

## RECENZJA

### **rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Mokrysz pt.: „Implementacja i kontrola realizacji strategii marketingowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych na rynku kawy”**

#### **Podstawa opracowania recenzji**

Przedmiotem niniejszej recenzji jest rozprawa doktorska Pani mgr Sylwii Mokrysz pt.: *„Implementacja i kontrola realizacji strategii marketingowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych na rynku kawy”*. Promotorem pracy jest Pan prof. nadzw. dr hab. Grzegorz Maciejewski; promotorem pomocniczym pracy jest dr inż. Łukasz Wróblewski.

Podstawą formalną recenzji jest pismo z dnia 22 października 2019 r. Pani Prorektor ds. Nauki i Kształcenia Akademii WSB prof. dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyzny w sprawie powierzenia mi wykonania recenzji rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Mokrysz.

Celem recenzji jest odpowiedź na pytanie, czy rozprawa doktorska spełnia wymogi określone w art.13 ust.1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (t.j. DZ.U. nr 65 z 2016 r., poz.595, ze zm.).

Ocena rozprawy doktorskiej została dokonana przez pryzmat spełnienia wymagań merytorycznych i formalnych stawianych pracom doktorskim w dziedzinie nauk społecznych, takich jak: zasadność podjętej problematyki, umiejętność prowadzenia naukowego wywodu (w tym stawianie celów i hipotez badawczych), dobór metod i technik badawczych, zawartość merytoryczna pracy, układ i struktura pracy oraz strona formalna i edytorska.

Przedstawiona do recenzji praca doktorska składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów, podsumowania, bibliografii, spisów tabel i rysunków oraz dwóch załączników metodycznych. Praca liczy łącznie 304 strony, w tym 257 stron to część zasadnicza (wstęp, rozdziały, podsumowanie), 19 stron stanowi wykaz cytowanej literatury, 27 stron to pozostałe elementy pracy.

#### **Ocena zasadności podjętej problematyki badawczej**

Przedmiotem pracy doktorskiej mgr Sylwii Mokrysz jest wdrażanie, realizacja i kontrola strategii marketingowych (głównie instrumentalnych) w przedsiębiorstwach produkcyjnych na

rynku kawy w Polsce. Recenzowana praca podejmuje interesujące i aktualne zagadnienie implementacji strategii marketingowej, które - ze względu na specyfikę i realne trudności diagnostyczne – jest przedmiotem nielicznych prac awansowych z zakresu marketingu. Ponadto – Autorka „osadziła” rozważania teoretyczne w sektorze przedsiębiorstw produkcyjnych na rynku kawy, będącym jednym z najciekawszych i dynamicznie rozwijających się rynków. Kawa jest jednym z podstawowych napojów konsumowanych przez Polaków - jak wynika z badań INSE Research „Rynek kawy”, aż 80% Polaków deklaruje, że są regularnymi amatorami kawy, a 60% przyznaje, że pije kawę codziennie - kawa jest 7. największą kategorią w koszyku zakupów dóbr częstego zakupu. W roku 2018 wartość sprzedaży kawy w Polsce wyniosła 3,82 mld złotych i według danych Nielsen w porównaniu do roku 2017 kawa zanotowała wzrost o 5,5%, przy jednoczesnym stabilnym wolumenie sprzedaży w kilogramach, który zmienił się o 0,7%. Rynek kawy jest wysoce interesujący również ze względu na zmiany, jakie następują w zachowaniach nabywczych i konsumpcyjnych odnoszących się do powyższego – w zachowaniach konsumentów zauważalny jest trend premiumizacji konsumpcji, rozwój kategorii kaw ziarnistych i kapsulek oraz rosnąca konsumpcja kawy „poza domem”. Wysoce interesującym problemem naukowym jest rozpoznanie strategii marketingowych przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku kawy w Polsce, w tym procesu wdrażania i dywersyfikacji tych strategii, a także działań kontrolnych, szczególnie wobec zmieniających się zachowań konsumentów.

W kontekście powyższego wybór tematu rozprawy doktorskiej uznać należy za trafny i właściwy w wymiarze poznawczym, jak również aplikacyjnym – wyniki badań Autorki mogą stanowić cenną wskazówkę dla podmiotów sektora kawy w zakresie formułowania, wdrażania i weryfikowania strategii marketingowej oraz kreowania oferty rynkowej. Zatem podkreślić należy, iż recenzowana rozprawa jest wartościowym opracowaniem, wypełniającym lukę badawczą w zakresie strategii marketingowych na rynku dóbr konsumpcyjnych w Polsce na przykładzie sektora producentów kawy.

### **Cele, hipotezy i zakresy rozprawy**

W rozprawie doktorskiej tytuł, cele oraz hipotezy badawcze powinny być ze sobą ściśle związane, a realizacja postawionych celów powinna umożliwić dokonanie weryfikacji sformułowanych hipotez, pozwalając tym samym na ekspozycję i prezentację problemu odzwierciedlającego tytuł pracy.

Cele rozprawy (teoriopoznawczy, metodyczny i aplikacyjny) – główne i szczegółowe oraz hipotezy badawcze Doktorantka zaprezentowała w rozdziale czwartym: *Metodyczne aspekty badania stopnia implementacji oraz kontroli strategii marketingowych przedsiębiorstw produkcyjnych* (s. 110 - 139). Cele główne zostały zaprezentowane również we wstępie do rozprawy,

co uznaję za prawidłowe w kontekście wprowadzenia czytelnika w treść rozprawy.

Celem głównym rozprawy (s. 126) jest „*określenie nieprawidłowości (w tym również ich przyczyn) jakie mogą mieć miejsce w procesie implementacji i realizacji strategii marketingowej w przedsiębiorstwie produkcyjnym działającym na rynku kawy w Polsce (w szczególności rynku kawy palonej)*”. Cel główny w mojej opinii wywołuje ambiwalentne odczucia co do poprawności sformułowania. Mianowicie – jeśli Autorka formułowała cel w odniesieniu do wszystkich przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku kawy w Polsce to w kontekście treści całej rozprawy cel ten nie został w całości zrealizowany (przedmiotem badań było wyłącznie jedno przedsiębiorstwo sektora producentów kawy). Natomiast jeśli cel – zgodnie ze sformułowaniem – odnosi się wyłącznie do jednego przedsiębiorstwa (MOKATE sp. z o.o.) to jest on nieco za „wąski” i nie do końca spójny z celami szczegółowymi. Z kolei cele szczegółowe Autorka formułuje następująco:

1. *Zebranie i usystematyzowanie dorobku naukowego w zakresie teorii zarządzania strategicznego w kontekście działalności marketingowej przedsiębiorstw produkcyjnych.*
2. *Zidentyfikowanie misji oraz celów marketingowych producentów kawy w Polsce.*
3. *Opisanie segmentów rynku kawy w Polsce.*
4. *Zidentyfikowanie i sklasyfikowanie strategii marketingowych stosowanych przez producentów kawy w Polsce oraz wskazanie najczęściej wybieranych strategii przez producentów kawy w Polsce.*
5. *Określenie stopnia i zakresu wdrażania strategii marketingowych.*
6. *Zidentyfikowanie najważniejszych problemów towarzyszących implementacji strategii marketingowych.*
7. *Opracowanie wzorcowego systemu kontroli (procedury) realizacji przyjętej strategii marketingowej przez przedsiębiorstwo produkcyjne działające na rynku kawy.*

Stwierdzam, że cele szczegółowe zostały przez Doktorantkę bardzo ambitnie postawione, odpowiadają tematyce i zakresowi przedmiotowemu pracy, jednakże pozwolę sobie na wskazanie kilku dyskusyjnych uwag co do ich treści, mianowicie:

- Cel szczegółowy piąty jest sformułowany zbyt szeroko – Autorka w pracy nie realizowała badań pozwalających na określenie stopnia wdrażania strategii marketingowych (podmiotem badawczym było wyłącznie jedno przedsiębiorstwo oraz konsumenci indywidualni) zatem w moim przekonaniu cel ten powinien zostać sformułowany w inny sposób;
- Cel szczegółowy siódmy również uznaję za lekkie „nadużycie” – cel ten jest z założenia bardzo trudny do realizacji, a w przypadku, gdy podmiotem badań są konsumenci, a nie przedsiębiorstwa – nierealny. Abstrahuję nawet od rynku stanowiącego przedmiot pracy, ponieważ w moim przekonaniu informacje pozwalające na realizację tego celu należą do

wyjatkowo trudnych do pozyskania w toku badań marketingowych, a w zasadzie niemożliwe do pozyskania w przypadku gdy przeprowadzono badania konsumentckie (a takowe zrealizowała Doktorantka).

Poza powyższymi nie wnoszę uwag co do celów szczegółowych pracy i oceniam je za logicznie i merytorycznie poprawnie sformułowane. Cel metodyczny i cel aplikacyjny pracy również uznaję za sformułowane prawidłowo.

W rozprawie Autorka postawiła następującą główną hipotezę badawczą:

- *Przedsiębiorstwa produkcyjne działające na rynku kawy nie postępują zgodnie z procesem zarządzania strategicznego w odniesieniu do działalności marketingowej co jest główną przyczyną występowania błędnego koła w procesie implementacji i realizacji strategii marketingowej oraz sześć hipotez szczegółowych:*

*H1: Misje producentów kawy w Polsce są wyznaczane na zbyt wysokim stopniu ogólności co determinuje stawianie zbyt ogólnych i niemierzalnych celów, trudnych do przełożenia na konkretne działania strategiczne.*

*H2: Producenci kawy w Polsce przyjmują najczęściej strategię działania zróżnicowanego, nie koncentrując się na jednym, ale na kilku segmentach rynku, co związane jest także z przygotowaniem przez nich odmiennych strategii marketingowych dla każdego segmentu.*

*H3: Głównym czynnikiem determinującym przebieg implementacji i realizacji strategii marketingowej w przedsiębiorstwach produkcyjnych działających na rynku kawy jest sam jej kształt w konkretnym wydaniu.*

*H4: Implementacja strategii marketingowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych działających na rynku kawy napotyka na bariery na poziomie średniego i niższego szczebla zarządzania.*

*H5: Stopień wdrożenia strategii marketingowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych na rynku kawy uznać należy za niepełny.*

*H6: Zakres wdrażanych strategii marketingowych uznać należy za wąski, skupiający się głównie na działaniach z zakresu reklamy i promocji sprzedaży.*

Postawione hipotezy (główną i szczegółowe) w odniesieniu do sformułowanych celów rozprawy oceniam pozytywnie; również pozytywnie oceniam spójność hipotez szczegółowych z hipotezą główną. Niemniej jednak pozwolę sobie na sformułowanie kilku refleksji, które nasuwają się po lekturze hipotez, mianowicie:

- W hipotezie głównej razi mnie sformułowanie „błędne koło” – w literaturze przedmiotu nie funkcjonuje pojęcie „błędnego koła”, powyższe jest sformułowaniem potocznym, a takie sformułowania w moim przekonaniu nie powinny być ujęte w hipotezie rozprawy naukowej;
- Autorka w recenzowanej doktorskiej postawiła aż 6 hipotez szczegółowych – moim zdaniem to bardzo ambitne podejście, aczkolwiek nie do końca zasadne biorąc pod uwagę ich treść – w

szczegółności odnoszę tę uwagę do hipotezy piątej i szóstej, których zakres treściowy jest komplementarny i mogłyby zostać połączone;

- Nie do końca zrozumiała jest dla mnie hipoteza trzecia, a szczegółowo ujmując sformułowanie: „*sam jej kształt w konkretnym wydaniu*”. Proszę Doktorantkę o wyjaśnienie, co rozumie pod pojęciem „kształt i konkretne wydanie strategii marketingowej”.

Reasumując – pomimo wskazanych przeze mnie uwag dotyczących treści hipotez badawczych postawionych w recenzowanej rozprawie doktorskiej, uznaję że zostały one dość poprawnie sformułowane, bardzo ambitnie, spójnie do postawionych celów głównych i szczegółowych.

Odnosząc się z kolei do zakresów recenzowanej rozprawy doktorskiej stwierdzam, że zakresy podmiotowe, przedmiotowe, przestrzenne i czasowe pracy (w tym badań zrealizowanych na jej potrzeby) przedstawione na s. 127-128 pracy zostały sformułowane poprawnie i precyzyjnie.

### **Oryginalność zastosowanych metod i narzędzi badawczych**

Realizacja postawionych celów rozprawy wymagała przeprowadzenia przez Autorkę procesu badawczego, w skład którego wchodziły następujące etapy badawcze:

- badanie ilościowe przeprowadzone metodą wywiadu skategoryzowanego kwestionariuszowego wśród konsumentów na rynku kawy w Polsce, którego celem było poznanie opinii respondentów na temat skuteczności stosowanych przez producentów kawy w Polsce rozwiązań z obszaru marketingu, jak również diagnoza postaw i zachowań konsumentów na rynku kawy;
- badanie jakościowe przeprowadzone metodą studium przypadku w przedsiębiorstwie MOKATE sp. z o.o., którego celem było diagnoza i ocena implementacji i kontroli realizacji strategii marketingowej w w.w. przedsiębiorstwie;
- ponadto Doktorantka przeprowadziła dogłębną i wysoce zaawansowaną analizę źródeł wtórnych w zakresie rynku kawy w Polsce i na świecie; sektora producentów kawy w Polsce oraz zachowań konsumentów indywidualnych na rynku kawy w Polsce.

Oceniając wybór metod i technik badawczych zastosowanych przez Autorkę stwierdzam, iż proces badawczy został zaplanowany i przeprowadzony w sposób właściwy, aczkolwiek w moim przekonaniu proces badawczy byłby wzorcowy, gdyby Autorka przeprowadziła dodatkowo badania sektora producentów kawy w Polsce (wśród kluczowych producentów) w przedmiocie implementacji i kontroli strategii marketingowych stosowanych przez powyższe podmioty. Pozwoliłoby to na pełną realizację celów badawczych. Zdaję sobie jednak sprawę, iż badanie takie jest obarczone dużym ryzykiem niepowodzenia ze względu na małą przychylność podmiotów oraz niską skłonność do udzielania odpowiedzi w zakresie strategicznych aspektów zarządzania. Wobec powyższego nie uznaję tego za błąd metodyczny w części badawczej pracy, a jedynie sugestię, którą może wykorzystać Doktorantka w przyszłej pracy naukowo – badawczej.

Analizując szczegółowo rozbudowaną część empiryczną rozprawy (s. 140-249) na podkreślenie zasługuje fakt, iż Autorka zastosowała zaawansowany proces badawczy, obejmujący zarówno badania marketingowe oparte na deklaracjach (wywiady) jak również wysoce interesujące poznawczo studium przypadku, oparte na wartościowym i ciekawym materiale badawczym. Jestem pełna uznania dla pracy Autorki, która zaprojektowała i przeprowadziła dość skomplikowane analizy dotyczące zarówno podażowej jak i popytowej strony rynku kawy w Polsce. W wyniku zrealizowanych badań zgromadzony został bogaty materiał empiryczny, który został poddany przez Autorkę analizie przy zastosowaniu wielu metod takich jak m.in.: metody statystyki opisowej, analiza korespondencji, metody projekcyjne (chmura słów), mapy percepcji. Doceniam ogrom pracy, który włożyła Autorka w celu przeprowadzenia dogłębnej analizy strategii marketingowych przedsiębiorstw, misji i celów strategicznych czy też segmentacji produktów w sektorze producentów kawy w Polsce. Nadmieniam również, że przygotowane przez Autorkę narzędzie badawcze – kwestionariusz w badaniach konsumenckich, został przygotowany z dużą starannością i dokładnością. Ponadto – wysoce wartościową częścią pracy (w aspekcie badawczym) jest rozdział 6. dotyczący implementacji oraz kontroli realizacji strategii marketingowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych na rynku kawy w Polsce na przykładzie firmy MOKATE sp. z o.o.. Zgromadzony materiał ma w mojej opinii wysoką wartość poznawczą i aplikacyjną, a na podstawie zgromadzonych informacji można wypracować modelowe rozwiązania w zakresie realizacji strategii marketingowych w sektorze producentów kawy w Polsce.

Zastosowany przez autorkę proces badawczy służący realizacji postawionych celów badawczych oceniam pozytywnie, aczkolwiek wskazuję na uchybienia w części empirycznej pracy, które w mojej opinii są następujące:

- W badaniu ilościowym przeprowadzonym w segmencie konsumentów indywidualnych Autorka zastosowała dobór próby celowy – próbę badawczą stanowiło 800 konsumentów deklarujących spożywanie kawy co najmniej raz w tygodniu. Autorka dobrała do próby badawczej po 50 osób z każdego województwa przyjmując założenie, iż zgodnie z wynikami badań Nielsen z 2017 roku, nie występują różnice pomiędzy wielkością spożycia kawy w poszczególnych województwach. W moim przekonaniu założenie powyższe jest obarczone błędem, biorąc pod uwagę dane zawarte w GUS – Budżety Gospodarstw Domowych. Zgodnie z danymi GUS w roku 2017 występowały dość znaczące różnice w konsumpcji kawy przez mieszkańców poszczególnych województw (dla przykładu miesięczne spożycie per capita: opolskie – 0,14 kg; mazowieckie – 0,16 kg; kujawsko – pomorskie – 0,21 kg; śląskie – 0,20 kg). Wobec powyższego zasadne byłoby zróżnicowanie wielkości próby z poszczególnych województw w odniesieniu do wielkości konsumpcji kawy.
- W analizie portfela produktowego (asortymentu) producentów kawy w Polsce (tabela 5.3 s. 152)

brakuje trzeciego wymiaru portfela, mianowicie głębokości. Zgodnie z wytycznymi portfel produktowy analizuje się w trzech wymiarach: szerokości (liczba rodzajów), długości (liczba typów / marek) oraz głębokości (liczba odmian, rodzajów opakowań w typie / marce). Pominięcie wymiaru głębokości daje niepełny obraz prezentowanego asortymentu.

- Kwestionariusz wywiadu (załącznik 1`pracy) w pytaniu M7 dotyczącym częstotliwości picia kawy zawiera 6 wariantów odpowiedzi, a w części analitycznej pracy Doktorantka analizuje wyłącznie warianty 1-3 (pomijając warianty odpowiedzi: *raz lub kilka razy w miesiącu, rzadziej niż raz w miesiącu, w ogóle nie piję kawy*). Fakt, że respondent rzadko pije kawę (lub nie pije jej w ogóle np. ze względów zdrowotnych) nie wyklucza badania jego postaw wobec marki, ceny czy też strategii dystrybucji.
- W kwestionariuszu wywiadu brakuje jednoznacznych pytań odnoszących się do postaw konsumentów wobec strategii stosowanych przez producentów w sektorze kawy w Polsce (na poziomie funkcjonalnym i instrumentalnym). Zawarte zostały wyłącznie pytania o subiektywne oceny respondentów w odniesieniu do np. cen czy też działań promocyjnych. W moim przekonaniu pytania bezpośrednio odnoszące się do oceny strategii umożliwiłyby realizację celów pracy odnoszących się do implementacji strategii marketingowych (cel szczegółowy czwarty, piąty i szósty).
- Część pytań zawartych w kwestionariuszu wywiadu moim zdaniem wykracza poza zakres przedmiotowy pracy i nie do końca odpowiada celom badawczym pracy. Powyższe dotyczy np. pytań P4A, P5B, P6, które identyfikują zachowania konsumpcyjne (w tym preferencje konsumenckie) na rynku kawy w Polsce. Tak naprawdę trudno doszukiwać się bezpośredniego odniesienia zachowań konsumenckich do strategii marketingowych przedsiębiorstw, a przecież to strategie marketingowe przedsiębiorstw (ich implementacja i kontrola) stanowią przedmiot niniejszej rozprawy i podstawę formułowania celów. Niemniej jednak zgromadzony przez Doktorantkę bogaty materiał (dane pierwotne) dotyczący zachowań konsumentów na rynku kawy w Polsce stanowi cenne źródło informacji i może zostać wykorzystany w przyszłych publikacjach przygotowywanych przez Doktorantkę.

Podsumowując stwierdzam, że zastosowanie przez Doktorantkę fuzji metod i technik badawczych, proces przeprowadzania badań, a także sposób i zakres analizy wyników stanowi istotną wartość rozprawy. Raz jeszcze pragnę podkreślić, że w mojej opinii Doktorantka przeprowadziła badania z należytą starannością i dokładnością, gromadząc wartościowy materiał badawczy. Pomimo uwag, wskazuję na wysokie umiejętności i kompetencje Doktorantki w zakresie prowadzenia pracy naukowej, co zostało potwierdzone również prezentacją wyników i wniosków wpływających z badań.

## Konstrukcja rozprawy i merytoryczna ocena jej zawartości

Omawiając konstrukcję recenzowanej rozprawy doktorskiej oraz jej zawartość merytoryczną uwagę skupię na głównych walorach pracy oraz zidentyfikowanych przeze mnie uchybieniach.

Struktura opracowania zawiera w spisie: wstęp, sześć rozdziałów, podsumowanie, bibliografię, spis tabel, spis rysunków oraz dwa załączniki metodyczne (kwestionariusz wywiadów). Rozkład wzajemny treści rozprawy można uznać za adekwatny do podejmowanych zagadnień, ponadto Autorka zachowała odpowiednie proporcje pomiędzy częścią literaturową a empiryczną pracy oraz logikę wyvodu od ogółu do szczegółu. Na podkreślenie zasługuje bardzo dobre „osadzenie” części badawczej pracy w literaturze przedmiotu. Część literaturowa pracy została przygotowana przez Doktorantkę z ogromną dbałością o szczegóły, w oparciu o kluczowe pozycje literaturowe zarówno polskie jak i obcojęzyczne. Stwierdzam nawet, iż część literaturowa jest „nadmierna” - uważam mianowicie, że rozdział pierwszy pt.: *„Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem w naukach o zarządzaniu”* wybiega poza zakres i cele pracy i mógłby zostać pominięty bez żadnego uszczerbku dla wartości merytorycznej recenzowanej rozprawy.

Z kolei odnosząc się do zawartości merytorycznej poszczególnych rozdziałów rozprawy pozwolę sobie przedstawić kilka uwag:

- Zakres merytoryczny rozważań w rozdziale pierwszym: *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem w naukach o zarządzaniu* nie budzi zastrzeżeń. Lektura rozdziału wskazuje na dużą wiedzę i rozeznanie Autorki w zakresie koncepcji, pojęcia, cech i procesu zarządzania strategicznego, niemniej jednak – jak już wspominałam – rozdział ten mógłby być pominięty bez uszczerbku dla całości pracy.
- W rozdziale drugim: *Architektura strategii marketingowej przedsiębiorstwa produkcyjnego w procesie zarządzania strategicznego* w podpunkcie 2.2 oprócz dogłębnej prezentacji strategii marketingowej na poziomie funkcjonalnym, brakuje mi szczegółowej charakterystyki marketingowych strategii instrumentalnych (produktu, ceny, dystrybucji i promocji). Wprawdzie Doktorantka wspomina, że takie strategie są w literaturze wyodrębniane, nie poświęca im jednak należytej uwagi. Sądzę, że jest to uchybienie, gdyż tak naprawdę badania Doktorantki dotyczą właśnie strategii instrumentalnych, zatem powinny być one odpowiednio wyeksponowane w części literaturowej pracy. Sądzę również, że w rozdziale drugim nie powinno być odniesień do rynku kawy w Polsce, ponieważ ten rynek został scharakteryzowany dopiero w rozdziale trzecim.
- Rozdział trzeci: *Przedsiębiorstwa produkcyjne na rynku kawy w Polsce* moim zdaniem został napisany wzorcowo. Doktorantka w sposób wyjątkowo rzetelny i dogłębny przedstawiła zarówno podażową jak i popytową stronę rynku kawy w Polsce, w tym sektor producentów



kawy, wraz z trendami obecnie funkcjonującymi na tym rynku. Lektura tego rozdziału jednoznacznie wskazuje na ogromną wiedzę i doświadczenie Doktorantki w zakresie funkcjonowania rynku kawy, a jednocześnie stanowi bardzo wartościowy materiał analityczny.

- W rozdziale czwartym: *Metodyczne aspekty badania stopnia implementacji oraz kontroli realizacji strategii marketingowych przedsiębiorstw produkcyjnych* Autorka zarysowała tło teoretyczne dotyczące metodologii badań marketingowych, a następnie zaprezentowała cele, zakresy oraz metodykę badań zrealizowanych na potrzeby recenzowanej dysertacji. W mojej opinii podrozdziały 4.1 oraz 4.2 mogłyby zostać pominięte bez uszczerbku dla całości pracy.
- W odniesieniu do zawartości merytorycznej rozdziałów 5: *Identyfikacja i charakterystyka strategii marketingowych producentów kawy w Polsce* oraz 6: *Implementacja oraz kontrola realizacji strategii marketingowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych na rynku kawy w Polsce – zidentyfikowane trudności i propozycje rozwiązań na przykładzie MOKATE sp. z o.o.* nie mam generalnie uwag. W mojej opinii są to rozdziały (szczególnie szósty) o dużej wartości merytorycznej i aplikacyjnej, będące cennym materiałem możliwym do wykorzystania przez przedsiębiorstwa z sektora producentów kawy w zakresie implementacji i kontroli instrumentalnych strategii marketingowych. Moje drobne uwagi dotyczą jedynie braku w treści aspektów dotyczących wartości produktu (relatywnie ważnych na rynku kawy) oraz błędnego podejścia Doktorantki do pojęć wizerunek a reputacja (s. 172) – Doktorantka stosuje te pojęcia zamiennie, co nie jest do końca słuszne (producent może się cieszyć wyjątkowo dobrą reputacją, a wizerunek produktu / marki może być oceniany przez konsumentów negatywnie).

Podsumowując – pomimo podniesionych przeze mnie zastrzeżeń (w większości o charakterze dyskusyjnym) dotyczących struktury pracy i jej zawartości merytorycznej, uważam, że Autorka dysertacji wykazała się znajomością teoretycznych i praktycznych aspektów omawianych problemów. Podkreślam raz jeszcze, że największą wartością pracy są rozdziały empiryczne, w szczególności rozdział szósty, w których Autorka podejmuje dyskusję naukową prezentując i analizując wyniki przeprowadzonych badań.

### **Strona formalna i edytorska**

Rozprawa doktorska z formalno-edycyjnego punktu widzenia została przygotowana z dbałością o kwestie formalne i edytorskie. Jednolitość edycyjna pracy, układ stron, czcionka, sposób robienia przypisów, oznaczenia części pracy, nie budzą większych zastrzeżeń. Praca wygląda solidnie. Dużą wartością pracy są rysunki (44) i tabele (80). Głównie mają one charakter opracowań własnych i potwierdzają, że Doktorantka posiada umiejętność wizualizacji wyników badań. W zakresie strony formalno – edycyjnej pracy nie wnoszę uwag.

Autorka wykazała w spisie bibliograficznym wykorzystanie 292 pozycji literaturowych oraz 26

źródeł internetowych. Liczba i struktura cytowanych publikacji w moim przekonaniu jest na poziomie satysfakcjonującym.

Jak każde opracowanie naukowe, recenzowana rozprawa jest podstawą do sformułowania pytań, które kieruję do Autorki i proszę o odniesienie się do następujących kwestii:

1. Nowe trendy w zachowaniach konsumentów na rynku żywności a rozwój portfela produktowego producentów kawy i jego dopasowanie do oczekiwań i potrzeb konsumentów.
2. Skuteczność instrumentów promocji skierowanych do konsumentów na rynku kawy.
3. Wyznaczniki przewagi konkurencyjnej na rynku kawy na przykładzie MOKATE sp. z o.o..

### **Konkluzja recenzji**

Reasumując przedstawioną powyżej ocenę rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Mokrysz stwierdzam, że - pomimo moich uwag i zastrzeżeń - praca ta jest wartościowym opracowaniem, wzbogaca dorobek w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie: nauki o zarządzaniu i jakości.

Recenzowana rozprawa Pani mgr Sylwii Mokrysz pt.: „*Implementacja i kontrola realizacji strategii marketingowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych na rynku kawy*” napisana pod kierunkiem naukowym Pana prof. nadzw. dr hab. Grzegorza Maciejewskiego oraz Pana dr inż. Łukasza Wróblewskiego spełnia wszystkie warunki stawiane rozprawom doktorskim określone w art. 13 ust.1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (tj. DZ.U. nr 65, poz.595 z późn.zm.) i stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki, a także potwierdza umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Uwzględniając powyższe wnoszę o przyjęcie rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Mokrysz i dopuszczenie do publicznej obrony.

  
dr hab. inż. Magdalena Ankiel, prof. UEP