

Recenzja książki:
Grażyna Śmigielska, *Kreowanie przewagi konkurencyjnej*
w handlu detalicznym,
Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie,
Kraków 2007, s. 230

Książka Grażyny Śmigielskiej jest obszerną i interesującą monografią podejmującą zagadnienie tworzenia przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwach handlu detalicznego. O doniosłości i aktualności podjętej problematyki decydują dwa czynniki: duże znaczenie handlu detalicznego w tworzeniu produktu krajowego we współczesnych gospodarkach oraz dynamiczne przemiany następujące w skali świata w związku z procesami globalizacji, które odnoszą się w coraz szerszym zakresie także do handlu detalicznego. Podniesione czynniki mają również istotne znaczenie w odniesieniu do gospodarki polskiej. Moim zdaniem zasadność i trafność doboru problematyki podjętej w opracowaniu jest więc bezsporna. Napisanie studium, jakim jest recenzowana książka było potrzebne i uzasadnione ze względu na brak kompleksowego, całościowego opracowania ujmującego te zagadnienia w odniesieniu do gospodarki polskiej na tle uniwersalnych procesów konkurencji zachodzących we współczesnej gospodarce światowej. Istniejące prace o charakterze przyczynkarskim i fragmentarycznym są bowiem niewystarczające.

Schemat myślowy stworzony w książce przez Autorkę został podporządkowany realizacji zadania (celu?), jakim jest „...przedstawienie dróg rozwojowych przedsiębiorstw detalicznych wraz z próbą wskazania warunków i czynników, które należałoby uznać za decydujące o ich przebiegu” (s. 8). Recenzent odnosi wrażenie, iż takie sformułowanie celu pracy jest nieco zbyt szerokie w konfrontacji z jej tytułem oraz zawartością. Osiąganie trwałej przewagi konkurencyjnej (SCA) można bowiem uznać za kwestię najważniejszą w procesach rozwoju przedsiębiorstw detalicznych, uwzględniającą inne ważne czynniki rozwojowe, ale trudno zgodzić się z twierdzeniem, że kwestia ta wyczerpuje zagadnienie „dróg rozwojowych przedsiębiorstw detalicznych”.

Równocześnie Autorka pisze, iż hipoteza przyjęta w książce brzmi: „współczesne przedsiębiorstwa handlu detalicznego zawdzięczają swój rozwój wykorzystaniu wyróżniających zasobów” (s. 9). Następnie znajdujemy deklarację, że „starano się wykazać występowanie następujących zależności:

- specyfika konkurowania w sektorze handlu detalicznego jest uwarunkowana jego charakterystycznymi własnościami (cechami strukturalnymi),
- innowacje strukturalne wpływają na przebieg konkurencji wewnątrzbranżowej,
- ewolucyjne zmiany sposobów konkurowania są wyrazem dokonującej się selekcji firm handlowych,

- procesy koncentracji wpływają na możliwości realizacji SCA w sektorze handlu detalicznego,
- wyróżniające zasoby przedsiębiorstw handlu detalicznego wpływają na zdolność do utrzymania SCA” (s. 10).

Dalej Autorka pisze: „W celu uporządkowania całości rozważań zmierzających do wykazania wymienionych zależności kolejno rozpatrywane będą następujące hipotezy cząstkowe:

- strategia kosztowa jest efektywną strategią osiągnięcia przewagi konkurencyjnej w handlu detalicznym,
- w warunkach rynku rozproszonego źródłem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw handlowych są przede wszystkim innowacje strukturalne,
- do utrzymania przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa detaliczne niezbędne jest wykształcenie przez nie zasobów umożliwiających im dalszy wzrost,
- wyróżniające zasoby przedsiębiorstw detalicznych to: pozycja rynkowa, zarządzanie zapasami, zarządzanie marketingowe i zarządzanie wiedzą jako kluczową kompetencją,
- konkurowanie przedsiębiorstw handlowych na rynku ogólnosiwiatowym wymaga dysponowania zasobami umożliwiającymi skuteczną koordynację działalności w sferze zaopatrzenia towarowego i marketingu” (s. 10).

Nie jest dla mnie zrozumiałe, dlaczego Autorka po przedstawieniu celu (określonego przez Nią jako zadanie) i hipotezy przyjętej w książce sformułowała następnie dwie grupy zdań: pierwsza grupa nazwana została „zależności” (5 zdań), a druga „hipotezy cząstkowe” (również 5 zdań). Nie wyjaśniono, czym są zależności, a czym hipotezy cząstkowe. Czy związek między nimi sprowadza się do tego, że są one komplementarne i zamiast jednej długiej listy zaproponowano dwie krótsze? Czy wśród tych zdań występuje jakaś hierarchia ważności czy też odpowiadają one wyłącznie sekwencji prowadzonych rozważań?

Zazwyczaj jest tak, że układ pracy (liczba, struktura rozdziałów) podporządkowany jest przyjętemu celowi (celom) oraz zaproponowanej hipotezie (hipotezom). W wypadku recenzowanej książki związek układu pracy z celem i hipotezą nie jest do końca klarowny ze względu na wskazane wyżej wątpliwości odnośnie do ich sformułowania.

Praca składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów i zakończenia. W książce zastosowano linearny tok rozumowania – kolejne rozdziały nawiązują do poprzednich; łatwo zauważalna jest korespondencja między nimi i wynikanie poszczególnych rozdziałów z poprzednich. Taka sekwencja wywodu jest uzasadniona i zrozumiała dla odbiorcy.

Wstęp zawiera wszystkie potrzebne elementy, napisany jest jasno i stanowi dobre wprowadzenie do studiowania monografii. Zawiera uzasadnienie wyboru problematyki badań, przedstawia cel i hipotezy pracy, a także zawiera bardzo potrzebną deklarację Autorki odnośnie do podstaw metodologicznych Jej podejścia i rozumowania. We wstępie scharakteryzowano także zawartość poszczególnych rozdziałów książki.

W rozdziale pierwszym przedstawiono oraz oceniono koncepcje tworzenia przewagi konkurencyjnej. Rozdział ma, co zrozumiałe, charakter przeglądu

literatury poświęconej osiągnięciu przewagi. Autorka zaprezentowała i uporządkowała kwestię pojęcia trwałej przewagi konkurencyjnej (*sustainable competitive advantage-SCA*), przedstawiła typologię i charakterystykę warunków i czynników tworzenia SCA oraz podjęła zagadnienie konwergencji stanowisk w sprawie czynników SCA. Wreszcie odniosła się do znaczenia powiązań sieciowych w procesie utrwalania przewagi. Chciałbym podkreślić, że w pełni zgadzam się z lansowanym przez Autorkę poglądem, że nurty analizy wewnętrznej i zewnętrznej w wyjaśnianiu procesów tworzenia SCA uzupełniają się, mają charakter komplementarny, a absolutyzacja któregokolwiek z nich nie jest uzasadniona i prowadzi do podejścia jednostronnego. Moim zdaniem w rozdziale tym Autorka wykazała się doskonałą znajomością rozważanej problematyki, bardzo dobrą orientacją w światowej i polskiej literaturze przedmiotu, a konstrukcja, jak i sama zawartość rozdziału stanowią dowód wysokich kwalifikacji naukowych G. Śmigielskiej.

Rozdział drugi podejmuje kwestię konkurowania przedsiębiorstw detalicznych w warunkach rynku rozproszonego. Pierwszy podrozdział stanowi dobre odniesienie prowadzonych wywodów do teorii ekonomii – wykazuje on bowiem znaczenie form organizacyjnych rynków dla tworzenia przewagi konkurencyjnej. W drugim podrozdziale podjęto zagadnienie pozycjonowania oferty przedsiębiorstwa handlu detalicznego, a w kolejnym (stanowiącym udane przejście do rozdziału trzeciego) podjęto wątek aktywów kształtujących pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw handlu detalicznego. Zgadzam się z podejściem Autorki, w myśl którego możliwości kształtowania SCA należy poszukiwać w ramach rozważań mieszczących się w ramach tzw. nurtu zasobowego w teorii firmy. Według mnie, w rozdziale drugim, podobnie jak w poprzednim, Autorka wykazała się bardzo dobrą znajomością podnoszonych kwestii, a sposób Jej poruszania się w literaturze przedmiotu zasługuje na uznanie.

W rozdziale trzecim Autorka przeszła do „sedna sprawy”, a więc do pokazania roli wyróżniających zasobów w tworzeniu trwałej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw detalicznych. W kolejności podjęto następujące kwestie szczegółowe: pozycja detalisty w kanale dystrybucji, wyróżniające zdolności detalistów oraz wiedza jako kluczowa kompetencja przedsiębiorstw handlowych. Podstawowe znaczenie dla treści rozdziału ma podrozdział drugi, poświęcony wyróżniającym zdolnościom przedsiębiorstw handlu detalicznego. W rozdziale tym po prezentacji istoty i roli wyróżniających zasobów szczegółowo omówiono dwie wyróżniające zdolności: zarządzanie zapasami i zarządzanie marketingowe. Zarówno dobór, jak i przeprowadzoną argumentację na rzecz kluczowego znaczenia tych zdolności uważam za poprawne i w pełni je podzielać. O wysokiej wartości omawianego rozdziału świadczą także poglądy i oceny zawarte w ostatnim jego podrozdziale, wskazujące na rozstrzygające znaczenie wiedzy wśród kompetencji przedsiębiorstw handlowych.

Czwarty rozdział monografii zwraca uwagę na szczególnie istotny aspekt procesów osiągnięcia trwałej przewagi konkurencyjnej, a mianowicie na kontekst globalizacji rynku detalicznego. W rozdziale podnosi się, że globalizacja konkurencji w handlu detalicznym jest pochodną i konsekwencją postępującej

internacjonalizacji przedsiębiorstw tego sektora. Dalej Autorka argumentuje, iż procesy zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw detalicznych są podporządkowane dążeniu do utrwalania przewagi konkurencyjnej. Wreszcie w rozdziale dokonuje się trafnej diagnozy i analizy problemów rozwojowych i wyzwań dla przedsiębiorstw handlu detalicznego konkurujących na rynku światowym.

Bardzo potrzebnym dopełnieniem treści zawartych w pierwszych czterech rozdziałach rozprawy jest rozdział piąty, odnoszący kwestię tworzenia przewagi konkurencyjnej przez detalistów wielonarodowych i globalnych do ich funkcjonowania na „rynkach wschodzących” na przykładzie Polski. W rozdziale tym wskazano na innowacje, jako na główny czynnik konkurowania, poruszono kwestię tworzenia trwałych podstaw wyróżniającej pozycji na rynku detalicznym oraz podjęto próbę oceny perspektyw rozwojowych sieci zagranicznych w Polsce.

Pracę zamyka zakończenie, w którym przedstawiono główne wnioski, do jakich doprowadziły zawarte w książce rozważania.

Można wyróżnić kilka silnych stron recenzowanej pracy. Po pierwsze, podejmuje ona ważne zagadnienia poznawcze (teoretyczne) i praktyczne. G. Śmigielska wnosi istotny wkład w uporządkowanie rozległego obszaru badawczego, a jednocześnie w konsekwentny sposób odnosi się do hipotez zarysowanych we wstępie rozprawy.

Po drugie, w moim przekonaniu prowadzone rozważania osadzone są w adekwatnej perspektywie teoretycznej. Perspektywa ta ma charakter interdyscyplinarny – Autorka czerpie inspiracje z różnych dyscyplin i subdyscyplin szeroko rozumianych nauk ekonomicznych: z teorii ekonomii (np. struktury organizacyjne rynku), nauk o zarządzaniu, marketingu oraz teorii funkcjonowania i rozwoju handlu detalicznego. W szczególnie intensywny sposób Autorka odwołuje się dorobku tzw. nurtu zasobowego w teorii firmy, ustaleń ekonomii branży (*industrial organization*), dorobku szkoły ewolucyjnej, a także poszukuje inspiracji w założeniach tzw. podejścia sytuacyjnego (*contingency approach*) w teorii organizacji i zarządzania.

Kolejną zaletą rozważań prowadzonych w książce jest ich logiczny układ. Struktura pracy jest przejrzysta i intuicyjnie zrozumiała. Liczba i sekwencja rozdziałów zostały dobrane prawidłowo. Podzielać sposób podejścia Autorki do strukturalizacji podjętego zagadnienia. Każdy rozdział z osobna jest związany z głównym wątkiem rozważań. Wewnętrzna struktura rozdziałów nie budzi poważniejszych wątpliwości. Świadczy to o „panowaniu intelektualnym” G. Śmigielskiej nad podjętą ważną, szeroką, wielowątkową, wymagającą dobrego przygotowania teoretycznego i nierzadko budzącą kontrowersje problematyką.

Po czwarte, pracę charakteryzuje duża dyscyplina wnioskowania oraz umiejętność prezentacji, analizy, oceny i syntezy poglądów licznych autorów, zajmujących się problematyką osiągania przewagi konkurencyjnej. Poglądy G. Śmigielskiej w dyskutowanych kwestiach są wyważone, wykazuje się Ona umiejętnością poszukiwania i znajdowania kompromisu pomiędzy rozwiązaniami jednostronnymi. Autorka dostrzega i uwzględnia argumenty często idące w przeciwne strony i zachowuje dystans w stosunku do stanowisk jed-

nostronnych. To stwierdzenie odnosi się przykładowo do zagadnienia analizy wewnętrznej i analizy zewnętrznej w rozważaniu warunków i czynników tworzenia trwałej przewagi konkurencyjnej. Należy przy tym zwrócić uwagę na fakt, że G. Śmigielska obok dobrej znajomości literatury i poglądów innych autorów, posiada i nie obawia się artykułować własnych poglądów w omawianych kwestiach.

Po piąte, niewątpliwym osiągnięciem merytorycznym recenzowanej rozprawy jest satysfakcjonujące zrealizowanie przejętego celu (zadania), mimo zasygnalizowanych uwag odnośnie do jego zakresu. Autorka ustosunkowała się także do sformułowanych we wstępie hipotez, przy czym podtrzymuję w tym miejscu zgłoszoną już wątpliwość odnośnie do liczby i sposobu uporządkowania zaproponowanych hipotez.

Dostrzec też należy słabsze strony rozprawy. Po pierwsze, książka bazuje przede wszystkim na literaturze przedmiotu, czyli dorobku innych badaczy. Jak pisze Autorka: „Hipotezy te nie są w pracy testowane empirycznie, gdyż podjęta tematyka ograniczyła możliwości przeprowadzenia własnych badań” (s. 10). Cenię zdolność i gotowość Autorki do dokonania takiego wyznania, tym niemniej uważam, że powyższe usprawiedliwienie sposobu postępowania można przyjąć tylko częściowo. Innymi słowy uważam, iż ocena książki mogłaby wypaść jeszcze lepiej, gdyby znalazło się w niej więcej wyników własnych badań.

Po drugie, jak zaznaczyłem wcześniej, układ książki jest logiczny, klarowny i zrozumiały, tym niemniej lektura pracy byłaby ułatwiona, gdyby Autorka wprowadziła krótkie wstępy i podsumowania do rozdziałów, syntetycznie prezentujące zamiary i dokonania zrealizowane w poszczególnych fragmentach książki. Może w tych wstępach i podsumowaniach powinno znaleźć się miejsce na informację, do jakich hipotez Autorka się ustosunkowuje w kolejnych partiach książki?

Po trzecie, wprawdzie generalnie książka napisana jest poprawnym i precyzyjnym językiem, to w niektórych fragmentach przydałoby się więcej dbałości o formę. W pewnych miejscach zawodzi odmiana – np.: „w sektorze handlu detalicznym” (s. 10, czwarty wiersz od góry), „teoriami do tego dorobku nawiązujących” (s. 11, czwarty wiersz od dołu). W innych fragmentach pojawiają się błędy literowe – np.: „wchodząc w fazę koncentracj” (s. 13, trzeci wiersz od góry) lub opuszczenia wyrazów – np.: „składają się wartość dla klienta” (s. 19, ósmy wiersz od góry). Nie zawsze udane są też próby tłumaczenia niektórych terminów angielskich na język polski – np. *industrial organization* tłumaczy się jako ekonomia branży, a nie jako teoria organizacji przemysłowej (s. 11). Osobiście razi mnie posługiwanie się w kilku miejscach przymiotnikiem „ogólnoświatowy” (co to znaczy rynek ogólnoświatowy i czym różni się on od rynku światowego? s. 175).

Zgłoszone uwagi krytyczne i sugestie, mające częściowo dyskusyjny charakter, w żadnym wypadku nie dyskwalifikują rozprawy.

Ogólnie książkę G. Śmigielskiej oceniam pozytywnie, wskazując następujące przesłanki tej oceny:

- podjęcie istotnego teoretycznie i praktycznie problemu,

- adekwatny wybór podstaw teoretyczno-metodologicznych prowadzonych rozważań,
- dobra znajomość i umiejętne posługiwanie się światową i polską literaturą przedmiotu,
- konsekwencja w prezentacji argumentów i wniosków,
- uzyskanie ważnych wyników badawczych.

Marian Gorynia