

Prof. dr hab. Lechosław Garbarski
Akademia Leona Koźmińskiego
Katedra Marketingu
ul. Jagiellońska 57/59
03-301 Warszawa

Recenzja rozprawy doktorskiej
mgr Michała Medowskiego
nt. "Zarządzanie portfelem marek według Byrona Sharpa w świetle
koncepcji STP" (s. 292 z załącznikami)

Recenzowana rozprawa doktorska mieści się w nurcie badań związanych z problematyką zarządzania markami w przedsiębiorstwie. Problematyka ta jest od wielu lat obecna w światowej oraz polskiej literaturze przedmiotu i znalazła rozliczne wątki tematyczne stale zyskujące na znaczeniu. Ale rozprawa mgr Michała Medowskiego nie powiela utartych już w pewnym stopniu ścieżek analizy, ale podejmuje nowy, oryginalny problem porównania tradycyjnych sposobów oddziaływania na rynek powiązanych z koncepcją STP (segmenting, targeting, positioning) z nowatorską koncepcją wzrostu marek autorstwa Byrona Sharpa. Ta ostatnia koncepcja nie jest chyba zbyt szeroko znana, zwłaszcza wśród praktyków gospodarczych i rzeczywiście może stanowić dość interesujący problem badawczy związany o oceną skuteczności wykorzystywania tej koncepcji w działaniach na rynku. Można zatem zgodzić się z Autorem, że „... w chwili obecnej brak jest badań porównujących alternatywne modele zarządzania portfelem marek, co stanowi lukę badawczą” (s.6). Słuszna jest także uwaga Autora, że głównym nurtem badawczym w obrębie recenzowanej rozprawy doktorskiej jest problematyka aktywów niematerialnych i ich roli w budowaniu wartości organizacji.

We wstępie, mgr Michał Medowski stwierdza, że głównym celem rozprawy jest wskazanie modelu zarządzania portfelem marek (STP lub Sharpa), który odznacza się korzystniejszymi rezultatami postrzeganymi w kategoriach wyników rynkowych organizacji oraz skuteczności działań rynkowych (s. 7). Autor sformułował w poprawny sposób cele poznawcze, naukowe i aplikacyjne rozprawy (s. 7).

Przygotowane i zrealizowane na potrzeby rozprawy doktorskiej własne badania empiryczne zostały podporządkowane weryfikacji hipotezy głównej oraz 3 hipotez

badawczych (analiza w dalszej części recenzji). Ich weryfikacji posłużyła pięcioetapowa procedura obejmująca identyfikację zmiennych w badaniu (na bazie analizy literaturowej), badania eksploracyjne za pomocą indywidualnych wywiadów pogłębionych z ekspertami, badania ilościowe przeprowadzone techniką CAWI na próbie 342 respondentów, analizę zebranego materiału za pomocą zaawansowanych metod statystycznych oraz interpretację wyników badania.

Rozprawa doktorska mgr Michała Medowskiego **składa się** z wprowadzenia, czterech rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu rysunków, spisu tabel oraz załączników. Struktura pracy w dużym stopniu nawiązuje do takiego postępowania badawczego, który jest bliski preferowanym w krajach zachodnich i zakładającego najpierw szczegółowy przegląd literatury, a następnie sformułowanie założeń i przeprowadzenie własnych badań, dokonanie analizy wyników i ich interpretacji. Z tego powodu rozdział pierwszy, drugi i trzeci zostały poświęcone nakreśleniu szerszego tła dla prowadzonych badań i dotyczą problematyki zarządzania portfelem marek, koncepcji STP i jej roli w zarządzaniu markami i wreszcie koncepcji wzrostu marek Byrona Sharpa. Z kolei rozdział czwarty przedstawia założenia i metodykę własnych badań empirycznych, prezentuje wyniki tych badań oraz ich interpretacje. Układ rozprawy może być uznany za prawidłowy.

Dokonując ogólnej oceny recenzowanej rozprawy można wskazać następujące jej **walory o charakterze zasadniczym:**

- Autor w poprawny sposób wybrał i sformułował problem badawczy,
- w rzetelny sposób dokonano analizy dostępnej literatury przedmiotu (głównie obcojęzycznej) oraz wyników dotychczasowych badań,
- dokumentacja zgromadzonej dotychczas wiedzy (warstwa erudycyjna rozprawy) znalazła wyraz w 580 przypisach oraz wykorzystaniu blisko 350 pozycji bibliograficznych,
- na bazie dotychczasowych badań innych Autorów oraz własnego modelu sformułowano hipotezę główną oraz 3 hipotezy badawcze,
- w rozprawie dokonano weryfikacji sformułowanych hipotez badawczych za pomocą adekwatnych metod i narzędzi badawczych (na podkreślenie zasługuje zakres przeprowadzonych badań i sposób statystycznej analizy wyników),
- interpretacje wyników, sformułowane ograniczenia badań oraz kierunki dalszych badań są przygotowane rzetelnie.

Występują też pewne **mankamenty**, do których można zaliczyć:

- nie do końca precyzyjne niektóre tytuły fragmentów rozprawy,
- drobne uchybienia stylistyczne i literowe,
- w niepoprawny sposób Autor formułuje odniesienia do „konkurencji” zamiast do „konkurentów” (m.in. s. 105, 154, 170, 214, 223, 229),
- uchybienia w przypisach – zazwyczaj mamy do czynienia z pełnymi opisami bibliograficznymi; Autor nie wykorzystuje przypisów typu „op.cit.” lub „j.w.”.

W odniesieniu do poszczególnych fragmentów rozprawy można sformułować pewne **uwagi krytyczne i komentarze o charakterze szczegółowym**.

Rozdział pierwszy zatytułowany „Teoretyczne podstawy zarządzania portfelem marek” (55 stron) został poświęcony problematyce roli marek, a zwłaszcza portfela marek jako strategicznego obszaru zarządzania w przedsiębiorstwie. Autor dokonał szerokiego przeglądu dotychczasowych sposobów definiowania i marki i dokonał wyboru jednej z nich na potrzeby przygotowywanej rozprawy. Analizie zostały także poddane kluczowe kategorie związane z funkcjonowaniem marek, takie jak: kapitał marki, siła marki, wartość marki. Bardzo ważnym elementem rozdziału pierwszego jest precyzyjne określenie kategorii portfela marek. Wydaje się jednak, że analizowane w p.1.2 uwarunkowania dla procesów zarządzania portfelem marek nie wypełniają szerokiego ich spektrum i zostały potraktowane w sposób wybiórczy. Bardzo ważnym elementem stała się identyfikacja kluczowych obszarów i decyzji zarządzania portfelem marek. Autor odwołał się do fundamentalnych koncepcji D.A. Aakera, J. Murphy’ego, S. Laforeta, J. Saundersa, J.N. Kapferera, H. Uggla, ale także J. Kala i M. Hajdasa. Rozdział kończą rozważania na temat warunków, kryteriów i narzędzi restrukturyzacji portfela marek. Kwestie te mają niezwykle istotne znaczenie praktyczne.

Przedmiotem **rozdziału drugiego** „Koncepcja STP i jej rola w zarządzaniu portfelem marek” (66 stron) jest analiza literatury na temat najbardziej znanej i powszechnie wykorzystywanej koncepcji STP. Ze względu na fundamentalne znaczenie koncepcji segmentacji rynku, wyboru rynku docelowego i pozycjonowania dla marketingu rozważania w rozdziale drugim mają w dużym stopniu charakter podręcznikowy. Tym mniej za bardzo wartościowe należy uznać przekrojowe, historyczne przeglądy literatury ukazujące rozwój poszczególnych, wskazanych powyżej koncepcji. Można odnaleźć jednak fragmenty, które mają nadmiernie poradnikowy charakter, np. rozważania o segmentacji S. Dibba i L. Simkina (s. 94-95). Punkt 2.3 ma niepotrzebnie spolszczoną nazwę „Targetowanie”. Stosuje

się przecież powszechnie termin „Wybór rynku docelowego”. Lepiej też stosować pojęcie „obsługa segmentu” a nie „serwisowanie segmentu” (s. 96). Pewne wątpliwości budzi przytaczanie narzędzi typu „Macierz GE” (s.101-102) i „Macierz BCG” (s.105-106) do analizy segmentacji. Narzędzia te są zazwyczaj wiązane z analizą na poziomie korporacji (corporate strategy). Paragraf 2.4 dotyczący pozycjonowania zawiera fragmenty nieco mniej zrozumiałe z punktu widzenia intencji Autora (np. s. 117-119).

Kluczowy dla rozprawy doktorskiej **rozdział trzeci** został poświęcony koncepcji Byrona Sharpa dotyczącej wzrostu marek (34 strony). Tytuł „Nowy paradygmat wzrostu marek – tezy Byrona Sharpa” jest trochę „na wyrost”. Ta bardzo ciekawa i niezbyt upowszechniona koncepcja nie stanowi paradygmatu w klasycznym ujęciu Kuhna. Tym nie mniej cały rozdział stanowi bardzo interesujące studium analityczne. Autor rozprawy doktorskiej dla odnalezienia nurtu badawczego koncepcji Sharpa wykorzystuje tzw. „evidence-based marketing” czyli oparcie koncepcji w realnym świecie na dowodach płynących bezpośrednio z badań. Rzeczywiście koncepcja Sharpa „wyrafinowanego marketingu masowego” (choć sam termin budzi wiele wątpliwości) stanowi uogólnienie empirycznie stwierdzonych stałych wzorców opisujących zachowania konsumentów. Autor rozprawy doktorskiej przedstawił w p. 3.2 najważniejsze stwierdzenia, które zostały w dalszej części wykorzystane dla własnych badań empirycznych. Pierwsze z nich to prawo podwójnego zagrożenia (Wiliama McPhee), drugie to „nowa reguła Pareta”, a kolejne to prawo umiarkowania, prawo duplikacji zakupów, „użytkowanie jako podstawa przekonania”, prawo prototypowości. Słuszna jest uwaga, że wymienione powyżej prawa i zależności stoją w sprzeczności z wieloma dotychczasowymi obserwacjami i uogólnieniami. W kolejnym fragmencie rozprawy, mgr Michał Medowski przedstawia szczegółowo model wzrostu marek Sharpa porównując z dawnym podejściem. To bardzo wartościowe i interesujące rozważania, choć od pewnego momentu (od ok. s.151 do s.159) uwaga została nadmiernie skupiona na pojęciach. To powoduje lekkie skomplikowanie rozważań, które w mniejszym stopniu ukazują zależności, a w większym są jedynie dywagacjami terminologicznymi.

W kończącym rozprawę **rozdziale czwartym**, mgr Michał Medowski przedstawił szczegółowo wyniki własnych badań empirycznych oraz dokonał ich interpretacji (75 stron). W bardzo rzetelny i obrazowy sposób została przedstawiona cała metodyka postępowania badawczego. Bardzo wartościowe jest zestawienie koncepcji STP i Sharpa w tabeli nr 20 (s.168-169). Zaproponowane pięć etapów procesu badania nie budzi zastrzeżeń. Trochę drobnych wątpliwości można sformułować pod adresem hipotez. W hipotezie głównej (s.

166) „Organizacje zarządzające portfelem marek opierające się na koncepcji Sharpa osiągają korzystniejsze rezultaty niż organizacje stosujące podejście oparte na STP” niezbyt precyzyjne jest sformułowanie „korzystniejsze rezultaty”. Daje ono możliwości bardzo wielu rozbieżnych interpretacji. W pewnym zakresie są one niwelowane w hipotezach szczegółowych (H1, H2 i H3). Zostały one sformułowane w sposób następujący:

H1: „Zarządzanie portfelem marek w badanych organizacjach jest w większości oparte na tradycyjnym modelu STP”,

H2: „Organizacje zarządzające portfelem marek, bazując na koncepcji Sharpa, osiągają wyższe deklarowane wyniki rynkowe (przychody, zyski, udziały rynkowe i siłę marek) niż organizacje opierające się na podejściu STP”,

H3: „Zarządzanie portfelem marek oparte na koncepcji Sharpa przynosi (w stosunku do zarządzania opartego na STP) wyższą deklarowaną skuteczność działań rynkowych w obszarach związanych z zarządzaniem portfelem marek”.

Jednakże w hipotezie H2 i H3, Autor odwołuje się do „wyższych deklarowanych wyników rynkowych” lub „wyższej deklarowanej skuteczności”(s. 166). Oznacza to, że badanie jest obarczone pewnymi błędami wynikającymi z deklaracji respondentów, a nie faktycznych wyników działań. Tym nie mniej sposób dokonywania pomiarów i zaproponowanie specyficznych miar wynikowych (Wskaźnik Wyników Rynkowych, Wskaźnik Skuteczności Działań Rynkowych) jest dość oryginalne. Także wartościowy jest sposób dokonywania porównań po zidentyfikowaniu zmiennych niezależnych i zmiennych zależnych (s.174-176). W prezentacji wyników zastosowano zaawansowane metody analizy statystycznej z wykorzystaniem pakietu SPSS. Analiza tych wyników jest rzetelna, prowadzona w konsekwentny sposób i w każdym z opisywanych obszarów kończy się ciekawymi spostrzeżeniami i konkluzjami. Autor wykazał się dużą sumiennością i wnikliwością analityczną.

W odróżnieniu od wielu prac badawczych, w których Autorzy zazwyczaj potwierdzają postawione wcześniej hipotezy, w tym konkretnym przypadku sytuacja nie jest jednoznaczna. Hipotezy zostały zweryfikowane negatywnie. W kolejnych paragrafach rozdziału czwartego – p. 4.2 „Skala wykorzystania modelu STP oraz modelu Sharpa w zarządzaniu portfelem marek w badanych organizacjach”, p. 4.3 „Model zarządzania portfelem marek a wyniki rynkowe organizacji” i p. 4.4 „Model zarządzania portfelem marek a skuteczność działań rynkowych organizacji” Autor bardzo rzetelnie analizuje wyniki badań i formułuje obserwowane zależności, a także dokonuje podsumowań i konkluzji. To bardzo wartościowe fragmenty

rozprawy. Rozdział kończy p. 4.5, w którym zostały przedstawione ograniczenia badań, zweryfikowano jeszcze raz hipotezy badawcze, zaprezentowano wnioski aplikacyjne, a także ukazano kierunki dalszych badań. Krótkie zakończenie ma formę przedstawienia podstawowych spostrzeżeń wynikających z podjętego tematu badawczego.

*

* *

Reasumując, mgr Michał Medowski przeprowadził analizę poszczególnych problemów badawczych w sposób prawidłowy. Prezentowane analizy są rzetelne. Przeprowadzone badania empiryczne są poważnym atutem rozprawy. Zastosowano w nich oryginalne i zaawansowane metody gromadzenia, analizy i interpretacji zgromadzonego materiału empirycznego. To pozwala na pozytywną ocenę wiedzy o metodach prowadzenia badań naukowych. Mocną stroną jest także analiza statystyczna zgromadzonego materiału empirycznego.

W recenzowanej rozprawie Doktorant wykorzystał ok. **350 pozycji bibliograficznych** (publikacji polskich i obcojęzycznych). Wśród wykorzystanych przeważają publikacje angielskojęzyczne. Literatura została dobrana w sposób rzetelny.

Mgr Michał Medowski podjął w recenzowanej rozprawie doktorskiej interesujący temat badawczy, sformułował i zweryfikował hipotezę główną oraz 3 hipotezy cząstkowe. Wykazał się dużą wiedzą specjalistyczną oraz dobrą znajomością i bardzo dużą umiejętnością prowadzenia badań empirycznych.

Biorąc pod uwagę walory poznawcze badanych problemów, przyjęte założenia merytoryczne i metodyczne, stwierdzam, że recenzowana rozprawa spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim i wnoszę o jej dopuszczenie do publicznej obrony.



Warszawa, 7.XI.2019r.