



dnia 23. 09. 2025

W P Ł Y N Ę Ł O



Wydział Zarządzania

prof. dr hab. Ewa Stańczyk – Hugiet

Recenzja

rozprawy doktorskiej magister Puti Sinansari pt.: *Circular economy business model in Indonesia* przygotowanej
pod kierunkiem naukowym promotora dr. hab. Jarosława Korpysy, prof. US oraz promotorki
pomocniczej dr Agnieszki Łopątki

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo Przewodniczącego Rady Naukowej Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego dr. hab. Wojciecha Drózdź, prof. US z dnia 11 lipca 2025.

Niniejsza opinia dotycząca rozprawy doktorskiej przeprowadzona została w oparciu o art. 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2024, poz. 1571 ze zm.).

Postępowanie o nadanie stopnia naukowego doktora prowadzone jest w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Rozprawa doktorska została przedstawiona w języku angielskim.

Zgodnie z przywołaną podstawą prawną przedmiotem oceny jest to, czy rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, czy wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej oraz ocena posiadania przez Kandydatkę umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej

Przedstawiona rozprawa pt. *Circular economy business model in Indonesia* została zawarta na 234 stronach, z czego 189 stron to tekst właściwy ujęty w pięć rozdziałów i w mojej opinii **spełnia ustawowo określone wymagania.**

Wydział Zarządzania

Podstawą oceny rozprawy doktorskiej mgr Puti Sinansari są w szczególności następujące kryteria: problem badawczy, cel pracy, metodyka badań, źródła materiałów, osiągnięcia badawcze wykazane w recenzowanej pracy, wnioski z badań i ich przydatność dla praktyki i teorii stanowiące podstawę sformułowania wniosku dotyczącego oryginalności rozwiązania problemu naukowego oraz umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Uwagi ogólne

W opiniowanej rozprawie doktorskiej podjęto badania związane z *circular business model*. Ta koncepcja integruje zasady ekonomii cyrkularnej ze strategią biznesu sprawiając, że możliwe staje się powiązanie kwestii zrównoważenia z przewagą konkurencyjną. Z perspektywy biznesu *circular business model* ma szczególne znaczenie wskazując, że możliwe staje się powiązanie postulatów zrównoważenia z działalnością biznesową wskazując na konkretną wartość dla biznesu. Te zagadnienia są aktualne nie tylko w świetle praktyki, ale także z punktu widzenia prowadzonych badań naukowych. Badania modeli biznesu nie są nowym polem badawczym w naukach o zarządzaniu i jakości. Niemniej uwarunkowania kontekstowe, w tym w szczególności krajowe (Indonezja) sprawiają, że podjęty temat badań uważam za ważny i jednocześnie aktualny tworząc obszar do dalszych badań i dociekań naukowych. Na pewno elementem zaświadcującym o oryginalności podjętego tematu jest powiązanie kwestii *circular economy* z modelem biznesu.

Zasadniczym zadaniem badawczym rozprawy jest zbadanie relacji pomiędzy komponentami modelu biznesowego a gospodarką o obiegu zamkniętym, ze szczególnym uwzględnieniem sposobu, w jaki poszczególne elementy modelu oddziałują na praktyki cyrkularne w Indonezji. Ponadto przedstawione badanie zmierza do oceny, w jaki sposób relacje te łącznie przyczyniają się do kształtowania modeli biznesu opartych na zasadach gospodarki o obiegu zamkniętym w przedsiębiorstwach indonezyjskich. Poprzez diagnozę powiązań pomiędzy takimi elementami, jak tworzenie wartości, dostarczanie wartości, przechwytywanie wartości, a także komponentami gospodarki cyrkularnej – takimi jak projektowanie produktów, efektywność wykorzystania zasobów czy odtwarzanie – badanie ukierunkowane jest na

Wydział Zarządzania

zrozumienie procesu ewolucji tradycyjnych modeli biznesu w kierunku form bardziej cyrkularnych.

Autorka sformułowała następujące hipotezy:

- **Primary hypothesis (H0):** the circular economy has a greater impact than the business model on creating circular economy business models.
- **Subsidiary hypothesis 1 (H1):** there is a significant difference in the strength of influence among value creation, value processing, value delivery, and value capture on the business model.
- **Subsidiary hypothesis 2 (H2):** there is a significant difference in the strength of influence among (secondary) raw materials, product design, manufacture and distribution, consumption and use, and regeneration activity on circular economy.

Warto nadmienić, że w badaniach, w których przewiduje się testowanie hipotez, a z takimi między innymi mamy do czynienia w opiniowanej rozprawie doktorskiej, sformułowanie celu powinno mieć swoją specyfikę pod względem sposobu formułowania koncentrującego się na powiązaniu lub porównaniu zmiennych lub konstruktów. Z przyjętego podejścia do formułowania celów i dalej hipotez wyłania się klarowny zamiar badawczy Autorki, wskazujący na testowanie hipotez i dalej zidentyfikowanie tych czynników, które wspierają przedsiębiorstwa indonezyjskie w tranzycji w kierunku cyrkularnego i zrównoważonego modelu biznesu. Hipotezy są poprawnie sformułowane. Niemniej, trochę mi zabrakło głębszego uzasadnienia dla tych sformułowań z podaniem przesłanek teoretycznych odnoszących się do elementów modelu biznesu z jednej strony oraz cyrkularnej gospodarki z drugiej. **Jednak zaświadcza to spełnienie przesłanki ustawowej wykazywania się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie naukowej.**

Te konstrukty/elementy zawarte w hipotezach wymagały zastosowania instrumentów pomiarowych, tak aby następnie uzyskane dane można było analizować za pomocą procedur statystycznych, co Autorka wyjaśnia w miarę wystarczająco. Cel pracy jest realizowany przy wykorzystaniu metody przeglądu literatury oraz badania empiryczne. W ogólnej ocenie cel pracy został sformułowany w taki sposób, który wyjaśnia zamysł badawczy oraz proces badawczy (research tasks) prezentowany w rozprawie i koresponduje z tytułem dysertacji.



Wydział Zarządzania

Niewątpliwie wartością dodaną pracy obok zidentyfikowania luki badawczej jest skoncentrowanie się na aspektach metodycznych i wykorzystanie istniejących narzędzi pomiarowych i zaadoptowanie ostatecznie przetestowanych narzędzi na potrzeby skonstruowania kwestionariusza i przeprowadzenia własnych badań empirycznych. Proces testowania narzędzia oceniam jako właściwy i skrupulatny. Bo przecież istotne jest to by badacz zbadał dokładnie to co zamierza, a to jest możliwe wyłącznie z wykorzystaniem rzetelnego instrumentu.

Wybory metodyczne Autorki oceniam jako właściwe w odniesieniu do zamierzenia badawczego, a także w relacji do postawionych celów i hipotez realizowanych w toku badania naukowego. W szczególności warto podkreślić znaczenie statystycznej analizy uzyskanych wyników. W generalnej ocenie metodyka badań wskazuje na poprawny projekt badania naukowego i właściwe podejście do konstrukcji narzędzia badawczego i doboru skal pomiarowych (właściwe z punktu widzenia celów pracy). Pragnę podkreślić umiejętności Autorki w wykorzystaniu analiz statystycznych i wnioskowania. W mojej ocenie możliwe jest także replikowanie badań w innych populacjach w związku z rzetelnością samego narzędzia badawczego. Uznaję, w ujęciu całościowym, że pod względem metodycznym **praca spełnia wymagania ustawowe odnoszące się do oryginalności oraz umiejętności samodzielnego prowadzenia badań naukowych**. Warsztat naukowy Doktorantki jest w ogólnej ocenie poprawny i jest dobrą podstawą do dalszego prowadzenia w przyszłości samodzielnych badań naukowych.

Z przedstawionych wyżej powodów uważam, że podjęty przez mgr P. Sinansari projekt badawczy, którego efektem jest przedstawiona rozprawa doktorska jest uzasadniony, ma charakter naukowy i w sposób oryginalny rozwiązuje zidentyfikowany problem badawczy. Tematykę rozprawy doktorskiej jak i problem badawczy uznaję za ważny i aktualny z punktu widzenia dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz wpisuje się ona w postulaty badawcze oraz rygor metodyczny tej dyscypliny.

Dobór źródeł literaturowych i ich wykorzystanie w odniesieniu do podjętego tematu badawczego uznaję za satysfakcjonujący głównie na potrzeby części teoretyczno-poznawczej.

Wydział Zarządzania

Na stronach 190 -206 znajduje się wykaz referencji obejmujący istotne dla podjętego tematu publikacje źródłowe w przeważającej mierze te dostępne w światowym środowisku badawczym. Podkreślić trzeba, że spis referencji został przygotowany starannie. W efekcie stwierdzam, że Kandydatka zgromadziła wystarczający materiał literaturowy i dalej empiryczny, który został wykorzystany w sposób oryginalny i intensywny.

Rozprawa napisana jest poprawnym i komunikatywnym językiem, a używana terminologia jest właściwa w odniesieniu do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Czuję się w obowiązku podkreślić, że rozprawa pod względem edytorskim spełnia oczekiwania. Wszystkie elementy są na swoim miejscu, zestandaryzowane przypisy, wymagane opisy tabel, itd. To poprawnie przygotowana rozprawa pod względem formalnym.

Uwagi szczegółowe

Przedstawiona rozprawa pt. *Circular economy business model in Indonesia* liczy 234 strony, z czego 189 stron tekstu właściwego ujętego w pięć rozdziałów stanowiących merytoryczną treść rozprawy. Ponadto obejmuje wstęp oraz zakończenie. Część uzupełniającą stanowi wykaz wykorzystanego piśmiennictwa. W tej części znajdują się także spisy tabel i rysunków oraz załącznik z kwestionariuszem badań oraz wykazy rekomendowanych przedsiębiorstw i respondentów.

Rozdziały stanowią logiczną sekwencję wywodu, co pozwala stwierdzić, że konstrukcja i układ pracy jest poprawny. Recenzowana rozprawa wychodzi od analizy piśmiennictwa związanego z modelami biznesu. Z uwagi na zainteresowania skierowane na gospodarkę cyrkularną finalnie dookreślono sposób rozumienia tego konceptu, podobnie jak elementów modelu biznesu. W dalszej części poddano eksploracji teoretycznej elementy modelu biznesu oraz gospodarki cyrkularnej. W końcu zaprezentowana została metodyka badań empirycznych, zakres badań oraz próba badawcza. Znaczenia nabierają szczególnie ustalenia dotyczące wyborów narzędzi badawczych. Ostatecznie przedstawione zostały wyniki badań i analiz statystycznych. Analiza całości rozprawy pozwala stwierdzić, że treść rozprawy jest zgodna z tematem określonym w tytule pracy.



Wydział Zarządzania

W uwagach szczegółowych przedstawione zostaną opinie eksponujące walory przyjętych wyborów metodycznych oraz analizy przesłanek teoretycznych i badań empirycznych oraz uwagi dyskusyjne.

Rozdział 1 przedstawia pogłębiony przegląd literatury dotyczącej teorii modeli biznesu. Omawia ewolucję koncepcji modeli biznesu – od ujęć statycznych po dynamiczne narzędzia zarządzania strategicznego i innowacji. Wskazuje na fundamentalne komponenty modeli biznesu, takie jak tworzenie, dostarczanie, przetwarzanie i przechwytywanie wartości, podkreślając ich znaczenie w procesie zrównoważonej transformacji przedsiębiorstw. Autorka nie wskazała jakie zastosowała podejście do selekcji materiału źródłowego/literaturowego, co jest pewnym ograniczeniem przeglądu.

Rozdział 2 koncentruje się na teoretycznych podstawach gospodarki o obiegu zamkniętym. Przedstawia kluczowe zasady, praktyki i strategie, a także różnorodne ramy koncepcyjne gospodarki cyrkularnej, ujmowane zarówno z perspektywy globalnej, jak i lokalnej. Rozdział ten ma być bazą do zrozumienia, w jaki sposób praktyki gospodarki o obiegu zamkniętym mogą zostać zintegrowane z modelami biznesowymi. Podobnie, jak w pierwszym rozdziale nie jest jasne w jaki sposób dobrano literaturę. Z analizy tekstu wynika takie trochę historyczne podejście, wskazujące na zmiany poglądów w czasie. Nie znajduję jednak uzasadnienia i wyjaśnienia, dlaczego te a nie inne poglądy zostały tutaj zaprezentowane. Niemniej jednak, treści stanowią dobrą bazę merytoryczną do dalszych kroków badawczych. Szczególną wartość w tym kontekście ma **2.3 Integration of business models and circular economy: defining circular business models** syntetyzując zagadnienie i koncept *circular business model*.

Finalnie Autorka wskazuje przyjętą w dalszych badaniach koncepcję: *a circular business model is how a company creates, delivers, and captures value by applying circular economy principles such as reuse, recycling, product-life extension, and waste reduction across its operations. It doesn't just focus on profit, but also aims to reduce environmental impact and improve resource efficiency by redesigning how products are made, used, and managed after use.*



Wydział Zarządzania

Wartościowe poznawczo, ale i dla dalszych kroków badawczych jest tabelaryczne ujęcie elementów modelu biznesu w zestawieniu/powiązaniu z elementami koncepcji gospodarki cyrkularnej (tab. 2.3).

Rozdział 3 opisuje zastosowane w badaniu wybory metodyczne. Zawiera uzasadnienie przyjęcia określonego podejścia analitycznego. W rozdziale przedstawiano także proces konstrukcji narzędzia badawczego - kwestionariusza, strategię doboru próby oraz procedurę gromadzenia danych dotyczących przedsiębiorstw indonezyjskich, realizowaną w oparciu o jakościową metodę badawczą z wykorzystaniem kwestionariusza.

W mojej opinii sekcja 3.1.1 i 3.1.2 jest niepotrzebna. Zapewne Autorka miała intencje pokazania, że jest świadoma odmienności różnych podejść i metod badawczych. Natomiast z punktu widzenia rozprawy nie wnoszą te części wartości prezentując raczej podstawową wiedzę. Istotne są bowiem wybory metodyczne Autorki i ich uzasadnienie, czyli bardziej wykorzystanie dostępnej wiedzy metodologicznej do uzasadnienia zastosowanego podejścia badawczego. I te uzasadnienia powinny mieć miejsce w sekcji 3.2. gdzie Autorka przedstawia zastosowane podejście metodyczne, a trochę tu zabrakło takiego uzasadnienia. Na pewno należy docenić starania Autorki w kierunku zapewnienia by narzędzie badawcze było rzetelne. Wszystkie podjęte czynności oraz ich prezentacja zaświadcza o świadomości metodycznej i rygorze przy konstruowaniu instrumentu w postaci kwestionariusza.

Nieco zaskakujące jest stwierdzenie, które wyprzedza prezentację wyników (końcówka sekcji 3.2): *The results supported the main hypothesis (hypothesis 0), revealing that circular economy practices display a stronger impact than conventional business model components in shaping a circular economy business model. Additionally, the findings from Hypotheses 1 and 2 (subsidiary hypothesis) clarified the relative influence of internal components, showing that not all business or circular economy elements contribute equally. This level of analysis enables businesses to prioritize specific strategies—such as product design or regeneration activity—for more effective circular transitions.*

Po analizie tego rozdziału uważam więc, że można było rozważyć jednak nieco inne ustrukturyzowanie treści i wtedy w r.3 powinna znaleźć się treść 3.2 i r.4.

Wydział Zarządzania

Z kolei Rozdział 4 prezentuje analizę empiryczną dotyczącą sposobów, w jakie przedsiębiorstwa indonezyjskie innowacyjnie kształtują swoje modele biznesu, dostosowując je do zasad gospodarki o obiegu zamkniętym. Analizie poddano wdrażanie praktyk cyrkularnych w różnych sektorach, zidentyfikowano wzorce, wyzwania i szanse, a także ukazano, w jaki sposób integracja gospodarki o obiegu zamkniętym wpływa na projektowanie modeli biznesu oraz ich strategiczną orientację w kontekście indonezyjskim. Próba badawcza została przedstawiona wyczerpująco, a kolejno zaprezentowano wyniki badań przedstawiając liczbę i strukturę wskazań respondentów w odniesieniu do poszczególnych kwestii poddanych badaniu.

Rozdział 5 przedstawia wyniki analizy czynnikowej oraz proponuje nowe ramy koncepcyjne dla modeli biznesu opartych na gospodarce o obiegu zamkniętym. Rozdział ten syntetyzuje ustalenia z poprzednich części, wskazując kluczowe czynniki warunkujące kształtowanie modeli cyrkularnych. Wprowadza również praktyczne ramy innowacyjne, które mogą stanowić narzędzie dla przedsiębiorstw i decydentów w procesie opracowywania skutecznych, skalowalnych i dostosowanych do kontekstu strategii gospodarki cyrkularnej.

Analiza czynnikowa z wykorzystaniem SEM – PLS jest zgodna z ogólnie przyjętymi standardami analizy wyników statystycznych. Całość analizy statystycznej w rozdziale 5 została poprawnie metodycznie przeprowadzona i opisana. Na pewno wartością rozprawy, a przede wszystkim efektem badań, jest zaproponowanie modelu – koncepcji (rys. 5.3.). Model ma nie tylko walory naukowe, ale i praktyczne. Model został dość szczegółowo objaśniony. W 5.1. brakuje mi właśnie odniesienia do hipotez, które miało miejsce wyprzedzająco w rozdziale 3. A do których głębiej znajdujemy odniesienia w zakończeniu, do którego Autorka podeszła z perspektywy wskazanych zadań badawczych we wstępie. W ten sposób domyka deklaracje ze wstępu z ustaleniami badawczymi.

Ponadto, trochę w tym rozdziale 5 zabrakło dyskusji wyników w kontekście innych badań czy to z zakresu gospodarki cyrkularnej czy modeli biznesu. W zakończeniu też takiej dyskusji wprost nie odnajdujemy. Generalnie interpretacja uzyskanych wyników badań jest wystarczająco szczegółowa, choć trochę zabrakło mi tutaj głębszych wniosków i prób



Wydział Zarządzania

wyjaśnienia uzyskanych wyników wychodzących poza analizę statystyczną. W każdym razie przedstawiono kluczowe wnioski i implikacje praktyczne, choć unikając szerszego kontekstu i przypuszczeń wyjaśniających. Wskazano także kierunki dalszych badań i co ważne, ograniczenia przeprowadzonych badań.

Po lekturze opiniowanej rozprawy doktorskiej formułuję kilka zagadnień, które w toku dyskusji w trakcie obrony mogłyby zostać podjęte:

- Jeśli klienci mają znaczenie dla implementacji CEBM, to jakie są w tym zakresie wyzwania?
- W jaki sposób ustalenia badawcze rozprawy można rekomendować/wykorzystać w innych krajach?
- Czy 100 podmiotów gwarantuje reprezentatywność wyników dla gospodarki indonezyjskiej?

Podsumowanie opinii

Identyfikacja zagadnień badawczych i ich analiza zostały w rozprawie przeprowadzone w sposób jasny i odpowiednio zwięzły na bazie przeglądu literatury wskazującego na stan dotychczasowych badań związanych z tematem. Przyjęte podejście do prezentacji przeglądu literatury/badań pozwala stwierdzić, że treści rozprawy dowodzą, że Autorka **posiada wiedzę w dyscyplinie spełniając przesłankę ustawową.**

Do głównych osiągnięć badawczych i twórczych Doktorantki, wykazanych w recenzowanej rozprawie, należy zaliczyć przede wszystkim: zinwentaryzowanie dorobku badawczego na poziomie ontologicznym w obszarze badania modeli biznesu i gospodarki cyrkularnej oraz przeprowadzenie poprawnie zaprojektowanych badań empirycznych wraz z procesem wnioskowania oraz zaproponowanie modelu CEBM **spełniając tym samym kolejną przesłankę ustawową posiadania umiejętności samodzielnej pracy badawczej.**

Pani mgr Puti Sinansari wykazała się w recenzowanej dysertacji znajomością literatury podjętego problemu i właściwym dla podjętego problemu badawczego podejściem metodycznym do badań w obszarze rozwiązywania konkretnych problemów badawczych.



Wydział Zarządzania

Doktorantka opanowała umiejętność samodzielnej pracy badawczej, w tym interpretacji zjawisk oraz interpretacji wyników.

Recenzowaną rozprawę uznaję za oryginalną z punktu widzenia rozwoju wiedzy o modelach biznesu. **Oryginalność rozprawy doktorskiej** dostrzegam w obszarze wyjaśnienia związków między elementami modelu biznesu a elementami cyrkularnej gospodarki, co mieści się w nurcie poznawczym dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Konkluzja

Stwierdzam, że recenzowana rozprawa spełnia wszystkie wymagania przewidziane Ustawą.

Wnoszę o dopuszczenie mgr Puti Sinansari do dalszych etapów postępowania.

Wrocław, 18 sierpnia 2025

