Łódź, 15.07. 2022

Prof. dr hab. Maciej Urbaniak
Wydział Zarządzania
Uniwersytetu Łódzkiego

Recenzja rozprawy doktorskiej Mgra Mateusza Dulewskiego pt. „System marketingu analitycznego jako narzędzie wspierające realizację strategii instytutu badawczego" napisanej pod kierunkiem naukowym Pani dr hab. Izabeli Jonek-Kowalskiej, prof. PŚ

Podstawą formalną sporządzenia recenzji jest pismo Pani Przewodniczącej Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej z dnia lipca 2022 r. informujące o wyznaczeniu mnie przez Radę Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości na recenzenta rozprawy doktorskiej autorstwa Pana Mgra Mateusza Dulewskiego pt. **„System marketingu analitycznego jako narzędzie wspierające realizację strategii instytutu badawczego"** napisanej pod kierunkiem naukowym Pani dr hab. Izabeli Jonek-Kowalskiej, prof. PŚ

Rozprawa doktorska autorstwa Pana Mgra Mateusza Dulewskiego pt. **„System marketingu analitycznego jako narzędzie wspierające realizację strategii instytutu badawczego"** napisana pod kierunkiem naukowym Pani dr hab. Izabeli Jonek-Kowalskiej, prof. PŚ jest wnikliwym studium opisowo–analitycznym, składającym się z sześciu rozdziałów, poprzedzonych wstępem oraz z zakończenia. Opracowanie to obejmuje 254 strony (w tym 1 załącznik, 17 tabel, 20 rysunków, 40 wykresów, 6 schematów i ponad 300 cytowanych pozycji [książkowych, artykułowych, raportów aktów prawnych źródeł internetowych]). W strukturze pracy wyraźnie wyodrębnić można część teoretyczno-opisową (pierwsze dwa rozdziały) oraz część analityczno-badawczą (kolejne rozdziały).

OCENA TRAFNOŚCI WYBORU TEMATU ROZPRAWY I OBSZARU BADAWCZEGO

Podjęta przez Pana Mgra Mateusza Dulewskiego problematyka pracy dotycząca systemu marketingu analitycznego jako narzędzia wspierającego realizację strategii instytutu badawczego jest ciągle relatywnie rzadko spotykana, zarówno w międzynarodowych, jak i krajowych opracowaniach (monografiach oraz czasopiśmiennictwie naukowym), a także w pracach awansowych na stopnie naukowe w dziedzinie nauk społecznych (w tym w również w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości).

Z pełnym przekonaniem mogę jednak stwierdzić, iż tematyka poruszona w rozprawie przez Doktoranta jest nadal ciągle ważna, zarówno z punktu widzenia badawczego, jak i z punktu widzenia praktyki funkcjonowania instytucji badawczych i będzie stanowić z pewnością obszar dalszych eksploracji naukowych. Z tego też względu wybór problematyki opracowania uważam za trafny i bardzo aktualny.

Oceniając konstrukcję formalno-merytoryczną rozprawy należy uznać, iż budowa pracy jest przemyślana, logiczna, spójna i w wysokim stopniu podporządkowana przyjętym założeniom rozprawy.

OCENA ZAŁOŻEŃ BADAWCZYCH DYSERTACJI

Określając przesłanki wyboru tematu dysertacji Mgr Mateusz Dulewski słusznie wskazał na:

-znaczenie działalności naukowo-badawczej dla gospodarki, w tym przede wszystkim jej innowacyjności;

-potrzebę prowadzenia badań w zakresie marketingu w sektorze publicznym, wynikającą z ich niewielkiego zakresu oraz ograniczenia do tradycyjnego instrumentarium marketingowego oraz

-konieczność doskonalenia działań marketingowych w jednostkach naukowo-badawczych.

Autor dysertacji wskazał także na lukę badawczą, która odnosi się do niedostosowania narzędzi marketingowych, w tym również z obszaru marketingu analitycznego do potrzeb i specyfiki instytucji naukowo-badawczych działających w sektorze publicznym.

Na tle tej luki sformułował problem badawczy w formie pytania: „W jaki sposób opracować system marketingu analitycznego wspierający realizację strategii instytutu badawczego oraz ocenić rezultaty podjętych w tym zakresie działań (skuteczność działania systemu)?"

Doktorant określił ambitny cel główny rozprawy jakim było opracowanie systemu marketingu analitycznego wspomagającego realizację strategii w instytucie badawczym.

Na jego realizację składają się trzy cele poznawcze i sześć celów utylitarnych.

Celami poznawczymi były:

-przedstawienie koncepcji marketingu analitycznego, w tym narzędzi i mierników wykorzystywanych w jej praktycznym zastosowaniu;

-identyfikacja kluczowych obszarów i celów strategii instytutów badawczych oraz zasad ich oceny;

-charakterystyka działalności instytucji naukowo-badawczych w Polsce i wybranych państwach Unii Europejskiej.

Z kolei cele utylitarne koncentrowały się na:

-diagnozie stanu wykorzystania narzędzi marketingowych i strategicznych w działalności instytutów badawczych w Polsce;

-identyfikacji barier i potrzeb w zakresie wdrażania narzędzi marketingowych w instytutach badawczych w Polsce;

-określeniu możliwości i zakresu wykorzystania marketingu analitycznego w działalności badawczej;

-zdefiniowaniu źródeł i sposobów pozyskiwania, przetwarzania i interpretowania danych na potrzeby marketingu analitycznego w instytucie badawczym;

-zaprojektowaniu i zintegrowaniu systemu marketingu analitycznego z celami i działaniami zawartymi w strategii organizacji;

-zweryfikowaniu działania systemu marketingu analitycznego w wybranym instytucie badawczym (Główny Instytut Górnictwa).

Mgr Mateusz Dulewski postawił także dwie badawcze:

Teza : Istnieje możliwość opracowania systemu marketingu analitycznego dla instytutów badawczych wspierającego realizację celów strategicznych.

Teza 2: Efekty systemu marketingu analitycznego mogą przyjmować postać: danych, wskaźników, informacji oraz systemu marketingu analitycznego i mogą być wykorzystane w procesie oceny skuteczności realizacji celów strategicznych oraz marketingowych.

W odniesieniu do części empirycznej rozprawy sformułował On trzy hipotezy:

Hipoteza 1: W działalności instytutów badawczych dominują tradycyjne narzędzia marketingowe.

Hipoteza 2: W działalności instytutów badawczych nie wykorzystuje się w pełni możliwości oferowanych przez nowoczesne narzędzia marketingowe (marketing internetowy, marketing analityczny).

Hipoteza 3: Główną barierą w doskonaleniu działań marketingowych w instytutach badawczych jest brak środków finansowych.

Tak sformułowane hipotezy należy raczej uznać za tezy (stwierdzenia, wnioski), gdyż nie określają one badanych relacji, czy zależności.

Chcąc osiągnąć założone cele i założenia badawcze ujęte w tezach Doktorant dokonał bardzo intensywnej kwerendy literatury tak krajowej, jak i zagranicznej (angielskojęzycznej) a także zrealizował badania empiryczne zarówno ilościowe oraz jakościowe.

Należy uznać, iż opisana we wprowadzeniu metodyka badawcza nie budzi zastrzeżeń. Należy stwierdzić, iż została ona podporządkowana celom i przyjętym założeniom badawczym przez Autora dysertacji.

OCENA MERYTORYCZNA POSZCZEGÓLNYCH ROZDZIAŁÓW DYSERTACJI

W **rozdziale pierwszym** Mgr Mateusz Dulewski opierając się na przeglądzie literatury przedmiotu przedstawił uwarunkowania dotyczące roli marketingu w realizacji strategii organizacji. Swoje rozważania rozpoczął On od przedstawienia istoty strategii jako eksplikacji długoterminowych celów organizacji. Następnie w intersującym ujęciu starał się określić funkcje i znaczenie marketingu w realizacji celów strategicznych. Szczególną uwagę Doktorant poświęcił roli danych w rozwoju tradycyjnej koncepcji marketingowej.

Tę część rozprawy kończy bardzo wartościowy z punktu widzenia poznawczego i analitycznego syntetyczny przegląd narzędzi marketingu analitycznego ujęty w tabeli 1 oraz porównanie dashbordu menedżerskiego i dashbordu analitycznego (który jest jego uszczegółowieniem).

W kolejnym rozdziale Mgr Mateusz Dulewski w intersującym ujęciu scharakteryzował istotę działalności instytutu badawczego będącego podmiotem badań. W swoich rozważaniach wyeksponował specyfikę działalności oraz celów strategicznych instytutów badawczych.
Na podstawie zapisów ustawy z dnia 30 kwietnia 2010 r. o instytutach badawczych (Dz. U. z 2019 r., poz. 1350, 2227, z 2020 r. poz. 284) wyraźnie wskazał, iż do podstawowej działalności instytutów należy: prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych, przystosowywanie wyników badań naukowych i prac rozwojowych do potrzeb praktyki oraz wdrażanie wyników badań naukowych i prac rozwojowych. Instytut może także, w związku z prowadzoną działalnością podstawową, realizować zadania dodatkowe takie jak m.in. upowszechnianie wyników badań naukowych i prac rozwojowych; wykonywanie badań i analiz; prowadzenie działalności normalizacyjnej, certyfikacyjnej i aprobacyjnej; wytwarzanie w związku z prowadzonymi badaniami naukowymi i pracami rozwojowymi aparatury, urządzeń i

materiałów, prowadzenie działalności wydawniczej związanej z prowadzonymi badaniami naukowymi i pracami rozwojowymi. Ponadto instytut może prowadzić studia podyplomowe i doktoranckie związane z prowadzonymi przez instytut badaniami naukowymi i pracami rozwojowymi (jeżeli posiada uprawnienia do nadawania stopni naukowych oraz odpowiednie zaplecze i warunki materialno-techniczne) oraz inne formy kształcenia, w tym szkolenia i kursy dokształcające.

Autor dysertacji wyróżnił trzy główne kierunki transferu technologii z instytutów badawczych do praktyki gospodarczej. Pierwszy z nich zakłada minimalne zaangażowanie instytutu, minimalne ryzyko mające związek z komercjalizacją, ale w konsekwencji najmniejsze korzyści finansowe. Jego zdaniem kierunkiem optymalnym jest z kolei przyznanie licencji na technologię, która umożliwia zachowanie kontroli nad rezultatem prac rozwojowych i partycypację w przyszłych zyskach. Ostatnim wskazanym przez Niego pożądanym kierunkiem jest wniesienie efektów prac rozwojowych do spółki komercjalizującej.

Doktorant przeprowadził także interesującą analizę uregulowań prawnych odnoszących się do funkcjonowania jednostek naukowo-badawczych w Polsce i w dwóch wybranych krajach Unii Europejskiej (Francja, Niemcy).

Tę część rozprawy kończą rozważania na temat przesłanek reorientacji działań instytutów badawczych w Polsce. Zdaniem autora w odniesieniu do instytucji sfery nauki (instytutów badawczych) najważniejszymi przesłankami ożywienia na rynku badań naukowych jest:

-przygotowanie ze strony instytucji regulacji rynku stosownych zachęt celem aktywności na rynku badań naukowych;

-pojawienie się mocnych bodźców obligujących do aktywnych poszukiwań w długim okresie korzyści z komercjalizacji badań;

-zagwarantowanie dużego stopnia wolności organizacyjnej i intelektualnej;

-występowanie silnych pobudek do zainteresowania finansowego komercjalizacją.

W rozdziale trzecim Mgr Mateusz Dulewski w prawidłowym ujęciu zaprezentował metodykę badawczą opisując poszczególne jej etapy i uzasadniając dobór metod badawczych.

Zastanawiające jest dlaczego Autor rozprawy powtórzył w tej części pracy treści odnoszące się do identyfikacji luki badawczej przesłanek wyboru tematu, celów tez i hipotez, które zawarł już we wstępie.

W rozdziale następnym Doktorant zaprezentował wyniki diagnozy stanu i potrzeb w zakresie wykorzystania narzędzi strategicznych i marketingowych w polskich instytutach badawczych.

Badania diagnostyczne zostały przeprowadzone w wybranych polskich instytutach badawczych (PAN i resortowych) oraz w Centrum Łukasiewicza na reprezentatywnej próbie 53 instytutów spośród 119 instytutów badawczych funkcjonujących w Polsce, przy błędzie maksymalnym 10% i 95% poziomie ufności.

Dla potrzeb realizacji niniejszej pracy Autor dysertacji skonstruował kwestionariusz ankietowy, który posłużył jako narzędzie diagnozy stanu i potrzeb w zakresie wykorzystania narzędzi strategicznych i marketingowych w polskich instytutach badawczych.

Badanie zostało przeprowadzone przy użyciu kwestionariuszy ankiet wspomaganych komputerowo przy zastosowaniu techniki *CAPI (Computer Assisted Personal Interview)*.

Analiza wyników badań pozwoliła Doktorantowi na sformułowanie ważnych i interesujących spostrzeżeń wskazujących na stan w zakresie wykorzystania narzędzi strategicznych i marketingowych w polskich instytutach badawczych. Na podstawie analizy wyników można stwierdzić, że zdecydowana większość badanych instytutów:

-zdefiniowała misję;

-opracowuje się i wdraża strategię rozwoju w myśl zasad zarządzania strategicznego;

-sformułowała cele strategiczne;

-uwzględnia w procesie tworzenia strategii otoczenie bliższe, co pozwala dostosować cele strategiczne do wyzwań rynkowych i uwarunkowań konkurencyjnych oraz ułatwia proces dostosowywania się do zmian zachodzących w tym otoczeniu;

-wykorzystuje instrumenty marketingu internetowego (takie jak strona internetowa oraz media społecznościowe) oraz formy kontaktu bezpośredniego (jak targi i konferencje).

Wyniki badań wskazują także, iż w procesie wdrożenia systemu marketingu analitycznego istotne znaczenie mają zasoby instytutów, zwłaszcza środki finansowe oraz odpowiednie kwalifikacje pracowników.

W rozdziale ostatnim Mgr Mateusz Dulewski zaprezentował oryginalną, autorską koncepcję uniwersalnego systemu marketingu analitycznego wspierającego realizację strategii w instytucie badawczym. Koncepcja ta została ujęta w pięciu blokach, które obejmują:

-zdefiniowanie misji i wizji instytutu badawczego,

-formułowanie strategii,

-opis realizacji strategii instytutu badawczego przy wsparciu marketingu analitycznego.

-dostosowanie strategii – odbiorca informacji (przepływ informacji w instytucie badawczym oraz

-realizacja strategii.

Ponadto Autor dysertacji zaproponował kluczowe narzędzia marketingowe dedykowane instytutom badawczym w systemie marketingu analitycznego, do których zaliczył: media społecznościowe, stronę internetową, SEO (*Search Engine Optimization*),[1] SEM *(Search Engine Marketing)*[2], Marketing Automation[3], targi i konferencje, CRM, e-miał marketing oraz blog.

Przedstawione przez Doktoranta propozycje zarówno koncepcji uniwersalnego systemu marketingu analitycznego wspierającego realizację strategii w instytucie badawczym oraz kluczowych narzędzi marketingowych dedykowanych instytutom badawczym w systemie marketingu analitycznego należy uznać za autorskie i oryginalne .

W dalszej części tego rozdziału Mgr Mateusz Dulewski w interesującym ujęciu przedstawił:

-misję, wizję i strategiczne zamierzenia Głównego Instytutu Górnictwa;

-dane, informacje i wskaźniki w systemie marketingu analitycznego Głównego Instytutu Górnictwa oraz

-ocenę skuteczności wykorzystania systemu marketingu analitycznego w Głównym Instytucie Górnictwa.

POZOSTAŁE UWAGI

Wątpliwości jednak budzi stosowanie nieprawidłowej nomenklatury przez Autora dysertacji.

Doktorant w odniesieniu do kwestionariusza ankiety używa potocznego określenia „ankieta" (np. strona 79).

W tabeli 3 na stronach 132 i 133 Autor dysertacji prezentuje propozycje narzędzi oceny wdrożenia marketingu analitycznego uwzględnione w systemie marketingu analitycznego instytutu badawczego określając je „wskaźnikami", zamiast „miernikami".

Ta sama uwaga dotyczy także użytego przez Doktoranta określenia „wskaźniki pomiaru" w tabelach na stronach 165-174, zamiast „mierniki oceny".

---

[1] optymalizacja strony www pod kątem wyszukiwarek internetowych, co przekłada się na poprawę widoczności witryny w rezultatach wyszukiwania

[2] grupa działań promocyjnych, takich jak przeprowadzanie kampanii linków sponsorowanych, optymalizacja stron internetowych i pozycjonowanie, których celem jest osiągnięcie widoczności danego serwisu czy strony internetowej w wynikach wyszukiwania

[3] jest nowoczesnym, zaawansowanym rozwiązaniem technologicznym, którego celem jest usprawnienie procesów marketingowych i szersze wykorzystanie danych o rynku i klientach

SZCZEGÓLNE WALORY RECENZOWANEJ ROZPRAWY

Jak już zaznaczyłem na początku recenzji, praca ma w dużej mierze układ logiczny oraz spójną budowę. Poszczególne jej części są ściśle powiązane, zaś tok rozważań jest konsekwentnie podporządkowany założeniom i celom rozprawy.

Należy także podkreślić, iż praca ma niewątpliwie wartości metodyczne, poznawcze oraz pragmatyczne.

Prezentowane w dysertacji wyniki badań zostały oparte na gruntownie przeprowadzonych analizach. Osiągnięte rezultaty badań tak literaturowych, jak i empirycznych są wartościowe z punktu spełnienia założeń rozprawy. Wnioski, do jakich dochodzi Autor są niewątpliwie interesujące.

Jak już zaznaczono poczynione przez recenzenta uwagi w niczym nie naruszają podstawowych wartości pracy.

Rekapitulując należy wyraźnie podkreślić, iż rozprawa ma znaczenie poznawcze wzbogacające wiedzę z zakresu wdrażania system marketingu analitycznego jako narzędzia wspierające realizację strategii instytutu badawczego.

Należy stwierdzić, iż efektem końcowym rozważań i badań podjętych w niniejszej rozprawie są:

-wyniki badań diagnostycznych w zakresie stanu aktualnego, barier i potrzeb wykorzystania narzędzi marketingowych w instytutach badawczych w Polsce.

-system marketingu analitycznego wspierający realizację strategii instytutu badawczego.

-wyniki weryfikacji systemu marketingu analitycznego wspierającego realizację strategii instytutu badawczego na przykładzie GIG (studium przypadku).

Wyżej wymienione rezultaty stanowią wkład w rozwój badań nad wykorzystaniem marketingu w sektorze publicznym w celu uskutecznienia działalności instytutów badawczych i uzupełniają zidentyfikowaną w tym zakresie lukę badawczą. W szczególności realizacja niniejszej dysertacji umożliwiła uzupełnienie wiedzy i wyników badań z zakresu zarządzania strategicznego i marketingu w sektorze publicznym o informacje odnoszące się do:

- kluczowych obszarów i celów strategii instytutów badawczych oraz zasad ich oceny,
- analizy porównawczej działalności instytucji naukowo-badawczych w Polsce i wybranych państwach Unii Europejskiej,
- diagnozy stanu wykorzystania narzędzi marketingowych i strategicznych w działalności instytutów badawczych w Polsce,
- barier i potrzeb w zakresie wdrażania narzędzi marketingowych w instytutach badawczych w Polsce,

- możliwości i zakresu wykorzystania marketingu analitycznego w działalności badawczej,
- źródeł i sposobów pozyskiwania, przetwarzania i interpretowania danych na potrzeby marketingu analitycznego w instytucie badawczym,
- zasad projektowania i zintegrowania systemu marketingu analitycznego z celami i działaniami zawartymi w strategii instytutu badawczego,
- wytycznych w zakresie weryfikacji działania systemu marketingu analitycznego w instytucie badawczym.

Istotnym wkładem Doktoranta w rozwój dziedziny nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości są wyniki badań empirycznych oraz oryginalna, autorska koncepcja uniwersalnego systemu marketingu analitycznego wspierającego realizację strategii w instytucie badawczym.

Rozprawa prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.
Przedmiotem rozprawy jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Jest to oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej.

KONKLUZJE

Rekapitulując z pełnym przekonaniem wyrażam pogląd, iż praca odpowiada ustawowym wymaganiom dotyczącym rozpraw doktorskich i wnoszę o dopuszczenie Autora niniejszej dysertacji do dalszych etapów przewodu doktorskiego, a po dopuszczeniu rozprawy do publicznej obrony i jej przyjęciu, przychylam się do wniosku o nadanie Panu Mgr. Mateuszowi Dulewskiemu stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk społecznych w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.