

Warszawa, 20 kwietnia 2024 r.

dr hab. Marzenna Cichosz, prof. SGH  
Katedra Biznesu w Transporcie  
Kolegium Zarządzania i Finansów  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Recenzja rozprawy doktorskiej

**mgr Katarzyny Sicińskiej**

**pt. „Marketing doświadczeń w budowaniu lojalności klientów hoteli luksusowych”,**

**przygotowanej pod kierunkiem naukowym**

**dr hab. Justyny Łapińskiej, prof. UMK promotora oraz**

**dr Iwony Escher promotora pomocniczego**

## 1. Informacje formalne

Podstawą przygotowania recenzji rozprawy doktorskiej mgr Katarzyny Sicińskiej jest pismo dr hab. Agaty Sudolskiej, prof. UMK, Przewodniczącej Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu z dnia 15 lutego 2024 r., która zwraca się z prośbą o dokonanie przedmiotowej oceny. Podstawę formalno-prawną stanowią Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.) oraz par. 25 Uchwały nr 38 Senatu UMK w Toruniu z dnia 26 września 2023 r., pkt. 2,3,5. Celem mojej recenzji jest ustalenie: (i) czy rozprawa doktorska mgr Katarzyny Sicińskiej stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, (ii) czy Doktorantka ma ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz (iii) czy posiadała umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Przedmiotem oceny jest opracowanie o łącznej objętości 332 stron, w tym: wstęp (9 s.), treść właściwa (246 s.), zakończenie (7 s.), bibliografia (50 s.), spis tabel, rysunków, wykresów, fotografii i załączników (5 s.), podsumowanie po angielsku (2 s.) oraz załączniki (6 s.). Część właściwa opracowania składa się z 6 rozdziałów o objętości kolejno: 41, 38, 41, 20, 62, 33 stron oraz 11 stron dyskusji wyników. Praca zawiera bardzo obszerną bibliografię, która liczy łącznie 807 pozycji literaturowych krajowych i zagranicznych oraz 46 pozycji z netografii.

Po wnikliwej lekturze otrzymanego do opinii tekstu stwierdzam, że rozprawa mgr Katarzyny Sicińskiej spełnia kryteria ustawowe.

*Marzenna Cichosz*

## 2. Wybór problematyki badawczej rozprawy i jej oryginalność

Zarządzanie organizacją bazujące na budowaniu bazy lojalnych klientów jest w naukach o zarządzaniu i jakości tematem ważnym poznawczo i aplikacyjnie. Badania w tym obszarze są prowadzone od połowy XX wieku. Wzmożone zainteresowanie problematyką obserwujemy po publikacji F.F. Reichhelda (1993), w której autor wykazał, iż posiadanie bazy lojalnych klientów może być dla organizacji znacznie bardziej dochodowe niż walka o nowych klientów.

Doktorantka osadza badania dotyczące budowania lojalności klientów w kontekście rynku dóbr luksusowych a dokładniej rynku usług hoteli luksusowych. W mojej ocenie to dobry wybór. Po pierwsze dlatego, że ten segment rynku – zgodnie ze wskazaniami Olivera (1999) dotyczącymi wyjątkowości oferty, jej rentowności, potencjału do wykreowania uwielbienia klientów czy stworzenia wokół oferty siatki powiązań – pozwala na zbudowanie prawdziwej lojalności klientów, w wyniku której klienci, mając wolność wyboru, zostają z firmą, więcej u niej kupują, generują pozytywne opinie, są mniej wrażliwi na niewielkie zmiany cen oferty, czy też są skłonni wybaczyć firmie drobne potknięcia. Po drugie, badania firm konsultingowych, np. Deloitte czy KPMG, pokazują, iż rynek hoteli luksusowych był w 2023 roku najszybciej rozwijającym się segmentem rynku dóbr luksusowych w Polsce.

Zawężając dalej obszar badawczy, Doktorantka zdecydowała o skupieniu się na marketingu doświadczeń (Pine i Gilmore, 1998) jako kreatorze propozycji wartości istotnej w procesie budowy lojalności klientów hoteli luksusowych. Marketing doświadczeń polega na zarządzaniu interakcjami, tj., „momentami prawdy”, między firmą a jej klientami na etapie przed transakcją, w czasie transakcji i po transakcji w celu generowania pozytywnych odczuć, przeżyć i emocji klientów (Lemon i Verhoef, 2016). Jego rola w budowaniu lojalności klientów w branży usług turystyczno-hotelarskich jest dowiedziona (np. Shoemaker i Lewis, 1999; Cetin i Dincer, 2013; Liu i in., 2021). Natomiast zgadzam się ze stwierdzeniem Doktorantki, iż brak jest badań teoretycznych i empirycznych dotyczących rozpoznania i oceny poszczególnych działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń oraz ich roli w procesie budowania lojalności klientów usług hoteli luksusowych, co stanowi lukę badawczą i poznawczą w tym obszarze. Luki zostały określone poprawnie i użytecznie, choć przyznam, że można je było uzupełnić o lukę metodyczną związaną z brakiem narzędzi do pomiaru zależności między działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń a zachowaniami lojalnościowymi klientów oraz lukę aplikacyjną związaną z brakiem w praktyce gospodarczej systematycznego podejścia do ich wykorzystania w budowaniu lojalności klientów. Oba zagadnienia są przedmiotem analizy w ramach niniejszej dysertacji. Nie zostały one tylko *explicite* nazwane w ramach omawiania luk.

Zidentyfikowane przez Doktorantkę luki badawcza i poznawcza stanowiły podstawę sformułowania problemu badawczego dotyczącego wykorzystania przez hotele luksusowe działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń w kształtowaniu lojalności ich klientów. W mojej ocenie podjęty problem badawczy jest istotny nie tylko poznawczo, ale i aplikacyjnie. Został on mocno osadzony w naukach społecznych, przede wszystkim w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, subdyscyplinie zarządzanie marketingiem.

**Pozytywnie oceniam trafność wyboru problematyki badawczej. Jest ona aktualna, istotna poznawczo i aplikacyjnie oraz nierozpoznana teoretycznie i empirycznie, co dało mgr Katarzynie Sicińskiej możliwość zaproponowania znaczącego wkładu do nauki.**

### 3. Cel pracy i założenia badawcze

Celem, który postawiła sobie Doktorantka, była „identyfikacja i ocena działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów oraz rozpoznanie zależności, jakie występują pomiędzy tymi działaniami i instrumentami a zachowaniami lojalnościowymi klientów.” (s. 11). Cel ten określiła jako główny. Na potrzeby jego osiągnięcia wyznaczyła szereg celów szczegółowych w podziale na teoretyczne i empiryczne (s. 11-12).

1. Cele szczegółowe dotyczące części teoretycznej pracy:
  - objaśnienie istoty lojalności klientów oraz zaprezentowanie typologii lojalnych klientów,
  - przegląd i systematyzacja czynników determinujących lojalność klientów,
  - opracowanie autorskiego modelu kształtowania lojalności klientów,
  - zaprezentowanie istoty luksusu wraz z uwzględnieniem charakterystyki produktu luksusowego oraz opisu klienta na rynku dóbr luksusowych,
  - przedstawienie genezy i istoty marketingu doświadczeń,
  - zaprezentowanie działań i instrumentów wykorzystywanych w ramach marketingu doświadczeń,
  - omówienie procesu zarządzania doświadczeniami klientów.
2. Cele szczegółowe dotyczące części empirycznej pracy:
  - identyfikacja i ocena działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych przez hotele luksusowe funkcjonujące na polskim rynku do budowania lojalności klientów,
  - skonstruowanie instrumentu pomiarowego umożliwiającego ocenę zależności pomiędzy działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanymi przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów a zachowaniami lojalnościowymi tych klientów,
  - ocena rzetelności skonstruowanego instrumentu pomiarowego,
  - ocena zależności występujących pomiędzy działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń stosowanymi do budowania lojalności klientów hoteli luksusowych a zachowaniami lojalnościowymi tych klientów,
  - ocena skuteczności działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych w budowaniu lojalności klientów hoteli luksusowych w opinii przedstawicieli hoteli luksusowych,
  - rozpoznanie dobrych praktyk z zakresu marketingu doświadczeń realizowanych przez hotele luksusowe w kształtowaniu lojalności klientów,
  - opracowanie modelu kształtowania lojalności klientów z wykorzystaniem działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń na rynku hoteli luksusowych.

Przedstawione cele mają charakter poznawczy, empiryczny, metodyczny i aplikacyjny. Zostały sformułowane poprawnie i tworzą logiczną ramę recenzowanej dysertacji.

Mając na uwadze charakter postawionego problemu oraz wyprowadzony z niego cel pracy, mgr Katarzyna Sicińska opracowała cztery pytania badawcze.

P1: Jakie działania i instrumenty z zakresu marketingu doświadczeń są wykorzystywane przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów?

P2: Które działania i instrumenty z zakresu marketingu doświadczeń odznaczają się najwyższą skutecznością w procesie budowania lojalności klientów hoteli luksusowych?

P3: Czy występują zależności pomiędzy działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń stosowanymi przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów a zachowaniami lojalnościowymi tych klientów? Jaki jest kierunek i siła tych zależności?

P4: Jakie działania i instrumenty z zakresu marketingu doświadczeń stanowią dobre praktyki, które mogłyby stanowić inspirację dla innych hoteli luksusowych w budowaniu lojalności klientów?

Pytania zostały przygotowane w sposób prawidłowy. Dążąc do odpowiedzi na nie, Doktorantka zdecydowała o wykorzystaniu w badaniach empirycznych zarówno metod jakościowych jak i ilościowych, dzięki czemu miała możliwość uzyskania pełniejszego obrazu badanego zjawiska zarówno oczami usługodawców jak i usługobiorców.

Badanie jakościowe nastawione było na identyfikację działań i instrumentów (P1, P2 i P4). Doktorantka przeprowadziła je z zastosowaniem metody studium przypadku w oparciu o metodykę zaproponowaną przez Yina (2014) oraz Czakona (2011), tj. analizę zjawiska rozpoznanego w literaturze, ale opisanego w niewielkim stopniu (stąd poprzedzenie badań empirycznych analizą literatury z obszaru lojalności klienta, dóbr luksusowych oraz marketingu doświadczeń). W celu rozpoznania działań i instrumentów wykorzystywanych przez hotele luksusowe Doktorantka odbyła cztery pogłębione wywiady z przedstawicielami czterech hoteli w oparciu o scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego (zał. 1, s. 326-327), zebrała również dane wtórne ze stron internetowych, serwisów społecznościowych oraz materiałów prasowych. W badaniu jakościowym zastosowała różne typy triangulacji, tj. triangulację otoczenia (badania robiła w luksusowych hotelach uzdrowiskowych oraz miejskich), triangulację źródeł danych (pierwotne i wtórne), triangulację badacza podczas kodowania wywiadów (tu skorzystała ze wsparcia opiekuna naukowego). Doceniam wykorzystanie różnych typów triangulacji podczas przygotowania analizy przypadków i pragnę podkreślić, że pozwoliło to na lepsze rozpoznanie działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów. Pewien niedosyt w odniesieniu do zbierania danych do studium przypadku miałam w kwestii dotarcia przez Doktorantkę tylko do jednego przedstawiciela hotelu luksusowego (z reguły pracownika ds. relacji). Cenna byłaby rozmowa również z przynajmniej jedną dodatkową osobą zaangażowaną w obsługę gości (triangulacja respondenta). Większa liczba respondentów w tej części badania pozwoliłaby na bardziej wiarygodną ocenę roli zidentyfikowanych działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń w procesie budowy lojalności klientów hoteli luksusowych (P2).

Badanie ilościowe miało za zadanie ocenić zależności występujących między działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń stosowanych do budowania lojalności klientów hoteli luksusowych a zachowaniami lojalnościowymi klientów (P3). Doktorantka przeprowadziła je z wykorzystaniem ankiety internetowej na 579 klientach hoteli luksusowych. W tym celu przygotowała wystandaryzowany instrument pomiarowy obejmujący: (i) działania i narzędzia marketingu doświadczeń w czterech obszarach, tj. marketing relacji, oferta, komunikacja i

marketing sensoryczny oraz (ii) kategorię zachowania lojalnościowe klientów. Operacjonalizacja czterech kategorii marketingu doświadczeń i sformułowanie pytań w obrębie każdej ze zmiennych diagnostycznych odbyło się w oparciu o studia literaturowe zaprezentowane w rozdziale 3, zaś kategorii zachowań lojalnościowych klientów – o rozważania w rozdziale 1. W oparciu o zoperacjonalizowane zmienne Doktorantka przygotowała kwestionariusz ankiety z 5-cio punktową skalą Likerta (zał. 2, s. 328-332) w aplikacji ProfiTest, który przed udostępnieniem przetestowała. Moja uwaga w zakresie pytań w kwestionariuszu dotyczy tego, iż można było w podsumowaniu rozdziałów teoretycznych 1 i 3 lub przedstawiając metodykę badań w rozdziale 4 zaprezentować operacjonalizację marketingu doświadczeń i zachowań lojalnościowych klientów przyjęte przez Doktorantkę w badaniu.

**Podsumowując, założenia badawcze przyjęte przez mgr Katarzynę Sicińską są poprawne i oddają wewnętrzną spójność koncepcji badawczej. Dysertacja stanowi pionierskie podejście do rozwiązania problemu, oparte na jakościowych i ilościowych badaniach empirycznych przeprowadzonych z zachowaniem rygoru metodycznego, co ma ogromne znaczenie w rozwoju nauk, w tym nauk o zarządzaniu i jakości.**

#### 4. Struktura pracy i jej wartość merytoryczna

Rozprawa składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów, dyskusji wyników, zakończenia, bibliografii oraz stosownych spisów. Została zaprojektowana w klasycznym trójelementowym układzie – teoria, metodyka badań, empiria. Pierwsze trzy rozdziały mają charakter teoriopoznawczy i dotyczą pierwszego etapu badań. Drugi etap badań jest zaprezentowany w rozdziale czwartym o charakterze metodycznym oraz rozdziale piątym i szóstym prezentującym wyniki obu badań – jakościowego i ilościowego. Dalej mamy dyskusję i rekomendacje. Widać, że Doktorantka bardzo rzetelnie podeszła do pracy nad układem i treścią rozprawy. Rozdziały są podobnej długości. W pracy widać konsekwencję i spójność. Drobną uwagę dotyczy tego, iż na końcu każdego rozdziału można było zawrzeć podsumowanie. Jest to dobra praktyka, która podnosi czytelność treści, zwłaszcza w pracach o znaczącej objętości.

**Wstęp** jest przygotowany zgodnie ze sztuką. Autorka zarysowała w nim obszar badawczy, przedstawiła problem badawczy, cele i pytania badawcze oraz nakreśliła wykorzystane metody badawcze. We wstępie znalazły się również motywacja do podjęcia badania a na zakończenie – krótka prezentacja układu treści rozprawy.

**Rozdział 1** to bardzo solidnie przeprowadzone na gruncie nauk o zarządzaniu i jakości rozważania dotyczące lojalności klienta – przedmiotu badań w ramach tej dysertacji – które czytałam z ogromną przyjemnością. Autorka uporządkowała i syntetycznie zaprezentowała zagadnienia związane z definiowaniem lojalności (od jednowymiarowego podejścia behawioralnego, poprzez podejście dwuwymiarowe związane nie tylko z zachowaniami, ale i postawą klienta, aż w końcu podejście trójwymiarowe, które wyróżnia w postawie wymiar emocjonalny i poznawczy). Dalej w rozdziale 1 znalazły się determinanty satysfakcji i lojalności klienta, typologia lojalności oraz analiza poziomu lojalności klientów. Rozdział 1 zamyka autorski model kształtowania lojalności, który został przygotowany w duchu podejścia dynamicznego.

**Rozdział 2** posłużył Doktorantce do przedstawienia kontekstu, w którym osadziła badania na temat lojalności klienta, tj. rynku szeroko rozumianych dóbr luksusowych. Znalazł się tam przegląd definicji luksusu, cechy określające charakter dóbr luksusowych, włącznie ze stopniowalnością luksusu i nasilającym się obecnie zjawiskiem „demokratyzacji luksusu”. Ważne dla badań empirycznych są rozważania na temat: (i) cech usług luksusowych zaprezentowane z perspektywy cech materialnych produktów luksusowych, (ii) determinant zachowań zakupowych klientów nabywających dobra luksusowe oraz (iii) typologia klientów dóbr luksusowych. Szkoda, że przedstawione są one jedynie w oparciu o analizę literatury z obszaru marketingu dóbr luksusowych bez nawiązań do literatury z zakresu marketingu luksusowych usług turystyczno-hotelarskich. Rozdział 2 zamyka analiza rynku dóbr luksusowych w Polsce i na świecie przeprowadzona w oparciu o raporty firm konsultingowych KPMG, Bain & Co oraz Deloitte.

**Rozdział 3** dotyczy marketingu doświadczeń. Doktorantka wychodzi w nim od definicji doświadczeń i pokazania ich roli w kreowaniu propozycji wartości dla klienta. Za ważne z punktu widzenia wyników badań empirycznych uważam przywołaną przez Doktorantkę w tym punkcie hierarchię doświadczeń klienta wg Shawa (s. 101), zawierającą wskazanie, iż na niższych poziomach hierarchii doświadczeń dominują elementy fizyczne, podczas gdy na wyższych poziomach – elementy emocjonalne. Na rynku usług hoteli luksusowych, gdzie elementy materialne są najwyższej jakości, szczególnego znaczenia nabierają doświadczenia emocjonalne.

W dalszej części rozdziału Doktorantka zaprezentowała najpierw marketing doświadczeń, dalej zarządzanie doświadczeniami klientów (związane z projektowaniem, wdrażaniem i monitoringiem doświadczeń klientów), aby na koniec przedstawić działania i instrumenty wykorzystywane w marketingu doświadczeń. Przyznam, że bardziej logiczne wydawałoby mi się przejście od ogółu do szczegółu, tj. od zarządzania doświadczeniami, przez marketing doświadczeń i w końcu działania i instrumenty wykorzystywane w marketingu doświadczeń. W ramach tego ostatniego punktu Autorka omawia, m.in. działania i instrumenty z zakresu marketingu relacji, marketingu sensorycznego, marketingu internetowego, marketingu szeptanego, event marketing (tu w znaczeniu marketingu komunikacji), sponsoringu, reklamy ambientowej czy grywalizacji. Niejasne jest dla mnie jak z zaprezentowanego portfolio różnych działań i narzędzi Doktorantka otrzymała cztery grupy działań i instrumentów przedstawione klientom w kwestionariuszu ankiety, tj. marketing relacji, oferta, komunikacja i marketing sensoryczny. Warto byłoby wyjaśnić to czytelnikowi np. omawiając metodykę badania.

**Podsumowując rozważania w części teoretycznej dysertacji, warto zauważyć, że mgr Katarzyna Sicińska mocno osadziła problematykę badań nad wykorzystaniem marketingu doświadczeń w budowaniu lojalności klienta hoteli luksusowych w naukach społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości w subdyscyplinie zarządzanie marketingiem. Pokazała, że ma szeroką wiedzę z obszaru badawczego, umiejętnie dobrała źródła, syntetycznie zaprezentowała te elementy, które znajdą zastosowanie na etapie badań empirycznych. Doceniam, że Doktorantka powołała się nie tylko na zagranicznych guru, ale pokazała, iż zna także publikacje na temat lojalności klienta, dóbr luksusowych oraz marketingu doświadczeń przygotowane w Polsce.**

**Rozdział 4** ma charakter metodyczny. Doktorantka przedstawia w nim procedurę badań empirycznych (doświadczalnych). Wskazuje na trzy etapy: analizę literatury, analizę studium

przypadku oraz badania z wykorzystaniem kwestionariusza ankietowego. Studia literaturowe posłużyły Doktorantce w celu rozpoznania luki badawczej, przygotowania narzędzi badawczych – scenariusza indywidualnego wywiadu pogłębionego (zał. 1, s. 326-327) oraz kwestionariusza ankietowego (zał. 2, s. 328-332) – a następnie przeprowadzenia dyskusji i sformułowania wniosków. Spełniają ważną rolę w przygotowaniu do badań empirycznych.

Założenia badawcze i przebieg procedury badawczej omówiłam w p. 3 niniejszej recenzji. Oceniam je wysoko. W rozdziale 4 znajdują się również bardziej szczegółowe informacje na temat przygotowania narzędzi i doboru respondentów do badań w terenie.

W badaniu jakościowym znalazło się wyjaśnienie dotyczące wyboru hoteli luksusowych miejskich i uzdrowiskowych objętych badaniem oraz respondentów, z którymi Doktorantka rozmawiała. W tym miejscu zakładam, że istotnym czynnikiem filtrującym było wpisanie w strategię hotelu budowania lojalności klientów. Jeśli zaś chodzi o samych respondentów to tak jak wspomniałam dla wiarygodności danych zebranych w ramach indywidualnych wywiadów pogłębionych dobrze byłoby porozmawiać z co najmniej dwoma pracownikami każdego z wybranych do badania hoteli a w tabeli 4.1 krótko opisać ich doświadczenie w badanym obszarze, co uwiarygadnia wyniki badania a potem wnioski. W rozdziale 4.2.1 znajdziemy również informacje na temat czasu przeprowadzenia wywiadów (czerwiec – sierpień 2023 roku), długości ich trwania (ok. 30 min. każdy), formy (rozmowa telefoniczna, która była nagrywana), kodowania (dedukcyjne wg przygotowanej książki kodów). Tu szkoda, że książka kodów nie została dołączona do pracy a w samej dysertacji nie znalazły się informacje o ewentualnych rozbieżnościach w kodowaniu między poszczególnymi badaczami.

W badaniu ilościowym w rozdziale 4.2.2 mgr Katarzyna Sicińska z dużą starannością przedstawiła instrument badawczy. Uwagę zwraca fakt, że narzędzie po przygotowaniu było przetestowane w badaniu pilotażowym. Następnie Doktoranta, wykazując się niezwykłą przedsiębiorczością, umieściła ankietę na różnych portalach związanych z turystyką i luksusem. Dzięki temu uzyskała bardzo wysoki odsetek odpowiedzi – 699 ankiet, z czego 579 zostało wypełnione w pełni. Jest to bardzo dobry wynik. Gratuluję! Wart docenienia jest również fakt, że Doktorantka sprawdziła rzetelność instrumentu pomiarowego z wykorzystaniem współczynnika alfa-Cronbacha a wyniki analizy współczynnika alfa-Cronbacha przejrzyście zaprezentowała w tabeli 4.3. Ponadto, w pracy znalazły się również zilustrowane graficznie informacje na temat próby badawczej, tj. jej struktury biznes vs. klienci indywidualni, struktury wiekowej, płci, miejsca zamieszkania i dochodów respondentów badania ankietowego.

**Rozdział 5 i 6** są poświęcone analizie wyników. W rozdziale 5.1 znajdujemy definicję hotelu luksusowego i prezentację rynku hoteli luksusowych w Polsce. Po nim mgr Katarzyna Sicińska przedstawia wyniki badań jakościowych w każdym z hoteli, tj. (1) hotelu Raffles Europejski w Warszawie, (2) hotelu SPA dr Ireny Eris w Polanicy Zdroju, (3) hotelu Monopol w Katowicach oraz (4) hotelu Manor House w Chlewiskach. Prezentacja wyników odbywa się według tego samego schematu w odniesieniu do wszystkich obiektów – najpierw przedstawienie obiektu, jego historii, lokalizacji, zalet, wyróżnień branżowych, następnie działań i instrumentów marketingu doświadczeń wykorzystywanych w konkretnym hotelu, które są uwiarygodnione cytatami z pogłębionych wywiadów oraz bogato ilustrowane materiałami pochodzącymi ze źródeł wtórnych, tj. portali społecznościowych, stron internetowych, materiałów prasowych. Opisy dobrze się czyta,

choć trzeba przyznać, że czasami wkrada się emocjonalny stosunek Autorki do niektórych rozwiązań czy braku takowych i już na etapie prezentacji wyników rekomenduje Ona pewne rozwiązania, np. stworzenie zapachu jako logo zapachowe dla hotelu SPA dr Ireny Eris w Polanicy Zdrój (s. 180), czy hotelu Monopol w Katowicach (s. 192).

Rozdział 5 zamyka analiza porównawcza wyników studiów przypadku zaprezentowana w układzie doświadczenia przed zakupem usługi (głównie poprzez kontakt ze stroną internetową hotelu i jego mediami społecznościowymi), w czasie jej trwania, gdy goście odwiedzają hotel oraz po usłudze w formie podtrzymywania kontaktów z klientami. To czytelne i ciekawe podejście. Na pochwałę zasługuje również analiza mocnych i słabych stron poszczególnych hoteli przedstawiona w tabeli 5.2 oraz schematyczna prezentacja modelu działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych w budowaniu lojalności (rys. 5.1). W tym miejscu pojawia się marketing-mix, który rozszerza spojrzenie na ofertę produktową z ankiety kwestionariusza ankietowego skierowanego do konsumentów (zał. 2). Chętnie poznałabym odpowiedź na pytanie: **Czemu rozszerzone podejście do oferty hoteli luksusowych przez pryzmat ich działań w ramach marketingu-mix, będące wynikiem badań jakościowych (s. 216), nie zostało wykorzystane w badaniu ilościowym, które przeprowadzone było na kolejnym etapie?**

Rozdział 6 prezentuje rozkład częstości odpowiedzi respondentów według przyjętej skali (od 1 – całkowicie nie zgadzam się do 5 – całkowicie zgadzam się) odnośnie tego w jakim stopniu działania i instrumenty z zakresu marketingu doświadczeń (zoperacjonalizowanego przez Doktorantkę jako marketing relacji, oferta, komunikacja oraz marketing sensoryczny) wpływają na chęć i gotowość klienta do skorzystania z oferty danego hotelu luksusowego. W celu lepszego zrozumienia kierunku i siły zależności między działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń a zachowaniami lojalnościowymi klientów mgr Katarzyna Sicińska przygotowała model logitowy, który omówiła w rozdziale 6.3. **Za istotny wkład zarówno do nauki jak i praktyki gospodarczej uważam wyniki uzyskane w ramach tej analizy (s. 244) oraz ich interpretację słowną i graficzną w postaci modelu determinant lojalności klienta hoteli luksusowych (rys. 6.1) przedstawione przez Doktorantkę w rozdziale 6.3.5.**

Podsumowanie obu etapów badania empirycznego zostało przeprowadzone jako **dyskusja z dotychczasowymi wynikami badań** na temat zastosowania poszczególnych działań w budowaniu lojalności klientów hoteli oraz lista dobrych praktyk, które mogą stanowić rekomendacje dla praktyki biznesowej. **W tej części dysertacji mgr Katarzyna Sicińska pokazała, że potrafi prowadzić dyskusję naukową odwołując się do ustaleń poprzedników oraz widzi implikacje swoich badań dla praktyki gospodarczej. Tym samym wykazała, że posiada dojrzałość naukową.**

Pracę zamyka **zakończenie**, w którym Doktorantka w zwięzły sposób prezentuje ustalenia badawcze, wkład w rozwój badań na temat budowania lojalności klientów, dostrzega ograniczenia badawcze oraz wskazuje kierunki dalszych badań. Układ jest modelowy.



W mojej ocenie badania powinny być kontynuowane. W nawiązaniu do tego chętnie poznałabym opinię Doktorantki na temat **wpływu nowych trendów związanych ze zrównoważonym rozwojem na działania w ramach marketingu doświadczeń budujących lojalność klientów dóbr luksusowych, w tym w szczególności usług hoteli luksusowych.**

## 5. Uwagi redakcyjne

Redakcja pracy została zrobiona bardzo starannie. Dysertacja jest napisana zwięźle, ładnym językiem akademickim. Przekaz jest klarowny i jednoznaczny.

Strona formalna pracy również zasługuje na wysoką ocenę. Doktorantka zredagowała pracę w sposób przejrzysty, elementy graficzne opracowała z dbałością.

Drobne usterki:

s. 48 „(zob. tab. 1.7)” powinno być „(zob. tab. 1.6)”

s. 145 prezentacja skali Likerta „4-Nie zgadzam się” „5- Całkowicie nie zgadzam się”. Powinno być „4-Zgadzam się”, „5-Całkowicie zgadzam się”

s. 198 niewłaściwy link do strony pod fotografią 5.19

mają charakter pomyłek i nie umniejszają mojej bardzo wysokiej oceny formalnej przygotowania pracy doktorskiej przez mgr Katarzynę Sicińską.

## 6. Konkluzja

Moja ogólna ocena dysertacji doktorskiej mgr Katarzyny Sicińskiej pt. „Marketing doświadczeń w budowaniu lojalności klientów hoteli luksusowych”, napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Justyny Łapińskiej, prof. UMK promotora oraz dr Iwony Escher promotora pomocniczego jest bardzo wysoka. Praca stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego dotyczącego identyfikacji i oceny działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów oraz rozpoznanie zależności, jakie występują pomiędzy tymi działaniami i instrumentami a zachowaniami lojalnościowymi klientów. Rozprawa dowodzi rzetelnej wiedzy Doktorantki w obszarze, w którym prowadził badania oraz Jej umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, przejawiającej się w osiągnięciu poprawnie sformułowanych celów badawczych. W związku z powyższym stwierdzam, że **praca doktorska spełnia wymagania określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki i wnoszę o dopuszczenie Doktorantki do jej publicznej obrony.**

Ponadto, zważywszy na wysoką wartość naukową, metodyczną i aplikacyjną dysertacji wnoszę o wyróżnienie jej stosowną nagrodą.

