

Warszawa, 4 lipca 2014r.

Dr hab. Bogdan Mróz  
Profesor Szkoły Głównej Handlowej  
Instytut Zarządzania  
Kolegium Zarządzania i Finansów

## **Recenzja**

**pracy doktorskiej mgr Marka Seretnego p.t. „Model Sustainable Marketing we współczesnym podejściu do marketingu” przygotowanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Ireny Hejduk**

### **1. Wybór tematu i problematyka rozprawy**

Autor podjął interesujący, ważny i równocześnie ambitny temat niedostatecznie naświetlony w polskiej literaturze przedmiotu, wypełniając tym samym lukę badawczą. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (*corporate social responsibility* – CSR) oraz towarzyszących jej odpowiedzialnych działań marketingowych (*sustainable marketing*) jest nie tylko efemeryczną nowinką, ale stała się integralnym elementem i wyróżnikiem długofalowych strategii dużych korporacji ukierunkowanych na zdobywanie przewagi konkurencyjnej dającej się utrzymać w dłuższym okresie. O ile istnieją już polskie badania i opracowania poświęcone zrównoważonemu rozwojowi gospodarczemu, zrównoważonej produkcji i konsumpcji to ciągle brakuje zwartych opracowań charakteryzujących koncepcję *sustainable marketing*, która stanowi merytoryczne jądro rozważań prowadzonych przez Autora recenzowanej dysertacji.

W tym kontekście wybór problematyki i tematu recenzowanej rozprawy doktorskiej („Model Sustainable Marketing we współczesnym podejściu do marketingu”) uważam za trafny i aktualny. Zagadnienia związane z harmonijnym, zrównoważonym wzrostem gospodarczym, nawarstwiający się problemy ekologiczne w wymiarze globalnym oraz rosnące znaczenie odpowiedzialnej konsumpcji stawiają na porządku dnia konieczność propagowania zachowań określanych jako *sustainable lifestyles* (zrównoważone style życia) oraz reorientacji działań i strategii marketingowych tak, aby uwzględniały koncepcję *sustainability* jako nowy imperatyw strategiczny. Szersze naświetlenie problematyki zrównoważonej konsumpcji i odpowiedzialnych zachowań konsumpcyjnych oraz współgrających z nimi strategii marketingowych, wsparte rozpoznaniem empirycznym przyczynia się bowiem do wzbogacenia wiedzy i wypełnienia luki badawczej w literaturze przedmiotu.

## **2. Cele i hipotezy rozprawy**

Cele dysertacji zostały zaprezentowane na stronie 14. Główny cel brzmi następująco (cytuję *in extenso* zachowując oryginalną stylistykę Autora): „Celem podjętej w rozprawie tematyki badawczej oraz przeprowadzonych badań empirycznych jest weryfikacja postawionej hipotezy, która zakłada, że wdrożony Model Sustainable Marketing wpłynie na zmianę aktywności przedsiębiorstwa w przestrzeni społecznej odpowiedzialności, podnosić [brakuje „będzie” – BM] jego konkurencyjność oraz wspierać będzie wdrożenie w przedsiębiorstwie, a w konsekwencji na polskim rynku nowej koncepcji sustainable marketing”. Po pierwsze, zawarcie w jednym zdaniu głównego celu pracy i hipotezy badawczej nie wydaje mi się fortunnym zabiegiem, po drugie, moim zdaniem cel pracy został sformułowany w sposób nieprecyzyjny i enigmatyczny.

Doktorant formułuje również pięć celów szczegółowych o charakterze, jak to określa, naukowo-poznawczym i praktyczno-biznesowym. Również te cele nie grzeszą precyzją sformułowań i trudno je poddać procedurze operacjonalizacji

(na przykład: „ukazanie specyfiki i wyszukanie źródeł unikalności [powinno być: unikatowości – BM] usytuowania Modelu Sustainable Marketing w nowoczesnie prowadzonym przedsiębiorstwie’ - str. 14).

Hipoteza główna rozprawy (choć przewija się wcześniej tekście, m.in. na stronie 14) została sformułowana *expressis verbis* dopiero na stronie 134 rozprawy i brzmi następująco: „*Wdrożony model sustainable marketing wpłynie na zmianę aktywności przedsiębiorstwa w przestrzeni odpowiedzialnego działania*”. W odniesieniu do tak zredagowanej hipotezy można mieć następujące zastrzeżenia:

- jest sformułowana w sposób nieprecyzyjny i niejednoznaczny (nie wiadomo w jakim kierunku i w jaki sposób wdrożenie Modelu Sustainable Marketing (MSM) wpłynie na reorientację strategii przedsiębiorstwa);
- zawiera literackie sformułowania o niewielkiej wartości analitycznej („przestrzeń odpowiedzialnego działania”);
- tak ogólnie zredagowaną hipotezę trudno jest jednoznacznie zweryfikować.

Doktorant sformułował również na stronie 135 dwie hipotezy pomocnicze (szczegółowe), których treść przytaczam poniżej:

H1: „*Wdrożony MSM wspierać będzie budowanie w przedsiębiorstwie nowej świadomości marketingowej, która stanie się podstawą tworzenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*”.

H2: „*MSM, jako współczesne podejście do marketingu wpłynie na rozwijanie w Polsce nowego nurtu sustainable marketing*”.

Również w odniesieniu do tak sformułowanych hipotez szczegółowych można mieć zastrzeżenia. Przede wszystkim nie jest łatwo poddać je procedurze falsyfikacji, a poza tym zawarta jest w nich spora dawka myślenia życzeniowego i wyjaśniania typu *ignotum per ignotum* (model jako podejście?). Moim zdaniem Doktorant powinien próbować, na kanwie eksploracji literatury przedmiotu sformułować hipotezy w takiej postaci, aby łatwiej można je było zweryfikować na podstawie przeprowadzonych własnych badań empirycznych.

### 3. Układ i struktura rozprawy

Dysertacja doktorska mgr Marka Seretnego to studium o charakterze teoretyczno-empirycznym. Praca, wraz z bibliografią i załącznikami, liczy 295 stron, zawiera 3 tabele oraz 40 rysunków, wykresów i schematów urozmaicających prowadzone rozważania i wywody naukowe. Literatura przedmiotu jest adekwatna do omawianej problematyki i obejmuje łącznie 198 pozycji o różnym ciężarze gatunkowym. Spis wykorzystanych pozycji na końcu pracy byłby bardziej przejrzysty, gdyby Autor dokonał podziału na różne kategorie źródeł (pozycje zwarte, artykuły, akty normatywne, źródła internetowe). Liczba wykorzystanych pozycji jest wystarczająca, Doktorant starał się wybrać liczące się i aktualne pozycje autorów polskich i zagranicznych, chociaż można było w szerszym zakresie odwołać się do najnowszych anglojęzycznych publikacji dotyczących zagadnień omawianych w rozprawie (można je znaleźć np. w „Journal of Global Responsibility”). Stopień wykorzystania literatury przedmiotu w pracy bywa różny, jednak Doktorant starał się na ogół rzetelnie dokumentować formułowane poglądy, oceny, sądy i wnioski, co znalazło odzwierciedlenie w przypisach bibliograficznych.

Rozprawa doktorska mgr Marka Seretnego składa się z wprowadzenia, czterech rozdziałów, podsumowania, bibliografii, spisu tabel i rysunków oraz załączników. Można w niej wyróżnić dwie warstwy: teoretyczną, obejmującą pierwsze trzy rozdziały i empiryczną (czwarty rozdział rozprawy). Praca ma w miarę klarowną i logiczną konstrukcję, adekwatną do problematyki i celów, jakie zarysowane zostały we wstępie, jednak proporcje pomiędzy częścią teoretyczną a empiryczną zostały w moim przekonaniu zachwiane. Pierwsze trzy rozdziały, składające się na teoretyczną warstwę rozprawy, mają łączną objętość 200 stron, podczas gdy czwarty, empiryczny rozdział zajmuje 42 strony. W moim przekonaniu można było rozważania zawarte w pierwszych trzech rozdziałach przedstawić w sposób bardziej skondensowany, bez uszczerbku dla jakości

poziomu naukowego rozprawy, tym bardziej, że w rozdziałach tych Doktorant nie ustrzegł się powtórzeń i pewnej rozwlekłości narracyjnej. Moim zdaniem, praca zyskałaby wtedy nie tylko na elegancji kompozycyjnej, ale również na wartości merytorycznej.

Rozdział pierwszy, zatytułowany w sposób dość ogólny „Marketing w procesie zarządzania” ma charakter propedeutyczny i zawiera wiele wątków podręcznikowych, które moim zdaniem można było przedstawić w sposób bardziej syntetyczny. Plusem tego rozdziału jest natomiast wyraźne podkreślenie związków między marketingiem a zarządzaniem, zwrócenie uwagi na wrażliwość i wyczucie marketingowe menedżerów jako warunek *sine qua non* skutecznego zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem oraz (w ostatniej części rozdziału) wskazanie wyzwań stojących przed zarządzaniem marketingowym.

Rozdział drugi nosi tytuł „Kierunki rozwoju marketingu na rynkach rozwiniętych a sytuacja marketingu w Polsce”. Doktorant scharakteryzował w niej problemy etyczne w funkcjonowaniu współczesnego biznesu, omówił koncepcję społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa i na tym tle przedstawił koncepcję *sustainable marketing*. W ostatnich fragmentach rozdziału Autor podjął próbę osadzenia najnowszych koncepcji marketingowych w kontekście polskich realiów, odwołując się do wyników badań empirycznych R. Niestroja z 2009r. Moim zdaniem zestawianie wyników badań przeprowadzonych pięć lat temu z najnowszymi koncepcjami marketingowymi, które z trudem torują sobie drogę w krajach bardziej rozwiniętych gospodarczo niż Polska, i wyciąganie na tej podstawie jednoznacznych wniosków jest ryzykowne.

W rozdziale trzecim („Model Sustainable Marketing”) scharakteryzowana została w sposób szczegółowy koncepcja *sustainable marketing*. Nawiasem mówiąc, nie rozumiem dlaczego Doktorant trzyma się kurczowo anglojęzycznej terminologii; istnieją przecież adekwatne, lub przynajmniej bliskie znaczeniowo, polskie odpowiedniki semantyczne, takie jak „odpowiedzialny marketing”, „marketing zrównoważony” lub „marketing odpowiedzialny społecznie”.

W odniesieniu do propozycji Autora, której konceptualizacja zawarta jest w rozdziale trzecim, celowo używam określenie „koncepcja”, a nie „model”, ponieważ mam wątpliwości czy jest ono w tym przypadku uzasadnione. Po pierwsze, ze względu na konotacje metodologiczne (model ma stanowić uproszczony, wyidealizowany obraz rzeczywistości), po drugie, mam wątpliwości czy zaproponowany przez Doktoranta na stronie 135 schemat powiązań między odpowiedzialnym przywództwem, pozycjonowaniem marki a odpowiedzialną konsumpcją stanowi model w świetle ujęć metodologicznych stosowanych w ekonomii i naukach o zarządzaniu. Oczekiwałbym mocniejszych argumentów, dowodzących związków przyczynowo-skutkowych między wymienionymi pojęciami oraz świadczących o tym, że trzy wspomniane przez Doktoranta komponenty (świadome przywództwo, marka, odpowiedzialna konsumpcja) układają się w spójny model wyjaśniający ważny obszar funkcjonowania współczesnego biznesu.

Rozdział czwarty został zatytułowany (niezbyt trafnie) „Metodyczne podstawy przeprowadzonych badań empirycznych” (tytuł nie do końca adekwatny, ponieważ omawiane są w nim również wyniki badań własnych). Rozdział ten zawiera wkład własny Doktoranta i przesądza o intelektualnej „wartości dodanej” rozprawy. Przedstawiono w nim wyniki własnych badań empirycznych przeprowadzonych dwutorowo. Z jednej strony wykorzystano metodę delficką (po procesie selekcji wyłoniono 16 respondentów do badania eksperckiego spośród polskich przedsiębiorstw najbardziej zaangażowanych społecznie), z drugiej natomiast przeprowadzono wywiady bezpośrednie w domach respondentów na reprezentatywnej próbie 1000 osób powyżej 15 roku życia. Wyniki przeprowadzonych badań dostarczyły cennego materiału faktograficznego oraz interesujących wniosków obrazujących stan świadomości kadry menedżerskiej i społeczeństwa polskiego w odniesieniu do koncepcji zrównoważonej konsumpcji i marketingu odpowiedzialnego społecznie. Jak już wspomniałem ta część dysertacji, pomimo różnych usterek (na przykład: zbyt powierzchowna charakterystyka metodycznych aspektów przeprowadzonych

badań i brak głębszej interpretacji uzyskanych wyników) jest jej najmocniejszym atutem i podnosi walory naukowe recenzowanej rozprawy.

Zwieńczeniem rozważań prowadzonych w pracy jest zakończenie, w którym w syntetycznej formie sformułowane zostały główne wnioski, wynikające z przeprowadzonych studiów literaturowych, analiz i własnych badań empirycznych. Doktorant ustosunkował się nim również do sformułowanych na wstępie hipotez badawczych oraz sformułował wnioski i rekomendacje dla praktyki biznesowej.

### **3. Wątpliwości i uwagi polemiczne**

Wydaje mi się, że mgr Marek Seretny nie potrafił zachować krytycznego dystansu wobec koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa i zagrożeń związanych z możliwością jej instrumentalnego wykorzystania. Istnieje przecież, bynajmniej nie czysto teoretyczne, niebezpieczeństwo swoistej „aksamitnej manipulacji”, polegającej na traktowaniu koncepcji *sustainable marketing* jako listka figowego skrywającego niezbyt chwalebne praktyki korporacyjne i bardziej wysublimowanej formy działań z zakresu public relations. Za fasadą modnej koncepcji kryłyby się zatem działania mające na celu retuszowanie wizerunku firm, zwłaszcza działających w tzw. branżach drażliwych, będących w centrum uwagi urzędów regulacyjnych, mediów i opinii publicznej (np. sektor finansowy, paliwowy, branża farmaceutyczna, przemysł chemiczny), a więc działania stanowiące wyrafinowaną formę korporacyjnej propagandy. Doktorant przyjmuje za dobrą monetę werbalne deklaracje dotyczące strategii realizowanych przez duże korporacje, wobec których przydałaby się większa doza nieufności i analitycznej trzeźwości.

Dysertacja doktorska mgr Marka Seretnego zawiera dużo słusznych, czasami ogólnikowych, często życzeniowych, w wielu przypadkach trudnych do podważenia stwierdzeń, opinii i wniosków. Szkoda, że Autor nie trzymał się konsekwentnie konwencji tekstu naukowego (analityczny, wsparty odpowiednią

argumentacją tryb narracji), lecz w wielu fragmentach tekstu dryfował w stronę zaangażowanej publicystyki. Na przykład na str. 163 Autor snuje sielankowe wizje pisząc: „W tym rozumieniu przedsiębiorstwo jest przestrzenią, w której wobec wszystkich znajdujących się osób i rzeczy okazujemy głęboki szacunek. To miejsce, w którym pracuje i funkcjonuje się godnie. W którym karmiąc ciało karmi się także duszę. Takie przedsiębiorstwo jest miejscem pogody, inspiracji i miłości, gdzie każdy może się rozwijać. Jest miejscem, gdzie człowiek ‘dostaje skrzydeł’”. Kaznodziejski ton i uduchowiony styl narracji, nacechowany naiwnym idealizmem i myśleniem życzeniowym może irytować czytelnika oczekującego rzeczowej argumentacji i wywodów dowodzących sprawności analitycznej i warsztatowej Doktoranta.

W moim przekonaniu Autor nadużywa również pojęcia „teoria” (np. teoria marketingu, teoria sustainability), stosując je tam, gdzie bardziej stosowne byłoby określenie „koncepcja”, „ujęcie” lub „podejście”. Brak precyzji pojęciowej i pewna niefrasobliwość semantyczna utrudniają lekturę dysertacji, zmuszając czytelnika do zastanawiania się, co Autor miał na myśli.

W pracy zdarzają się kategoryczne lub wysoce wątpliwe stwierdzenia, które trudno jest udowodnić lub zweryfikować albo prowokujące do polemik, np.: „Marketing bez wątpienia stymuluje rozwój gospodarczy i wpływa na poprawę poziomu życia” (s. 43). O ile z pierwszą częścią zdania można się zgodzić, o tyle druga budzi poważne wątpliwości, a nawet można powiedzieć, że jest wręcz odwrotnie (vide intensywne działania marketingowe sieci barów i restauracji typu *fast food*). W innym miejscu Doktorant formułuje pogrubioną czcionką następującą konkluzję: „Wśród liderów globalnego rynku oraz przedstawicieli nauki istnieje zgoda co do tego, że dzisiejsze przedsiębiorstwo, aby móc w ogóle przetrwać na rynku zmuszone jest w praktyce swojej działalności wdrażać holistyczne podejście marketingowe, jakim jest sustainable marketing!” (s. 248). Chciałoby się zadać retoryczne pytanie: Czy dotyczy to również na przykład przedsiębiorstw chińskich lub koreańskich, które z powodzeniem konkurują na globalnym rynku, niekoniecznie przestrzegając reguł



marketingowej „politycznej poprawności”? Mam nadzieję, że Doktorant ustosunkuje się do tego pytania w trakcie publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

#### 4. Uwagi formalne i redakcja pracy

Strona redakcyjna dysertacji doktorskiej mgr Marka Seretnego nie należy do jej najmocniejszych punktów i budzi wiele wątpliwości. W rozprawie jest stanowczo zbyt dużo błędów literowych, interpunkcyjnych, potknięć językowych i stylistycznych. Z recenzenckiego obowiązku odnotowuję niektóre z nich:

- błędy literowe i interpunkcyjne (na przykład na stronach: 5, 13, 23, 28, 38, 42-43, 51, 60-61, 65, 67, 73, 75, 79-80, 82, 85, 92, 99, , 104-105, 108, 111-113, 123-124, 130, 132-133, 140, 143, 148, 164, 169, 171, 188, 191, 199, 209, 215, 225, 227, 240);
- przejęzyczenia oraz błędy i potknięcia językowo-stylistyczne mniejszego lub większego kalibru, na przykład:
  - na str. 5: Autor pisze „opatrnie” zamiast „opacznie” (przypis 5);
  - na str. 16: „(...) istotnym zagadnieniem, jaki został podjęty”;
  - na str. 28: „(...) prezentowane jest w współczesnej literatura”;
  - na str. 30 czytamy: „(...) gdzie ludzkie wewnętrzne „ja” i kreatywność zostają zagadnięte i dostają skrzydeł” (ten fragment zdania jest niezrozumiały i trąci grafomanią).;
  - na str. 113: „(...) obraz marketingu w Polsce byłby nie pełen” zamiast „niepełny”
  - na str. 120: „(...) marketing ciągle ewaluuje zamiast „ewoluuje”;
- nieuzasadnione anglicyzmy, np. na str. 13: „(...)”: poprzez co przedsiębiorstwo może osiągać profit”; na str. 153: „shopoholizm” zamiast: „zakupoholizm” lub „kompulsywne kupowanie”;

- błędy w pisowni nazwisk autorów, nazw wydawnictw lub w tytułach występujące czasami w przypisach lub w bibliografii na końcu pracy (np. na str. 280).

Wspomniane mankamenty, wynikające z uważnej lektury dysertacji przez recenzenta nie mają wprawdzie decydującego znaczenia dla oceny jej wartości merytorycznej, ale pozostawiają niedobre wrażenie braku staranności edycyjnej i szacunku dla czytelnika

## 5. Konkluzja

W ogólnej ocenie rozprawy doktorskiej mgr Marka Seretnego należy w moim przekonaniu wziąć pod uwagę następujące okoliczności:

- Doktorant podjął interesujący, atrakcyjny, ważny, chociaż trudny i ambitny temat, słabo rozpoznany w polskiej literaturze;
- Autor przeprowadził szeroko zakrojone studia literaturowe, wykazując wystarczającą erudycję i dobrą orientację w omawianych zagadnieniach, prezentując różne poglądy, ujęcia i koncepcje;
- mgr Marek Seretny podjął próbę ujęcia modelowego omawianych zagadnień; pomimo wątpliwości dotyczących samej konstrukcji modelu i jego konceptualizacji próba ta zasługuje na uwagę i może inspirować badaczy do dalszej eksploracji problematyki odpowiedzialnego marketingu;
- Doktorant wniósł wkład własny do rozwoju wiedzy dotyczącej odpowiedzialnej konsumpcji i koncepcji *sustainable marketing* w postaci własnych badań empirycznych, które, mimo pewnych uchybień warsztatowo-metodycznych, dostarczyły interesujących wniosków o charakterze poznawczym i aplikacyjnym.

Reasumując, chciałbym zwrócić uwagę na fakt, że recenzowana rozprawa doktorska, pomimo wątpliwości, zastrzeżeń i uwag polemicznych, wzbogaca wiedzę dotyczącą zrównoważonej konsumpcji, społecznej odpowiedzialności

przedsiębiorstw oraz adekwatnych działań i strategii marketingowych, stanowiących esencję koncepcji *sustainable marketing*. Niebagatelne znaczenie ma też próba osadzenia tej koncepcji w kontekście polskich realiów, wsparta badaniami empirycznymi przeprowadzonymi przez Autora.. Doktorant w dostatecznym stopniu wykazał umiejętność formułowania i rozwiązywania problemów naukowych oraz zademonstrował kompetencje świadczące o opanowaniu podstaw warsztatu badawczego.

Biorąc powyższe pod uwagę stwierdzam, iż praca doktorska mgr Marka Seretnego w zadowalającym stopniu spełnia wymogi Ustawy z dnia 14 marca 2003r. o stopniach naukowych i tytule naukowym i w związku z tym wnoszę o jej przyjęcie przez Radę Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej oraz dopuszczenie do publicznej obrony licząc na to, że Doktorant rozwieje moje wątpliwości i zastrzeżenia w trakcie obrony oraz towarzyszącej jej dyskusji naukowej.