



Akademia Morska w Szczecinie
Wydział Inżynieryjno-Ekonomiczny Transportu
ul. H. Pobożnego 11
70-507 Szczecin

dr hab. Stanisław Iwan, prof. AM
Akademia Morska w Szczecinie
Wydział Inżynieryjno-Ekonomiczny Transportu
Instytut Zarządzania Transportem
Zakład Logistyki i Systemów Transportowych

Szczecin, dn. 25.02.2019 r.

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Anny Kurzak-Mabrouk pt. „Zrównoważona działalność promocyjna dużych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego”, napisanej pod kierunkiem prof. dr. hab. inż. Arnolda Pabiana, na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej

Podstawa przygotowania recenzji: pismo Dziekana Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, dr hab. Doroty Jelonek, prof. PCz z dnia 12.12.2019 r.

1. Ogólna ocena problemu naukowego ze szczególnym uwzględnieniem hipotez, celów, terminologii i metodyki badań

Zasady zrównoważonego rozwoju w ostatnich latach zaczynają odgrywać coraz bardziej znaczącą rolę w różnych sferach życia. Dotyczy to już nie tylko realizacji procesów wytwarzania, zaopatrzenia, dystrybucji, czy też szeroko pojętych aspektów energetycznych. Wyzwania te zaczynają dominować także w innych sferach zarówno życia gospodarczego, jak i funkcjonowania struktur społecznych. Przejawem tego jest między innymi rosnąca popularność tzw. zdrowego, ale i wrażliwego społecznie stylu życia. W to zagadnienie wpisuje się bezpośrednio problematyka wytwarzania i gospodarowania zasobami żywności. Coraz częściej mówi się o odpowiedzialnym żywności nie tylko w kontekście zdrowia osobistego (np. konsumpcji tzw. produktów

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. 1.03.2019 Bugej

ekologicznych), ale także w kontekście ograniczania marnotrawstwa żywności, jej produkcji w sposób przyjazny środowisku czy też dystrybucji w sposób zapewniający właściwą jakość. W powyższym kontekście, jednym z nowszych i dopiero rozwijanych zagadnień badawczych jest dostosowywanie działalności marketingowej do wyzwań zrównoważonego rozwoju. W szczególności dotyczy to dóbr mających kluczowe znaczenie dla zdrowia i kondycji konsumentów.

Koncepcja zrównoważonej działalności marketingowej jawi się jako niezwykle interesujący obszar badań w odniesieniu do wytwarzania, dystrybucji i konsumpcji żywności. Społeczeństwo staje się coraz bardziej świadome zarówno swoich potrzeb, jak i konsekwencji określonego stylu życia. Zmiany te oraz, coraz częściej podkreślane, zagrożenia wynikające z nieodpowiedzialnego gospodarowania zasobami sprawiają, że również przedstawiciele strony podaźowej w pełniejszym zakresie zaczynają uwzględniać aspekty zrównoważonego rozwoju w ramach swojej działalności. Przejawia się to między innymi dynamiczną popularyzacją produktów żywnościowych charakteryzujących się nie tylko wysoką jakością, ale także istotnymi walorami prozdrowotnymi (m.in. dzięki ograniczaniu konserwantów i ulepszczy smaku). Produkty te jednak, aby docierały do możliwie szerokiej grupy konsumentów, wymagają odpowiedniego podejścia marketingowego, z uwypukleniem działań promocyjnych podkreślających ich walory.

Mgr Anna Kurzak-Mabrouk wyznaczyła sobie ambitne zadanie zbadania w jakim zakresie duże przedsiębiorstwa branży spożywczej w Polsce uwzględniają w swojej działalności promocyjnej wyzwania zrównoważonego rozwoju przy stosowaniu zasad promocji mix. Autorka sformułowała aż osiem celów, uwzględniających zarówno aspekty o charakterze teoretyczno-poznawczym, jak również aplikacyjnym. Obejmują one:

- 1) *analizę stanu i struktury przemysłu spożywczego w Polsce.*
- 2) *ocenę branży spożywczej i specyfiki przemysłu spożywczego,*
- 3) *identyfikację zrównoważonego rozwoju oraz zagrożeń ekologicznych i społecznych we współczesnym świecie,*
- 4) *ocenę wpływu zrównoważonego rozwoju na produkcję i konsumpcję artykułów spożywczych,*

- 5) *analizę zależności pomiędzy promocją mix a zrównoważonym rozwojem,*
- 6) *prezentację wyników w obszarze prowadzonych działań z zakresu zrównoważonej działalności promocyjnej, realizowanych przez duże przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego,*
- 7) *analizę związków zachodzących pomiędzy zrównoważonym rozwojem a działalnością promocyjną dużych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego,*
- 8) *przyjęcie ogólnych założeń dotyczących organizacji i prowadzenia zintegrowanej oraz zrównoważonej działalności promocyjnej przez duże przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego.*

Na ich podstawie Autorka sformułowała hipotezy badawcze – główną, w brzmieniu: „Zakłada się, że duże przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego podejmują dostosowane do swej specyfiki działania z zakresu promocji mix, przyczyniające się do zrównoważonego rozwoju” oraz trzy pomocnicze:

- 1) *Zakłada się, że duże przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego wspierają zrównoważony rozwój za pośrednictwem wszystkich składowych promocji mix (reklama, marketing bezpośredni, promocja sprzedaży, public relations, sprzedaż osobista).*
- 2) *Zakłada się, że duże przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego wspierają zrównoważony rozwój wykorzystując proekologiczne oraz prospołeczne środki, formy i komunikaty promocji mix.*
- 3) *Zakłada się, że przyspieszenie przez duże przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego działań z zakresu zrównoważonej promocji mix wymaga opracowania wzorcowych procedur jej organizacji i prowadzenia, które będą dostosowane do specyfiki branży spożywczej.*

W świetle przedstawionego wyżej kontekstu temat recenzowanej rozprawy doktorskiej uważam za trafny a podjęty w niej problem badawczy za ważny, aktualny i oryginalny. Sformułowane cele oraz postawione hipotezy są poprawne i stanowią istotne wyzwanie dla podjęcia trudu badawczego, którego rezultatem jest rozprawa doktorska. Stosowana przez Autorkę terminologia wpisuje się w przyjętą w wybranym obszarze dziedzinowym konwencję. Natomiast zastosowane metody, techniki i

narzędzia badawcze dobrane zostały prawidłowo, zgodnie z założonymi celami i wykorzystane w sposób odpowiedni.

2. Merytoryczna ocena pracy i uwagi szczegółowe

Praca doktorska mgr Anny Kurzak-Mabrouk liczy 301 stron, z czego 263 stanowi tekst właściwy. Jej integralną częścią jest strona tytułowa, spis treści, wstęp (16 stron), trzy rozdziały teoretyczne (135 stron), trzy rozdziały empiryczne (155 stron) oraz zakończenie i wnioski (8 stron). Na 15 stronach zawarty został spis literatury, ilustracji, tabel i załączników. Ponadto dysertacja została uzupełniona o pięć załączników.

We wstępie Autorka przedstawia uzasadnienie wyboru tematu dysertacji, cele, hipotezę główną oraz hipotezy pomocnicze. Omówione zostały także metody i narzędzia badawcze, które pozwoliły na weryfikację hipotez. Tutaj popełniono istotne niedopatrzenie. Autorka pominęła krytyczną analizę literatury, choć wszak została takowa już w samym wstępie a i w dalszej części pracy przeprowadzona. Wstęp zakończono omówieniem treści poszczególnych rozdziałów dysertacji.

Rozdział pierwszy pracy został poświęcony omówieniu stanu i struktury przemysłu spożywczego w Polsce. Autorka rozpoczęła rozważania od przedstawienia specyfiki przemysłu spożywczego. Następnie omawia miejsce i rolę tego sektora w polskiej gospodarce. Jest to istotny fragment dla przyjęcia odpowiedniej percepcji dalszych rozważań. Ważnym niedociągnięciem jest jednak odniesienie do nieaktualnych danych. Analiza została oparta na materiale źródłowym z roku 2014, co z perspektywy dynamicznych zmian rynkowych stanowi ważne niedopatrzenie. Podkreśla to zresztą sama Autorka, pisząc, że „(...) przemysł spożywczy zalicza się do najistotniejszych i jednego z najszybciej rozwijających się sektorów w polskiej gospodarce”. Szkoda również, że nie dokonano oceny w szerszym horyzoncie czasowym i nie porównano danych z kilku okresów. Pozwoliłoby to zaobserwować potencjalne zmiany i trendy.

W dalszej części rozdziału Autorka koncentruje się na strukturze przemysłu spożywczego w kontekście obowiązujących klasyfikacji (działalności oraz wyrobów

i usług). Podrozdział ten ma jedynie cztery strony i w zasadzie mógłby stanowić część wcześniejszego podrozdziału lub też zostać połączony z kolejnym fragmentem, traktującym o funkcjonowaniu rynku artykułów spożywczych w Polsce. Należy podkreślić, że również w tej części Autorka posłużyła się danymi z 2014 roku.

W kolejnym podrozdziale dokonana została analiza największych przedsiębiorstw produkujących żywność w Polsce i w Europie. W tym wypadku posłużono się danymi z lat 2014 oraz 2015. Należy dodać, że zabrakło w tej części pełniejszej oceny specyfiki przedsiębiorstw polskich na tle innych krajów europejskich. Podobnie zasadne byłoby wyekstrahowanie pewnych wniosków ogólnych, charakteryzujących polski rynek spożywczy.

Rozdział pierwszy kończy omówienie specyfiki przemysłu spożywczego w kontekście jego wpływu na wytwórstwo i dystrybucję artykułów spożywczych. Istotne jest, że uwypuklono tutaj wymagania zgodne z Konwencją ATP. Zabrakło natomiast pełniejszego odniesienia się do aspektów logistycznych, w tym transportu i magazynowania produktów żywnościowych. Zabrakło również pełniejszego odniesienia do literatury z zakresu zarządzania łańcuchami dostaw.

Podsumowując, rozdział pierwszy pracy stanowi ważne wprowadzenie do tematyki. Wprowadza również właściwą konwencję terminologiczną oraz kontekst dla dalszych rozważań. Jego niewątpliwe walory umniejsza brak zaktualizowanych danych statystycznych oraz stosunkowo powierzchowna ich analiza.

W rozdziale drugim pracy zaprezentowane zostały zagadnienia związane ze stosowaniem założeń zrównoważonego rozwoju w obszarze produkcji i konsumpcji artykułów spożywczych. Jest to najobszerniejszy rozdział dysertacji. Niewątpliwie wynika to z faktu, że zawarte w nim zagadnienia stanowią zasadniczy punkt odniesienia dla dalszych rozważań i pozycjonują badania Autorki.

W pierwszej części rozdziału drugiego przedstawione zostały różne aspekty związane z zagrożeniami ekologicznymi i społecznymi we współczesnym świecie. Uwypuklono kluczowe oddziaływania środowiskowe różnych sfer ludzkiej aktywności, ze szczególnym uwypukleniem działalności korespondującej z wytwarzaniem i konsumpcją żywności. Szczególnie dużo uwagi poświęciła Autorka ekosystemowi oraz wpływowi ludzkiej działalności na jego kondycję. Ma to niewątpliwie ogromne zna-

czenie w kontekście procesów związanych z produkcją żywności. Właściwa jakość gleby oraz wód stanowi bowiem jeden z kluczowych czynników determinujących odpowiednią jakość spożywanych produktów. Zatem zdecydowanie zasadne było uwytkowanie owych zagadnień. Wątpliwość budzi jednak fakt pewnych dysproporcji i stosunkowo mała ilość miejsca poświęcona niemniej ważnym zagadnieniom, jakimi są dystrybucja i przechowywanie żywności. Oczywiście pewne przemyslenia w tym zakresie w dysertacji, a przede wszystkim w omawianym podrozdziale, się pojawiają, ale stanowią one zdecydowanie mniejszą część rozważań. Tym samym Autorka pomija liczne aspekty, takie, jak organizacja przewozów, oddziaływanie transportu na środowisko, konieczność zapewnienia odpowiednio dostosowanych do przechowywania żywności systemów magazynowych, które na przykład wymagając stałej kontroli temperatury wchodzi w korelację z otoczeniem, generując zapotrzebowanie na energię. Należy również zaznaczyć, że ponownie Autorka wykorzystywała stosunkowo nieaktualne dane (z 2014 i 2015 roku). Jest to o tyle istotne, że w przypadku problemów oddziaływania środowiskowego horyzont czasowy obejmujący 4-5 lat może przynieść istotne zmiany.

W kolejnym podrozdziale popełniony został ten sam błąd. Ponownie wykorzystano dane z roku 2014. Ponadto, ciekawe byłoby podsumowanie omawianych zagadnień i przedstawienie trendów w zakresie konsumpcji wybranych artykułów żywnościowych. Pozwoliłoby to na wyprowadzenie interesujących obserwacji co do potencjalnych zmian w nawykach konsumenckich.

Kolejne dwa podrozdziały traktują o historii, celach oraz inicjatywach w zakresie zrównoważonego rozwoju. Zostały omówione łącznie, ponieważ w wielu miejscach treści obu części ze sobą korespondują. Autorka rozpoczyna rozważania od genezy koncepcji zrównoważonego rozwoju. Została ona przedstawiona w sposób rzetelny, w oparciu o materiał źródłowy. Szkoda, że omawiając owe zagadnienia nie wykorzystano bogatego materiału ilustracyjnego, który jest powszechnie dostępny, a w sposób czytelny opisuje specyfikę omawianej koncepcji. Problematyczny jest natomiast fragment obejmujący identyfikację kluczowych celów, jakie przyświecają wdrażaniu idei zrównoważonego rozwoju. Choć tytuł podrozdziału 2.3 sugeruje, że takowe zostaną w tej części opisane, to w rzeczywistości występują one dopiero w

podrozdziale 2.4, który z kolei miał być poświęcony inicjatywom w tym zakresie. Ponadto należało przytoczyć czytelne zestawienie celów rozwoju zrównoważonego za pomocą tabeli, np. w oparciu o pozycję „Ekonomia zrównoważonego rozwoju. Teoria i praktyka” (Rogall H. (2010): Ekonomia zrównoważonego rozwoju. Teoria i praktyka, Wydawnictwo Zysk i s-ka, Poznań). Autorka miesza w podrozdziale 2.4 cele z zasadami i wskaźnikami. W konsekwencji z podrozdziału tego dowiadujemy się stosunkowo niewiele o inicjatywach w zakresie zrównoważonego rozwoju. Przedstawione zostały jedynie wybrane programy pomocowe Unii Europejskiej, zabrakło natomiast konkretnych przykładów działań, takich jak choćby wdrażanie przyjaznych środowisku systemów napędowych w dystrybucji żywności, konkretne przedsięwzięcia w zakresie wdrażania przyjaznych środowisku systemów wytwarzania energii, czy wreszcie wprowadzania zrównoważonych systemów wytwórczych w obszarze produkcji żywności. Autorka parokrotnie powtarza w obu podrozdziałach podobne stwierdzenia oraz powraca w kilku miejscach do definiowania zrównoważonego rozwoju, natomiast wspomniane wyżej, istotne aspekty zostały pominięte. Drobną, acz istotną uwagę odnośnie tabeli 24 – wydaje się, że w nazwie powinno być „Lista” a nie „Liczba”.

Kolejny podrozdział rozdziału drugiego poświęcono analizie dorobku naukowego i praktyk gospodarczych w zakresie zrównoważonej produkcji i konsumpcji artykułów spożywczych. Jest to niestety najkrótszy a zarazem najslabszy fragment całej dysertacji. W zasadzie Autorka nie dokonuje w nim deklarowanego przeglądu literatury ani dobrych praktyk. Odnosi się jedynie do 6 źródeł (przy czym odwołania 202 i 203 zawierają nieprawidłowe odniesienia do pozycji literaturowych). Niewątpliwie zasoby źródłowe w tym stosunkowo niszowym obszarze badań nie są imponujące, ale zdecydowanie można znaleźć znacznie więcej pozycji literaturowych. Natomiast całkowicie zabrakło prezentacji dobrych praktyk gospodarczych. Warto wspomnieć, że pewne elementy korespondujące ze wspomnianymi zagadnieniami pojawiają się w innych miejscach pracy. Zabrakło zatem właściwego uporządkowania merytorycznego materiału.

Rozdział drugi kończą rozważania na temat barier i stymulatorów zrównoważonego rozwoju w ramach działalności związanej z produkcją i konsumpcją artykułów

żywnościowych. Autorka trafnie zaprezentowała owe aspekty z wykorzystaniem tabel, co znacznie ułatwia przyswojenie materiału. Jednakże nie są do końca jasne kryteria zestawienia poszczególnych barier i stymulatorów w kolejnych wierszach. Trudno się chwilami doszukać zależności między nimi, a w przypadku konstruowania zestawienia tabelarycznego powinny takowe zachodzić. Autorka natomiast jedynie ponumerowała kolejne wiersze. Ponadto nie jest jasne na jakiej podstawie sformułowane zostały poszczególne wnioski. Tym samym trudno się z niektórymi z nich zgodzić. Na przykład stwierdzenie, że występuje „*Brak dojrzałego instrumentarium mierzącego stan Ziemi*” wydaje się być nieprecyzyjne (bo o jaki stan planety chodzi i w jakim zakresie?) oraz nie do końca uzasadnione w kontekście wcześniejszych rozważań (istnieje obecnie wiele metod, technologii, narzędzi pozwalających na pomiar różnych parametrów istotnych z punktu widzenia wdrażania idei zrównoważonego rozwoju). Autorka na początku podrozdziału stwierdza, że „*Koncepcja zrównoważonego rozwoju jest strategią polegającą na harmonijnym rozwoju cywilizacyjnym, gdzie zrównoważone są cele społeczne, ekologiczne i ekonomiczne.*”. Jest to myląca i, niestety, często powtarzana opinia, wynikająca przede wszystkim z nie do końca poprawnego przetłumaczenia angielskiego sformułowania „sustainable development”. Warto nadmienić, że we wcześniejszej części dysertacji prawidłowo zdefiniowano owo pojęcie i uwypuklono to, co w zrównoważonym rozwoju jest najważniejsze, czyli zaspokajanie bieżących potrzeb w taki sposób, aby zapewnić wystarczającą ilość zasobów również do zaspokajania potrzeb przyszłych pokoleń. Ponadto pojawia się tutaj pojęcie „ekorozwój” i można odnieść wrażenie, że jest ono traktowane przez Autorkę jako synonim zrównoważonego rozwoju co jest niepoprawne.

W rozdziale trzecim uwypuklone zostały zagadnienia związane z zastosowaniem zasad zrównoważonego rozwoju w odniesieniu do działań promocyjnych realizowanych w ramach produkcji i konsumpcji artykułów spożywczych. Rozdział ten jest kluczowy dla dalszej, empirycznej części pracy. Autorka w pierwszej części omawia koncepcję zrównoważonej promocji mix. Niedopatrzaniem jest fakt, że na stronie 102 wskazane zostały „cztery bloki tematyczne”, stanowiące składowe marketingu, ale w kolejnych fragmentach uwypuklono jedynie trzy. W każdym razie Autorka wymienia w następujących po sobie akapitach blok *pierwszy*, *drugi* i *ostatni* (sic!). Istotniejszym

jednak niedopatrzaniem jest bardzo niewielka ilość miejsca poświęcona dystrybucji. Należy jeszcze raz podkreślić, że w przypadku konsumpcji artykułów żywnościowych odgrywa ona niezwykle znaczącą, często wręcz kluczową rolę. Ponadto, biorąc pod uwagę wyzwania zrównoważonego rozwoju, staje się niejednokrotnie najważniejszym czynnikiem determinującym dostosowanie podsystemu, jakim jest produkcja i konsumpcja artykułów spożywczych, do owych wymogów. Z pomniejszych uwag należy wskazać niejasną strukturę tabeli 29. Z czego wynika podział na poszczególne wiersze i kolumny? Tym bardziej, że w odniesieniu do opisu reklam typu out-door Autorka umieściła elementy w dwóch kolumnach. Należy podkreślić, że materiał ilustracyjny, jakim jest tabela, wymaga określonego podejścia i logiki w odniesieniu do struktury. Podział na kolumny i wiersze nie może być w tym wypadku przypadkowy lub podyktowany jedynie względami np. natury estetycznej. Istotne są związki logiczne pomiędzy poszczególnymi elementami, wymienianymi w kolejnych komórkach. Przekazuję to spostrzeżenie Autorce pod rozwagę w kontekście jej dalszej pracy badawczej. W omawianym fragmencie zdecydowanie bardziej zasadne byłoby zastosowanie wielopoziomowej listy wypunktowanej. Podobną uwagę można wyartykułować w odniesieniu do kolejnych tabel, proponowanych przez Autorkę (np. na stronie 122).

W podrozdziale 3.2 uwaga została skoncentrowana na zrównoważonej promocji mix. Jest to ciekawe zagadnienie, niepodejmowane dotychczas zbyt szeroko w literaturze przedmiotu. Podrozdział ten zawęża obszar zainteresowań badawczych Autorki, zawartych w przedmiotowej pracy. Jest to niewątpliwie cenny materiał, świadczący o dobrym zapoznaniu się z problematyką. Pewną wątpliwość budzi brak przykładów. Tym bardziej, że znalazły się one w załącznikach. Oczywiście, jak wspomina Autorka we wstępie, badane przedsiębiorstwa zastrzegły sobie anonimowość, ale pewne odniesienia do konkretnych propozycji działań promocyjnych nie naruszyłyby tajemnicy handlowej, a w znacznym stopniu unaocznily omawiane zagadnienia. Jest pewnym zaskoczeniem, że omawiając aspekty związane z promocją, pominięty zupełnie zostaje materiał ilustracyjny, który przecież w większości przypadków jest jej podstawą. Nie jest też jasne stwierdzenie zawarte na stronie 117: „Przedsiębiorstwa działające na rynku w obszarze wysokiej techniki kierują swoją

ofertę marketingową do poszczególnych segmentów odbiorców artykułów spożywczych.”. Co Autorka rozumie pod pojęciem „działalności w obszarze wysokiej techniki”? W jakim zakresie rzeczono przedsiębiorstwa kierują swoją ofertę do segmentu odbiorców artykułów spożywczych. Ma to znaczenie z uwagi na fakt, iż początkowe fragmenty podrozdziału ukierunkowują percepcję dalszej jego części. Zatem artykułowane stwierdzenia powinny kształtować kontekst rozważań. W tym wypadku kontekst ten umyka.

W podrozdziale 3.3 Autorka prezentuje metody, narzędzia i formy promocji, stosowane w obszarze zrównoważonej promocji mix. Tutaj znowu dziwi zupełny brak materiału ilustracyjnego. Należy podkreślić, że nie musiałyby odnosić się on bezpośrednio do badanych przedsiębiorstw, zatem wykorzystanie przykładów nie narażałoby Autorki na jakąkolwiek odpowiedzialność względem podmiotów badań. Ponadto zawarto w tym fragmencie pracy kilka stwierdzeń, które są bardzo dyskusyjne a niepoparte materiałem empirycznym. Na przykład skąd przekonanie, że *„Jeśli producent jedynie stwarza pozory zaangażowania w zrównoważony rozwój, a jego produkty nie spełniają swoich podstawowych funkcji, to istnieje niewielka możliwość, aby realizowanie jedynie zrównoważonej promocji mix było zachętą do nabycia produktu dla konsumenta.”*. Oczywiście nie można odmówić owemu stwierdzeniu pewnej logiki, ale w badaniach naukowych kluczowe jest opieranie wniosków nie na własnych przemyśleniach lub przeczuciach, ale na materiale empirycznym. Jak pokazuje praktyka, zachowania konsumentów są niejednokrotnie dalekie od logiki i rynek bardzo często zaskakuje zarówno producentów, jak i sprzedawców, czy też samych klientów.

W dalszych rozważaniach Autorka uwypukla niedogodności stosowania promocji z wykorzystaniem prasy, czy też, uogólniając, materiałów drukowanych. Niewątpliwie argumentacji nie można odmówić logiki, jednak wartościowanie różnych form przekazu i porównywanie np. prasy drukowanej i internetowych nośników treści jest dosyć ryzykowne. Przede wszystkim, wbrew opiniom wielu entuzjastów elektronicznych form komunikowania, materiały drukowane wciąż mają swoją ugruntowaną pozycję. Natomiast w kontekście zasad zrównoważonego rozwoju coraz częściej mówi się o odzyskiwaniu papieru i zastosowaniu recydingu w jego produkcji. Z dru-

giej strony, jak sama Autorka wspomina, zastosowanie nośników elektronicznych wcale nie idzie w parze z owymi zasadami. W szczególności dotyczy to Polski, gdzie wciąż kluczowym źródłem energii jest prąd pozyskiwany z węgla. Należy również zaznaczyć, że nieprawdą jest jakoby telewizja czy radio służyły jedynie rozrywce, co stwierdza Autorka na stronie 129. Istotną rolę owych środków przekazu jest rola informacyjna. Warto nadmienić, że szczególnie w dobie Internetu rola ta wzrasta, a zadania rozrywkowe przejmują narzędzia dostępne on-line w czasie rzeczywistym (np. internetowe wypożyczalnie filmów lub muzyki). Wreszcie w końcowej części tego podrozdziału Autorka przytacza koncepcję budynku posiadającego cechy zrównoważone (sic!). Nie jest jasne co fragment ten wnosi do dalszych rozważań.

Dalsza część rozdziału trzeciego dotyka ważkich i ciekawych aspektów nadużywania pojęć z zakresu zrównoważonego rozwoju w działalności promocyjnej. Jest to bardzo ważne zagadnienie. To dosyć interesujący i cenny fragment pracy. Szkoda, że Autorka miejscami nie dotarła do źródeł pierwotnych. Natomiast takie stwierdzenia, jak „*Wiele opinii konsumenckich w Internecie jest fałszywych, co może doprowadzić do całkowitego rozbitcia zaufania społecznego.*” zdecydowanie w opracowaniu naukowym powinny zostać choć w pewnym stopniu oparte na danych źródłowych a nie jedynie na przekonaniu Autorki.

Rozdział kończy omówienie sposobów oddziaływania zrównoważonej promocji mix na uczestników rynku produktów spożywczych. Zaprezentowana tabela 34 jest ciekawa i zawiera cenne obserwacje. Wątpliwość budzi ponownie sposób uporządkowania treści w niej zawartych. Znowu nie wiadomo co oznaczają poszczególne wiersze. Zasadne byłoby dokonanie np. kategoryzacji poszczególnych sposobów oddziaływania i w takim ujęciu ukazanie ich w odniesieniu do obu rynków.

Część empiryczna dysertacji rozpoczyna się od rozdziału czwartego, zatytułowanego „*Metodyka badań własnych wraz z charakterystyką podmiotów badań*”. O ile część zawierająca samą charakterystykę przedsiębiorstw przygotowana jest poprawnie, o tyle dwa początkowe podrozdziały zawierają treści, które albo powinny znaleźć się we wstępie (lub też tam już są, jak chociażby cele, które zostały zupełnie zbytecznie powtórzone), albo powinny w znacznym stopniu zostać zmodyfikowane i skrócone. Przede wszystkim w podrozdziale 4.1 Autorka deklaruje w tytule omówie-

nie planu badań, a w rzeczywistości zawarte są tam ogólne rozważania metodyczne. Należało po pierwsze skoncentrować się jedynie na tych metodach, które zostały zastosowane, a po wtóre pełniej omówić sam proces realizacji pracy badawczej. Ponadto w opisie kwestionariusza Autorka wyszczególnia między innymi pytania zamknięte, jednak kwestionariusz umieszczony w załączniku 5 takowych nie zawiera. Zupełnie zbyteczne było wyekstrahowanie podrozdziału 4.2. Obejmuje on jedynie jedną (!) stronę i w zupełności jego treść mogła stanowić część podrozdziału poprzedniego.

Prezentacja przedsiębiorstw nie budzi większych zastrzeżeń. Szkoda tylko, że Autorka nie dokonała jakiegoś zestawienia tabelarycznego wybranych cech. Uczyelnitoby to znacznie przekaz i pozwoliło na zaobserwowanie podobieństw i różnic pomiędzy podmiotami badań. Ważne jest również, że pierwszy akapit na stronie 181 nie jest wyraźnie oddzielony od wcześniejszej treści, co sugerowałoby, że stanowi on dalszą część opisu przedsiębiorstwa numer 16, a tak przecież nie jest. W tabeli 36 bardziej właściwe byłoby nazwanie pierwszej kolumny np. „Numer przedsiębiorstwa”. Zabieg taki Autorka prawidłowo zastosowała w kilku kolejnych tabelach.

W rozdziale piątym przedstawione zostały wyniki badań własnych. Jest to zdecydowanie najciekawsza część całej dysertacji. Zawarta w niej treść świadczy o bardzo dużym zaangażowaniu Autorki w proces pozyskiwania materiału empirycznego i umiejętne wysnuć z pozyskanych danych spostrzeżeń i wniosków. Trzeba jednoznacznie podkreślić, że zakres przeprowadzonych badań jest znaczny i w kontekście tematyki dysertacji zdecydowanie badania te mają charakter nowatorski. Również lepiej niż we wcześniejszych fragmentach prezentuje się również materiał ilustracyjny w formie tabel. Są one przemyślane i znacznie ułatwiają analizę materiału. Jedyne czego zabrakło w tej części pracy, to czytelne podsumowanie i porównania rezultatów (np. w formie tabelarycznej).

W końcowej części rozprawy Autorka proponuje model realizacji działalności promocyjnej w kontekście zachowania zasad zrównoważonego rozwoju. Rozdział ten ma zatem charakter koncepcyjny. Zaprezentowany autorski model jest ciekawy i, co niezwykle istotne, oparty na wynikach przeprowadzonych badań. W dwóch pierwszych podrozdziałach dokonana została ocena powiązań pomiędzy działalnością

promocyjną badanych przedsiębiorstw a stosowaniem zasad zrównoważonego rozwoju oraz ocena stopnia integracji środków, form i treści komunikatów promocyjnych przez owe przedsiębiorstwa stosowanych. Materiał ten dał asumpt do opracowania modelu realizacji zrównoważonej działalności promocyjnej przez duże przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego. Zaproponowane rozwiązanie jest ciekawe i posiada pewne cechy aplikacyjne. Warto jednak zaznaczyć, że zasadne byłoby pełniejsze zweryfikowanie modelu oraz przeprowadzenie pilotażowego wdrożenia. Jednakże nie to było bezpośrednim celem pracy, zatem należy owo spostrzeżenie potraktować jako sugestię co do przyszłych poczynań badawczych Autorki.

Właściwą część dysertacji kończy podsumowanie zawierające główne wnioski płynące z pracy doktorskiej. Autorka skupiła się tutaj na opisie zrealizowanych celów badawczych oraz wyników badań związanych z weryfikacją przyjętej hipotezy głównej i hipotez pomocniczych.

3. Ocena formalna i językowa pracy

Układ pracy jest prawidłowy. Ogólnie język dysertacji jest poprawny. Jednak Autorka nie ustrzegła się błędów natury gramatycznej. Dotyczy to przede wszystkim zbytecznych powtórzeń wyrazów w sąsiadujących zdaniach oraz pewnych nieprawidłowości w odniesieniu do szyku czy konstrukcji niektórych zdań, np. strona 107: „Promocję mix odnieść można do licznych walorów (...)”, strona 128: „Dostrzec można, iż w przypadku Internetu, problem materialnych form wykorzystywanych do promocji w przypadku prasy, zamieniony został przez kolejny problem, materialności urzędów do jego odbioru.”, strona 136: „W 1992 r. wydany został międzynarodowy dokument przez organizację Greenpeace, (...)”, strona 153: „Na potrzeby niniejszej rozprawy doktorskiej, posługując się jedną spośród metod badawczych występujących w literaturze, przy pomocy której zgromadzone zostały informacje pierwotne, wykorzystano metodę wywiadu kwestionariuszowego.”.

Istotnym mankamentem jest stosunkowo niewielkie wykorzystanie przez Autorkę materiału ilustracyjnego (jedynie 13 rysunków oraz 43 tabele w tekście właściwym oraz 25 nieponumerowanych fotografii w załącznikach od 1 do 3). Jest to o tyle

zaskakujące, że praca dotyczy zagadnień, które w bardzo dużym stopniu poddają się prezentacji z wykorzystaniem narzędzi ilustracyjnych. Ponadto takie podejście spowodowało, że odbiór pracy jest stosunkowo trudny. Wiele zagadnień, które powinny zostać w wyraźny sposób uwypuklone umyka w treści dysertacji. Zastosowano natomiast wszelkie niezbędne spisy, które pomagają w odnalezieniu materiału ilustracyjnego.

Od strony technicznej występuje kilka niedociągnięć. Przede wszystkim zastosowany sposób formatowania list wypunktowanych, czy numerowanych jest mało czytelny. Zastosowanie wcięć akapitów zdecydowanie poprawia percepcję tego typu fragmentów tekstu i gorąco zachęcam Autorkę do stosowania takiego sposobu formatowania w swoich przyszłych opracowaniach. Ponadto pojawił się błąd w numeracji tabel (strona 98).

W dysertacji wykorzystano 240 pozycji literaturowych, w tym aktów prawnych oraz 21 źródeł internetowych. Dobór materiałów źródłowych należy uznać za prawidłowy i zasadny. Na podkreślenie zasługuje fakt, że Autorka wykorzystowała aż 89 pozycji obcojęzycznych (w języku angielskim), co stanowi ponad 37% całości wykazu. Świadczy to o dogłębnej penetracji zasobów źródłowych i dobrze przeprowadzonych badaniach literaturowych. Pewnym niedociągnięciem natury technicznej jest brak posortowania w ramach całego spisu pozycji od numeru 203. Odnosi się wrażenie, że Autorka chciała tę grupę źródeł wyodrębnić. Jeśli tak, to należało potraktować ją jako osobną część wykazu, z wyodrębnionym wierszem nagłówkowym.

4. Uwagi końcowe i pytania do Autorki

Jak już zostało zaznaczone, w pracy posłużono się w wielu miejscach nieaktualnymi danymi statystycznymi. Oczywiście jest, że przygotowywanie dysertacji doktorskiej to proces długotrwały i zapewne Autorka opracowała przedmiotowe fragmenty na początku realizacji tego trudnego wyzwania. Niemniej jednak zasadne było dokonanie podczas finalizacji dysertacji weryfikacji materiału i jego uaktualnienie. Tym bardziej, że dane niejednokrotnie są dostępne. **W związku z powyższym proszę o dokonanie aktualizacji wybranych przez siebie danych i przedstawienie ich w**

trakcie publicznej obrony. **Proszę również o przedstawienie zmian w stosunku do odpowiednich danych zawartych w dysertacji. W szczególności proszę o odniesienie się do aspektów kluczowych dla tematyki dysertacji.**

W początkowym fragmencie podrozdziału 2.6 pojawia się pojęcie ekorozwój. Można odnieść wrażenie, że Autorka używa go tutaj jako synonimu pojęcia „zrównoważony rozwój”. Są to jednak dwa różne określenia, aczkolwiek istotnie ze sobą powiązane. **Proszę zatem o wskazanie różnic pomiędzy obydwojoma pojęciami.**

Jednym z kluczowych elementów związanych z konsumpcją artykułów żywnościowych jest ich właściwa dystrybucja. Ma ona szczególne znaczenie w kontekście realizacji zasad zrównoważonego rozwoju i w znacznej mierze wpływa również na sam proces produkcyjny. W dysertacji aspekt ten został w większości pominięty, a w każdym razie potraktowany bardzo ogólnikowo. **W związku z powyższym proszę o omówienie roli dystrybucji w kontekście wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju w przemyśle spożywczym.**

W pracy pojawia się pojęcie „zrównoważony komunikat promocyjny”. Biorąc pod uwagę tematykę dysertacji ma ono szczególnie istotne znaczenie, ale w moim przeświadczeniu nie zostało w wystarczający sposób wyjaśnione. **Proszę więc o przedstawienie charakterystyki i przykładów zrównoważonych komunikatów promocyjnych oraz uzasadnienie z czego wynika ich „zrównoważoność”.**

W opisie kwestionariusza Autorka wyszczególnia między innymi pytania zamknięte, jednak kwestionariusz umieszczony w załączniku 5 takowych nie zawiera. **Proszę wskazać, które z pytań zastosowanego narzędzia badawczego miały charakter zamknięty.**

Autorka nie dokonała wyraźnego rozdzielenia koncepcji marketingu mix i promocji mix. Można chwilami odnieść wrażenie, że oba pojęcia traktowane są jako synonimy. **Proszę zatem o scharakteryzowanie obu koncepcji i omówienie ich wzajemnych odniesień.**

W rozważaniach dotyczących marketingu społecznego pojawia się stwierdzenie, że jest on nastawiony na satysfakcję odbiorcy. W rzeczywistości jednak chodzi tu o zapewnienie jej, przy jednoczesnym uwzględnieniu szerszego spektrum potrzeb ogółu społeczeństwa. **W powyższym kontekście proszę o wskazanie różnic po-**

między marketingiem społecznym, marketingiem zielonym a zrównoważonym marketingiem.

Odnosząc się do przeprowadzonych badań, proszę także o ustosunkowanie się do jeszcze dwóch pytań końcowych:

- **W jakim zakresie zrównoważona promocja może oddziaływać na sprzedaż?**
- **Jakie działania marketingu mix są najbardziej efektywne w kontekście zasad zrównoważonego rozwoju i dlaczego?**

5. Konkluzja

Podsumowując, w moim odczuciu rozprawa doktorska autorstwa mgr Anny Kurzak-Mabrouk pt. „Zrównoważona działalność promocyjna dużych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego” stanowi oryginalne rozwiązanie istotnego problemu naukowego z obszaru nauk o zarządzaniu. Do takiego wniosku skłaniają mnie następujące przesłanki:

- istotność i aktualność podjętej tematyki,
- logiczna i spójna struktura pracy,
- odpowiedni dobór metod, technik i narzędzi badawczych,
- wkład w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu.

Cele pracy zostały prawidłowo sformułowane oraz w pełni zrealizowane, natomiast postawione hipotezy badawcze poparto gruntownymi badaniami literaturowymi i zweryfikowano. Zawartość merytoryczna dysertacji świadczy o poprawnym opanowaniu wiedzy w zakresie stosowania zasad zrównoważonego marketingu, ze szczególnym uwzględnieniem procesów wchodzących w skład miksu promocyjnego. Niemniej jednak istotne jest dogłębne odniesienie się do przedstawionych powyżej uwag i pytań. Wniesione w recenzji spostrzeżenia mają stanowić wsparcie dla dalszej pracy naukowej mgr Anny Kurzak-Mabrouk i wpłynąć stymulująco na jej warsztat badawczy. Niewątpliwie wyszczególnione niedociągnięcia są rekompensowane niezaprzeczalnymi walorami merytorycznymi, wynikającymi ze zrealizowanych

badań. Praca posiada również pewien potencjał aplikacyjny, co jest dodatkowym walorem. Dysertacja stanowić może bardzo istotne wsparcie przy podejmowaniu decyzji w zakresie planowania działalności promocyjnej w oparciu o zasady zrównoważonej promocji mix.

W związku z powyższym stwierdzam, że recenzowana praca doktorska Pani mgr Anny Kurzak-Mabrouk pt. *„Zrównoważona działalność promocyjna dużych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego”* odpowiada ustawowym warunkom stawianym rozprawom doktorskim. Wnoszę tym samym o **dopuszczenie jej do publicznej obrony**. Proszę jednocześnie o ustosunkowanie się Autorki pisemnie do przedstawionych w recenzji pytań.



