

Kraków, 14.11.2022 roku

dr hab. Andrzej Jaki, prof. UEK
Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw
Instytut Informatyki, Rachunkowości i Controllingu
Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr. Daniela Dulęby pt.

„*Zarządzanie wartością strategiczną a efektywność modeli biznesu aptek*”,
napisanej pod kierunkiem Promotora: dr. hab. Marka Jabłońskiego, prof. WSB,
Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku, Gdańsk 2022, ss. 441.

1. Podstawy formalne, cel i zakres recenzji

Recenzja niniejsza została opracowana w odpowiedzi na prośbę Przewodniczącego Rady Akademickiej WSB w Gdańsku dr. hab. Artura Kozłowskiego, prof. WSB zawartą w piśmie z dnia 3.11.2022 roku, informującym o powołaniu mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr. Daniela Dulęby. Celem niniejszej recenzji jest w związku z tym udzielenie odpowiedzi na pytanie czy przedmiotowa rozprawa spełnia wymogi zapisane 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 (Dz. U. z 2003 roku, nr 65, poz. 595 z późn. zm.) w związku z art. 179 ust. ustawy z dnia 3 lipca 2018 roku – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 roku, poz. 1669 z późn. zm.). Punktem odniesienia jest art. 13 ust. 1 przywołanej powyżej ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki, który stanowi, że: „*Rozprawa doktorska, przygotowywana pod opieką promotora albo pod opieką promotora i promotora pomocniczego, powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne rozwiązanie problemu w oparciu o opracowanie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne, lub oryginalne dokonanie artystyczne, oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej*”.



W związku z powyższym, oceniając przedłożona mi do recenzji rozprawę uczynię to poprzez odniesienie się do takich pięciu cząstkowych obszarów oceny, jak:

- wybór tematu i problemu badawczego, cele oraz hipotezy badawcze rozprawy,
- ocena struktury rozprawy,
- ocena zawartości merytorycznej rozprawy,
- ocena strony formalnej,
- konkluzja, zawierająca końcową ocenę rozprawy z punktu widzenia spełniania przez nią wymogów ustawowych.

2. Wybór tematu i problemu badawczego, cele oraz hipotezy badawcze rozprawy

Kategoria efektywności należy do tych pojęć, które w sposób nierozzerwalny wpisują się w charakterystykę mechanizmów funkcjonowania nie tylko przedsiębiorstw, lecz także innych rodzajów organizacji. Przedsiębiorstwa prowadzące swoją działalność w oparciu o zorganizowane zasoby gospodarcze poszukują zatem nieprzerwanie dróg wzrostu efektywności swojego funkcjonowania, aby w ten sposób móc lepiej realizować swoje cele, a tym samym spełniać oczekiwania nie tylko właścicieli, ale także innych interesariuszy. Wzrastająca dostępność różnych postaci zasobów gospodarczych sprawiła, że dążenie do wzrostu efektywności wymagało od przedsiębiorstw nie tylko umiejętności ich pozyskania, powiązania i wykorzystania, ale również poszukiwania niepowtarzalnych autorskich rozwiązań odnoszących się do takiej konfiguracji łańcucha wartości, która sprzyjałaby nie tylko jej długookresowemu kreowaniu, lecz także zatrzymywaniu w zgodzie z oczekiwaniami różnych grup interesariuszy przedsiębiorstwa. W tym kontekście ujawniło się znaczenie modelu biznesu nie tylko jako czynnika wzrostu szeroko rozumianej efektywności przedsiębiorstwa, lecz także czynnika stymulującego efektywność kreowania jego wartości. Rodzi to zatem potrzebę powiązania zagadnień efektywności i modelu biznesowego przedsiębiorstwa z problematyką zarządzania jego wartością. Ta ostatnia bowiem odnosi się do podejmowania działań zorientowanych na podporządkowanie realizacji funkcji zarządzania przedsiębiorstwem permanentnemu dążeniu do wzrostu jego wartości rynkowej.

Sektor farmaceutyczny, stanowiący w recenzowanej rozprawie obiekt badań empirycznych, stanowi równocześnie szczególny obiekt analizy. Obejmuje on bowiem przedsiębiorstwa, których działalność podlega szczególnemu oddziaływaniu regulacyjnemu, mającemu wpływ na ograniczenie swobody prowadzenia przez nie działalności gospodarczej. Dlatego, jak słusznie zauważa Autor na s. 5, wyjątkowość modelu biznesu przedsiębiorstwa

farmaceutycznego oraz wartości kreowanej w jego obrębie, stanowi dla tego typu podmiotów kluczowy czynnik budowania ich konkurencyjności na rynku. Wynika z tego, że badania odnoszące się do identyfikacji i egzemplifikacji mechanizmów opisujących zależności pomiędzy zarządzaniem wartością a efektywnością modeli biznesu przedsiębiorstw farmaceutycznych stanowią mogą interesujący obszar eksploracji naukowej, który może wypracować szereg wniosków i rekomendacji umożliwiających znalezienie dróg podnoszenia efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw należących do wymienionego sektora. W swojej rozprawie Autor ukazał ten problem z perspektywy modeli biznesu aptek, jako podmiotów sektora i związanego z nim rynku farmaceutycznego. Podejmowany w pracy problem badawczy został wyraziście zdefiniowany przez Autora i osadzony na dążeniu do wypełnienia niewątpliwej **luki badawczej** związanej z weryfikacją zależności pomiędzy wartością strategiczną a modelem biznesu aptek, oddziaływaniem zarządzania tą wartością na efektywność przedsiębiorstwa aptecznego, jak również identyfikacją stosowanych w Polsce modeli biznesu aptek. Jest to w moim przekonaniu argumentacja logiczna i w pełni uzasadniająca podjęcie wskazanego problemu badawczego.

Zdefiniowany przez Autora problem badawczy stał się podstawą dla sformułowania **celu głównego** rozprawy, którym jest „*przedstawienie w aspekcie teoretycznym, poznawczym i praktycznym w jaki sposób zarządzanie wartością strategiczną wpływa na efektywność modeli biznesu aptek*” (s. 6). Uszczegółowienie tego celu odnajdujemy w ramach pięciu **celów cząstkowych** odnoszących się do szczegółowych aspektów teoretycznych, metodycznych i użytecznych podejmowanego problemu badawczego. Taki sposób sformułowania celów cząstkowych w sposób właściwy podkreślił zasadność i użyteczność studiów literaturowych z punktu widzenia pożądanego zakresu własnych badań empirycznych oraz doboru metod badawczych, jak również spójność warstwy literaturowej z warstwą empiryczną przedmiotowej rozprawy.

Realizacji celów rozprawy posłużyła weryfikacja sformułowanych w tym celu dziewięciu **hipotez badawczych** (s. 7-8). Hipotezy te zostały przyjęte w następującym brzmieniu:

H1: System zakupów sieci aptecznej (leków/suplementów) wpływa na zdolność do utrzymania atrakcyjnych cen rynkowych przez apteki w sieci.

H2: Współpraca wewnątrz sieci aptecznej sprzyja utrzymaniu dostępności leków w aptekach sieci.

H3: Elastyczność mechanizmów magazynowania leków/suplementów przez sieć apteczną sprzyja efektywności sprzedaży w aptekach sieci (politykę cenową).

H4: Jakość usług aptek wpływa na lojalność jej klientów (jakość / determinanty wyboru apteki – powroty).

H5: Dostępność leków w aptece wpływa na lojalność klientów.

H6: Polityka cenowa apteki wpływa na wybór apteki przez klientów (atrakcyjność apteki).

H7: Wybór rodzaju współpracy sieci aptecznej z kontrahentami wpływa na dostępność leków w aptekach sieci (atrakcyjność apteki).

H8: Wybór rodzaju współpracy sieci aptecznej z kontrahentami wpływa na politykę cenową aptek.

H9: Współpraca sieci aptecznej z kontrahentami oparta na zasadach relacji (partnerskich) sprzyja długofalowości współpracy

Sformułowane hipotezy badawcze zostały równocześnie przez Autora ukazane w ramach stworzonego modelu badawczego (rysunek 35 na s. 175), zaś wyniki ich weryfikacji zawarto w tabeli 29 (s. 186) oraz na rysunku 36 (s. 188). Dowodzi to nie tylko spójności założeń badawczych rozprawy z zakresem i sposobem prowadzenia badań własnych, lecz także świadomego dążenia Autora do weryfikacji sformułowanych hipotez i realizacji celów pracy. Szkoda jedynie, że nie pokusił się on do sformułowania hipotezy głównej, która wyraziłaby eksponowałaby spójność hipotez szczegółowych z podejmowanym problemem badawczym.

Realizacji celów pracy oraz dążeniu do weryfikacji hipotez badawczych podporządkowano zakres przedmiotowy i podmiotowy badań, konstrukcję modelu badawczego zilustrowanego na rysunku 35 oraz wykorzystane metody i narzędzia badawcze dedykowane realizacji celów pracy, które umożliwiły przeprowadzenie analizy mechanizmów opisujących zależności pomiędzy zarządzaniem wartością a efektywnością modeli biznesu przedsiębiorstw aptecznych. Z uznaniem przyjmuję stosowane przez Autora w poszczególnych rozdziałach elementy cząstkowej syntezy, eksponujące kluczowe z punktu widzenia potrzeb pracy wnioski oraz wyniki, będące rezultatami prowadzonych dociekań literaturowych oraz badań empirycznych. Dowodzi to bowiem świadomego jego dążenia do realizacji celów rozprawy.

Niezależnie od sformułowanych uwag założenia badawcze rozprawy oceniam **pozytywnie** z punktu widzenia wymogów stawianych pracom doktorskim. Zdecydowanie pozytywnie oceniam także wybór tematu rozprawy. Podjęta w pracy problematyka wzbogaca bowiem badania nad mechanizmami funkcjonowania przedsiębiorstw farmaceutycznych z

punktu widzenia oddziaływania zarządzania wartością strategiczną na efektywność ich modeli biznesu.

3. Ocena struktury rozprawy

Rozprawa, zgodnie ze swoim tytułem, koncentruje się na analizie złożonych mechanizmów opisujących zależności pomiędzy zarządzaniem wartością strategiczną a efektywnością modeli biznesu przedsiębiorstw aptecznych. Jest to praca o charakterze teoretyczno-empirycznym, która powstała w oparciu o wyniki studiów literaturowych (umożliwiających Autorowi sformułowanie problemu badawczego, założeń rozprawy oraz zakresu i metod jego własnych badań empirycznych) oraz wyniki uzyskane dzięki przeprowadzeniu badań empirycznych. W strukturze pracy wyróżniono pięć rozdziałów, dopełnionych wstępem, zakończeniem, bibliografią (obejmującą krajową i zagraniczną literaturę zwartą i artykułową, a także akty prawne regulujące funkcjonowanie przedsiębiorstw farmaceutycznych w Polsce oraz źródła statystyczne i internetowe – ogółem 278 pozycji, w tym 126 pozycji literatury obcojęzycznej), spisami zawartych w pracy rysunków (ogółem 45 rysunków), tabel (ogółem 37 tabel) oraz załączników (ogółem 6 załączników), będących w większości opracowania własnymi Autora, powstałymi w oparciu o studia literatury, a przede wszystkim w oparciu o wyniki badań własnych. Do pracy dołączono także załączniki, obejmujące kwestionariusze i szczegółowe wyniki przeprowadzonych przez Autora ankiet. Całość rozprawy obejmuje 258 stron zasadniczego tekstu pracy oraz 183 strony załączników.

W ramach struktury rozprawy wyraźnie dostrzegalny jest podział na warstwę literaturową (rozdziały 1-4) oraz warstwę metodologiczno-empiryczną (rozdział 5). Rozdziały literaturowe oparte zostały na wnikliwej analizie i ocenie literatury odnoszącej się do problematyki zarządzania przedsiębiorstwem, zarządzania efektywnością, modeli biznesu oraz determinant funkcjonowania i strategii przedsiębiorstw farmaceutycznych. Jest to w tym zakresie ujęcie właściwe z punktu widzenia potrzeb recenzowanej pracy. Ostatni rozdział pracy, mający charakter metodologiczno-empiryczny, należało w moim przekonaniu podzielić na dwa rozdziały: metodologiczny (obejmujący obecne podrozdziały 5.1-5.3) oraz empiryczny (obejmujący obecne podrozdziały 5.4-5.7). Wynika to z faktu, że po pierwsze treść rozdziału 5 w przedłożonym kształcie jest szersza niż wskazuje na to jego tytuł, a po drugie wyodrębnienie rozdziału 6 (empirycznego) lepiej uwypukliłoby kluczowe osiągnięcie Autora rozprawy.

Reasumując, niezależnie od podniesionych powyżej kwestii strukturę rozprawy oceniam **pozytywnie**. Bazuje ona na właściwym doborze i sekwencji prezentowanych treści, które zostały przez Autora w sposób właściwy podporządkowane tytułowi i założeniom badawczym recenzowanej pracy.

4. Ocena zawartości merytorycznej rozprawy

Rozdział pierwszy rozprawy pt. „*Wartość strategiczna w modelach biznesu*” prezentuje istotę oraz znaczenie z perspektywy zarządzania przedsiębiorstwem dwóch kluczowych z punktu widzenia tematyki pracy kategorii pojęciowych, którymi są kategoria wartości i model biznesu oraz ich współzależność. Punktem wyjścia dla prezentowanych w tym rozdziale rozważań jest szerokie i interdyscyplinarne ukazanie istoty, znaczenia oraz zakresów wykorzystania kategorii wartości w nauce i praktyce. Wysoko oceniam tutaj właściwe wyeksponowanie znaczenia tej kategorii z punktu widzenia potrzeb zarządzania przedsiębiorstwem – w tym zarządzania jego wartością. Prowadzi to w efekcie do zdefiniowania sposobu rozumienia wartości strategicznej (s. 40), której atrybuty wskazują na potrzebę powiązania problematyki zarządzania tą wartością z zagadnieniami odnoszącymi się do modeli biznesu przedsiębiorstwa. Wnikliwa analiza istoty i komponentów modeli biznesu posłużyła Autorowi nie tylko do zdefiniowania zależności pomiędzy wartością strategiczną a modelem biznesu, lecz przede wszystkim do konceptualizacji modelu wartości strategicznej (s. s. 75-79), co uznaję za kluczowe osiągnięcie Autora w wymiarze teoriopoznawczym. Dostrzegam zarazem słabsze strony tego rozdziału, do których przede wszystkim zaliczam:

- pominięcie w ramach prezentacji kategorii wartości jej znaczenia i zakresów wykorzystania w rachunkowości oraz wycenie przedsiębiorstwa, co stanowi ważny przyczynek dla wykorzystania tej kategorii w zarządzaniu przedsiębiorstwem,
- używanie w treści pracy wielokrotnie (po raz pierwszy na s. 19) terminu „nauki ekonomiczne” (a także „nauki o zarządzaniu”), których nie ma w obowiązującej klasyfikacji dziedzin i dyscyplin naukowych w Polsce. Pragnę przy tym zaznaczyć, że Autor ma prawo używać wymienione określenia, jednak powinien wyjaśnić (najlepiej we wstępie) co ma na myśli pisząc o naukach ekonomicznych czy też naukach o zarządzaniu (w tym przypadku zapewne chodzi też o to, że przewód doktorki Autora był wszczynany w takiej dyscyplinie naukowej).

Rozdział drugi zatytułowany „*Wysoka efektywność a kształtowanie modeli biznesu*” obejmuje w pierwszej kolejności rozważania odnoszące się do uwarunkowań efektywności przedsiębiorstw oraz znaczenia kształtowania modelu biznesu z punktu widzenia dążenia do wzrostu ich efektywności. Autor trafnie i wnikliwie ukazuje istotę i znaczenie wielowymiarowo postrzeganej efektywności dla budowania zdolności przedsiębiorstwa do realizacji jego celów. W tym kontekście podejmuje także problematykę modelu biznesu przedsiębiorstwa – jego konfiguracji oraz dążenia do podnoszenia jego efektywności. Rozdział kończy prezentacja wyników wnikliwej analizy bibliometrycznej odnoszącej się podejmowania w publikacjach problematyki zarządzania wartością strategiczną w modelach biznesu przedsiębiorstw farmaceutycznych. Interesującym podsumowaniem wyników przeprowadzonej przez Autora analizy jest zawarta na rysunku 24 mapa semantyczna publikacji podejmujących problematykę wartości strategicznej w obszarze „biznes, zarządzanie, rachunkowość”. Analiza ta dowodzi także zasadności podjęcia przez Autora wskazanego problemu badawczego. W kontekście treści tego rozdziału ponownie zwracam Autorowi uwagę na konieczność poprawnego posługiwania się terminologią odnoszącą się do obowiązującego nazewnictwa dziedzin nauki i dyscyplin naukowych. Na s. 80 jako dziedziny nauki wskazuje on bowiem błędnie: nauki fizyczne (są dyscypliną naukową), nauki techniczne (dziedziną nauki są nauki inżynieryjno-techniczne), ekonomię (dyscypliną naukową jest ekonomia i finanse, a w przeszłości była ekonomia), nauki o zarządzaniu (dyscypliną naukową są nauki o zarządzaniu i jakości, a w przeszłości były nauki o zarządzaniu).

Kolejny rozdział noszący tytuł „*Determinanty funkcjonowania przedsiębiorstw farmaceutycznych na rynku regulowanym*” odgrywa w moim przekonaniu bardzo duże znaczenie z punktu widzenia podejmowanego w rozprawie problemu badawczego. Badając bowiem mechanizmy wyjaśniające zależności pomiędzy zarządzaniem wartością strategiczną a efektywnością modeli biznesu przedsiębiorstw aptecznych należy poznać specyfikę analizowanego sektora gospodarki oraz przedsiębiorstw wchodzących w jego skład. W przypadku recenzowanej rozprawy jest to o tyle istotne, że sektor farmaceutyczny oraz wchodzące w jego skład podmioty pozostają pod silnym wpływem regulacyjnego oddziaływania państwa. Stąd rynek farmaceutyczny stanowi klasyczny przykład rynku regulowanego, czemu zasadnie Autor dał wyraz już w samym tytule trzeciego rozdziału. W treści rozdziału kluczowe rozważania odnoszą się zarazem do prezentacji struktury podmiotowej sektora i rynku farmaceutycznego w Polsce, a przede wszystkim do zakresu

regulacji prawnych determinujących funkcjonowanie przedsiębiorstw farmaceutycznych (ze szczególnym uwzględnieniem aptek) oraz oddziaływania tych regulacji na możliwe kształtowanie modeli biznesu wymienionych przedsiębiorstw. Efektem tego jest autorskie opracowanie zintegrowanego portfela modeli biznesowych przedsiębiorstwa aptecznego ukazane na rysunku 30. W kontekście rozważań zawartych w tym rozdziale zwracam także Autorowi uwagę na nadmierną w moim przekonaniu dowolność i wymiennność w posługiwaniu się takimi określeniami, jak: sektor farmaceutyczny, rynek farmaceutyczny oraz branża farmaceutyczna. Są to bez wątpienia określenia pokrewne, lecz nie tożsame. Zatem Autor już na początku rozdziału trzeciego winien wyjaśnić jak je rozumie oraz jak rozumie zależności pomiędzy nimi. W moim przekonaniu zasadnym byłoby tutaj także zdefiniowanie przynależności przedsiębiorstw do sektora farmaceutycznego w Polsce na tle PKD wraz z ukazaniem miejsca aptek w obrębie tego sektora.

Rozdział czwarty rozprawy pt. „*Strategie producentów leków a modele biznesu aptek*” koncentruje się na analizie oddziaływania strategii producentów leków na funkcjonowanie przedsiębiorstw aptecznych oraz na kształtowanie modeli biznesu aptek. Szczegółność znaczenia wymienionego czynnika wynika z faktu występowania powszechnej nierównowagi pomiędzy producentami leków – dużymi koncernami farmaceutycznymi, a znacznie mniejszymi przedsiębiorstwami aptecznymi, nawet jeżeli funkcjonują one w strukturze sieciowej. Z uznaniem odnoszą się do zawartego w podrozdziale 4.3 podsumowania warstwy teoretycznej rozprawy, eksponującego kluczowe wnioski, które nie tylko spełniają funkcję cząstkowej syntezy, lecz także wskazują niezbędny zakres badań empirycznych.

Piąty, ostatni rozdział rozprawy zatytułowany „*Metodologia badań*” obejmuje założenia metodyczne badań empirycznych zorientowanych na weryfikację sformułowanych hipotez badawczych oraz wyniki tych badań. Z tego powodu, tak jak to już zaznaczyłem przy okazji oceny struktury rozprawy powinien zostać podzielony na dwa rozdziały. Alternatywnym rozwiązaniem byłoby pozostawienie jednego rozdziału o rozszerzonym merytorycznie tytule gdzie założenia metodyczne badań oraz ich wyniki zostałyby zaprezentowane w postaci dwóch podrozdziałów podzielonych następnie na dalsze wyodrębnione punkty. Założenia badawcze zostały ukazane w sposób zrozumiały i syntetyczny w postaci rysunku 34, prezentującego kolejne etapy procesu badawczego i ich sekwencję oraz rysunku 35, ukazującego model badawczy wraz ze sformułowanymi hipotezami badawczymi i ich powiązaniem. Jest to podejście zasadne ukazujące świadome dążenie Autora do realizacji celów pracy i weryfikacji hipotez badawczych. Wyniki przeprowadzonych badań ilościowych

i jakościowych odnoszących się do wpływu wartości strategicznej kreowanej przez przedsiębiorstwa apteczne na efektywność ich modeli biznesu umożliwiły weryfikację hipotez badawczych, której wyniki ukazano w tabeli 29 i na rysunku 36, jak również opracowanie Autorskiego Modelu Funkcjonowania Apteki (rysunek 44), bazującego na różnych konfiguracjach przedsiębiorstw aptecznych oraz dostosowanych do nich modeli ich funkcjonowania (rysunku 37-43). W dostosowaniu do niego zaproponowano Autorską Metodykę Zarządzania Wartością Strategiczną w Modelach Biznesu Aptek (tabele 36-37) oraz Autorską Metodykę Dostrajania Modeli Biznesu Aptek do Regulacji Prawnych, Oczekiwań Rynku i Wysokiej Efektywności (rysunek 45). Wymienione Autorskie Modele stanowią w moim przekonaniu kluczowy wkład Doktoranta w rozwój badań odnoszących się do mechanizmami funkcjonowania przedsiębiorstw farmaceutycznych z punktu widzenia oddziaływania zarządzania wartością strategiczną na efektywność ich modeli biznesu.

Ukazane w recenzji wnioski i uwagi odnoszące się do zawartości merytorycznej rozprawy skłaniają mnie do konkluzji, że cele pracy zostały zrealizowane w stopniu uzasadniającym jej **pozytywną ocenę merytoryczną**. Podnoszone przeze mnie niedoskonałości, choć ważne z punktu widzenia merytorycznego odbioru prezentowanych w rozprawie treści, nie negują stwierdzenia, że jej poziom merytoryczny jest akceptowalny i uprawnia mnie do sformułowania powyższej oceny.

5. Ocena strony formalnej rozprawy

Recenzowana rozprawa doktorska została przygotowana w zgodzie ze stawianymi naukowym pracom promocyjnym wymogami formalnymi. Przy prezentacji wyników badań i studiów literaturowych Autor właściwie udokumentował wykorzystanie różnych źródeł bibliograficznych wraz z ich wykazem zamieszczonym na końcu pracy. Poprawnie zostały opisane zamieszczone w niej tabele i rysunki, których wykazy dołączono w postaci spisów końcowych. Język pracy cechuje zrozumiałość wynikająca z generalnie poprawnego posługiwania się terminologia ekonomiczną. Niezależnie jednak od całościowo **pozytywnej oceny strony formalnej** recenzowanej rozprawy, z obowiązku recenzenckiego jestem zobligowany do wskazania następujących najistotniejszych w tym zakresie uchybień:

- Autor nie jest konsekwentny przy odwoływaniu się w tekście do nazwisk autorów cytowanych prac – w niektórych przypadkach podaje inicjał imienia, a w niektórych całe imię,



- w podrozdziale 3.3 (ale także w innych fragmentach pracy) Autor wielokrotnie niepoprawnie używa określenia „ilość” (zamiast „liczba”) w odniesieniu do rzeczowników policzalnych – np. liczba aptek, liczba spółek, liczba przedsiębiorstw,
- pod tabelą 36 na s. 217 nie podano źródła.

6. Konkluzja

Zawarte w treści recenzowanej pracy wyniki studiów literaturowych oraz przeprowadzonych przez Autora badań empirycznych dotyczących mechanizmów funkcjonowania przedsiębiorstw farmaceutycznych z punktu widzenia oddziaływania zarządzania wartością strategiczną na efektywność ich modeli biznesu potwierdzają jego duży wysiłek badawczy. Niezależnie od formułowanych w recenzji uwag, dostrzegam i doceniam bezsprzeczny wkład Autora w rozwój badań odnoszących się do wykorzystania zarządzania wartością strategiczną w celu podnoszenia efektywności modeli biznesowych aptek w Polsce.

Uprawnia mnie to do sformułowania wniosku, że Doktorant wykazał się wiedzą i umiejętnościami w zakresie sformułowania problemu naukowego oraz samodzielnego prowadzenia pracy naukowej zorientowanej na rozwiązanie tego problemu. Uznaję zatem, że rozprawa doktorska mgr. Daniela Dulęby pt. *„Zarządzanie wartością strategiczną a efektywność modeli biznesu aptek”* napisana pod kierunkiem dr. hab. Marka Jabłońskiego, prof. WSB **spełnia wymogi ustawowe**. W związku z tym wnioskuję do Rady Akademickiej Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku o jej przyjęcie oraz dopuszczenie do dalszej procedury przewodu doktorskiego celem ubiegania się o stopień doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

