

dr Tymoteusz Doligalski

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

AUTOREFERAT PRZEDSTAWIAJĄCY OPIS DOROBKU I OSIĄGNIĘĆ NAUKOWYCH

Spis treści

Informacje o uzyskanych dyplomach i zarys kariery zawodowej	2
Cykl publikacji powiązanych tematycznie	3
Badania w toku i kierunki dalszych badań	18
Charakterystyka dorobku naukowego.....	19
Działalność dydaktyczna	20
Działalność organizacyjna w zakresie dydaktyki	22
Konkursy studenckie.....	23
Załącznik 1. Wizualizacja dorobku naukowego w podziale na nurty badawcze.....	25

Warszawa, kwiecień 2017 r.

Informacje o uzyskanych dyplomach i zarys kariery zawodowej

W roku 2000 uzyskałem tytuł zawodowy magistra na kierunku finanse i bankowość w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Następnie, w 2002 roku zostałem zatrudniony na stanowisku asystenta w Katedrze Small Businessu SGH. Rozprawę doktorską pt. *Budowa portfela klientów z wykorzystaniem Internetu* obroniłem w maju 2008 roku. Moim promotorem była dr hab. prof. SGH Barbara Dobiegała-Korona. Stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu został mi nadany uchwałą Rady Naukowej Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH.

We wrześniu 2009 roku w wyniku mianowania na stanowisko adiunkta kontynuowałem pracę w Katedrze Marketingu SGH (przekształconej później w Zakład Wartości Klienta w Instytucie Zarządzania Wartością). Od 2016 roku jestem pracownikiem Instytutu Informatyki i Gospodarki Cyfrowej SGH.

Od 2006 roku koordynuję Studia Podyplomowe Marketing Internetowy. Jestem również członkiem zespołu koordynującego kierunek studiów magisterskich e-biznes (kierunek w ofercie dydaktycznej SGH od roku akademickiego 2015/2016).

W czerwcu 2010 roku uczestniczyłem w *International Faculty Program* organizowanym przez IESE Business School w Barcelonie. Kurs trwał cztery tygodnie i dotyczył metodyki nauczania z wykorzystaniem studiów przypadków oraz szeroko pojętego zarządzania instytucjonalnego na uczelniach.

W ramach programu *Młodzi projektują zarządzanie* odbyłem w 2014 roku semestralny staż naukowy w Katedrze Marketingu w Stern School of Business na New York University (NYU). W ramach stażu prowadziłem badania naukowe, pracowałem nad podręcznikiem do przedmiotu *Customer Value Management* oraz uczestniczyłem w seminariach naukowych. Podczas jednego seminarium zaprezentowałem aktualnie prowadzone badania (tj. model zarządzania wartością klienta z wykorzystaniem internetu oraz badania dotyczące zależności między prowadzeniem analizy klientów a wynikami finansowymi).

Podejmowane przeze mnie przedsięwzięcia – co ilustruje zarysowana powyżej droga zawodowa – były i są podporządkowane rozwojowi kompetencji niezbędnych do realizacji kluczowego obszaru moich naukowych zainteresowań, tj. zjawisk związanych z zarządzaniem procesami wymiany w internecie.

Cykl publikacji powiązanych tematycznie

Efektorem realizowanych badań i przedsięwzięć naukowych jest cykl publikacji *Rozwój relacji z klientami z wykorzystaniem internetu* obejmujący opracowania przyporządkowane do trzech nurtów badawczych: zarządzanie wartością klienta, produkt i rynek, modele biznesu. Dla każdej z wymienionych dziedzin badawczych zastosowałem omówienia ich problematyki z perspektywy ogólnej (zazwyczaj wprowadzającej, teoretycznej, dotyczącej zarówno działań firm w internecie jak i poza nim), a także opracowania opisujące dane zagadnienie w kontekście *stricte* internetowym.

Cykl powiązanych tematycznie publikacji *Rozwój relacji z klientami z wykorzystaniem internetu* obejmuje poniższe opracowania dotyczące poszczególnych nurtów badawczych.

Nurt 1: Zarządzanie wartością klienta

- Zarządzania wartością klienta. Próba charakterystyki
- Conceptual Model of Internet-Based Customer Value Management
- Sposoby pozyskiwania klientów i rozwój relacji z klientami
- Does customer analysis affect firm performance? Quantitative evidence from the Polish insurance market

Nurt 2: Produkt i rynek

- Strategie kształtowania kompozycji wartości dla klienta w internecie
- Współtworzenie wartości z klientami zorientowane na innych klientach
- Efekty sieciowe a strategie produktowe
- Tworzenie i kształtowanie rynków jako koncepcja działań marketingowych
- Predicting New Car Registrations: Nowcasting with Google Search and Macroeconomic Data

Nurt 3: Modele biznesu

- Model biznesu z perspektywy ogólnej teorii systemów
- Platformy wielostronne: istota i rozwój relacji z klientami
- Modele biznesowe polskich firm internetowych – sposoby i efektywność tworzenia wartości
- Value proposition and firm performance: segmentation of Polish online companies

Pomimo rozpiętości tematycznej wyróżnionych nurtów, łączy je zagadnienie, którym są relacje firm z klientami – kształtowane i rozwijane przeważnie z wykorzystaniem internetu. W publikacjach z różnych nurtów poruszane są te same problemy takie jak wartość dla klienta, koszty transakcyjne czy zróżnicowanie roli klientów w zakresie relacji z firmą. Dwa pierwsze nurty rozwijane były równolegle. Trzeci nurt przedstawiający relacje z klientami z perspektywy modeli biznesu jest późniejszy. Jego powstanie wynikało z chęci przedstawienia relacji firm z klientami w odniesieniu do całościowej koncepcji funkcjonowania przedsiębiorstwa. Opracowania przypisane do poszczególnych nurtów prezentują zatem spojrzenie na problem badawczy ze zróżnicowanych, choć komplementarnych perspektyw.

Wyróżniony cykl publikacji odzwierciedla tematycznie ogół opracowań powstałych po uzyskaniu przeze mnie stopnia doktora. W załączniku 1. przedstawiam publikacje stanowiące cykl oraz pozostałe publikacje z dorobku (tj. artykuły i rozdziały z książek, bez monografii oraz referatów konferencyjnych) w podziale na wyróżnione nurty oraz w odniesieniu do charakteru poruszanych kwestii (ogólnych lub internetowych).

Poniżej prezentuję charakterystykę poszczególnych nurtów badawczych, opis opracowań je tworzących oraz luki badawcze, które w moim odczuciu zostały dzięki nim wypełnione. W poniższym opisie, oprócz tradycyjnego przedstawienia charakterystyk poszczególnych opracowań, starałem się również zarysować relacyjny charakter ciągu publikacji. Stąd też często wskazuję opracowania przedstawiające daną koncepcję na jej wcześniejszych etapach, kontekst sytuacyjny badań nad nią, a także opracowania będące kontynuacją opisywanych badań.

Nurt 1: Zarządzanie wartością klienta

Zarządzanie wartością klienta jako nurt badawczy i zarządczy rozwinęło się na przełomie mileniów po niepowodzeniu we wdrażaniu systemów CRM. Odczuwalna stała się wówczas potrzeba stworzenia teorii opisującej działania ukierunkowane na wzrost wartości klientów. Do najważniejszych zagranicznych autorów publikacji odpowiadających na tę potrzebę można zaliczyć R.C. Blattberga, G. Getza, J.S. Thomas, S. Gupta, D. Lehmana, V.A. Zeithaml, R.T. Rusta oraz K.N. Lemon. Prawdopodobnie pierwszym polskim opracowaniem dotyczącym zarządzania wartością klienta jest publikacja B. Dobiegały-Korony z 2003 roku.

Moje początkowe publikacje z tego obszaru pochodzą z okresu przed uzyskaniem stopnia doktora. Dotyczą one głównie metodyki pomiaru wartości klienta. Najważniejsza pozycja dotycząca pomiaru to *Wartość i rentowność klienta*. Opisuję w niej metodykę pomiaru wartości i rentowności klienta. Tekst ten został wydany w 2010 roku, już po uzyskaniu przeze mnie stopnia doktora, zawiera on jednak w dużym stopniu treści zawarte w rozprawie doktorskiej, z tego względu nie został uwzględniony w cyklu publikacji.

T. Doligalski, *Zarządzanie wartością klienta. Próba charakterystyki*, „Marketing i Rynek”, 6/2013.

W artykule podjąłem próbę scharakteryzowania koncepcji, jaką jest zarządzanie wartością klienta. Wraz z rosnącą popularnością tego podejścia na znaczeniu nabierała potrzeba określenia jego tożsamości. Znajdowało to wyraz w wielu dyskusjach prowadzonych w Katedrze Marketingu SGH. Kontrowersje dotyczyły m.in. takich kwestii jak ewentualna tożsamość marketingu i zarządzania wartością klienta oraz zasadność zarządzania przez wartość klienta w różnych w kontekstach gospodarczych.

W artykule przedstawiłem autorską definicję zarządzania wartością klienta oraz wyszczególniłem siedem cech odróżniających to podejście od marketingu masowego. Zgodnie z zaproponowaną definicją jest to podejście zarządcze traktujące klientów jako zasób firmy, którego wartość można mierzyć i zwiększać przez organizację procesów wokół relacji z nimi. Cechami tego podejścia są: postrzeganie relacji z klientami jako wymiany wartości, orientacja na klienta, pomiar wartości klienta i zarządzanie wiedzą o kliencie, podejście portfelowe do relacji z klientami, koncentracja na procesach dotyczących klienta, powiązanie działań w zakresie relacji z klientami z wartością firmy oraz dostrzeganie roli klientów w modelu biznesu. W pracy podałem również uwarunkowania wpływające na zasadność stosowania zarządzania wartością klienta i marketingu masowego jako koncepcji konkurencyjnych.

Artykuł w zmodyfikowanej wersji stanowi część 1. rozdziału monografii *Internet w zarządzaniu wartością klienta*. W tej wersji opracowania dodałem rozważania o racjonalności stosowania tego podejścia w firmach internetowych oraz w przedsiębiorstwach tradycyjnych wykorzystujących internet.

T. Doligalski, *Conceptual Model of Internet-Based Customer Value Management*, [w:] T. Doligalski, *Internet-based Customer Value Management. Developing Customer Relationships Online*, Springer, Heidelberg 2015.

Trzeci rozdział z monografii *Internet-based Customer Value Management* prezentuje autorski model zarządzania wartością klienta w internecie. Jest on moją odpowiedzią na brak teorii opisującej działania z zakresu rozwoju relacji z klientami w internecie zmierzające do zwiększenia ich wartości oraz uzyskania wzrostu wartości firmy.

Redukcjonistyczne postrzeganie zarządzania wartością klienta przez pryzmat pomiaru i maksymalizacji zostało w tym modelu rozszerzone o aspekty związane z zarządzaniem przez wartość dla klienta oraz o wykorzystanie pojęcie wymiany wartości do opisu relacji klienta z firmą. Wynika to ze specyfiki internetu jako środowiska rozwoju relacji z klientami, w którym to niematerialne wartości dostarczane firmom przez klientów odgrywają większą rolę niż ma to miejsce w relacjach tradycyjnych. Model całościowo przedstawia relacje z klientami – od potrzeb klientów, poprzez zasoby i kompetencje firm, komunikowanie wartości, segmentację klientów, aż po tworzenie wartości firmy.

Model zarządzania wartością klienta z wykorzystaniem internetu opracowywałem przez kilka lat. Przedstawiony został przeze mnie w paru publikacjach różniących się zarówno stopniem dojrzałości, jak i kontekstem aplikacyjnym. W omawianym rozdziale jest on opisany w ujęciu uniwersalnym, bez wskazania sektora czy typu przedsiębiorstwa. W innych publikacjach znajduje zastosowanie do opisu rozwoju relacji z klientami w e-commerce (*Model zarządzania relacjami z klientami w e-commerce*) lub z wykorzystaniem sieci społecznościowych (*Social Network Marketing: Customer Value, CRM and Competitive Actions*). Przedłożony rozdział z monografii anglojęzycznej jest skróconą wersją rozdziału z polskiej monografii (*Internet w zarządzaniu wartością klienta*). Bazując na uwagach otrzymanych podczas seminarium naukowego w NYU Stern School of Business, doprecyzowałem w nim siatkę pojęć. Zrezygnowałem również z opisów charakterystyki polskiego rynku oraz – kierując się chęcią uproszczenia wywodu – z części rozważań o charakterze teoretycznym.

T. Doligalski, *Sposoby pozyskiwania klientów i rozwój relacji z klientami*, [w:] *Zarządzanie wartością klienta w przedsiębiorstwach w Polsce*, red. nauk. B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, Oficyna Wydawnicza SGH, 2011.

Badania *Zarządzania wartością klienta w przedsiębiorstwach w Polsce (analiza empiryczna)* zostały przeprowadzone w 2009 r. pod kierunkiem naukowym dr hab. B. Dobiegały-Korony (nr badań statutowych 01/S/0005/09). Wówczas pole badawcze, jakim jest zarządzanie wartością klienta, charakteryzowało się wieloma publikacjami o charakterze teoretycznym; brakowało jednakże wiedzy na temat stosowania jej w praktyce. Stąd, celem podstawowym badań była analiza zakresu zarządzania wartością klientów w polskich przedsiębiorstwach. Badania zostały przeprowadzone metodą wywiadów kwestionariuszowych w próbie liczącej 150 przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 200 osób. Badania miały charakter zespołowy, uczestniczyło w nich dziewięć osób (pracowników Zakładu Wartości Klienta i osób współpracujących). Z tego też względu pola badawcze poszczególnych badaczy miały charakter wycinkowy w odniesieniu do całości koncepcji.

Mój obszar badawczy dotyczył sposobu pozyskiwania klientów i rozwoju relacji z klientami, również z wykorzystaniem internetu. Z badań wynikało, że strony internetowe były wykorzystywane w 2009 roku do przedstawienia informacji o firmie i ofercie produktowej oraz do ułatwiania potencjalnym klientom kontaktu. Rzadziej miało miejsce udostępnianie informacji o użyciu produktu, budowa społeczności użytkowników, umożliwienie kustomizacji produktów oraz stosowanie programów lojalnościowych.

P. Tomczyk, T. Doligalski, P. Zaborek, *Does customer analysis affect firm performance? Quantitative evidence from the Polish insurance market*, "Journal of Business Research", vol. 69, iss. 9, p. 3652–3658, September 2016.

W miarę rozwoju koncepcji zarządzania wartością klienta coraz bardziej odczuwalne było pytanie o jej skuteczność. Temu problemowi poświęcone były badania przeprowadzone wśród pośredników ubezpieczeniowych w Polsce w 2012 roku. Wyniki tych prac badawczych zostały przedstawione pierwotnie w formie referatów na 4. i 5. Regionalnej Konferencji European Marketing Academy (EMAC).

W obydwu referatach wykazano dodatnią korelację między analizą klientów a wynikami finansowymi. Pozytywny odbiór referatów był przesłanką do pogłębienia analizy

i publikacji wyników badań w formie artykułu w czasopiśmie naukowym o międzynarodowym zasięgu.

Celem artykułu było ustalenie wpływu przeprowadzania analizy klientów na wyniki finansowe firmy (*firm performance*). Analiza klientów została na potrzeby badania zoperacjonalizowana jako konstrukt refleksywny drugiego stopnia z pięcioma wymiarami wyróżnionymi na podstawie przeglądu literatury (każdy z wymiarów miał charakter konstruktów refleksywnego pierwszego stopnia, którego wartości były określane na podstawie baterii wskaźników mierzonych za pomocą skali Likerta). Przyjęte wymiary analizy klientów opisywały różne obszary tematyczne, w ramach których pozyskiwano i przetwarzano informacje o bieżących i potencjalnych nabywcach tj.: ich koszty, przychody i zyski, korzyści niematerialne, segmentacja klientów oraz potencjalni klienci. Model strukturalny uzupełniono o cztery dodatkowe czynniki, które mogły pełnić funkcje mediatorów lub moderatorów związków analizy klientów ze sprawnością finansową. Czynniki te określono jako sformalizowane przetwarzanie wiedzy, sprzedaż dodatkową, pozyskiwanie utraconych klientów oraz koncentrację na klientach biznesowych. Wykorzystanie modelu równań strukturalnych pozwoliło na wykazanie związku między przeprowadzaniem analizy klientów a korzystniejszymi wynikami finansowymi. Ważnym czynnikiem, który również wpływał pozytywnie na wyniki finansowe, okazał się wysoki stopień sformalizowania w przetwarzaniu wiedzy. Zestawiając obydwa czynniki mające najsilniejszy wpływ na wynik finansowy, można stwierdzić, że dotyczą one zarówno zakresu informacji o klientach (analiza klientów), jak i jakości tych informacji (sformalizowane przetwarzanie wiedzy).

Analizy te wpisują się zarówno w nurt badań dotyczących wpływu systemów informacji marketingowej na wyniki finansowe, jak i w szersze rozważania dotyczące skuteczności systemów pomiaru efektywności (*performance systems*). Cechą wspólną wielu artykułów z obu nurtów jest brak jednoznacznych stwierdzeń dotyczących zależności między badanymi zjawiskami (Homburg i in., Said i in., Akroush i in.). W opisywanym artykule udało nam się tę zależność wykazać.

Oprócz przedstawionych powyżej czterech publikacji warto wspomnieć również o pracach zbiorowych, których wraz z dr hab. prof. SGH B. Dobiegałą-Koroną byłem redaktorem naukowym. Najważniejsza z nich to *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategię z roku 2010*. Obejmuje ona trzydzieści trzy rozdziały pogrupowane w pięć części (podejścia do pomiaru wartości klienta, zarządzanie wiedzą o kliencie, tworzenie wartości dla klienta, społecznie odpowiedzialny marketing jako wartość dla klienta oraz budowa wartości klienta w marketingu relacji). Kolejna praca zbiorowa to *Zarządzanie wartością klienta w przedsiębiorstwach w Polsce*, przedstawiająca zarówno wyniki badań empirycznych, jak i rozważania teoretyczne. Trzecią publikacją zbiorową pod moją redakcją naukową z tego obszaru jest część 2. numeru czasopisma naukowego „Handel Wewnętrzny” zatytułowana *Podejścia do zarządzania wartością klienta*.

Opracowania przedstawione w nurcie „zarządzania wartością klienta” przyczyniają się w moim odczuciu do wypełnienia poniższych luk:

Luka definicyjna

- zdefiniowanie terminu zarządzania wartością klienta;

Luka teoriopoznawcza

- opisanie charakterystyki zarządzania wartością klienta;

- stworzenie modelu zarządzania wartością klienta z wykorzystaniem internetu;

Luka empiryczna

- identyfikacja praktyk związanych z zarządzaniem wartością klienta w polskich przedsiębiorstwach w zakresie pozyskiwania klientów i rozwoju relacji z nimi;

- wykazanie wpływu przeprowadzania analiz wartości klientów oraz sformalizowanego przetwarzania wiedzy na wyniki finansowe firm.

Nurt 2: Produkt i rynek

Istotą drugiego nurtu jest spojrzenie na relacje z klientami w internecie z perspektywy produktu (lub wartości dla klienta) oraz rynku. Przesłanką do napisania tych opracowań były nowe zjawiska oraz zachowania firm wynikające ze zmian technologicznych. Specyfiką tego nurtu jest brak jednej teorii łączącej opisywane zjawiska. Charakterystyką publikacji w nim zawartych jest bowiem czerpanie z różnych obszarów nauk ekonomicznych, takich jak wartość dla klienta, koszty transakcyjne oraz współtworzenie wartości.

Cykl rozpoczyna opracowanie opisujące strategię kompozycji wartości w internecie. Jest to pewna niekonsekwencja w porównaniu do prezentacji opracowań z pozostałych nurtów, w którym pierwsze miało charakter ogólny (niedotyczący jedynie internetu). Opracowanie to jednak charakteryzuje się najszerszą perspektywą spośród publikacji zamieszczonych w tym nurcie.

Wybrane opracowania przedstawiają kwestie związane z produktem i rynkiem widzianymi z pozycji firmy. Spojrzenie z perspektywy konsumenta przedstawiłem w artykule *Społeczne uwarunkowania marketingu w internecie i e-biznesu*. Opisanych tam zostało siedem zjawisk będących uwarunkowaniami rozwoju relacji z klientami w internecie. Zjawiska te nadal determinują działania e-marketingowe, choć charakter niektórych z nich zmienił się (np. luki cyfrowe). Opracowanie to zawiera treści obecne już w pracy doktorskiej, z tego względu nie zostało uwzględnione w cyklu. W monografii *Internet w zarządzaniu wartością klienta* również znajdują się rozważania korelujące z tym nurtem. Dotyczą one m.in. wpływu internetu na wartość dla klienta (w tym na koszty transakcyjne i ceny), konsumpcji opartej na doświadczeniu i masowej kastomizacji.

T. Doligalski, *Strategie kształtowania kompozycji wartości dla klienta w internecie*, [w:] *Marketing w realiach współczesnego rynku. Implikacje otoczenia rynkowego*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010.

Wobec nieadekwatności tradycyjnych typologii kompozycji wartości dla klienta w kontekście działań w internecie, zasadne jest pytanie o to, w jaki sposób firmy kształtują wartość dla klienta (ew. propozycję wartości) z wykorzystaniem internetu. Przedłożony artykuł jest próbą odpowiedzi na to pytanie. Wyróżnionych zostało w nim pięć strategii, które można również potraktować jako wymiary wartości dla klienta. Są nimi: strategia efektywności,

wartości darmowych, kompleksowego rozwiązania, wartości unikatowych i współtworzenia wartości.

Powyższe strategie były podstawą segmentacji polskich firm internetowych w badaniach z 2012 roku, opisanych w artykule pt. *Value proposition and firm performance: segmentation of Polish online companies*. Analiza statystyczna wykazała, że poziom stosowania poszczególnych strategii może być zoperacjonalizowany za pomocą pojedynczych zmiennych ukrytych oszacowanych na podstawie skali Likerta zawierających wyznaczniki wykorzystywanych strategii. Wyróżnione strategie są zatem konstruktami jednowymiarowymi. Co więcej, wyniki analizy czynnikowej sugerują, że zmienne ukryte dla badanych strategii są ze sobą nieskorelowane, co wskazuje na możliwość niezależnego rozwoju poszczególnych strategii przez przedsiębiorstwa.

T. Doligalski, *Współtworzenie wartości z klientami zorientowane na innych klientów*, „e-mentor”, nr 1 (38)/2011.

W kolejnym artykule narracja dotyczy jednego z wymiarów wartości dla klienta w internecie, jakim jest współtworzenie wartości zorientowane na innych. Zjawisko to dzięki internetowi stało się popularne, czemu towarzyszyła również mnogość pojęć, którymi było opisywane. Celem artykułu była prezentacja podejść do tego zjawiska oraz przedstawienie autorskiej kategoryzacji współtworzenia wartości.

Kategoryzację przedsięwzięć wykorzystujących współtworzenie wartości przeprowadziłem według kryterium nakładu ponoszonego przez klienta. Wyróżniłem zatem współtworzenie wartości oparte na udostępnianiu lub wymianie zasobów, oparte na interakcji i komunikowaniu oraz wykorzystujące działania klientów.

Artykuł kończy się wyróżnieniem czterech typów przedsięwzięć ze względu na stopień zaawansowania współpracy i konkurencji między klientami. Jest to próba spojrzenia systemowego na relacje z klientami i podstawową logikę działania przedsięwzięcia, która znajdzie rozwinięcie w kolejnym nurcie, jakim jest perspektywa modeli biznesu.

Aktualnie zjawisko współtworzenia wartości nadal zyskuje na popularności, przy czym w użyciu stosowany bywa również węższy termin *sharing economy* (gospodarka współdzielenia, gospodarka współpracy).

T. Doligalski, *Efekty sieciowe a strategie produktowe*, „Marketing i Rynek”, 11/2010.

W opracowaniu przedstawiono zjawisko efektów sieciowych, czyli sytuację w której wartość dla klienta jest zależna od liczby klientów (użytkowników). Zjawisko to ma istotny wpływ na funkcjonowanie firm w internecie, w szczególności tłumaczy, dlaczego niektórym sektorom usług internetowych grozi monopolizacja. W artykule zaprezentowałem wyniki badań wpływu różnych czynników z zakresu strategii produktowych na sukces w sektorze, w którym występują efekty sieciowe. Do czynników tych należą m.in. pierwszeństwo w zaoferowaniu produktu, jakość produktu, kompatybilność, przełomowość i intensywność technologiczna produktu.

W artykule skoncentrowałem się na jednostronnym efekcie sieciowym przedstawionym z perspektywy rynku. Uzupełnieniem wątków poruszonych w tym tekście jest artykuł *Platformy wielostronne: istota i rozwój relacji z klientami*. Przedstawiam tam dwustronny efekt sieciowy opisany przez pryzmat wewnętrznej logiki działania firmy, dlatego artykuł ten został umieszczony w nurcie dotyczącym modeli biznesu.

T. Doligalski, *Tworzenie i kształtowanie rynków jako koncepcja działań marketingowych*, „Handel Wewnętrzny”, wrzesień–październik 2012, tom 1.

Istotną kwestią w nowoczesnej gospodarce jest zmiana funkcjonowania podmiotów na rynku, w szczególności – patrząc z marketingowej perspektywy – kształtowanie zachowań nabywców.

W artykule opisano podejścia do problemu badawczego w literaturze przedmiotu oraz przedstawiono wnioski z badań nad wpływem tych działań na wyniki finansowe. Dokonano również zestawienia proaktywnego podejścia do marketingu (tworzenie i kształtowanie rynków) z podejściem pasywnym (służebne zaspakajanie potrzeb klientów). Te dwie koncepcje w interesujący sposób wyznaczają spektrum działań marketingowych, choć nie znajdują one w moim odczuciu należnego odzwierciedlenia w literaturze przedmiotu.

Koncepcje tworzenia rynków i zarządzania wartością klienta różnią się płaszczyzną działań marketingowych; w pierwszym przypadku jest nią nieistniejący jeszcze rynek, w drugim – portfel klientów. Cechę wspólną obydwu koncepcji stanowi rezultat działań marketingowych, którym jest klient o pożądanej charakterystyce i wartości dla firmy.

E. Tomczyk, T. Doligalski, *Predicting New Car Registrations: Nowcasting with Google Search and Macroeconomic Data*, [w:] *E-społeczeństwo w Europie Środkowej i Wschodniej. Teraźniejszość i perspektywy rozwoju*, red. S. Partycki, Wydawnictwo KUL, Lublin 2015, s. 228–236.

Konsumpcja usług internetowych jest związana z powstawaniem tzw. śladów cyfrowych. Dane te mogą zostać wykorzystane do predykcji zjawisk społecznych. Stąd też zrodziła się metoda zwana nowcastingiem, polegająca na „prognozowaniu teraźniejszości, bardzo bliskiej przyszłości oraz bardzo niedawnej przeszłości” (Bańbura i in., 2013).

W opracowaniu *Nowcasting New Car Registrations with Google Search Data and Car Manufacturers' Website Traffic* zastosowaliśmy tę ideę do prognozowania liczby rejestracji samochodów osobowych poszczególnych marek w Polsce, bazując na trzech rodzajach danych: miesięcznej liczbie zapytań zawierających nazwę producenta, liczbie użytkowników odwiedzających stronę producenta oraz liczbie rejestracji z poprzedniego miesiąca. Model sprawdził się dla wszystkich sześciu analizowanych marek.

W omawianym opracowaniu zrezygnowaliśmy z uwzględniania ruchu na stronie na rzecz zmiennej makroekonomicznej, jaką jest wskaźnik Purchasing Managers' Index (PMI). Rozszerzyliśmy również zakres analizy do szesnastu marek obecnych na polskim rynku. Model wykorzystujący te dane wykazał odpowiednią moc predykcyjną w przypadku pięciu marek największych sprzedawców samochodów osobowych w Polsce.

Istotną zaletą omawianej metody jest dokonywanie prognoz w oparciu o dane publicznie dostępne. W konsekwencji, producent samochodów może szacować poziom sprzedaży konkurencji zanim pojawią się oficjalne dane na ten temat.

Jest to jedno z pierwszych polskich opracowań dotyczących nowcastingu. Poprzednie dotyczyły predykcji wskaźników makroekonomicznych, finansowych lub wielkości opisujących funkcjonowanie całego rynku. Poza obszarem nauk ekonomicznych metodykę tę można spotkać w polskich publikacjach z zakresu meteorologii.

Opracowania przedstawione w nurcie „produkt i rynek” przyczyniają się w moim odczuciu do wypełnienia poniższych luk:

Luka teoriopoznawcza

- wyróżnienie strategii wartości dla klienta w internecie;
- opisanie zjawisk wpływających zarówno na wartość dla klienta, jak i na strukturę rynku (współtworzenie wartości, efekty sieciowe, tworzenie rynków);

Luka metodyczna

- przedstawienie sposobu prognozowania zmian popytu z wykorzystaniem danych pozyskanych z wyszukiwarek internetowych.

Nurt 3: Modele biznesu w internecie

Trzecim nurtem w mojej pracy badawczej jest perspektywa modeli biznesu w internecie. Analiza działalności przedsiębiorstw przez pryzmat modeli biznesu wykracza poza obszar relacji z klientami oraz marketingu. Jest to bowiem nurt, który wyrasta z dwóch poprzednich, a moje nim zainteresowanie wynika z chęci spojrzenia na rozwój relacji z klientami z szerszej, systemowej perspektywy. W nurcie tym odwołuję się do prac wielu autorów w literaturze zagranicznej (m.in. J.D. Sterman, R. Casadesus-Masanell, J.E. Ricart, A.C. Hax, D.L. Wilde II, R. Amit, Ch. Zott, A. Osterwalder, T. Pigneur) oraz polskiej (m.in. T. Gołębiowski, B. Nogalski, T. Falencikowski).

Wybrane publikacje w tym nurcie związane są z dwoma projektami badawczymi. Pierwsze opracowanie to rozdział z pracy zbiorowej *Modele biznesu w Internecie*. Praca ta była efektem kierowanego przeze mnie projektu badawczego, którego celem było opisanie modeli biznesu polskich firm, w których internet odgrywa istotną rolę. Uwzględniono w niej firmy o zróżnicowanym charakterze – od startupów po koncerny, od firm mniej znanych po flagowe przedsięwzięcia e-biznesu. Modele biznesu były analizowane z różnych perspektyw, m.in. mediów społecznościowych, innowacji popytowych czy konfliktu społecznego. Do analizy modeli biznesu wykorzystano cztery podejścia: analiza dynamiki systemowej (Forrester, Sterman), model delta (Hax, Wilde), sposoby kreacji wartości w e-biznesie (Amit, Zott), szablon modelu biznesu (Osterwalder, Pigneur). Opis i krytyczne

porównanie tych koncepcji stanowi istotę rozdziału *Podejścia do analizy modeli biznesu* w tej monografii.

Ostatnie dwa artykuły oparte są na badaniach przeprowadzonych w roku 2012 wśród 150 polskich firm internetowych w ramach badań statutowych dotyczących modeli biznesu firm internetowych pt. *New Media Enterprenership*. Były to prawdopodobnie pierwsze ilościowe badania modeli biznesu firm internetowych w Polsce. Obydwa projekty badawcze pozwalają na dostrzeżenie funkcjonowania firm internetowych z odmiennych perspektyw – jakościowej i ilościowej.

T. Doligalski, *Model biznesu z perspektywy ogólnej teorii systemów*, [w:] *Modele biznesu w Internecie. Teoria i studia przypadków polskich firm*, red. nauk. T. Doligalski, PWN, Warszawa 2014.

Opracowanie to stanowi próbę zastosowania ogólnej teorii systemów do opisu terminu jakim jest model biznesu. Jest ono również pierwszym rozdziałem w pracy zbiorowej *Modele biznesu w Internecie*.

Sięgnięcie przeze mnie po ogólną teorię systemów (ujęcie systemowe, cybernetykę) wynikało z chęci opisu wewnętrznej logiki funkcjonowania przedsiębiorstwa właśnie z perspektywy systemu. Ujęcie systemowe, choć popularne przed kilkudziesięciu laty, aktualnie nie jest wykorzystywane często do opisu zjawisk z zakresu zarządzania. W szczególności odczuwalne jest niewystarczające stosowanie ujęcia systemowego do analizy działań firm w internecie.

W rozdziale przybliżyłem założenia ogólnej teorii systemów i myślenia systemowego oraz opisałem systemowe charakterystyki firm. Następnie przedstawiłem kategoryzację definicji terminu model biznesu i zestawiałem je z terminem „strategia”.

T. Doligalski, *Platformy wielostronne: istota i rozwój relacji z klientami*, „e-mentor” nr 1 (48)/2013.

Platformy wielostronne wykorzystują dwustronny efekt sieciowy. Są to przedsięwzięcia obsługujące dwie rozłączne, choć komplementarne grupy klientów. Dla prawidłowego działania platforma wielostronna powinna zachować odpowiednie proporcje pomiędzy współzależnymi grupami klientów. Problematyczne mogą być działania

początkowe, polegające na przyciągnięciu pierwszych klientów przy braku klientów z grupy komplementarnej.

Platformy wielostronne, pomimo że są popularnym modelem biznesu o nieoczywistej logice wewnętrznej, doczekały się w polskiej literaturze niewielu opracowań. W literaturze anglojęzycznej dominują natomiast publikacje przedstawiające mikroekonomiczne (a nie zarządcze) ujęcie problemu.

S. Sysko-Romańczuk, T. Doligalski, P. Zaborek, *Modele biznesowe polskich firm internetowych – sposoby i efektywność tworzenia wartości*, [w:] *Przedsiębiorczość nowych mediów. Analiza modeli biznesowych firm internetowych*, red. I. Hejduk, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2013, s. 175-232.

W opracowaniu tym zbadano zależność między sposobami kreacji wartości w e-biznesie a poziomem rentowości firm. Podstawę teoretyczną badań stanowił model autorstwa Amita i Zotta. Analiza została przeprowadzona w zbiorze danych pochodzących z badań kwestionariuszowych menedżerów 150 firm należących do grupy największych internetowych sprzedawców i dostawców e-usług. W celu ustalenia statystycznie istotnych predyktorów współczynnika zysku operacyjnego do sprzedaży wykorzystano regresję logistyczną.

Z badań wynika, że z czterech elementów tworzących model Amita i Zotta jedynie komplementarność była blisko powiązana z poprawą wyników finansowych. Kolejne dwa elementy – uwięzienie klienta i nowatorstwo – nie miały mocy predykcyjnej, natomiast czwarty element (efektywność klienta) był ujemnie skorelowany z wynikiem finansowym. Powyższe badania pokazują trudność znalezienia uniwersalnego zestawu czynników tworzących wartość w e-biznesie.

T. Doligalski, P. Zaborek, S. Sysko-Romańczuk, *Value proposition and firm performance: segmentation of Polish online companies*, “*International Journal of Business Performance Management*” 2015, Vol. 16, Nos. 2/3.

Istotą kolejnego opracowania jest segmentacja firm według kryterium wartości dla klienta (*value proposition*). W badaniach segmentacyjnych – przeprowadzonych w tym samym co uprzednio zbiorze danych - wykorzystano sformułowane przeze mnie strategie (por. *Strategie kształtowania kompozycji wartości dla klienta w internecie*). Z tego względu

artykuł ten mógłby zostać zaliczony do nurtu „Perspektywa produktu i rynku”, jednak z uwagi na liczne odniesienia do modeli biznesu zakwalifikowany został do tego nurtu.

W wyniku procedury segmentacyjnej wyróżniono pięć segmentów firm internetowych: dostawców unikatowych rozwiązań, wyspecjalizowanych juniorów, kompleksowych seniorów, facylitatorów produktywności oraz typowych sprzedawców.

Uzyskana w wyniku badań segmentacja firm internetowych była przesłanką do przeprowadzenia badań jakościowych firm będących przedstawicielami wyróżnionych segmentów, co zostało opisane w opracowaniu *Business Models and Growth Modes. Qualitative Research of Polish Online Companies*. Z badań tych wynika, że firmy wykazują podobieństwa w następujących kryteriach segmentacji: efektywność oferty dla klienta, szerokość oferty oraz różnice w zakresie zarządzania treściami i współtworzenia wartości z klientem. Typowy model ścieżki wzrostu zakłada ekspansję na rynki zagraniczne po uzyskaniu określonej skali sprzedaży na rynku krajowym.

Opracowania przedstawione w nurcie „Modele biznesu w Internecie” przyczyniają się w moim odczuciu do wypełnienia poniższych luk:

Luka teoriopoznawcza

- powiązanie analizy firmy przez pryzmat modelu biznesu z perspektywą ujęcia systemowego;
- opis platformy wielostronnej jako typu modelu e-biznesu;

Luka empiryczna

- przeprowadzenie prawdopodobnie pierwszych ilościowych badań modeli biznesu polskich firm internetowych;
- dokonanie segmentacji polskich firm internetowych ze względu na propozycję wartości;
- weryfikacja wpływu źródeł wartości w e-biznesie na wyniki finansowe polskich firm internetowych.

Badania w toku i kierunki dalszych badań

Poniżej zarysowane zostały dalsze obszary moich badań naukowych, w tym aktualne projekty badawcze. W większości przypadków są one kontynuacją opracowań tworzących cykl publikacji. Zazwyczaj mają jednak charakter integrujący wyróżnione nurty.

Pierwsze badanie ma na celu identyfikację praktyk stosowanych w sklepach internetowych w zakresie pomiaru wartości klientów i segmentacji portfela klientów. Metoda badawcza uwzględnia z jednej strony przeprowadzenie wywiadów pogłębionych z przedstawicielami kadry zarządzającej, z drugiej analizę historii transakcji w celu kalkulacji wartości portfela klientów oraz przeprowadzenia jego segmentacji.

Kolejnym z podejmowanych problemów badawczych jest strategia cenowa *freemium*. Charakteryzuje się ona oferowaniem podstawowej wersji produktu za darmo oraz pobieraniem opłat za wersje zaawansowane. Pomimo popularności tej strategii (m.in. w zakresie e-usług oraz aplikacji mobilnych) nie doczekała się ona wielu opracowań naukowych. Celem badań będzie identyfikacja najczęstszych praktyk stosowania tej strategii cenowej.

Powiązany obszarem badawczym są sposoby rozwoju relacji z klientami na platformach wielostronnych. Działalność tych firm charakteryzują się koniecznością utrzymywania równowagi pomiędzy komplementarnymi grupami klientów. Wskutek tego rozwój relacji z klientami z obydwu grup jest bardziej złożony. Pierwszym etapem planowanych badań będzie przeprowadzenie wywiadów pogłębionych z przedstawicielami firm. Następnie przewidziane są badania ilościowe.

Kolejnym planowanym projektem badawczym są badania wykorzystujące publicznie dostępne dane dotyczące aktywności internautów. Analizowanym zagadnieniem będą strategie cenowe stosowane przez sprzedawców z popularnej platformy aukcyjnej w odniesieniu do posiadanej przez nich reputacji, oferowanego asortymentu itp.

Charakterystyka dorobku naukowego

Opracowania naukowe opublikowane po uzyskaniu przeze mnie stopnia doktora w zdecydowanej większości dotyczą problematyki rozwoju relacji z klientami z wykorzystaniem internetu. Analizując mój dorobek naukowy z perspektywy chronologicznej, wyróżnić w nim można dwa etapy:

- etap 1 – charakteryzujący się dominacją opracowań teoretycznych, pisanych bez współautorów oraz publikowanych w wydawnictwach krajowych;
- etap 2 – podczas którego wzrastała liczba publikacji o charakterze empirycznym, pisanych w zespołach badawczych, publikowanych w języku angielskim, zazwyczaj w wydawnictwach zagranicznych.

W poniższej tabeli przedstawiam swój dorobek naukowy w ujęciu bibliometrycznym.

	Przed uzyskaniem stopnia doktora	Po uzyskaniu stopnia doktora
artykuły naukowe	2	20 (17)
rozdziały	3	17(14)
monografia	1	2 (1)
redakcje prac zbiorowych	–	4
publikacje w języku angielskim	–	15
publikacje wydane poza Polską	–	7
referaty na konferencjach naukowych	2	14
artykuły w czasopismach JCR	–	1
liczba punktów	38	297 (255)

Uwaga! Powyższa tabela zawiera wartości z analizy bibliometrycznej sporządzonej przez Oddział Informacji Naukowej i Centrum Dokumentacji Europejskiej Biblioteki SGH. Uwzględniono w niej publikacje spełniające kryteria bibliometrii. W nawiasach podałem wartości skorygowane przeze mnie. Wykluczyłem ze spisu m.in. tłumaczenia opracowań na język angielski (także przy zmienionym zakresie treści) oraz publikacje zawierające treści z rozprawy doktorskiej.

Współczynniki cytowań dotyczące pełnego dorobku naukowego przedstawiają się następująco:

- liczba cytowań: 348;
- indeks Hirscha na podstawie Google Scholar: 8¹.

¹ Współczynniki cytowań zaczerpnięte ze strony Google Scholar: https://scholar.google.pl/citations?user=-3_4nEAAAJ&hl=pl [2017.04.23].

Artykuł *Does customer analysis affect firm performance? Quantitative evidence from the Polish insurance market* napisany wspólnie z P. Tomczykiem i P. Zaborkiem opublikowany został w „Journal of Business Research”, czasopiśmie z ministerialnej listy „A”, znajdującym się w bazie *Journal Citation Reports*. Współczynnik Impact Factor tego czasopisma za rok 2015 wynosi 2,13. Warto podkreślić, że czasopismo naukowe „Journal of Business Research” zajmuje pierwszą pozycję w rankingu czasopism naukowych z zakresu marketingu dostępnym w serwisie internetowym Google Scholar.² Ranking ten tworzony jest na podstawie wskaźnika h5 (największej liczby h, tj. takiej że h artykułów ma przynajmniej h cytowań). Wartość wskaźnika h5 za lata 2011–2015 dla czasopisma „Journal of Business Research” wynosi 72, podczas gdy dla “Journal of Marketing” – 64, a „Journal of Consumer Research” – 59.

W latach 2011–2015 byłem redaktorem prowadzącym dwóch blogów naukowych:

- ValueComesFirst.pl – blog Instytutu Zarządzania Wartością SGH;
- PraktycznaTeoria.pl – blog Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH.

Na ich łamach zostało opublikowanych około 140 wpisów będących albo oryginalnymi opracowaniami, albo fragmentami wydanych już publikacji. Tematyka wpisów obydwu blogów koncentrowała się głównie na szeroko rozumianym zarządzaniu. Do moich zadań należała m.in. redakcja naukowa oryginalnych opracowań, jak i popularyzacja treści publikowanych na blogach.

Działalność dydaktyczna

Po uzyskaniu stopnia doktora prowadziłem regularne zajęcia dydaktyczne w SGH. W okresie 2013-2016 realizowałem pensum dydaktyczne przeciętnie na poziomie 170% (przy wymiarze początkowo 210 godzin, a od roku akademickiego 2014/2015 – 240 godzin). Poniżej przedstawiam listę prowadzonych przeze mnie w tym czasie zajęć dydaktycznych na studiach licencjackich i magisterskich. Jestem autorem lub współautorem sylabusów prawie wszystkich wymienionych poniżej zajęć (z wyjątkiem przedmiotu *Nowe technologie w marketingu*). Zajęcia te związane są ściśle z prowadzoną przeze mnie pracą badawczą

² Ranking czasopism naukowych z zakresu marketingu opublikowany w serwisie Google Scholar, https://scholar.google.pl/citations?view_op=top_venues&hl=pl&vq=bus_marketing [2017.04.23].

i po postępowaniu recenzyjnym zostały włączone do oferty SGH w wyniku postępowania konkursowego prowadzonego przez Senacką Komisję Programową.

Zajęcia na studiach licencjackich:

- *e-marketing* (zajęcia prowadzone w trybie e-learning, wraz z dr hab. Barbarą Dobiegałą-Koroną);
- *Internet Marketing Strategies*.

Zajęcia na studiach magisterskich:

- *Modele i strategie e-biznesu*;
- *Customer Value Management*;
- *Nowe technologie w marketingu*;
- *New Technologies in Marketing*;
- *Marketing z wykorzystaniem wyszukiwarek internetowych* (zajęcia prowadzone wraz z pracownikami firmy Google Polska);
- *Analityka internetowa w optymalizacji działań marketingowych* (zajęcia prowadzone wraz z pracownikami firmy Conversion).

W ramach kierunku studiów magisterskich Informatyka Społeczna w Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych (uprzednio: PJWSTK) prowadzę od 2010 roku autorskie zajęcia *e-Commerce* oraz seminarium magisterskie.

Regularnie prowadzę zajęcia na wielu studiach podyplomowych w SGH, do których należą:

- Studia Podyplomowe Marketing Internetowy;
- Studia Podyplomowe Zarządzanie Wartością Klienta;
- Studia Podyplomowe Efektywne Zarządzania IT;
- Studia Podyplomowe Nowoczesnej Promocji;
- Studia Podyplomowe Analiz Marketingowych.

Kilkukrotnie pełniłem funkcję opiekuna naukowego grup studentów realizujących tzw. *business project* w ramach Stowarzyszenia Europejskich Szkół Zarządzania i Firm Międzynarodowych CEMS.

W ramach programu *Erasmus* uczestniczyłem w siedmiu krótkookresowych wyjazdach dydaktycznych. Prowadziłem wówczas gościnne zajęcia z zakresu marketingu internetowego i/lub zarządzania wartością klienta.

Byłem promotorem 14 prac licencjackich oraz 84 prac magisterskich. Sprawowałem ponadto opiekę naukową nad ponad 200 pracami dyplomowymi broniącymi w ramach studiów podyplomowych.

Jestem autorem podręcznika *Customer Value Management* do przedmiotu o tej samej nazwie. Opracowanie to powstało dzięki stażowi odbytemu w NYU Stern School of Business. Podręcznik został złożony i przyjęty do druku w Oficynie Wydawniczej SGH w 2015 roku.

Działalność organizacyjna w zakresie dydaktyki

Do najważniejszych osiągnięć organizacyjnych w zakresie dydaktyki zaliczam stworzenie dwóch programów dydaktycznych w SGH: Studiów Podyplomowych Marketing Internetowy oraz kierunku studiów magisterskich e-biznes.

W 2006 roku z mojej inicjatywy powstały Studia Podyplomowe SGH Marketing Internetowy. Były to pierwsze studia z tego zakresu w kraju. Studia cieszą się dużym zainteresowaniem. Uruchomionych zostało 29 edycji, w których wzięło udział ok. 900 słuchaczy. W zdecydowanej większości edycji pełniłem funkcje kierownika studiów. Studia szybko zdobyły rekomendacje Związku Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska. W ramach popularyzacji marketingu internetowego IAB i SGH zorganizowano wspólnie pięć edycji konkursu na najlepszą pracę magisterską z zakresu marketingu internetowego. Nagrodą główną w konkursie było uczestnictwo w opisywanych studiach podyplomowych. W dwóch edycjach konkursu patronat nad nim sprawowała minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego Barbara Kudrycka.

Doświadczenie wykorzystane w prowadzeniu studiów podyplomowych z zakresu zarządzania i nowoczesnych technologii było przesłanką do stworzenia kierunku studiów magisterskich e-biznes. W zespole koordynującym pod przewodnictwem prof. zw. dr hab. Ireny Hejduk odpowiedzialny jestem za ofertę dydaktyczną. Studia na kierunku e-biznes dostarczają wiedzy z zakresu funkcjonowania firm w gospodarce cyfrowej oraz wyrabiają umiejętności niezbędne do prowadzenia działalności biznesowej w internecie. Studia te są prawdopodobnie pierwszymi tego typu w Polsce. Na innych

uczelnian e-biznes funkcjonuje wprowadzie od dawna jako specjalność na kierunku zarządzanie lub informatyka, w SGH jest natomiast pełnoprawnym kierunkiem studiów. W jego ramach funkcjonują trzy specjalności: marketing internetowy, zarządzanie firmą w e-biznesie oraz zarządzanie informacją i technologią informacyjną. Kierunek ten został uruchomiony w roku akademickim 2015/2016 i szybko zyskał popularność wśród studentów. Naukę na kierunku e-biznes rozpoczęło wówczas około 300 osób na roku w trybie stacjonarnym i niestacjonarnym.

W roku akademickim 2013/2014 pełniłem również funkcję koordynatora bloku *Marketing, Consumer & Sales* w ramach studiów MBA odbywających się w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej.

W latach 2010 i 2012 należałem do komitetu organizacyjnego konferencji poświęconych zarządzaniu wartością klienta organizowanych przez Zakład Wartości Klienta SGH.

Konkursy studenckie

Począwszy od 2011 roku pełniłem funkcję opiekuna naukowego zespołów studenckich biorących udział w konkursie *Google Online Marketing Challenge* (GOMC). Jest to międzynarodowy konkurs angażujący zazwyczaj 2–3 tysiące zespołów studenckich z całego świata. Jego istotą jest zaplanowanie, przeprowadzenie i opisanie kampanii promocyjnej dla wybranej firmy z wykorzystaniem systemu reklamowego Google AdWords. Konkurs wymaga wykorzystania umiejętności z zakresu marketingu w internecie, metod optymalizacji, technik internetowych oraz zarządzania strategicznego.

Poniżej przedstawiam najważniejsze zwycięstwa zespołów studenckich, nad którymi sprawowałem opiekę naukową:

- 2011 – 1 miejsce w Europie (*European Winner*) – kapitan: Marcin Pogroszewski, promowana firma: park sportów ekstremalnych Adrenalina;
- 2012 – 1 miejsce na świecie (*Global Winner*) – kapitan: Piotr Wawrysiuk, promowana firma: sklep roweryembassy.pl;
- 2014 – 1 miejsce na świecie *ex aequo* (*Global Winner*) – kapitan: Mateusz Rydlewski, promowana firma: sklep internetowy Legii Warszawa.

W ramach organizowanego przez Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska i SGH konkursu na najlepszą pracę magisterską z zakresu marketingu internetowego laureatami zostawali studenci, którzy pisali pracę magisterską lub licencjacką pod moim kierunkiem:

- 2010 – wyróżnienie – Krzysztof Bylinkowski za pracę magisterską pt. *Sieci semantyczne w marketingu*;
- 2012 – pierwsze miejsce *ex aequo* – Leszek Rycharski za pracę magisterską pt. *Optymalizacja kampanii reklamowych sklepów internetowych*;
- 2013 – wyróżnienie – Bartosz Moszczeński za pracę licencjacką pt. *Konkurowanie modelem biznesowym w Internecie*.



Załącznik 1. Wizualizacja dorobku naukowego w podziale na nurty badawcze

Modele biznesu	Model biznesu z perspektywy ogólnej teorii systemów	Podejścia do analizy modeli biznesu		Business Models and Growth Modes. Qualitative Research of Polish Online Companies		Modele biznesowe polskich firm internetowych – sposoby i efektywność tworzenia wartości
		Platformy wielostronne: istota i rozwój relacji z klientami		Value Creation in e-Business as a Driver of Financial Performance: Investigating Business Models of Polish Internet Companies		Value Proposition and Firm Performance. Segmentation of Polish Online Companies
Produkt i rynek	Tworzenie i kształtowanie rynków jako koncepcja działań marketingowych	Efekty sieciowe a strategie produktowe	Facing complexity in online marketing on consumer market		Możliwości zastosowania masowej personalizacji jako usługi internetowej	Strategie kształtowania kompozycji wartości w internecie
	The Role of Informal Sources of Information in the Polish Consumer Market	Internet-based innovations of traditional products	Marketing Strategies in Conceptual Age	Współtworzenie wartości z klientami zorientowane na innych klientach	Predicting New Car Registrations: Nowcasting with Google Search and Macroeconomic Data	Nowcasting new car registrations with Google search data and car manufacturers' website traffic
Zarządzanie wartością klienta	Zarządzania wartością klienta. Próba charakterystyki	Customer analysis and firm performance in the Polish insurance industry	Podejścia do badań lojalności klientów w handlu elektronicznym	Sposoby pozyskiwania klientów i rozwój relacji z klientami	Model zarządzania relacjami z klientami w e-commerce	Conceptual Model of Internet-Based Customer Value Management
	Does customer analysis affect firm performance?...	Customer analysis as a driver of financial performance...	Koszty zmiany dostawcy jako determinanta działań w zakresie relacji z klientami	Relacje z klientami z wykorzystaniem internetu w świetle migracji wartości	Social Network Marketing: Customer Value, CRM and Competitive Actions	Budowa wartości klienta z wykorzystaniem internetu

Ujęcie ogólne

Perspektywa internetu

Uwagi:

- Opracowania tworzące cykl publikacji powiązanych tematycznie wyróżnione wytłuszczeniem.
- Dorobek naukowy bez monografii i referatów konferencyjnych.