

Akademia WSB

Dąbrowa Górnicza, Cieszyn, Olkusz, Żywiec, Kraków

Wydział Nauk Stosowanych

mgr Dariusz Wylon

**Zintegrowana komunikacja marketingowa w procesie
budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora IT**

Autoreferat pracy doktorskiej napisanej pod kierunkiem:

dr hab. Katarzyna Bilińska, prof. UE

Promotor pomocniczy:

dr Mateusz Grzesiak, Akademia WSB

Dąbrowa Górnicza 2024

Spis treści

| | |
|--|-----------|
| 1. Przesłanki wyboru tematu pracy | 3 |
| 2. Cele pracy i hipotezy badawcze | 5 |
| 3. Przebieg badań i struktura pracy | 10 |
| 4. Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych | 15 |
| 5. Wnioski z badań | 24 |
| 6. Kierunki dalszych badań | 26 |
| 7. Wartość dodana pracy | 27 |
| 8. Plan pracy | 29 |

1. Przesłanki wyboru tematu pracy

Światowy rynek usług informatycznych podlega nieustannym dynamicznym zmianom. W latach 2020-2022 przedsiębiorstwa programistyczne działające na globalnym rynku outsourcingu napotykały na liczne wyzwania i zmienne warunki działalności. Coraz większa nieprzewidywalność w kontekście gospodarczym, technologicznym oraz geopolitycznym ma istotny wpływ na tę branżę, wymuszając konieczność dostosowania się i podejmowania odpowiednich strategii zarówno z perspektyw zarządzania biznesem jak i komunikacji marketingowej.

Krajobraz gospodarczy stał się bardziej złożony, związany z niepewnościami, takimi jak trwające wyzwania związane ze skutkami pandemii COVID-19, wojna w Ukrainie i związane z nią napięcia polityczne i gospodarcze, które wpłynęły na wizerunek tej części świata jako stabilnego i bezpiecznego środowiska biznesowego czy też wzrastająca konkurencja na rynkach globalnych. Rozwój technologii, informatyzacja procesów oraz pandemia, która przekształciła znaczną część konsumentów w osoby zainteresowane realizacją wszelkiego rodzaju usług przez Internet, przyczyniły się do zwiększonego popytu na usługi świadczone przez przedsiębiorstwa programistyczne¹. Z jednej strony pandemia spowodowała ograniczenie inwestycji, ale z drugiej strony zwiększyła zapotrzebowanie na pewne rodzaje oprogramowania, zwłaszcza te oparte na chmurze. Jednocześnie wiele krajów boryka się z niedoborem wykwalifikowanych pracowników IT oraz wysokimi kosztami utrzymania personelu.

Prognozy wskazują, że w 2023 roku na światowym rynku usług technologicznych ponad 40 milionów stanowisk pracy pozostaje nieobsadzonych, a organizacje mogą utracić zysk wysokości 8.5 biliona dolarów z uwagi na brak wykwalifikowanej kadry². To sprawia, że przedsiębiorstwa programistyczne świadczące usługi w formie outsourcingu nie tylko rywalizują między sobą, ale także coraz bardziej konkurują z lokalnymi dostawcami usług informatycznych na międzynarodowych rynkach. Dodatkowo, obecna sytuacja gospodarcza wymusza konieczność cięcia kosztów, zwiększenia efektywności operacyjnej oraz pozyskania odpowiednich umiejętności

¹ Porównaj: K. Bilińska, A. Dewalska-Opitek, M. Cieriał-Wolan, *The Application of the Soft Modeling Method to Evaluate Changes in Customer Behavior towards e-Commerce in the Time of the Global COVID-19 Pandemic*, „Risks” 2022, 10(3), 62, ss. 1–13.

² <https://codesubmit.io/blog/shortage-of-developers/> [dostęp: 20.05.2023].

i talentów. Przedsiębiorstwa programistyczne muszą posiadać zdolność do elastyczności i zarządzania zmianami, aby dostosować się do nowych warunków rynkowych i zaspokoić rosnące wymagania klientów.

Obserwując działalność polskich przedsiębiorstw programistycznych funkcjonujących w ramach sektora IT³ w ostatnich latach, można zauważyć rosnące zainteresowanie świadczeniem usług na rynkach zagranicznych. Pociąga to za sobą konieczność zmian zachodzących w strategiach konkurowania i marketingu, gdyż pozycja rynkowa współczesnych przedsiębiorstw, uzależniona jest w znacznym stopniu od umiejętności prezentowania siebie i swojej oferty⁴. Na uwagę zasługuje fakt, że większość, jak nie cała komunikacja marketingowa funkcjonujących na globalnym rynku przedsiębiorstw programistycznych, koncentruje się na wykorzystaniu kanałów i narzędzi komunikacji cyfrowej. Komunikację marketingową w wymiarze międzynarodowym możemy w tym przypadku być rozumiana jako dotarcie ponad granicami do docelowych odbiorców we wszystkich tematach, które wpływają na wyniki marketingowe i biznesowe⁵.

Z praktycznego punktu widzenia ciekawym zadaniem staje się więc znalezienie koncepcji komunikacji marketingowej, która pozwoliłaby przedsiębiorstwu programistycznym skutecznie konkurować na globalnym rynku, a następnie zweryfikowanie czy rzeczywiście wykorzystanie określonych działań marketingowych może wpływać na pozycje konkurencyjną przedsiębiorstwa oraz osiągnięte przez nie wyniki finansowe, skoro przyjmuje się, że komunikacja marketingowa jest jednym z najważniejszych obszarów działania przedsiębiorstwa, która określa jego przewagę konkurencyjną na rynku⁶.

Przedmiotem zainteresowań autora było określenie w jaki sposób przedsiębiorstwa programistyczne mogą skutecznie konkurować na globalnym rynku IT poprzez wykorzystanie komunikacji marketingowej. Skuteczne konkurowanie na rynkach zagranicznych wymaga od przedsiębiorstw umiejętnego przygotowania i realizowania działań marketingowych, wśród których szczególną rolę odgrywa komunikacja

³ Sektor IT – czyli sektor technologii informatycznych w Polsce składa się z trzech ściśle powiązanych ze sobą segmentów: sprzętu komputerowego, oprogramowania oraz usług informatycznych. Ten ostatni stanowi 29% całkowitej wartości sektora, a w ramach tej części wyróżniamy przedsiębiorstwa świadczące usługi programistyczne. Więcej w: *Sektor technologii informatycznych w Polsce*, Raport PAIZ

⁴ G. Hajduk, *Zakres i specyfika działań z zakresu komunikacji marketingowej realizowanych przez polskie przedsiębiorstwa produkcyjne*, „Marketing i Rynek” 2018, nr 4, s. 268.

⁵ D. Pickton, A. Broderick, *Integrated Marketing Communications*. Prentice Hall, London 2001 s. 3.

⁶ B. Pilarczyk, *Procesy komunikacji marketingowej a pozycjonowanie marek*, [w:] *Współczesny marketing. Trendy. Działania*, (red.) G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008, s. 295.

marketingowa będąca integralnym instrumentem strategii marketingowej i praktycznej realizacji celów rynkowych przedsiębiorstwa⁷. Sprawdzone zatem, czy stosowanie przez przedsiębiorstwo właściwego procesu komunikacji, który pozwala na dopasowanie treści do oczekiwań odbiorcy, samo w sobie nie może stanowić przewagi konkurencyjnej.

Korzystając z wielu lat doświadczeń w kierowaniu działem marketingu w przedsiębiorstwie programistycznym świadczącym usługi na globalnym rynku, autor postanowił skupić się na określeniu pozycji konkurencyjnej oraz zbadaniu stosowania zintegrowanej komunikacji marketingowej przez takie właśnie przedsiębiorstwa. Praktyka biznesowa pozwala autorowi nie tylko na zrozumienie specyfiki przedsiębiorstw technologicznych i zadań jakie stoją przed nimi z perspektywy pozyskiwania klientów na rynku międzynarodowym, ale także na dostęp do narzędzi i danych które, pozwolą na przeprowadzenie stosownych badań.

2. Cele pracy i hipotezy badawcze

W ramach niniejszej pracy poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Czy przedsiębiorstwa programistyczne korzystają z koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej?
- Czy wykorzystanie zintegrowanej komunikacji marketingowej przez przedsiębiorstwa programistyczne wpływa na ich pozycje konkurencyjną?
- Które kanały i narzędzia ZKM ułatwiają skuteczne konkurowanie i pozyskiwanie projektów z większym budżetem?

Należy zwrócić uwagę, że chociaż rozważania nad zintegrowaną komunikacją marketingową trwają co najmniej kilkadziesiąt lat, to wciąż występują luki badawcze, poznawcze i informacyjne, wymagające dalszych badań. Przyjęty przez autora kierunek prowadzenia badań został umocowany w ramach problemów badawczych z zakresu stosowania zintegrowanej komunikacji marketingowej, nakreślonych w artykułach naukowych publikowanych w czasopiśmie umieszczonych na tzw. liście filadelfijskiej w latach 2015-2018⁸. Kwerenda literatury wykazała istnienie luk badawczych

⁷ A. Bajdak, *Komunikacja marketingowa polskich przedsiębiorstw na rynkach krajów UE*, „Studia Ekonomiczne” 2013, 172, s. 12.

⁸ Dokonano przeglądu artykułów opublikowanych na łamach: *Journal of Marketing*, *Journal of Advertising*, *Journal of Advertising Research*, *Journal of International Marketing*, *International Journal of Advertising*

w zakresie praktycznego wykorzystania koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej. Najczęściej badacze podkreślali konieczność stworzenia modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej wykorzystującego komunikację cyfrową⁹ oraz wykazania zależności pomiędzy podjętymi działaniami zintegrowanej komunikacji marketingowej a osiągniętymi wynikami biznesowymi.¹⁰ Prezentowane zalecenia dotyczyły także prowadzenia badań ilościowych obejmujących znaczną grupę podmiotów w ujęciu międzynarodowym¹¹ oraz konieczności wyboru próby badawczej obejmującej podmioty z jednej branży, aby dokładnie zrozumieć wpływ zintegrowanej komunikacji marketingowej oraz rolę poszczególnych kanałów i narzędzi w zbliżonym otoczeniu biznesowym¹².

Przywołane wyzwania na gruncie teoretycznym oraz praktycznym pokazały kluczowe problemy badawcze w zakresie zintegrowanej komunikacji marketingowej oraz wpłynęły na uzasadnienie tematu dysertacji. Na tej podstawie rozważania w niniejsze pracy nakierowane zostały na następujące luki badawcze:

- **luka teoretyczna:** brak opracowania koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej z perspektywy komunikacji cyfrowej oraz wyraźnego wskazania na powiązanie koncepcji z wynikami biznesowymi,
- **luka empiryczna:** nie znajduje się kompleksowych badań, które pokazałyby efekty stosowania zintegrowanej komunikacji marketingowej przez przedsiębiorstwa z jednego sektora funkcjonujące na rynku międzynarodowym,
- **luka metodologiczna:** nie znajduje się wypracowanych narzędzi, które pozwalałyby analizować zależności między zintegrowaną komunikacją marketingową a pozycją konkurencyjną i wynikami biznesowymi, które umożliwiałyby formułowanie rekomendacji dla praktyków zajmujących się komunikacją marketingową.

⁹ Zobacz: M. Ots, G. Nyilasy, *Integrated Marketing Communications (IMC): Why Does It Fail*, „Journal of Marketing Research” June 2015, s. 142; K.L. Keller, *Unlocking the Power of Integrated Marketing Communications: How Integrated Is Your IMC Program?* „Journal of Advertising” 2016, 45(3), ss. 298–299.

¹⁰ Zobacz: V. Kumar, K.L. Keller, K.N. Lemon, *Mapping the Boundaries of Marketing: What Needs to Be Known*, „Journal of Marketing” 2016, Vol. 80, s. 5; W. Tafesse, P.J. Kitchen, *IMC an integrative review*, „International Journal of Advertising” 2017, Vol. 36, No. 2, s. 224, D.M. Hansens, K.H. Pauwels, *Demonstrating the Value of Marketing*, „Journal of Marketing” 2016, Vol. 80, 2016, s. 189.

¹¹ M. Ots, G. Nyilasy, *Integrated Marketing Communications (IMC): Why Does It Fail*, „Journal of Marketing Research” 2015, s. 142.

¹² S. Luxton, M. Reid, F. Mavondo, *Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance*, „Journal of Advertising” 2015, 44(1), s. 44.

Wypełnienie zidentyfikowanych luk będzie możliwe po realizacji celu głównego (CG) oraz celów cząstkowych (CC). W niniejszej pracy założono osiągnięcie celów poznawczych i teoretycznych. Cele poznawcze związane są z identyfikacją i rozpoznaniem zależności i wpływu między zintegrowaną komunikacją marketingową a wynikami osiąganymi przez przedsiębiorstwa programistyczne. Cele teoretyczne wyjaśniają i porządkują podstawowe kategorie i pojęcia związane z tematem pracy w świetle krytycznej analizy literatury przedmiotu, zaś prowadzone rozważania odwołują się głównie do teorii zarządzania oraz marketingu.

Głównym celem dysertacji jest określenie w jakim stopniu zastosowanie zintegrowanej komunikacji marketingowej powoduje wzrost pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw programistycznych funkcjonujących na rynku międzynarodowym. Na podstawie krytycznej analizy literatury przedmiotu usystematyzowano dorobek naukowy w zakresie definiowania koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej i pojęć powiązanych z konkurencyjnością. Wskazano też sposób określenia pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw programistycznych na rynku międzynarodowym oraz stworzono model zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym, który może być stosowany przez przedsiębiorstwa programistyczne działające na rynku międzynarodowym.

Dla potrzeby realizacji celu głównego pracy sformułowano łącznie **celów cząstkowych**, które zostały powiązane z poszczególnymi rozdziałami:

Rozdział 1

- CC1: uporządkowanie aparatu pojęciowego dotyczącego zintegrowanej komunikacji marketingowej poprzez przeprowadzenie studiów literaturowych,
- CC2: sformułowanie aktualnej definicji zintegrowanej komunikacji marketingowej opartej na wykorzystaniu komunikacji cyfrowej.

Rozdział 2

- CC3: dokonanie przeglądu pojęć konkurencyjność, pozycja konkurencyjna oraz przewaga konkurencyjna,
- CC4: określenie zwinnego procesu budowania przewagi konkurencyjnej,
- CC5: znalezienie powiązań pomiędzy zintegrowaną komunikacją marketingową a budowaniem przewagi konkurencyjnej.

Rozdział 3

- CC6: wskazanie wiarygodnego katalogu przedsiębiorstw programistycznych, którego ranking można uznać za wyznacznik pozycji konkurencyjnej,
- CC7: identyfikacja narzędzi i kanałów komunikacji cyfrowej stosowanych przez przedsiębiorstwa programistyczne o wysokiej pozycji na rynku międzynarodowym,
- CC8: określenie międzynarodowego otoczenia, w którym funkcjonują przedsiębiorstwa programistyczne.

Rozdział 4

- CC9: określenie związku pomiędzy zintegrowaną komunikacją marketingową a uzyskaniem wysokiej pozycji konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa programistycznych.

Rozdział 5

- CC10: zbudowanie modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej dla firm programistycznych,
- CC11: sformułowanie rekomendacji dla przedsiębiorstw programistycznych funkcjonujących na rynku międzynarodowym w zakresie wykorzystania zintegrowanej komunikacji marketingowej w celu zwiększenia ich przewagi konkurencyjnej.

Realizacja sformułowanego problemu naukowego oraz postawionych w rozprawie celów, ze względu na ich złożoność wymaga weryfikacji poprzez hipotezę główną oraz jedenaście hipotez cząstkowych (HC), które weryfikowane są w odpowiadających im rozdziałach:

Hipoteza główna

- HG: Zintegrowana komunikacja marketingowa wpływa na zajmowaną przez przedsiębiorstwa programistyczne pozycje konkurencyjną na rynku międzynarodowym.

Hipotezy cząstkowe

Rozdział 1

- HC1: Współczesne koncepcje zintegrowanej komunikacji marketingowej różnią się od klasycznego ujęcia koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej.

Rozdział 2

- HC2: Zintegrowana komunikacja marketingowa jest wskazywana w literaturze jako źródło budowania przewagi konkurencyjnej.

Rozdział 3

- HC3: Czołowe przedsiębiorstwa programistyczne działające na rynku międzynarodowym wykorzystują marketing treści w celu budowania przewagi konkurencyjnej.
- HC4: Przedsiębiorstwa programistyczne wykorzystują różnorodne kanały i narzędzia komunikacji cyfrowej.
- HC5: Niezależnie do kraju pochodzenia czołowe przedsiębiorstwa programistyczne działające na globalnym rynku prowadzą komunikację marketingową w języku angielskim.

Rozdział 4

- HC6: Przedsiębiorstwa programistyczne zajmujące wysoką pozycję konkurencyjną stosują zintegrowaną komunikację marketingową.

Rozdział 5

- HC7: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową realizują projekty z większym budżetem.
- HC8: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową utrzymują dłuższą relację z klientem.
- HC9: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową realizują projekty dla większych klientów.
- HC10: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową uzyskują wyższą pozycję konkurencyjną.
- HC11: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową są w stanie utrzymać pozycję konkurencyjną.

3. Przebieg badań i struktura pracy

Dążąc do realizacji wyznaczonych w ramach dysertacji celów oraz biorąc pod uwagę fakt, iż badania dotyczą komunikacji internetowej, autor zdecydował się na badania ilościowe online przeprowadzone metodą *desk research*. W badaniach ilościowych procedura zbierania danych ma charakter liniowy i sekwencyjny: badacz przechodzi od zdefiniowania celów i hipotez badawczych, przez zaplanowanie procesu doboru jednostek badania, wybór metody zbierania danych, przygotowanie instrumentów pomiarowych, dobór próby, zbieranie danych, analizę i interpretację wyników¹³.

Zastosowany w pracy proces badawczy w pracy nad dysertacją był wieloetapowy i trwał od 2019 do 2022 roku, natomiast wybór tematu dysertacji przypada na okres wcześniejszy i powiązany jest z wieloletnim doświadczeniem zawodowym autora w zakresie prowadzenia działań marketingu internetowego na globalnym rynku. Pod koniec 2019 roku zidentyfikowana została luka badawcza oraz przygotowano narzędzia i założenia do badania 500 stron internetowych przedsiębiorstw programistycznych. Samo badanie objęło okres od 1 stycznia do 30 czerwca 2020 roku. W kolejnym kroku przeanalizowane zostało 3811 ankiet, które wypełnili klienci oceniający współpracę z badanymi jednostkami oraz zestawione w rankingu wyniki finansowe badanych podmiotów. Następnie w sposób cykliczny analizowane były pozycje konkurencyjne wybranych przedsiębiorstw

Od momentu opisanego koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej pod koniec lat 80-tych ubiegłego wieku, pozostaje ona w kręgu zainteresowań świata nauki i biznesu. Po ponad 30 latach badań autorzy artykułów zamieszczonych w ostatnich kilku latach, w czasopiśmie naukowych zajmujących się tematyką marketingu¹⁴, w dalszym ciągu wskazują na istniejące luki badawcze w tym zakresie.

Kevin Lane Keller¹⁵ jako wskazania do badań wymienia m.in. analizę narzędzi niezbędnych do prowadzenia komunikacji w miejscu i czasie pożądanym przez odbiorcę, stworzenie modelu ZKM wykorzystującego komunikację cyfrową (media społecznościowe, marketing wyszukiwarek, strony internetowe) oraz określenie, które narzędzia i kanały zapewniają osiągnięcie zamierzonych efektów biznesowych.

¹³ S. Kaczmarczyk, *Badania marketingowe. Podstawy metodyczne*, PWE, Warszawa 2011, s. 51.

¹⁴ M. in.: *Journal of Marketing*, *Journal of Advertising*, *Journal of Advertising Research*, *Journal of International Marketing*, *International Journal of Advertising*.

¹⁵ K.L. Keller, *Unlocking the Power of Integrated Marketing Communications: How Integrated Is Your IMC Program?* „*Journal of Advertising*” 2016, 45(3), ss. 298–299.

Wondwesen Tafesse i Philip J. Kitchen¹⁶, uznawany za jednego z twórców koncepcji ZKM, wskazuje trzy główne nurty, którymi powinny podążyć dalsze badania. Są to: określenie sposobu mierzenia działań prowadzonych w ramach ZKM, testowanie teoretycznego modelu ZKM w praktyce (z perspektywy spójności strategii i stopnia integracji) oraz wzbogacanie go o pojawiające się nowe możliwości.

Dominique M. Hanssens i Koen H. Pauwels¹⁷ stwierdzają, iż bardzo niewiele wiadomo obecnie na temat tego, w jakim stopniu poszczególne działania marketingowe wpływają na sukces organizacji.

Sandra Luxton, Mike Reid oraz Felix Mavondo¹⁸ zwracają uwagę na konieczność prowadzenia badań koncepcji ZKM na próbie badawczej obejmującej podmioty z jednej branży, aby dokładnie zrozumieć wpływ ZKM oraz rolę poszczególnych kanałów i narzędzi w zbliżonym otoczeniu biznesowym.

Mart Ots oraz Gergely Nyilasy¹⁹ zwracają uwagę na fakt, iż zbyt mało pisze się na temat wykorzystania komunikacji cyfrowej w ramach ZKM czy wpływu ZKM na wyniki finansowe organizacji. Zalecają także prowadzenia badań ilościowych obejmujących znaczną grupę podmiotów (także w ujęciu międzynarodowym) oraz wskazania najlepszych praktyk z zakresu wykorzystania ZKM.

Rajeev Batra i Kevin Lane Keller²⁰ wśród kilku zaleceń w zakresie prowadzenia dalszych badań nad koncepcją ZKM wymieniają zbudowanie modelu, który pozwoli skutecznie wdrażać zintegrowane działania z zakresu komunikacji marketingowej.

Zestawiając powyższe kierunki badawcze z informacją, iż tylko 3% z 6045 artykułów naukowych opublikowanych w 29 znaczących czasopismach poświęconych tematyce biznesu i marketingu, dotyczy badania międzynarodowych działań marketingowych w ujęciu cyfrowym²¹ przyjęto następujący założenia odnośnie prowadzonych badań nad koncepcją ZKM:

¹⁶ W. Tafesse, P.J. Kitchen, *IMC an integrative review*, „International Journal of Advertising” 2017, Vol. 36, No. 2, s. 224.

¹⁷ D.M. Hanssens, K.H. Pauwels, *Demonstrating the Value of Marketing*, „Journal of Marketing” 2016, Vol. 80(6), s. 189.

¹⁸ S. Luxton, M. Reid, F. Mavondo, *Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance*, „Journal of Advertising” 2015, 44(1), s. 44.

¹⁹ M. Ots, G. Nyilasy, *Integrated Marketing Communications (IMC): Why Does It Fail*, „Journal of Marketing Research” 2015, 55(2), 132–145, s. 142.

²⁰ R. Batra, K.L. Keller, *Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas*, „Journal of Marketing” 2016, 80(6), s. 140.

²¹ G.F. Watson IV, S. Weaven, H. Perkins, D. Sardana, R.W. Palmatier, *International Market Entry Strategies: Relational, Digital, and Hybrid Approaches*, „Journal of International Marketing” 2018, Vol. 26, No. 1, ss. 30-31.

- skupienie się na jednej branży,
- przeprowadzenie badań ilościowych w ujęciu międzynarodowym,
- analizowanie jedynie działań marketingowych w ujęciu cyfrowym,
- zestawienie działań marketingowych z wynikami biznesowymi,
- stworzenie definicji i modelu ZKM w ujęciu cyfrowym,
- wskazanie najlepszych praktyk z zakresu wykorzystania ZKM.

Na podstawie zdefiniowanych wcześniej celów oraz hipotez pracy została wyznaczona koncepcja badawcza oraz użyte metody i techniki (Tabela 1). Przedmiotem badania były przedsiębiorstwa programistyczne świadczące usługi programistyczne na rynku międzynarodowym, które zajmują pozycje konkurencyjne od miejsca 1 do 500 w rankingu *Clutch*. Badanie objęło okres od 1 stycznia do 30 czerwca 2020 roku w celu gromadzenia danych dotyczących działań komunikacji marketingowej w Internecie oraz danych dotyczących projektów realizowanych przez badane podmioty i ich pozycji konkurencyjnej w rankingu. Aby zweryfikować, czy zintegrowana komunikacja marketingowa przyczynia się do utrzymania konkurencyjnej pozycji, badanie pozycji rankingowej wcześniej wytypowanych przedsiębiorstw, przeprowadzono w sierpniu 2020 roku oraz w marcu 2022 roku. Takie podejście umożliwiło śledzenie zmian w rankingu i zebranie wystarczającej ilości danych niezbędnych do weryfikacji postawionych hipotez.

Tabela 1. Przebieg procesu badawczego

| Faza | Etap | Podjęte działania |
|-------------|---------|--|
| Koncepcyjna | Etap I | Wieloetapowe studia literaturowe. Metoda badań to przegląd i krytyczna analiza piśmiennictwa krajowego i zagranicznego dostępnego m.in. w bazach Academic Search Ultimate, Business Source Ultimate, ERIC, MasterFILE Premier, ResearchGate, BazEkon. W ramach tego etapu przeprowadzono konceptualizację, eksplikację i walidację. |
| Empiryczna | Etap II | Badania ilościowe 500 przedsiębiorstw programistycznych z 38 krajów świadczących usługi programistyczne na globalnym rynku. Badanie objęło wyniki biznesowe oraz ocenę świadczonych usług programistycznych wystawione przez klientów badanych przedsiębiorstw. Metoda badań to <i>desk research</i> . Wykorzystując technikę <i>web scrapingu</i> pobrano i opracowano dane pochodzące z 3881 wywiadów z klientami pochodzących z 75 krajów i reprezentujących 60 różnych branż. Wywiady przeprowadzone zostały przez konsultantów agencji <i>Clutch</i> z wykorzystaniem ankiety internetowej lub wywiadu telefonicznego z wykorzystaniem komputera (CATI). W ramach tego etapu przeprowadzono gromadzenie, selekcję, kategoryzację i skalowanie uzyskanych i zarejestrowanych danych. |

| Faza | Etap | Podjęwane działania |
|-----------------------|----------|---|
| Empiryczna | Etap III | Badania ilościowe stron internetowych i aktywności z zakresu marketingu internetowego badanych podmiotów. Metoda badań to <i>desk research</i> . Wykorzystując technikę <i>trackingu</i> zbadano zachowania 10 mln użytkowników, którzy odwiedzili analizowane strony internetowe. W ramach tego etapu przeprowadzono gromadzenie, selekcję, kategoryzację i skalowanie uzyskanych i zarejestrowanych danych. |
| Dedukcyjno-Empiryczna | Etap IV | Analiza i dyskusja wyników obejmująca ocenę zgromadzonego materiału, analizę zgromadzonych danych z wykorzystaniem m.in. analizy częstości, analizy porównawczej czy analizy regresji liniowej. W ramach tego etapu przeprowadzono dyskusję wyników, zbudowano konstrukt modelu oraz wskazano implikacje badawcze i wnioski aplikacyjne. |

Zródło: opracowanie własne

Niniejsza praca wpisuje się w analityczno-ulepszący paradygmat metodologiczny nauk o zarządzaniu²², w ramach którego, podlegające badaniu obszary dotyczą m.in. procesów pracy, a same badania są nastawione na ich usprawnienie. Starano się zweryfikować, czy prowadzenie określonych działań komunikacyjnych powoduje wzrost pozycji konkurencyjnej oraz osiągnięcie wymiernych efektów biznesowych w postaci pozyskiwania lepszych kontraktów oraz utrzymywania długotrwałej relacji z klientem. Zestawiono zatem otrzymane wyniki badań komunikacji marketingowej badanych podmiotów z danymi pozyskanymi w ramach wywiadów z ich klientami sprawdzając, czy, zgodnie z hipotezami weryfikowanymi w niniejszej pracy, wyniki te mają pozytywny wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa na globalnym rynku.

Cele i przyjęte hipotezy badawcze wpłynęły na konstrukcję pracy. Składa się ona z pięciu rozdziałów, wstępu, zakończenia i bibliografii. W pracy wyróżniono dwie części: teoretyczną oraz empiryczną (choć podział ten jest nieostry). Rozdziały pierwszy i drugi mają charakter teoretyczny (i opisowy), zaś rozdziały trzeci, czwarty i piąty mają charakter empiryczny. Każdy rozdział rozpoczyna się krótką charakterystyką ujętych w nim zagadnień oraz przewidzianych dla niego celów i hipotez, a w podsumowaniu danego rozdziału następuje weryfikacja tego czy autorowi udało się osiągnąć zamierzone rezultaty.

W pierwszym rozdziale omówiono istotę i ewolucję koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej. Zaprezentowano różnorodność podejść w definiowaniu

²² M. Lisiński, *Paradygmaty metodologiczne nauk o zarządzaniu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 421, s. 380.

tego pojęcia oraz uporządkowano aparat pojęciowy. Zaproponowano autorską definicję zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym, która odpowiada na wyzwania nakreślone w koncepcji Marketingu 5.0. Usystematyzowano także kanały i instrumenty wykorzystywane w ramach zintegrowanej komunikacji marketingowej.

Rozdział drugi poświęcono problematyce źródeł konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku międzynarodowym. Podjęto próbę ustalania relacji między takimi pojęciami jak konkurencyjność, pozycja konkurencyjna i przewaga konkurencyjna i dokonano przeglądu literatury w powyższym zakresie. Łącząc rozważania z poprzedniego rozdziału szukano powiązań pomiędzy zintegrowaną komunikacją marketingową a budowaniem przewagi konkurencyjnej. W rozdziale tym sformułowana została autorska definicja pozycji konkurencyjnej oraz zwinny proces budowania przewagi konkurencyjnej, a także przedstawiona została koncepcja zintegrowanej komunikacji marketingowej z perspektywy źródeł przewagi konkurencyjnej.

W trzecim rozdziale dokonano charakterystyki sektora IT oraz dogłębnej analizy otoczenia w jakim funkcjonują przedsiębiorstwa programistyczne świadczące usługi na globalnym rynku. W tym celu skorzystano z analizy pięciu sił Portera oraz *PESTLE*. Wskazany został ranking, który może służyć jako wiarygodny wyznacznik pozycji konkurencyjnej jaką zajmują przedsiębiorstwa programistyczne co stanowiło podstawę do zidentyfikowania badanej społeczności. Uporządkowano także narzędzia i kanały komunikacji cyfrowej wykorzystywane przez badane podmioty oraz sprawdzono czy czołowe przedsiębiorstwa programistyczne wykorzystują marketing treści oraz jakiego języka używają w komunikacji z klientami.

W czwartym rozdziale zaprezentowano etapy procesu badań empirycznych wraz z ich szczegółowym omówieniem. Wskazano luki badawcze w zakresie badań nad zintegrowaną komunikacją marketingową oraz omówiono zakres badań. W dalszej części zaprezentowano metody i techniki badawcze oraz procedurę wyboru przedsiębiorstw programistycznych ujętych w badaniu. Ważną częścią tego rozdziału była prezentacja wyników badań efektów finansowych oraz relacji z klientami, a także weryfikacja czy przedsiębiorstwa programistyczne korzystają ze zintegrowanej komunikacji marketingowej.

Rozdział piąty przedstawia najważniejsze wyniki prowadzonych badań. Zweryfikowana zostaje hipoteza główna dotycząca wpływu zintegrowanej komunikacji marketingowej na pozycje konkurencyjną przedsiębiorstw, a także pięć hipotez

cząstkowych. Prezentowane są wyniki badań pokazujące efekty biznesowe osiągnięte przez przedsiębiorstwa programistyczne z perspektywy użycia przez nie zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym. Na podstawie opracowanego w rozdziale pierwszym aparatu pojęciowego dla zintegrowanej komunikacji marketingowej zbudowany i zweryfikowany zostaje konstrukt modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej. Rozdział ten zakończono dyskusją wyników, wskazaniem implikacji dla praktyki gospodarczej oraz dalszych kierunków badań.

W zakończeniu niniejszej rozprawy doktorskiej autor wskazał najważniejsze ustalenia badawcze oraz końcowe wnioski w zakresie wpływu zintegrowanej komunikacji marketingowej na budowanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa programistyczne. Zaprezentowane w tej części ustalenia podkreślają nowatorski charakter rozprawy doktorskiej, w tym widoczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Ważnym elementem stało się również wskazanie praktycznych implementacji w zakresie poruszanych zagadnień.

4. Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych

Głównym celem niniejszej rozprawy doktorskiej było określenie w jakim stopniu zastosowanie zintegrowanej komunikacji marketingowej powoduje wzrost pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw programistycznych funkcjonujących na rynku międzynarodowym. Podmiotami badanymi w rozprawie był przedsiębiorstwa zajmujące się świadczeniem usług programistycznych w formie outsourcingu na globalnym rynku. Prowadzone rozważania badawcze koncentrowały się wokół opracowania modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym, a następnie wykazania powiązań pomiędzy stosowaniem ZKM a osiąganymi przez badane podmioty wynikami biznesowymi.

W ramach rozprawy doktorskiej zrealizowano cele teoretyczno-poznawcze (CC1, CC2, CC3, CC4, CC5, CC6, CC7, CC8), które koncentrowały się wokół uporządkowania aparatu pojęciowego wykorzystywanego w pracy czy proponowania nowych definicji dopasowanych do specyfiki badań, a także dookreślenia badanego sektora. Zrealizowano też cele metodyczne (CC10) dotyczące stworzenia konstrukt teoretycznego modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej oraz empiryczne (CC9, CC11) dotyczące opracowania wytycznych dla praktyków biznesu. Szczegółowy raport z realizacji założonych w dysertacji celów został przedstawiony w formie tabelarycznej (Tabela 2).

Tabela 2. Raport dotyczący realizacji celu głównego oraz celów szczegółowych

| Cel | Opis celu | Uzasadnienie realizacji | Lokalizacja w pracy |
|-----|--|---|---|
| CG | Określenie w jakim stopniu zastosowanie ZKM powoduje wzrost pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw programistycznych funkcjonujących na rynku międzynarodowym. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - określenie wymiarów i wskaźników ZKM w ujęciu cyfrowym, - wskazanie sposobu wyznaczania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw programistycznych na rynku międzynarodowym, - przeprowadzenie badań ilościowych w zakresie stosowania przez przedsiębiorstwa programistyczne ZKM i zajmowanych przez nie pozycji konkurencyjnych, - stworzenie modelu ZKM w ujęciu cyfrowym. | Rozdział trzeci, czwarty i piaty dysertacji. |
| CC1 | Uporządkowanie aparatu pojęciowego dotyczącego zintegrowanej komunikacji marketingowej poprzez przeprowadzenie studiów literaturowych. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - omówienie komunikacji marketingowej w świetle teorii nauk o zarządzaniu, - przeprowadzenie przeglądu koncepcji mix-u marketingowego powstałych w latach 1981-2022, - przeprowadzenie dogłębnej analizy pojęciowej koncepcji ZKM oraz usystematyzowanie 40 definicji, które pojawiły się w literaturze przedmiotu w latach 1989-2022, | Rozdział pierwszy dysertacji: - przegląd koncepcji mix-u marketingowego s.27 - przegląd definicji ZKM s.40 |
| CC2 | Sformułowanie aktualnej definicji zintegrowanej komunikacji marketingowej opartej na wykorzystaniu komunikacji cyfrowej. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - omówienie marketingu cyfrowego jako preferowanego podejścia do komunikacji przez przedsiębiorstwa programistyczne, - zaprezentowanie i omówienie kanałów marketingu cyfrowego, - przeprowadzenie przeglądu i klasyfikacji kanałów i instrumentów ZKM w ujęciu cyfrowym, - zaprezentowanie wniosków ze studiów literaturowych, które są związane z kategorią ZKM, - zaproponowanie autorskiej definicji ZKM w ujęciu cyfrowym, na potrzeby podmiotów prowadzących działalność marketingową na globalnym rynku. | Rozdział pierwszy dysertacji: - klasyfikacja kanałów i instrumentów cyfrowego ZKM s.54 - definicja ZKM w ujęciu cyfrowym s.61 |

| Cel | Opis celu | Uzasadnienie realizacji | Lokalizacja w pracy |
|-----|---|--|---|
| CC3 | Dokonanie przeglądu pojęć konkurencyjność, pozycja konkurencyjna oraz przewaga konkurencyjna. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - przeprowadzenie analiz pojęciowej dla kategorii konkurencyjność poprzez dokonanie przeglądu 73 definicji z lat 1965-2022, - zidentyfikowanie i omówienie obszarów związanych z budowaniem przewagi konkurencyjnej takich jak strategia, źródła przewagi oraz otoczenie przedsiębiorstwa, - przygotowanie podstaw teoretycznych pod określenie pozycji konkurencyjnej badanych podmiotów. | Rozdział drugi dysertacji: - przegląd definicji konkurencyjności s.65 - przegląd definicji pozycji konkurencyjnej s.70 - przegląd definicji przewagi konkurencyjnej s.71 |
| CC4 | Określenie zwinnego procesu budowania przewagi konkurencyjnej. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - przeprowadzenie przeglądu koncepcji otoczenia dynamicznego, - zidentyfikowanie koncepcji zwinnego przedsiębiorstwa jako odpowiedzi na dynamikę otoczenia, - doprecyzowanie filozofii zwinności na bazie doświadczeń przedsiębiorstw programistycznych, - zaproponowanie zwinnego procesu budowania przewagi konkurencyjnej. | Rozdział drugi dysertacji: - przegląd definicji dynamiki otoczenia s.97 - omówienie zwinnej filozofii s.101 - zwinny proces budowania przewagi konkurencyjnej s.105 |
| CC5 | Znalezienie powiązań pomiędzy zintegrowaną komunikacją marketingową a budowaniem przewagi konkurencyjnej. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - określenie powiązań pomiędzy ZKM a szkołą zasobową, - omówienie koncepcji teoretycznych źródeł przewag konkurencyjnych, - wskazanie powiązań między ZKM a tworzeniem wartości dla klienta, - wykazanie powiązań między ZKM a zarządzaniem marką na globalnym rynku. | Rozdział drugi dysertacji: - wpływ ZKM na tworzenie wartości s.114 - wpływ ZKM na tożsamość i wartość marki s.126 - powiązanie ZKM z łańcuchem konsumpcji s.128 |
| CC6 | Wskazanie wiarygodnego katalogu przedsiębiorstw programistycznych, | Cel ten został osiągnięty poprzez: - dokonanie klasyfikacji i charakterystyki sektora IT, - określenie sposobu wyznaczenia pozycji | Rozdział trzeci dysertacji: - charakterystyka sektora IT s.137 |

| | | | |
|-----|--|---|---|
| | którego ranking można uznać za wyznacznik pozycji konkurencyjnej. | konkurencyjnej przedsiębiorstw funkcjonujących na globalnym rynku, - dokonanie klasyfikacji najważniejszych katalogów branżowych online i wybór katalogu, którego ranking określał będzie pozycję konkurencyjną. | - sposoby wyznaczania pozycji konkurencyjnej s.162 - klasyfikacja katalogów branżowych s.163 |
| CC7 | Identyfikacja narzędzi i kanałów komunikacji cyfrowej stosowanych przez przedsiębiorstwa programistyczne o wysokiej pozycji na rynku międzynarodowym. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - scharakteryzowanie kanałów ZKM w ujęciu cyfrowym stosowanych przez przedsiębiorstwa programistyczne, - identyfikację przedsiębiorstw programistycznych z najwyższą pozycją konkurencyjną na globalnym rynku, w ramach badanego sektora, - analizę stron internetowych przedsiębiorstw programistycznych notowanych najwyżej w rankingu, - analizę aktywności w zakresie komunikacji marketingowej podejmowanej przez przedsiębiorstwa programistycznych notowanych najwyżej w rankingu. | Rozdział trzeci dysertacji: - kanały cyfrowego ZKM s.163 - 15 przedsiębiorstw z najwyższą pozycją rankingową s.166 - analiza stron internetowych s.166 - analiza aktywności komunikacji cyfrowej s. 168 |
| CC8 | Określenie międzynarodowego otoczenia, w którym funkcjonują przedsiębiorstwa programistyczne. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - dokonanie klasyfikacji i charakterystyki sektora IT, - omówienie koncepcji dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym, - określenie czynników kształtujących rentowność i dynamikę sektora IT z użyciem pięciu sił Portera, - przeprowadzenie dogłębnego opisu otoczenia zewnętrznego z wykorzystaniem analizy PESTLE. | Rozdział trzeci dysertacji: - charakterystyka sektora IT s. 137 - przedstawienie koncepcji globalizacji s.141 - analiza pięciu sił Portera s.146, - analiza PESTLE s.149 |
| CC9 | Określenie związku pomiędzy zintegrowaną komunikacją marketingową a uzyskaniem wysokiej pozycji konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa programistyczne. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - określenie kanałów i narzędzi ZKM w ujęciu cyfrowym, - opracowanie danych dotyczących pozycji konkurencyjne badanych przedsiębiorstw programistycznych, - zidentyfikowanie wskaźników decydujących o stosowaniu ZKM w ujęciu cyfrowym, - zbadanie zachowań użytkowników stron internetowych w celu pozyskania danych do weryfikacji użycia ZKM, - dokonanie klasyfikacji badanych podmiotów na stosujące i nie stosujące ZKM, - zbadanie pozycji konkurencyjne podmiotów stosujących i niestosujących ZKM. | Rozdział czwarty dysertacji: - przykład zebranych zachowań użytkowników s.193 - kanały i narzędzia ZKM oraz wskaźniki s.220 |

| Cel | Opis celu | Uzasadnienie realizacji | Lokalizacja w pracy |
|------|---|---|---|
| CC10 | Zbudowanie modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej dla firm programistycznych. | Cel ten został osiągnięty poprzez: - przegląd najpopularniejszych modeli ZKM, - określenie wymiarów ZKM niezbędnych do stworzenia modelu ZKM w ujęciu cyfrowym, - wytypowanie wskaźników powiązanych z wymiarami ZKM na podstawie badań agencji marketingu internetowego, - zbudowanie konstruktów teoretycznego modelu ZKM w ujęciu cyfrowym. | Rozdział piąty dysertacji: - modele ZKM s.231 - wymiary ZKM s.236 - konstrukt modelu ZKM s.238 - powiązanie modelu z hipotezami s.242 |
| CC11 | Sformułowanie rekomendacji dla przedsiębiorstw programistycznych funkcjonujących na rynku międzynarodowym w zakresie wykorzystania ZKM w celu zwiększenia ich przewagi konkurencyjnej | Cel ten został osiągnięty poprzez: - przegląd działań komunikacyjnych stosowanych przez przedsiębiorstwa z najwyższą pozycją konkurencyjną z USA i Polski, - zaproponowanie procesu wdrożenia modelu ZKM w przedsiębiorstwie, - określenie wzajemnych powiązań pomiędzy wymiarami ZKM w ujęciu cyfrowym, - zaproponowanie procesu publikacji i zarządzania marketingiem treści w przedsiębiorstwie. | Rozdział piąty dysertacji: - proces wdrożenia ZKM s.274 - proces zarządzania treścią s.275 |

Źródło: opracowanie własne

Realizacja celu głównego rozprawy doktorskiej wymagała weryfikacji hipotezy głównej oraz powiązanych z nią jedenastu hipotez częściowych. Na podstawie przeprowadzonego postępowania badawczego zweryfikowano pozytywnie hipotezę główną oraz wszystkie hipotezy częściowe. Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych zostały zaprezentowane, wraz z głównymi wnioskami, w formie tabeli (Tabela 3).

Tabela 3. Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych

| Hipoteza | Efekt badania | Wnioski | Lokalizacja w pracy |
|--|---------------|---|---|
| HG: ZKM wpływa na zajmowaną przez przedsiębiorstwa programistyczne pozycje konkurencyjną na rynku międzynarodowym. | + | Na podstawie oszacowanych parametrów modelu wykazano, że wpływ poszczególnych wymiarów ZKM na pozycję konkurencyjną możemy określić jako umiarkowany lub silny. Użyta metoda/technika: analiza regresji liniowej | Badania: ss.244-249 Weryfikacja: s.250 |
| HC1: Współczesne koncepcje ZKM różnią | + | W ujęciu współczesnym większą wagę przywiązuje się do kreowania spójnego | |

| | | | |
|---|----------------------|---|---|
| się od klasycznego ujęcia koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej. | | przekazu oraz budowania relacji z odbiorcą, a prawie całkowicie znika spojrzenie strategiczne na ZKM. Użyta metoda/technika: przegląd i krytyczna analiza piśmiennictwa | Badania: ss.40-44 Weryfikacja: s.45 |
| HC2: ZKM jest wskazywana w literaturze jako źródło budowania przewagi konkurencyjnej. | + | Wykazano, że ZKM wpływa zarówno na ogniwa łańcucha wartości, jak i łańcucha konsumpcji, w holistyczny sposób budując markę przedsiębiorstwa i wartość świadczonych usług w wyobraźni klienta oddziałując na budowania przewagi konkurencyjnej. Użyta metoda/technika: przegląd i krytyczna analiza piśmiennictwa | Badania: ss.110-130 Weryfikacja: s.130 |
| Hipoteza | Efekt badania | Wnioski | Lokalizacja w pracy |
| HC3: Czołowe przedsiębiorstwa programistyczne działające na rynku międzynarodowym wykorzystują marketing treści w celu budowania przewagi konkurencyjnej | + | Na podstawie przeprowadzonych badań wykazano, że 90% przedsiębiorstw programistycznych prowadzi własny blog. Użyta metoda/technika: desk research, web scraping analiza zawartości | Badania: ss.168-172 Weryfikacja: s.172 |
| HC4: Przedsiębiorstwa programistyczne wykorzystują różnorodne kanały i narzędzia komunikacji cyfrowej. | + | Pośród kanałów i narzędzi stosowanych przez przedsiębiorstwa programistyczne można odnaleźć wszystkie, które są dostępne w ramach komunikacji marketingowej w Internecie. Użyta metoda/technika: desk research, analiza zawartości | Badania: ss.166-177 Weryfikacja: s.220 |
| HC5: Niezależnie do kraju pochodzenia czołowe przedsiębiorstwa programistyczne działające na globalnym rynku prowadzą komunikację marketingową w języku angielskim. | + | Pomimo funkcjonowania na rynku międzynarodowym, tylko jedno przedsiębiorstwo z grupy liderów rankingu umożliwiło użytkownikom zmianę języka. Wszystkie pozostałe przedsiębiorstwa prowadzą komunikację marketingową wyłącznie po angielsku. Użyta metoda/technika: desk research, analiza zawartości | Badania: ss.169-171 Weryfikacja: s.171 |
| | | | |

| | | | |
|--|----------|---|--|
| <p>HC6: Przedsiębiorstwa programistyczne zajmujące wysoką pozycję konkurencyjną stosują zintegrowaną komunikację marketingową.</p> | <p>+</p> | <p>Na podstawie przeprowadzonych badań rankingu 15 liderów wykazały że przedsiębiorstwa nie stosujące ZKM nigdy nie zajęły pierwszego miejsca, a wśród przedsiębiorstw spełniających warunki dla ZKM 53% zajmowanych miejsc to miejsca pierwsze lub drugie.</p> <p>Użyta metoda/technika: desk research, data tracking, analiza porównawcza</p> | <p>Badania: ss.260-261</p> <p>Weryfikacja: s.261</p> |
| <p>HC7: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące ZKM realizują projekty z większym budżetem.</p> | <p>+</p> | <p>Zastosowanie ZKM przyczynia się do większego prawdopodobieństwa realizacji projektów o większym budżecie, zwłaszcza powyżej 200 000 dolarów.</p> <p>Użyta metoda/technika: desk research, web scraping, analiza częstości, statystyki opisowe, analiza porównawcza</p> | <p>Badania: ss.257-258</p> <p>Weryfikacja: s.265</p> |
| <p>HC8: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące ZKM utrzymują dłuższą relację z klientem.</p> | <p>+</p> | <p>Przedsiębiorstwa programistyczne, które stosują ZKM, mają wyższą średnią długość relacji z klientami (50 miesięcy) w porównaniu do przedsiębiorstw, które ZKM nie stosują (41 miesięcy).</p> <p>Użyta metoda/technika: desk research, web scraping, analiza częstości, statystyki opisowe, analiza porównawcza</p> | <p>Badania: ss.250-251</p> <p>Weryfikacja: s.266</p> |
| <p>HC9: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące ZKM realizują projekty dla większych klientów.</p> | <p>+</p> | <p>Przedsiębiorstwa które stosują ZKM, mają większą tendencję do realizacji projektów dla większych klientów (45,5%) niż przedsiębiorstwa, które nie wykorzystują ZKM (36,4%).</p> <p>Użyta metoda/technika: desk research, web scraping, analiza częstości, statystyki opisowe, analiza porównawcza</p> | <p>Badania: ss.255-256</p> <p>Weryfikacja: s.267</p> |
| <p>HC10: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące ZKM uzyskują wyższą pozycję konkurencyjną.</p> | <p>+</p> | <p>Przedsiębiorstwa stosujące ZKM mają medianę pozycji konkurencyjnej równą 33. Oznacza to, że połowa z tych przedsiębiorstw zajmuje pozycję konkurencyjną 33-cią lub lepszą. Mediana dla przedsiębiorstw nie stosujących ZKM wynosi 261.</p> | <p>Badania: ss.250</p> <p>Weryfikacja: s.268</p> |

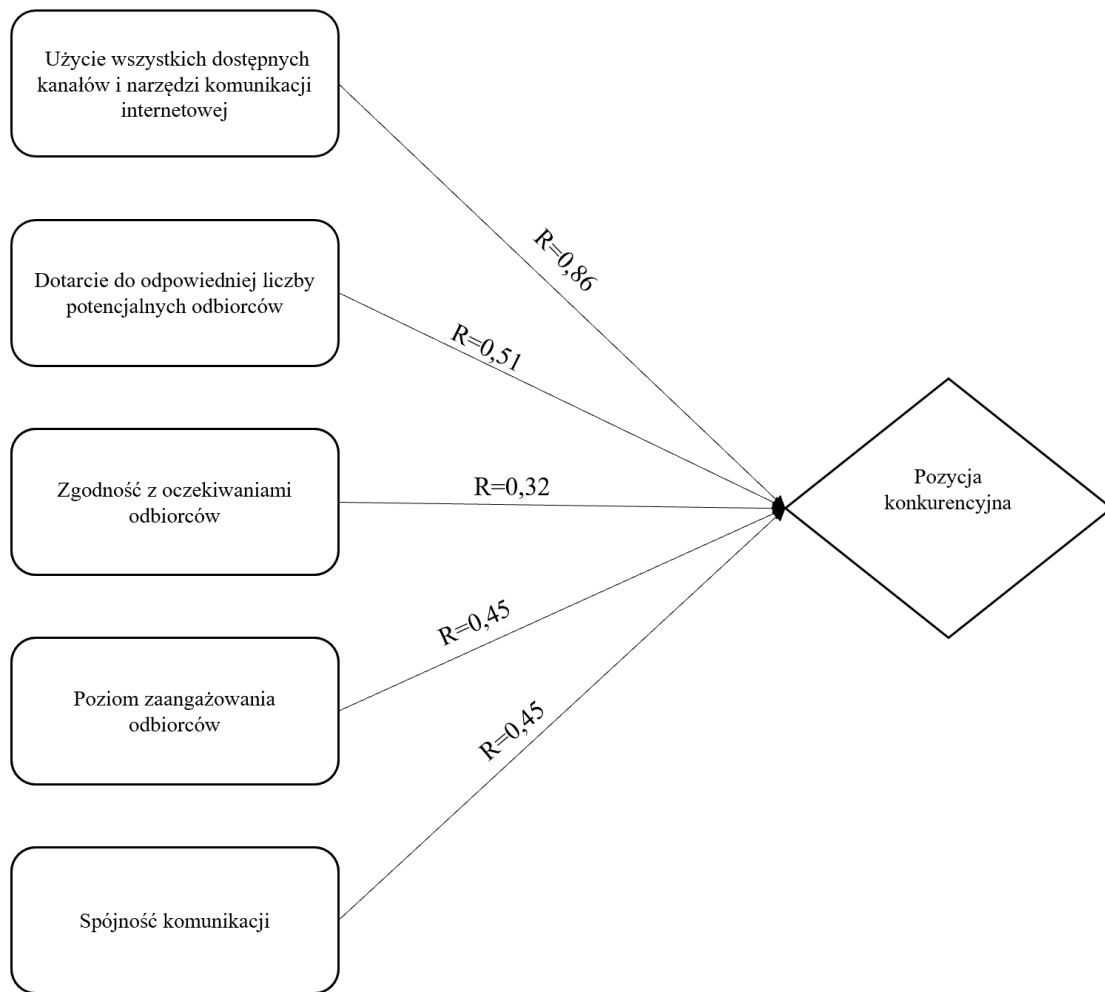
| | | | |
|--|---|---|---|
| | | Użyta metoda/technika: desk research, web scraping, analiza częstości, statystyki opisowe, analiza porównawcza | |
| HC11: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące ZKM są w stanie utrzymać pozycję konkurencyjną. | + | 91% przedsiębiorstw programistycznych stosujących ZKM było w stanie utrzymać przewagę konkurencyjną w okresie zarówno 3 jak i 22 miesięcy. Użyta metoda/technika: desk research, analiza zawartości, statystyki opisowe, analiza porównawcza | Badania: ss.258-262 Weryfikacja: s.270 |

Źródło: opracowanie własne

Na podstawie badań literaturowych zawartych w rozdziale drugim, analizie działań marketingu internetowego przedsiębiorstw programistycznych przeprowadzonej w rozdziale trzecim badań prowadzonych przez międzynarodowe przedsiębiorstwa konsultingowe specjalizujące się w marketingu internetowym sektora B2B oraz wieloletnich doświadczeń autora w prowadzeniu działań marketingu internetowego na globalnym rynku określono rodzaj i liczbę kanałów charakteryzujących pierwszy wymiar modelu oraz wartości wskaźników, które mają określić, czy dana przedsiębiorstwo stosuje zintegrowaną komunikację marketingową. W wyniku tego zabiegu powstał konstrukt teoretyczny, który posłużył do stworzenia modelu ZKM w ujęciu cyfrowym oraz zweryfikowania hipotezy głównej (Rysunek 1). Opracowany model ZKM w ujęciu cyfrowym pozwolił także na weryfikację postawionych w pracy hipotez szczegółowych (Rysunek 2):

- HC7: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową realizują projekty z większym budżetem.
- HC8: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową utrzymują dłuższą relację z klientem.
- HC9: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową realizują projekty dla większych klientów.
- HC10: Przedsiębiorstwa programistyczne stosujące zintegrowaną komunikację marketingową uzyskują wyższą pozycję konkurencyjną.

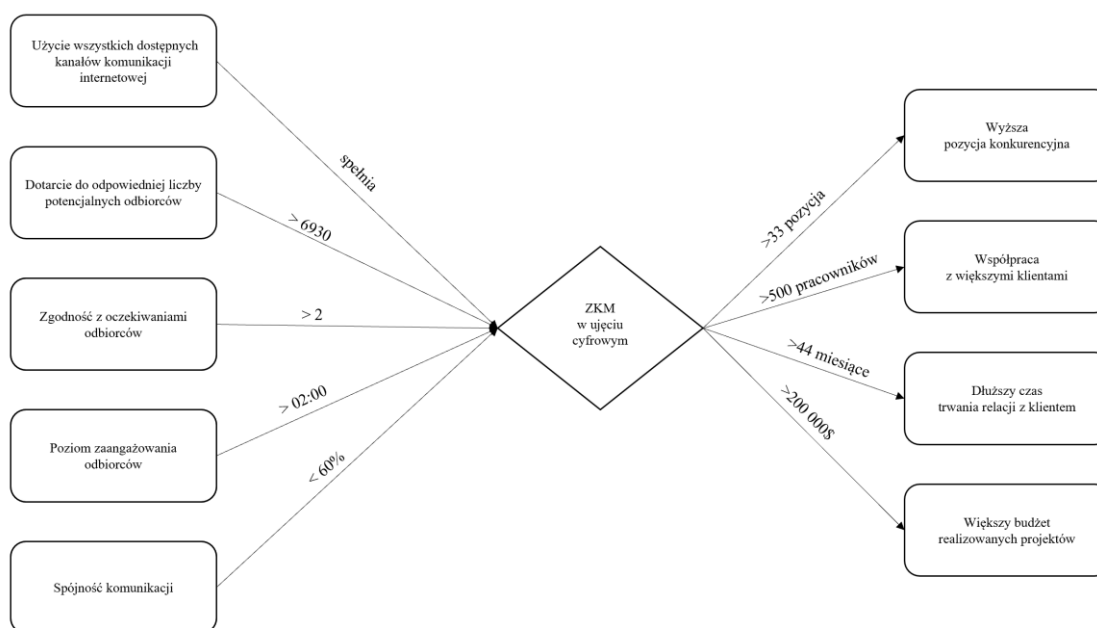
Rysunek 1. Model teoretyczny dla hipotezy głównej – współczynniki modelu



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Badanie wykazało, że najsilniejszy wpływ na pozycję konkurencyjną ma użycie wszystkich dostępnych w ramach cyfrowego ujęcia ZKM kanałów i narzędzi komunikacji internetowej. Wynik ten wskazuje na konieczność ścisłego monitorowania i analizowania efektywności poszczególnych kanałów komunikacji marketingowej. Badanie skuteczności tych kanałów oraz dostosowanie strategii komunikacyjnych do potrzeb i preferencji klientów może przyczynić się do dalszego zwiększenia pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Rysunek 2. Model teoretyczny dla hipotez cząstkowych– współczynniki modelu



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Skuteczne wykorzystanie kanałów komunikacji marketingowej może być zatem kluczowym czynnikiem budowania przewagi konkurencyjnej dla przedsiębiorstw programistycznych. Inwestowanie w różnorodne i efektywne strategie komunikacyjne może przyczynić się do zwiększenia świadomości marki, pozyskiwania klientów i utrzymania konkurencyjnej pozycji na globalnym rynku outsourcingu usług programistycznych.

5. Wnioski z badań

Zaprezentowane wyniki badań przedsiębiorstw programistycznych wskazały, iż prowadzenie działań w zakresie zintegrowanej komunikacji marketingowej wpływa pozytywnie zarówno na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa jak i na utrzymywanie długotrwałej relacji oraz realizowanie korzystnych finansowo projektów. Dążąc do umożliwienia zainteresowanym podmiotom osiągnięcia podobnych wyników przygotowano wnioski aplikacyjne w zakresie podejmowania działań ZKM w ujęciu cyfrowym.

Wnioski zostały opracowane na podstawie wieloletnich doświadczeń autora w zakresie prowadzenia działań komunikacji marketingowej przedsiębiorstwa programistycznego funkcjonującego na globalnym rynku oraz analizie zawartości storn

internetowych i mediów społecznościowych badanych przedsiębiorstw programistycznych. Ponadto wybrano po jednym przedsiębiorstwie z najwyższą pozycją konkurencyjną, z których każde reprezentowało kraj z największą liczbą przedsiębiorstw w rankingu (USA i Polska).

Przeprowadzona procedura badawcza, studia literaturowe oraz prowadzone w ramach pracy doktorskiej rozważania pozwoliły na sformułowanie wniosków zarówno o charakterze teoriopoznawczym, jak i aplikacyjnym.

W ramach wniosków o charakterze teoriopoznawczym:

- dokonano syntezy teorii naukowej dotyczącej zintegrowanej komunikacji marketingowej oraz konkurencyjności w kontekście działalności podmiotów w sektorze IT,
- wskazano powiązania między zintegrowaną komunikacją marketingową a kreowaniem przewagi konkurencyjnej podmiotów funkcjonujących w sektorze IT,
- przeprowadzono dokładną analizę mikro i makro otoczenia globalnych przedsiębiorstw programistycznych, które stanowią niewielki wycinek sektora IT jednak ich znaczenie dla jego funkcjonowania jest kluczowe,
- wypracowano kompleksowe opracowanie skupione na wykorzystaniu zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym do budowania przewagi konkurencyjnej.

Praktyczny charakter rozprawy doktorskiej pozwolił na wypracowanie wniosków o charakterze aplikacyjnych, w ramach których:

- wypracowano model zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym, w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa programistyczne,
- wykazano, że stosowanie modelu wpływa na pozycję konkurencyjną, czego efektem jest pozyskiwanie większych projektów, współpraca z większymi klientami oraz budowanie długotrwałej relacji biznesowej,
- udowodniono, że stosowanie modelu pozwala na utrzymanie przewagi konkurencyjnej zarówno w aspekcie długo jak i krótko terminowym,
- wykazano, że stosowanie modelu pozwala na zajmowanie wysokiej pozycji konkurencyjnej w danym sektorze.

6. Kierunki dalszych badań

Zgromadzony i przedstawiony w ramach rozprawy doktorskiej materiał badawczy może stanowić przyczynek do dalszych badań. Zaprojektowane narzędzie badawcze może być z powodzeniem wykorzystywane przez kolejnych badaczy do określenia wpływu ZKM na konkurencyjność przedsiębiorstw działających w sektorze B2B, natomiast jego największą zaletą jest możliwość wykorzystania przez praktyków biznesu. Kompleksowość oraz oryginalność zaproponowanego narzędzia, wraz opisanym sposobem określenia wskaźników modelu, pozwalają na szybkie dopasowanie go do specyfiki danej branży i wykorzystania do oceny efektów działań komunikacji marketingowej w Internecie.

Podjęty przez autora temat ujawnia szerokie możliwości kontynuowania dyskursu naukowego dotyczącego zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym. Dalsze prace mogą realizować te same założenia jednakże skupić się na innym sektorze w celu porównania czy wykorzystanie ZKM w budowaniu przewagi konkurencyjnej jest specyficzne dla sektora IT, czy też wnioski te mogą być uogólnione na inne przedsiębiorstwa obsługujące klientów B2B. Przeprowadzone badanie wpływu ZKM na osiągnięte wyniki biznesowe może posłużyć też jako inspiracja do określenia skuteczności poszczególnych kanałów i narzędzi komunikacji cyfrowej np. strona internetowa, media społecznościowe czy marketing video. Badania mogą skupić się np. na wskazaniu, które kanały komunikacji są najbardziej efektywne w dotarciu do globalnego rynku i przyciągnięciu klientów.

Kolejny z kierunków może być określenie w jaki sposób idea Marketingu 5.0 wpływają na ZKM i czy wykorzystanie sztucznej inteligencji czy uczenia maszynowego wpływa m.in. na dostępność koncepcji ZKM lub zmienia sposób w jaki praktycy marketingu internetowego korzystają z kanałów i narzędzi komunikacji cyfrowej. Objęte pracą podmioty funkcjonowały w wymiarze globalnym, warto zatem sprawdzić czy z perspektyw rynków lokalnych, budowanie przewagi konkurencyjnej również może być stymulowane poprzez wykorzystanie ZKM w ujęciu cyfrowym.

Przeprowadzone badania miały charakter ilościowy, istnieje zatem potrzeba testowania zaproponowanej koncepcji ZKM w ujęciu cyfrowym oraz stworzonego modelu z wykorzystaniem badań jakościowych i np. metody studium przypadku. Praca, z uwagi na koncentrację na efektach ZKM, pominęła integrację na poziomie organizacyjnym, a omówienie tego aspektu może również przyczynić się do rozwoju

praktyki w zakresie wykorzystania ZKM. Istnieje zatem potrzeba dalszej eksploracji badań w kontekście ZKM w ujęciu cyfrowym, która pozwoli przedsiębiorstwom na osiąganie celów biznesowych i prowadzenie skutecznej komunikacji z klientami i potencjalnymi klientami.

W przekonaniu autora współczesny świat, w którym coraz więcej klientów realizuje swoje aktywności zawodowe za pośrednictwem Internetu wymaga od przedsiębiorstw skupienia aktywności marketingowej na komunikacji cyfrowej. Koncepcja zintegrowanej komunikacji marketingowej bardzo dobrze odpowiada na takie potrzeby wpisując się w ideę Marketingu 5.0 oraz globalnego podejścia do biznesu. Wykazane w ramach rozprawy doktorskiej związki pomiędzy ZKM a zajmowaną pozycją konkurencyjną, utrzymywaniem przewagi konkurencyjnej czy osiąganiem lepszych wyników biznesowych od konkurentów powinny zachęcać badaczy do dalszego eksplorowania tego tematu, natomiast praktyków biznesu do wdrożenia zintegrowanej komunikacji marketingowej w realizowane w przedsiębiorstwach strategie marketingowe.

7. Wartość dodana pracy

Niniejsza rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie przedstawionych problemów badawczych. W ramach jej realizacji powstało wiele nowatorskich koncepcji, które stanowią wkład do teorii nauk o zarządzaniu i jakości. Wartość dodana pracy obejmuje aspekt poznawczy, metodyczny i praktyczny.

W ramach aspektu poznawczego:

- przeprowadzono dogłębną analizę pojęciową i usystematyzowano kategorię zintegrowanej komunikacji marketingowej
- rozwinięto współczesną koncepcję zintegrowanej komunikacji marketingowej i zaproponowano definicję zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym,
- wskazano rankingi prowadzone przez katalogi branżowe online jako miejsce do określenia pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw wraz z procesem sprawdzania ich wiarygodności,
- scharakteryzowano i dokonano przeglądu funkcjonowania przedsiębiorstw programistycznych z punktu widzenia obsługiwanych przez nie klientów,

- zidentyfikowano, na bazie współczesnych definicji zintegrowanej komunikacji marketingowej, wymiary ZKM w ujęciu cyfrowym, a następnie przyporządkowano je do określonych zachowań podejmowanych przez użytkowników stron internetowych,
- dokonano klasyfikacji i omówienia kanałów i narzędzi komunikacji cyfrowej,
- zaproponowano koncepcję zwinnego procesu budowania przewagi konkurencyjnej wraz z wykorzystaniem zwinnej filozofii do zarządzania przedsiębiorstwem,

Realizując aspekty metodyczny:

- wykorzystano techniki *web scrapingu* i badań trackingowych do pozyskania i przetwarzania dużych ilości surowych danych wtórnych,
- przedstawiono proces, który umożliwia, przy niewielkim nakładzie kosztów, realizować badania marketingowe o charakterze międzynarodowym oparte na bardzo dużej ilości danych,
- przedstawiono w jaki sposób można korzystać z różnorodnych źródeł danych wtórnych w ramach metody *desk research*,
- opracowano model zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym, który umożliwia weryfikację prowadzonych działań komunikacyjnych w Internecie

Odnosząc się do aspektu praktycznego:

- stworzono model zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym, który może być w prosty sposób zastosowany nie tylko przez przedsiębiorstwa programistyczne ale wszystkie branże usługowe funkcjonujące w sektorze B2B,
- zaprezentowano kanały i narzędzia marketingu internetowego wraz z wskazówkami ich zastosowania,
- wskazano jakie efekty biznesowe można uzyskać dzięki zastosowaniu zintegrowanej komunikacji marketingowej w ujęciu cyfrowym.

8. Plan pracy

Wstęp..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

ROZDZIAŁ 1. ZINTEGROWANA KOMUNIKACJA MARKETINGOWA – POJĘCIE I MIEJSCE W DZIAŁANIACH MARKETINGOWYCH

PRZEDSIĘBIORSTWA Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.

1.1. Komunikacja marketingowa w świetle teorii nauk o zarządzaniu..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

1.2. Definicja i ewolucja koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej .. **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

1.3. Kanały i instrumenty zintegrowanej komunikacji marketingowej **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

ROZDZIAŁ 2. ŹRÓDŁA KONKURENCYJNOŚCI WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTW DZIAŁAJĄCYCH NA RYNKU MIĘDZYNARODOWYM

..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

2.1. Konkurencyjność, pozycja i przewaga konkurencyjna – egzemplifikacja pojęć
..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

2.2. Specyfika otoczenia przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

2.3. Zwinność przedsiębiorstwa a proces budowania przewagi konkurencyjnej... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

2.4. Zintegrowana komunikacja marketingowa z perspektywy źródeł przewagi
konkurencyjnej..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

ROZDZIAŁ 3. CHARAKTERYSTYKA SEKTORA IT Z PERSPEKTYWY MIĘDZYNARODOWEGO RANKINGU CLUTCH Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.

3.1. Charakterystyka przedsiębiorstw programistycznych działających na rynku
międzynarodowym..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

3.2. Metodologia oraz struktura pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw
programistycznych w rankingu *Clutch* **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

3.3. Charakterystyka elementów zintegrowanej komunikacji marketingowej
wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa programistyczne **Błąd! Nie zdefiniowano
zakładki.**

ROZDZIAŁ 4. METODYKA I WYNIKI BADAŃ BEZPOŚREDNICH ZINTEGROWANEJ KOMUNIKACJI MARKETINGOWEJ W PRZEDSIĘBIORSTWACH PROGRAMISTYCZNYCH.... Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.

4.1. Ogólne założenia prowadzonych badań bezpośrednich przedsiębiorstw
programistycznych uwzględnionych w rankingu *Clutch*..... **Błąd! Nie zdefiniowano
zakładki.**

4.2. Metody i techniki badawcze oraz charakterystyka próby **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

4.3. Wyniki finansowe i relacja z klientami z perspektywy stosowania zintegrowanej komunikacji marketingowej przez przedsiębiorstwa programistyczne w świetle analizy ilościowej. **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

ROZDZIAŁ 5. ZINTEGROWANA KOMUNIKACJA MARKETINGOWA PRZEDSIĘBIORSTW PROGRAMISTYCZNYCH UJĘCIE MODELOWE . Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.

5.1. Model zintegrowanej komunikacji marketingowej przedsiębiorstw programistycznych..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

5.2. Ocena efektów stosowania zintegrowanej komunikacji marketingowej przez przedsiębiorstwa programistyczne **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

5.3. Wnioski aplikacyjne dla przedsiębiorstw programistycznych działających na rynku międzynarodowym **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Zakończenie **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Bibliografia **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Wykaz tabel **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Wykaz wykresów **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Wykaz rysunków **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Streszczenie pracy w języku polskim **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Streszczenie pracy w języku angielskim..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**