

Michał Bąk Daniel Bossy Wojciech Bryzek Rafał Brzoska Mateusz Chłodnicki Piotr Chmielewski Marcin Cichoń  
Konrad Cioczek Marcin Cisek Jakub Cyran Monika Czaplicka Dawid Dudek Jacek Dudzic Maciej Dutko  
Piotr Dywański Marcin Godlewski Dominik Homa Jason Hunt Marek Jankowski Jakub Jasiński Katarzyna Jeznach  
Jacek Kotarbiński Paweł Królak Paweł Krzyworączka Artur Kurasiński Maciej Lewiński Marcin Łukiańczyk  
Artur Maciorowski Monika Mikowska Piotr Motyl Rafał Namieciński Robert Okulski Piotr Oracz Katarzyna Peleszuk  
Marcin Pieleszek Adam Pioch Marcin Piwowarczyk Michał Połetek Dariusz Puzyrkiewicz Krzysztof Rdzeń  
Katarzyna Ryfka-Cygan Rafał Sadłowski Michał Sadowski Paweł Sala Grzegorz Schwarz Marcin Skowroński  
Miroslaw Smużniak Jakub Sobczak Michał Szałowski Dawid Starzykiewicz Barbara Stawarz Jakub Szajdziński  
Piotr Szulczewski Piotr Szymczak Mariusz Wesołowski Mikołaj Winkiel Izabela Wiśłocka Marcin Wsół Karol Zieliński

Pod redakcją **Macieja Dutko**



# Biblia

# e-biznesu 2

# Nowy Testament

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autorzy oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autorzy oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Barbara Gancarz-Wójcicka

Redaktor merytoryczny: Maciej Dutko

Korekta językowa: M.T. Media

Projekt okładki: ULABUKA

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie?biebiz>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-2464-0

Copyright © Helion 2016

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to!» Nasza społeczność](#)

# Spis treści

<b>Wstęp mocno osobisty do wydania drugiego .....</b>	<b>19</b>
<b>Wstęp .....</b>	<b>25</b>
<b>Rozdział 1. Cele, modele i strategie e-biznesu .....</b>	<b>27</b>
1.1. Specyfika biznesu w internecie (Jakub Jasiński) .....	27
1.1.1. E-commerce = e-handel = e-biznes .....	27
1.1.2. Charakterystyka polskiego e-commerce .....	28
1.1.3. Modele biznesowe w polskim e-commerce .....	31
1.1.4. Motory wzrostu e-commerce .....	32
1.1.5. Co przyniesie przyszłość? .....	32
1.2. Nisza i unikalność — ujęcie strategiczne (Krzysztof Rdzeń) .....	33
1.2.1. Strategia niszy rynkowej .....	33
1.2.2. Poszukiwanie recepty na dochodową niszę .....	34
1.2.3. Obserwuj rynek .....	35
1.2.4. Nisza w e-commerce .....	37
1.2.5. Nisza w e-usługach .....	38
1.2.6. Jak sprawnie opanować niszę rynkową .....	39
1.2.7. Podsumowanie .....	40
1.3. Nowe rynki e-biznesu (Jacek Kotarbiński) .....	40
1.4. Projektowanie startupu w internecie (Marcin Łukiańczyk) .....	46
1.4.1. Co to jest startup? .....	46
1.4.2. Mam świetny pomysł na biznes .....	47
1.4.3. Kilka ciekawostek z moich doświadczeń przy tworzeniu UpolujEbooka.pl .....	49
1.4.4. Kilka słów na koniec .....	51
1.5. Wstępna analiza rynku (Krzysztof Rdzeń) .....	51
1.5.1. Analiza rynku i konkurencji .....	51
1.5.2. Wartość rynku .....	51
1.5.3. Perspektywy rozwoju rynku .....	53
1.5.4. Otoczenie konkurencyjne online .....	53
1.5.5. Kim jest klient docelowy .....	56
1.5.6. Słabe i mocne strony rynku .....	57
1.5.7. Podsumowanie .....	58

1.6. Nazwa i domena dla e-biznesu (Michał Szałowski) .....	58
1.6.1. Wybór najlepszej nazwy .....	58
1.6.2. Jak i gdzie zarejestrować domeny? .....	62
1.6.3. Przejmowanie cudzej domeny .....	63
1.6.4. Bezpieczeństwo — jak nie stracić swoich domen .....	65
1.6.5. Podsumowanie .....	65
1.7. Dywersyfikacja w e-biznesie (Maciej Dutko) .....	66
1.7.1. Po co dywersyfikować? .....	66
1.7.2. Dywersyfikacja vs fokusowanie .....	67
1.7.3. Co i jak dywersyfikować? .....	68
1.7.4. Skutki strategii „wszystko na jedną kartę” .....	70
1.8. Strategie cenowe (Krzysztof Rdzeń) .....	72
1.8.1. Cena w e-commerce .....	72
1.8.2. Tworzenie strategii cenowej .....	72
1.8.3. Podsumowanie .....	74
1.9. Błędy początkujących e-sprzedawców (Piotr Motyl) .....	74
1.9.1. Właściciel firmy jako zagrożenie .....	75
1.10. Finansowanie e-biznesu (Piotr Dywański) .....	82
1.11. Crowdfunding — finansowanie i testowanie w jednym (Jakub Sobczak, Michał Poletek) .....	102
1.11.1. Czym właściwie jest crowdfunding? .....	102
1.11.2. Zastanów się, czy crowdfunding jest dla Ciebie .....	104
1.11.3. Zdecydowałeś się na crowdfunding — co teraz? .....	105
1.11.4. Projekt dobiegł końca — co teraz? .....	107
1.11.5. Oczami projektodawcy (case study) (Mateusz Chłodnicki) .....	108
1.12. Zarządzanie ludźmi w e-przedsiębiorstwie (Paweł Królak) .....	110
1.12.1. Kiedy zatrudnić pierwszych pracowników? .....	110
1.12.2. Dlaczego ludzie mieliby pracować dla Ciebie? .....	110
1.12.3. Czego pracownicy oczekują od idealnej pracy? .....	111
1.12.4. Podstawowy błąd początkujących pracodawców .....	112
1.12.5. Jak zatrudniać nowych pracowników? .....	114
1.12.6. Kij i marchewka, czyli największy błąd w motywowaniu ludzi .....	115
1.12.7. Współpraca zamiast rywalizacji .....	116
1.12.8. Dobra praca to lekka praca .....	117
1.12.9. Co zrobić, aby Twoi pracownicy uwielbiali swoją pracę? .....	118
1.13. Telepraca i telepracownicy (Maciej Dutko) .....	118
1.13.1. Specyfika telepracowania .....	119
1.13.2. Możliwości i ograniczenia .....	120
1.13.3. Starsi bracia: outsourcing, outtasking, freelancing .....	121
1.14. Zarządzanie kryzysem w e-biznesie (Piotr Motyl) .....	122
1.14.1. Jedenaście najczęściej pojawiających się błędów w e-biznesach .....	123
1.14.2. W jaki sposób zmniejszyć ryzyko sytuacji kryzysowych? .....	130
1.15. Hejt, krytyka, negatywy (Monika Czaplicka) .....	131
1.15.1. Jak odróżnić hejt od krytyki? .....	131
1.15.2. Hejter a troll .....	131
1.15.3. Jak sobie radzić z krytyką? .....	131
1.15.4. Haters gonna hate .....	132
1.15.5. Czy można kasować negatywne komentarze? .....	133
1.15.6. Niezadowolony klient .....	133
1.15.7. Regulamin fanpage’a i zakazane słowa .....	133
1.15.8. Twój wizerunek to Twoje zyski .....	134

<b>Rozdział 2. Sklep internetowy .....</b>	<b>135</b>
2.1. Własny sklep w sieci — pierwsze kroki (Miroslaw Smuzniak) .....	135
2.1.1. Gdzie stawiać pierwsze kroki? We własnym sklepie czy na platformie ofertowej? .....	136
2.1.2. Jak wybrać sklep internetowy? .....	136
2.1.3. Od czego zacząć konfigurację sklepu? .....	138
2.1.4. Pomyśl o grafice i identyfikacji wizualnej .....	138
2.1.5. Jakie formy marketingu wybrać, by dotrzeć do klienta? .....	139
2.1.6. Podsumowanie .....	139
2.2. Typy platform e-sklepowych (Miroslaw Smuzniak) .....	139
2.2.1. SaaS — sklep abonamentowy .....	140
2.2.2. Open source .....	141
2.2.3. Sklepy licencyjne .....	142
2.2.4. Wdrożenia dedykowane .....	142
2.2.5. Podsumowanie .....	143
2.3. Struktura i użyteczność sklepu internetowego (Paweł Krzyworączka) .....	144
2.3.1. Ideał usability .....	144
2.3.2. Rzeczy warte uwagi w e-sklepie .....	144
2.3.3. Strona główna sklepu .....	148
2.3.4. Strona kategorii .....	150
2.3.5. Strona produktu .....	152
2.3.6. Koszyk i składanie zamówienia .....	154
2.3.7. Podstrony statyczne .....	155
2.3.8. Wersja mobilna sklepu .....	157
2.3.9. Testowanie skuteczności — testy A/B .....	158
2.3.10. Zwiększanie użyteczności .....	158
2.4. Przegląd aplikacji e-sklepowych (Miroslaw Smuzniak) .....	159
2.4.1. cStore .....	159
2.4.2. IAI-Shop .....	160
2.4.3. PrestaShop .....	160
2.4.4. Shoper .....	160
2.4.5. Shoplo .....	161
2.4.6. SOTE .....	161
2.4.7. Podsumowanie .....	162
2.5. Wdrożenie e-sklepu (Katarzyna Ryfka-Cygan) .....	163
2.5.1. Wybór oprogramowania .....	164
2.5.2. Szata graficzna .....	166
2.5.3. Podpięcie szybkich płatności .....	166
2.5.4. Integracja z programami zewnętrznymi .....	166
2.5.5. Podpięcie systemu do statystyk .....	167
2.5.6. Konfiguracja sklepu i najważniejsze ustawienia .....	167
2.5.7. Dopasowanie powiadomień e-mailowych .....	167
2.5.8. Stworzenie stron informacyjnych .....	169
2.5.9. Dodanie produktów .....	170
2.5.10. Testy .....	170
2.6. Audyt przedwdrożeniowy (Adam Pioch) .....	171
2.6.1. Metoda 4xZ .....	171
2.6.2. Pamiętaj: jesteś statystycznie nieistotny! .....	172
2.6.3. Kontrolne etapy prac nad stroną WWW .....	172
2.6.4. Podsumowanie .....	175

2.7. Shoper.pl (case study) (Miroslaw Smuzniak)	176
2.7.1. Krótka historia	176
2.7.2. Funkcjonalność sklepu	176
2.7.3. Pulpit	176
2.7.4. Podsumowanie	183
2.8. PrestaShop i Magento — sklepy w systemach open source (Krzysztof Rdzeń)	183
2.8.1. Sklep internetowy — jak i dlaczego wybrać system open source	183
<b>Rozdział 3. Platformy aukcyjne i inne kanały e-commerce</b>	<b>189</b>
3.1. Uwarunkowania handlu na Allegro (Miroslaw Smuzniak)	189
3.1.1. Wczesne początki polskiego e-commerce, czyli: informatycy, wyprzedaż garażowa i miłość do licytacji	189
3.1.2. Kiedy myśleć o Allegro?	190
3.1.3. Jak obecnie wygląda Allegro.pl	190
3.1.4. Jak się przygotować do wejścia na rynek Allegro	191
3.1.5. Na co uważać przy handlu na Allegro	192
3.1.6. Dalsze etapy rozwoju	193
3.1.7. Podsumowanie	194
3.2. Dobre praktyki handlu na Allegro (i nie tylko) (Mariusz Wesołowski)	194
3.2.1. Trzy grosze na początek	194
3.2.2. Pamiętaj: planujesz nie tylko na teraz	195
3.2.3. Złe praktyki, które Cię zrujniają	196
3.3. „Trafność” Allegro — nowy paradygmat pozycjonowania ofert (Maciej Dutko)	200
3.3.1. Co się zmieniło?	200
3.3.2. Trafność oficjalnie i poza anteną	201
3.3.3. Dostosuj albo zgin!	202
3.3.4. „Czy poprawicie naszą pozycję na Allegro?”	202
3.4. Alternatywne platformy e-sprzedawcze (Miroslaw Smuzniak)	203
3.4.1. Platformy aukcyjno-ofertowe	204
3.4.2. Platformy zakupów lokalnych	204
3.4.3. Platformy ogłoszeniowe	206
3.4.4. Platformy sprzedaży B2B	207
3.4.5. Profesjonalny e-commerce na platformach alternatywnych	207
3.5. Promocja płatna na Allegro (Marcin Skowroński, Wojciech Bryzek)	208
3.5.1. Narzędzia pozwalające lepiej wyeksponować wybraną ofertę na tzw. listingach	209
3.5.2. Formaty i narzędzia typowo reklamowe	213
3.5.3. Programy i modele współpracy dedykowane dla dużych sprzedawców oraz właścicieli marek	214
<b>Rozdział 4. Usługi online</b>	<b>217</b>
4.1. Usługi eksperckie (Maciej Dutko)	217
4.2. E-sprzedaż wiedzy (Daniel Bossy)	220
4.2.1. Skuteczny system e-learningu	220
4.2.2. Co jest potrzebne, aby zacząć?	221
4.2.3. Podsumowanie	229
4.3. Videopoint.pl i ebookpoint.pl (case studies) (Grzegorz Schwarz)	229
4.3.1. Po drabinie na sam szczyt i...	230
4.3.2. Idzie nowe, czyli zmiany przyzwyczajęń klientów	230
4.3.3. Grupa, ale już nie wydawnicza	231
4.3.4. ebookpoint.pl — polska rewolucja w e-bookach	232
4.3.5. Od NASBI do OSBI, czyli jak sprzedawać, pożyczając	233
4.3.6. Nie czytamy, lecz oglądamy	235
4.3.7. Na koniec: cel jest jeden, a środków wiele	236

4.4. Personal branding w e-usługach (Maciej Dutko)	237
4.4.1. Rozwój, rozwój, rozwój...	237
4.4.2. Osobista marka biznesowa	237
4.4.3. Jak wzmocnić swój „personalny brand”?	238
4.5. Programy afiliacyjne (Marcin Godlewski)	241
4.5.1. Własny program partnerski czy sieć afiliacyjna — za i przeciw	242
4.5.2. Forma rozliczeń prowizyjnych	244
4.5.3. Jaka wysokość prowizji będzie najlepsza?	245
4.5.4. Największe błędy w programach partnerskich	245
4.5.5. Co dodatkowo daje program partnerski?	246
4.5.6. Popularne programy partnerskie	247
4.6. AdSense — podstawy platformy (Marcin Godlewski)	247
4.6.1. Dostępne formy reklam w AdSense	247
4.6.2. AdSense na YouTube	248
4.6.3. Wybrane zasady wyświetlania reklam AdSense	249
4.6.4. Plusy i minusy reklamy Google AdSense	250
4.6.5. Wypłata środków	251
4.7. Marketing wielopoziomowy (Jacek Dudzic)	252
4.7.1. Matryce konsumenckie	253
4.7.2. Marketing sieciowy	255
4.7.3. Nowe rynki	256
4.7.4. Programy hybrydowe	257
4.7.5. Moda na MLM	258
4.7.6. Narzędzia do zwiększania skuteczności promocji	259
4.8. Usługi hybrydowe: online i offline (Mariusz Wesołowski)	260
4.8.1. Case study z branży eventowej — Uczestnicy.pl	261

## **Rozdział 5. E-marketing ..... 263**

5.1. Budowanie marki online (Maciej Dutko)	263
5.1.1. Nazwa produktu/przedsiębiorstwa, domena	264
5.1.2. Logo/logotyp	265
5.2. Skuteczna oferta sprzedażowa (Maciej Dutko)	270
5.2.1. Targetowanie czy dywersyfikacja — dwa modele tworzenia ofert	270
5.2.2. Dobra oferta — co to znaczy?	271
5.2.3. Częste błędy	281
5.3. Dziesięć największych błędów w e-ofertach (Maciej Dutko)	281
5.3.1. Błędny tytuł	282
5.3.2. Niewłaściwa kategoria	283
5.3.3. Informowanie zamiast zachęcania	284
5.3.4. Nieprofesjonalna oprawa wizualna	285
5.3.5. Kiepska wizualizacja produktu	285
5.3.6. Niewłaściwa sprzedaż krzyżowa	285
5.3.7. Brak marki i elementów podnoszących zaufanie	286
5.3.8. Restrykcje zamiast luzu	286
5.3.9. Niedopasowanie wewnętrzne oferty do wymogów zewnętrznych	287
5.3.10. Cenodajstwo	288
5.4. Storytelling — sprzedaż przez opowiadanie historii (Adam Pioch)	288
5.4.1. Jaka jest dobra opowieść?	289
5.4.2. Myślenie powierzchowne czy analityczne?	289
5.4.3. Jak utrzymać uwagę?	289
5.4.4. Co fascynuje w opowieściach?	290
5.4.5. Jak władać mocą tworzenia opowieści?	290
5.4.6. Przykład z życia wzięty	293
5.4.7. Storytelling = sukces	295

5.5. Reklama porównawcza w e-handlu (Maciej Dutko)	295
5.5.1. Dlaczego boimy się porównywać do innych?	297
5.5.2. Porównanie pośrednie vs bezpośrednie	298
5.5.3. Nie tylko walka na cenę	298
5.5.4. Najważniejsze zasady	302
5.5.5. Reklama porównawcza krok po kroku	303
5.6. Zdjęcia w ofertach sprzedażowych — główne zasady i aspekty techniczne (Dawid Starzykiewicz)	303
5.6.1. Znaczenie dobrej prezentacji fotograficznej	303
5.6.2. Techniczne podstawy tworzenia fotografii produktowej	304
5.6.3. Od czego zacząć, czyli organizacja prostego studia fotograficznego	306
5.6.4. Kreatywne porady praktyczne	308
5.6.5. Przed wrzuceniem do sieci, czyli obróbka zdjęć	311
5.6.6. Podsumowanie	311
5.7. Zdjęcia kontekstowe, korzyściowe i kontrastowe, fotografia 360° (Maciej Dutko)	311
5.7.1. Lepsze zdjęcie ≠ Photoshop	312
5.7.2. Kontekst ma znaczenie	312
5.7.3. Obrazowanie korzyści, nie produktu	313
5.7.4. Fotografia kontrastowa — magnes czy manipulacja?	316
5.7.5. Dwa dodatkowe „za”: unikalność i prawo autorskie	317
5.7.6. Dookoła produktu, czyli fotografia 360°	318
5.8. Tagline (Paweł Krzyworączka)	320
5.8.1. Tagline a USP	320
5.8.2. Tagline w e-biznesie	321
5.8.3. Dwa aspekty związane ze sloganami w e-sklepach	321
5.8.4. Slogany reklamowe w wybranych polskich e-sklepach	322
5.8.5. Dla e-sklepu: jedno lub dwa hasła	323
5.9. Marketing wirusowy (Maciej Dutko)	324
5.9.1. Czym jest marketing wirusowy?	325
5.9.2. Sposoby realizacji	326
5.9.3. Dobry viral — jak to się robi?	328
5.10. Social media i marketing społecznościowy (Piotr Chmielewski)	331
5.10.1. Pułapki intuicyjności i naśladownictwa	331
5.10.2. Społeczność obecnych lub potencjalnych klientów	331
5.10.3. Jak promować firmę na takim profilu?	333
5.10.4. Budowanie zaangażowania	333
5.10.5. Co poza tym?	334
5.11. Skuteczny Facebook marketing (Dawid Dudek)	335
5.11.1. Początki	335
5.11.2. Szukanie internautów podobnych do Twoich klientów — krok po kroku	340
5.11.3. Co Ci daje ta wiedza?	342
5.11.4. Wyniki finansowe analizy na podstawie narzędzi Facebooka	343
5.12. Twitter, czyli „marketing ćwierkany” (Barbara Stawarz)	343
5.12.1. Webwriting na Twitterze	344
5.12.2. Budowanie zasięgu na Twitterze	344
5.12.3. Zrozumieć twittosferę	345
5.13. YouTube jako dźwignia dla e-biznesu (Artur Kurasiński)	347
5.14. Aktywizacja odbiorców w mediach społecznościowych (Katarzyna Peleszuk)	350
5.14.1. Tworzenie strategii obecności w social media	351
5.14.2. Przegląd 20 wybranych sposobów aktywizacji społeczności	353
5.14.3. Błędy, których należy się wystrzegać w social media	361



5.15. Performance marketing (Jakub Jasiński)	363
5.15.1. Efekt i model rozliczeń	363
5.15.2. Narzędzia performance marketingu	364
5.15.3. Programy afiliacyjne	366
5.15.4. Retargeting i RTB	367
5.16. E-mail marketing (Paweł Krzyworączka)	369
5.16.1. Dlaczego warto to robić?	369
5.16.2. Jakie dane zbierać?	370
5.16.3. Opt-out, single opt-in czy double opt-in?	371
5.16.4. E-mail marketing a ochrona danych osobowych	372
5.16.5. Budowanie własnej listy adresowej	372
5.16.6. Sposoby dystrybucji mailingu	375
5.16.7. Jak stworzyć dobry mailing/newsletter	376
5.16.8. Podsumowanie	382
5.17. Efektywny newsletter (Dariusz Puzyrkiewicz)	383
5.17.1. Klient nie jest bankomatem	383
5.17.2. Cztery fazy komunikacji z klientem	384
5.17.3. Formaty e-maili	387
5.17.4. Co Ty powiesz?	387
5.17.5. Nie nudź	387
5.17.6. Nadawca e-maila	388
5.17.7. Temat e-maila	389
5.17.8. Co w treści?	390
5.17.9. Jak często wysyłać e-maile?	390
5.17.10. Podsumowanie	391
5.18. Pozyskiwanie leadów i wzorcowe strony docelowe (landing pages) (Artur Maciorowski)	391
5.18.1. Pozyskiwanie leadów	391
5.18.2. Landing page	394
5.19. GetResponse — przegląd funkcjonalności (Marcin Godlewski)	400
5.19.1. Podstawowe funkcje GetResponse	400
5.19.2. Plusy i minusy GetResponse	401
5.19.3. Przydatne porady	403
5.19.4. Podsumowanie	404
5.20. FreshMail.pl (case study) (Paweł Sala)	404
5.20.1. Kreacja newslettera i mailingu — FreshMail Designer	404
5.20.2. Personalizacja wysyłek, czyli o segmentacji i targetowaniu	405
5.20.3. Automatyzacja wysyłek, czyli jakie możliwości mają autorespondery	408
5.20.4. Optymalizacja kampanii	409
5.20.5. Podsumowanie	410
5.21. Marketing automation (Jakub Cyran)	411
5.21.1. Możliwości dobrego narzędzia marketing automation	412
5.21.2. Czy marketing automation jest dla Ciebie?	413
5.22. Pozycjonowanie (Paweł Krzyworączka)	414
5.22.1. Pozycjonować samodzielnie czy zlecić pozycjonowanie?	414
5.22.2. Pozycjonowanie jako jeden z elementów strategii e-marketingowej	415
5.22.3. Pozycja w wynikach wyszukiwania a liczba wejść na stronę	416
5.22.4. Długi ogon versus trudne frazy	416
5.22.5. Analiza konkurencji i dobór słów kluczowych	417
5.22.6. Optymalizacja, czyli SEO	418
5.22.7. Zdobywanie linków	423
5.22.8. Śledzenie ruchu na stronie i postępów w pozycjonowaniu — narzędzia przydatne dla pozycjonera	426

5.22.9. Kary od Google .....	427
5.22.10. Jak wybrać i nadzorować firmę pozycjonerską? .....	427
5.22.11. Tendencje ewolucji algorytmu Google, czyli jak pozycjonować przyszłościowo .....	428
5.23. Content marketing (Barbara Stawarz) .....	429
5.23.1. Content marketing to rozmowa .....	429
5.23.2. Budowanie społeczności poprzez treści .....	431
5.23.3. Cele działań content marketingowych i wskaźniki pomiaru .....	433
5.23.4. Narzędzia content marketingu .....	434
5.24. Blog jako samodzielny model e-biznesowy (Jason Hunt) .....	436
5.25. AdWords — reklama płatna w wyszukiwarce (Maciej Lewiński) .....	439
5.25.1. Kto może korzystać z AdWords? .....	439
5.25.2. Za co płaci się Google? .....	440
5.25.3. Reklama w wyszukiwarce AdWords — na czym to polega? .....	440
5.25.4. Gdzie się wyświetlać? Organic vs Paid Search .....	441
5.25.5. Kto klika reklamę AdWords? .....	441
5.25.6. Reklama w wyszukiwarce — jak zacząć? .....	442
5.25.7. Optymalizacja słów kluczowych .....	445
5.25.8. Optymalizacja kosztów kampanii .....	446
5.25.9. AdWords Express, czyli AdWords „dla leniwych” .....	446
5.25.10. Rozszerzenia reklam .....	447
5.25.11. Inne metody kierowania reklam w wyszukiwarce .....	448
5.25.12. Dynamic Search Ads — DSA .....	448
5.25.13. AdWords dla e-commerce — reklama w Product Listing Ads .....	448
5.26. Remarketing (Marcin Wsół) .....	449
5.26.1. Czym jest remarketing? .....	449
5.26.2. Zastosowanie remarketingu .....	449
5.26.3. Tworzenie list remarketingowych .....	450
5.26.4. Opcje remarketingu .....	451
5.26.5. Korzyści ze stosowania remarketingu .....	452
5.26.6. Najlepsze praktyki i najczęściej popełniane błędy .....	452
5.26.7. Dla kogo jest remarketing? .....	454
5.27. Google Analytics — optymalizacja przez analizę efektów (Maciej Lewiński) .....	454
5.27.1. Do czego służy analityka? .....	454
5.27.2. Dlaczego Analytics? .....	456
5.27.3. Google Analytics — jak zacząć? .....	456
5.27.4. Raport Analytics musi opowiedzieć historię .....	457
5.27.5. Podstawowe definicje — jak to działa? .....	458
5.27.6. Kim są i skąd pochodzą? .....	459
5.27.7. Dane na temat użytkowników .....	460
5.27.8. Śledzenie konwersji + moduł e-commerce .....	462
5.27.9. Czego tu brakuje, czyli cele z kasą .....	463
5.27.10. Ścieżki wielokanałowe .....	463
5.27.11. Zachowanie + testy .....	464

## **Rozdział 6. Komunikacja z e-klientem .....** **467**

6.1. Profil konsumenta w sieci (Jakub Jasiński) .....	467
6.1.1. Preferowane metody dostawy i zwrotu .....	468
6.1.2. Preferowane metody płatności .....	469
6.1.3. Dlaczego klient miałby wybrać Twój e-sklep? .....	469
6.1.4. ROPO .....	470
6.1.5. M-klient .....	471

6.2. Podstawy komunikacji z e-klientem (Marcin Cisek)	471
6.2.1. Specyfika klienta internetowego	471
6.2.2. Znaczenie obsługi klienta	473
6.2.3. Optymalizacja kanałów komunikacji	474
6.2.4. Komunikacja e-mailowa	474
6.2.5. Telefony	476
6.2.6. Komunikatory	476
6.2.7. Podstawowe reguły profesjonalnej obsługi e-klienta	477
6.2.8. Czy istnieje „trudny klient”?	478
6.3. Customer experience (Izabela Wisłocka)	479
6.3.1. Czym jest customer experience?	479
6.3.2. Jak mierzyć customer experience?	480
6.3.3. Mapowanie customer journey	483
6.3.4. Pamiętaj!	484
6.4. Budowanie zaufania klienta (Maciej Dutko)	485
6.4.1. Marka	485
6.4.2. Autoprezentacja i dane firmy	486
6.4.3. Certyfikaty, przynależność, rejestry, referencje	488
6.4.4. Portfolio klientów	489
6.4.5. Profesjonalny wizerunek	489
6.4.6. Rekomendacja konsumentka i rekomendacja przez autorytety	490
6.4.7. Rekomendacja medialna	491
6.4.8. Eksperckość	491
6.4.9. Zdjęcia sprzedawcy/personelu/salonu	493
6.4.10. Społeczna odpowiedzialność biznesu	494
6.5. CRM — optymalizacja obsługi e-klienta (Rafał Namieciński)	495
6.5.1. Czym są systemy CRM?	495
6.5.2. Zalety korzystania z narzędzi typu CRM	496
6.5.3. Obszary optymalizacji narzędzi typu CRM	497
6.5.4. Cechy i kryteria wyboru dobrego CRM	497
6.6. Feedback konsumentki (Maciej Dutko)	499
6.6.1. Ewolucja feedbacku	499
6.6.2. Monolog czy dialog?	500
6.6.3. Wyciąganie wniosków z „książki skarg”	501
6.6.4. Najważniejsze zasady	502
6.6.5. Skąd czerpać feedback?	504
6.7. Monitoring opinii w internecie (Mikołaj Winkiel, Michał Sadowski)	507
6.7.1. Monitoring internetu i mediów społecznościowych	507
6.8. Niezadowolony klient — przyczyny i sposoby neutralizacji (Maciej Dutko)	512
6.8.1. Dlaczego warto poznać źródło błędów?	512
6.8.2. Główne szkodniki	513
6.8.3. Kilka spostrzeżeń gratis	516
6.8.4. Co zrobić z tą mroczną wiedzą?	517
<b>Rozdział 7. Obsługa transakcji i logistyka e-sprzedaży</b>	<b>519</b>
7.1. Płatności w internecie (Karol Zieliński)	519
7.1.1. Czy provider jest w stanie mnie obsłużyć?	520
7.1.2. Czy provider jest w stanie obsłużyć klientów, których mam lub planuję mieć niedługo?	521
7.1.3. Czy provider umożliwi mi zaimplementowanie takich modeli płatniczych, które usprawnią proces zakupowy w moim biznesie?	522
7.1.4. Podsumowanie	524

7.2. Bitcoin — rewolucja w e-płatnościach (Dominik Homa)	524
7.2.1. Wstęp	524
7.2.2. Czym jest bitcoin?	524
7.2.3. Specyfikacja bitcoina na tle tradycyjnych form płatności	526
7.2.4. Zalety i ograniczenia	526
7.2.5. Jak zacząć posługiwać się bitcoinem?	527
7.2.6. Uwarunkowania prawne	528
7.2.7. Oszczędzaj na płatnościach elektronicznych — akceptuj płatności w bitcoinach	528
7.2.8. Jak wygląda zaimplementowanie płatności w bitcoinach w e-biznesie?	529
7.2.9. Decentralizacja, nowe oblicze internetu	530
7.2.10. Podsumowanie	530
7.3. Logistyka e-sklepu: magazynowanie, pakowanie, wysyłka (Mariusz Wesołowski)	531
7.3.1. Pułapki własnej logistyki	531
7.4. Paczkomaty® InPost (case study) (Rafał Brzoska)	533
7.4.1. Paczkomaty® InPost — początki, wyzwania i geneza koncepcji	533
7.4.2. Dynamiczne powstawanie sieci Paczkomatów® InPost w Polsce i za granicą	534
7.4.3. Paczkomaty® InPost — rozwiązanie problemu „ostatniej mili” i aspekt ekologiczny	535
7.4.4. Sukces Paczkomatów® InPost w perspektywie rozwoju e-handlu w Polsce i na świecie	537
7.4.5. Perspektywy rozwoju Paczkomatów® InPost	538
7.5. Firmy kurierskie (Mirosław Smużniak)	539
7.5.1. Polski rynek przesyłek	539
7.5.2. Narzędzia wspomagające obsługę przesyłek	542
7.5.3. Reklamacje	542
7.6. Brokerzy usług kurierskich (Piotr Szymczak)	543
7.6.1. Początki branży	543
7.6.2. Jak to działa?	544
7.6.3. Porównanie ofert	544
7.6.4. Przejrzysty ubezpieczony	547
7.6.5. Oszczędzaj czas i pieniądze	547
7.6.6. Ostateczny wybór	549
7.6.7. Broker czy kurier?	549
7.7. Dropshipping (Mirosław Smużniak, Dawid Starzykiewicz)	549
7.7.1. Co to jest dropshipping?	550
7.7.2. Dla kogo jest dropshipping?	550
7.7.3. Zalety dropshippingu	550
7.7.4. Na co zwracać uwagę, wdrażając dropshipping?	551
7.7.5. Jak wprowadzić dropshipping w praktyce?	552
7.7.6. Uwagi końcowe	553
7.8. Automatyzacja w e-biznesie (Mirosław Smużniak)	554
7.8.1. Co możesz automatyzować?	554
7.8.2. Jak dobrać narzędzia automatyzujące?	557
7.8.3. Centralizuj, kiedy to tylko możliwe	557
7.9. Bezpieczeństwo e-biznesu (Marcin Pieleszek)	558
7.9.1. Bezpieczeństwo to nie sprawa jednej osoby	558
7.9.2. Najważniejsze jest hasło	559
7.9.3. Certyfikaty ssl	560
7.9.4. Codzienne korzystanie z internetu	561
7.9.5. Ograniczenie dostępu do informacji	562
7.9.6. Bezpieczeństwo poczty elektronicznej (phishing)	563
7.9.7. Oprogramowanie antywirusowe i firewall	564

7.9.8. Aktualizowanie oprogramowania .....	565
7.9.9. Bezpieczeństwo serwisów internetowych na przykładzie WordPressa .....	565
7.9.10. Dane, które e-przedsiębiorca ma przy sobie .....	566
7.9.11. Korzystanie z internetu „poza biurem” .....	566
7.9.12. Kopie zapasowe (backup) i archiwa danych .....	567
7.9.13. Bezpieczne usuwanie danych .....	568
7.9.14. Inwentaryzacja oprogramowania .....	568
7.9.15. Dalsze działania prewencyjne .....	568
<b>Rozdział 8. Zwiększanie efektywności sprzedaży .....</b>	<b>569</b>
8.1. Analiza konkurencji (Marcin Cisek) .....	569
8.1.1. Analiza SWOT .....	569
8.1.2. Proste sposoby na samodzielną analizę konkurencji .....	571
8.1.3. Narzędzia analizy konkurencji .....	573
8.1.4. Korzyści z analizy konkurencji .....	583
8.2. Cross-channelling (Jakub Jasiński) .....	584
8.2.1. Dlaczego warto krzyżować kanały? .....	584
8.2.2. Jak to zrobić? .....	584
8.2.3. Co przeszkadza w byciu graczem wielokanałowym? .....	585
8.2.4. Kanibalizm .....	585
8.2.5. Polityka asortymentowa .....	586
8.2.6. Polityka cenowa .....	586
8.2.7. Co możesz wdrożyć? .....	587
8.2.8. Cross-channel czy omni-channel? .....	588
8.2.9. Niespójność też płaca .....	589
8.3. Co-surfing (co-browsing) (Rafał Sadłowski) .....	589
8.3.1. Jak realizować co-surfing w praktyce? .....	590
8.3.2. Podglądanie strony klienta w czasie rzeczywistym .....	590
8.3.3. Aktywna obsługa strony — surfowanie z przewodnikiem .....	591
8.3.4. Narzędzia do co-surfingu .....	593
8.3.5. Jak działa co-surfing? .....	593
8.3.6. Kiedy sięgnąć po co-surfing? .....	594
8.4. Porównywarki cen (Marcin Cichoń) .....	594
8.4.1. Rynek porównywarek cen w Polsce .....	595
8.4.2. Porównywać czy nie porównywać? .....	596
8.4.3. Strategia obecności w porównywarce cen .....	597
8.4.4. Quo vadis, porównywarko? .....	597
8.5. Google zakupy (reklamy z listą produktów) (Marcin Wsół) .....	598
8.5.1. Czym są reklamy z listą produktów .....	598
8.5.2. Google zakupy a porównywarki cen .....	599
8.5.3. Zalety kampanii produktowych .....	599
8.5.4. Od czego zacząć? .....	600
8.5.5. Najlepsze praktyki .....	603
8.6. Długi ogon w e-biznesie (Krzysztof Rdzeń) .....	603
8.6.1. Teoria długiego ogona wczoraj i dziś .....	603
8.6.2. Długi ogon w praktyce .....	604
8.6.3. Sposoby na aktywizację długiego ogona .....	604
8.6.4. Zagrożenia płynące z długiego ogona .....	606
8.7. Testowanie a optymalizacja sprzedaży (Piotr Oracz) .....	606
8.7.1. Testowanie kontra eksperymentowanie .....	607
8.7.2. Najpierw przeanalizuj swoją stronę .....	607
8.7.3. Testuj, ale jakimi narzędziami? .....	609
8.7.4. ABC interpretowania wyników testu .....	609

8.7.5. Od czego zacząć zmiany w sklepie? .....	610
8.7.6. Nie kopiuj czyichś pomysłów, bo mogą być one rozwiązaniem zupełnie innych niż Twoje problemów .....	611
8.8. Online merchandising (Katarzyna Jeznach, Marcin Piwowarczyk) .....	611
8.8.1. Wiele produktów czy jeden produkt? .....	612
8.8.2. Strona główna, czyli wystawa Twojego sklepu .....	612
8.8.3. Nawigacja, czyli drogowskaz sprzedażowy .....	613
8.8.4. Dobre wyszukiwanie zastępuje doświadczonego sprzedawcę .....	614
8.8.5. Brak wyników oznacza wizytę w sklepie konkurencji .....	615
8.8.6. Zarządzanie wynikami wyszukiwania .....	616
8.8.7. Zarządzanie w ramach kategorii produktowych .....	616
8.8.8. Listy bestsellerów, najwyżej ocenianych, najczęściej oglądanych... ..	616
8.8.9. Dodatkowe atrybuty produktów .....	616
8.8.10. Strona produktu — najważniejsza strona e-sklepu .....	617
8.8.11. Podsumowanie .....	618
8.9. Cross-selling, up-selling, down-selling (Marcin Cichoń) .....	619
8.9.1. Korzyści ze stosowania technik cross- i up-sellingowych .....	619
8.9.2. Przykłady cross- i up-sellingu w e-sklepach .....	620
8.9.3. Techniczna strona cross- i up-sellingu .....	622
8.10. Outsourcing w e-biznesie (Mirosław Smużniak) .....	623
8.10.1. Zlecenie firmom zewnętrznym .....	624
8.10.2. Szanse i zagrożenia outsourcingu .....	627
8.11. M-biznes (Monika Mikowska) .....	628
8.11.1. Smartfonizacja w Polsce i na świecie .....	628
8.11.2. Rośnie grupa użytkowników mobile-only .....	630
8.11.3. Ruch mobilny w Polsce .....	631
8.11.4. Optymalizacja strony internetowej pod urządzenia mobilne .....	631
8.11.5. Dedykowana strona mobilna .....	632
8.11.6. Strona RWD .....	633
8.11.7. Porównanie podejścia do tworzenia stron — mobilne dedykowane czy RWD? ..	633
8.11.8. Jakie narzędzia mogą zmobilizować Twój biznes? .....	634
8.12. Aplikacje mobilne dla e-biznesu (Monika Mikowska) .....	636
8.12.1. Aplikacje mobilne w liczbach .....	636
8.12.2. Mobilne systemy operacyjne .....	638
8.12.3. Cele dla aplikacji mobilnych .....	639
8.12.4. Przepis na idealną aplikację mobilną .....	639
8.12.5. Kiedy NIE tworzyć aplikacji mobilnej .....	640
8.13. Optymalizacja konwersji — czynniki zewnętrzne (Michał Bąk) .....	642
8.13.1. Optymalizacja konwersji offsite .....	642
8.14. Optymalizacja kosztów (Marcin Cisek) .....	644
8.14.1. Optymalizacja kosztów sprzedaży .....	645
8.14.2. Optymalizacja kosztów logistyki — lean management .....	646
8.14.3. Optymalizacja kosztów podatkowych .....	648
8.14.4. Optymalizacja kosztów — kaizen .....	650
8.15. Mity psujące e-sprzedaż (Mariusz Wesołowski) .....	651
8.15.1. Błędy wypieku domowej pizzy .....	653
8.15.2. Paczka za pobraniem .....	653
8.15.3. Długi ogon po polsku .....	654
8.15.4. W internecie zawsze taniej .....	654
8.15.5. W internecie zawsze szybciej .....	655
8.15.6. Internet ≠ supermarket .....	655
8.15.7. Efekt kuli śnieżnej, czyli urobek żuka gnojowego .....	655
8.15.8. Social must be .....	656

8.15.9. Klient ma zawsze rację .....	656
8.15.10. Wielokanałowość po polsku .....	657
8.15.11. Showrooming must have .....	657
8.15.12. Podążaj za trendami .....	657
8.15.13. Rok mobile nadejdzie .....	658
8.16. Dziesięć najczęstszych błędów małych i średnich e-sprzedawców (Marek Jankowski) ...	658
8.16.1. Błędy biznesowe .....	658
8.16.2. Błędy techniczne .....	660
8.17. Skalowanie biznesu poprzez ekspansję zagraniczną (Mateusz Chłodnicki) .....	662
8.17.1. Dlaczego warto globalizować e-biznes? .....	662
8.17.2. Po pierwsze, angielski .....	662
8.17.3. Po drugie, obalamy mity .....	663
8.17.4. Co możesz zyskać? .....	664
8.17.5. Skalowanie biznesu to stan umysłu .....	665
8.18. E-biznes ponad granicami (Piotr Motyl) .....	665
8.18.1. Określanie i projektowanie założeń mobilnego e-biznesu .....	666
8.18.2. Etapy projektowania w praktyce mobilnego modelu e-biznesu .....	667
8.18.3. Korzyści mobilnego modelu e-biznesu w praktyce .....	672
<b>Rozdział 9. E-biznes a prawo .....</b>	<b>673</b>
9.1. Rejestracja działalności gospodarczej (Piotr Szulczewski) .....	673
9.1.1. Gdybym był bogaty, to założyłbym firmę i płaciłbym podatki... ..	673
9.1.2. Wyprzedaże kolekcji, sprzedaż prywatna lub hobbystyczna .....	674
9.1.3. Formalności — o dokumentach i o CEIDG-1 słów kilka .....	675
9.1.4. Data zgłoszenia działalności gospodarczej, kod PKD .....	676
9.1.5. Forma opodatkowania i zasady księgowości .....	676
9.1.6. Zgłoszenie do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych .....	677
9.1.7. Zgłoszenie VAT, zwolnienie podmiotowe z podatku .....	678
9.2. Wybór formy podatkowo-prawnej e-biznesu (Piotr Szulczewski) .....	678
9.2.1. Bezpieczniej to znaczy drożej, czyli kilka słów o sp. z o.o. ....	679
9.2.2. E-biznes w formie samodzielnej działalności gospodarczej .....	681
9.2.3. Spółka cicha, fundusz udziałowy, czyli nieformalny e-biznes .....	682
9.3. Optymalizacja form działalności gospodarczej (Robert Okulski) .....	683
9.4. Dokumentacja e-sprzedaży (Marcin Cisek) .....	689
9.4.1. Ustalenie daty przychodu dla celów podatkowych .....	689
9.4.2. Przedpłata a zaliczka .....	690
9.4.3. Ustalenie daty obowiązku podatkowego dla celów podatku VAT .....	691
9.4.4. Faktura elektroniczna .....	692
9.4.5. Koszty przesyłek — opodatkowanie łączne z produktem .....	693
9.4.6. Koszty przesyłek — pełnomocnictwo .....	693
9.4.7. Kasa fiskalna — kiedy obowiązek podatnika .....	694
9.4.8. Zwolnienie z obowiązku kasy fiskalnej przy sprzedaży wysyłkowej .....	696
9.4.9. Odliczenie ulgi na zakup kasy fiskalnej .....	697
9.4.10. Obowiązki podatnika przy rejestracji sprzedaży za pomocą kasy fiskalnej .....	697
9.4.11. Kasa fiskalna — ewidencja zwrotów .....	698
9.5. Planowanie e-biznesu a kontrola skarbową — jak się przygotować (case study) (Piotr Motyl) .....	699
9.5.1. Sprzedaż w internecie bez działalności gospodarczej — co Ci grozi? .....	700
9.5.2. Co zrobić, jeżeli już prowadziłeś sprzedaż bez zakładania firmy? .....	700
9.5.3. W internecie Cię nie widać .....	701
9.5.4. Kasa fiskalna zainstalowana za późno .....	701
9.5.5. Konto prywatne a firmowe .....	702
9.5.6. Sprzedawanie na wielu kontach — niekoniecznie swoich .....	702

9.5.7. Sprzedaż na Allegro: kontrola UKS, dane z Allegro .....	702
9.5.8. Co Ci grozi, jeśli popełniłeś wiele z tych błędów? .....	703
9.5.9. Twoja firma została „wylosowana” .....	703
9.5.10. Profilaktyka, czyli jak takim kontrolom zapobiegać? .....	704
9.5.11. Uwaga na kontrahentów .....	705
9.5.12. Dobry plan działania pomoże nie wpadać w panikę .....	705
9.5.13. Dekalog podatnika przy kontroli .....	706
9.5.14. Odpowiedzialność firmy a podatki .....	707
9.6. Nowe prawa konsumenta a obowiązki e-sprzedawcy (Konrad Cioczek) .....	707
9.6.1. Źródła prawa .....	707
9.6.2. Modyfikacja definicji konsumenta .....	708
9.6.3. Obowiązek informacyjny .....	708
9.6.4. Prawo do odstąpienia od umowy .....	708
9.6.5. Reklamacja a gwarancja .....	710
9.7. Redukowanie zwrotów w e-handlu (Maciej Dutko) .....	712
9.7.1. Prawo zwrotu z korzyścią dla klienta — a dla sprzedawcy? .....	712
9.7.2. Odmowa lub utrudnianie prawa zwrotu .....	712
9.7.3. Sześć pomysłów na mniej zwrotów .....	713
9.8. Regulamin sklepu internetowego (Piotr Szulczewski) .....	715
9.8.1. Zasady obowiązujące przy formułowaniu regulaminu .....	716
9.8.2. Zmiana regulaminu — tylko w sposób dopuszczalny .....	720
9.8.3. Regulamin — istotny element treści strony internetowej .....	720
9.9. Klauzule niedozwolone w regulaminach e-sklepów (Konrad Cioczek) .....	721
9.9.1. Skąd się biorą klauzule niedozwolone? .....	721
9.9.2. Klauzule związane z zawarciem umowy .....	721
9.9.3. Klauzule związane z procedurą reklamacyjną .....	722
9.9.4. Klauzule związane z odstąpieniem od umowy i zwrotem towaru .....	722
9.9.5. Klauzule związane z ograniczeniem uprawnień konsumenta .....	723
9.9.6. Klauzule związane z zastrzeżeniem właściwości sądu .....	724
9.9.7. Odpowiedzialność za pośredników .....	724
9.10. Odpowiedzialność za prowadzenie działalności e-commerce zgodnie z prawem a ataki na e-sprzedawców (Jakub Szajdziński) .....	724
9.11. Podatki w e-biznesie (Piotr Szulczewski) .....	728
9.11.1. Kiedy sprzedajesz prywatnie... .....	729
9.11.2. Jak opodatkować sprzedaż przez internet w firmie? .....	731
9.11.3. Podatek VAT — gdy sprzedawcą jest przedsiębiorca .....	733
9.12. Ochrona danych osobowych (Marcin Cisek) .....	734
9.12.1. Regulacje prawne .....	734
9.12.2. Definicja .....	734
9.12.3. Przetwarzanie danych .....	735
9.12.4. Administrowanie danymi .....	736
9.12.5. Zgoda na przetwarzanie danych .....	737
9.12.6. Rejestracja zbioru danych .....	737
9.12.7. Dokumentacja w zakresie przetwarzania danych .....	739
9.12.8. Konsekwencje prawne .....	740
9.13. Nieuczciwa konkurencja (Marcin Cisek) .....	741
9.13.1. Nieuczciwe praktyki rynkowe .....	741
9.13.2. Czyny nieuczciwej konkurencji .....	742
9.13.3. Czyny nieuczciwej konkurencji w internecie .....	745
9.13.4. Reklama porównawcza .....	746
9.13.5. Sanckje prawne .....	746



9.14. Ochrona znaków towarowych (Konrad Cioczek) .....	747
9.14.1. Pojęcie znaku towarowego .....	747
9.14.2. Ochrona prawna znaku towarowego — czy to ważne? .....	748
9.14.3. Jak zastrzec znak towarowy w Polsce? .....	748
9.14.4. Co daje zastrzeżenie znaku towarowego? .....	749
9.14.5. Zastrzeżenie znaku towarowego a rzeczywistość .....	750
9.14.6. Domena internetowa a prawo własności przemysłowej .....	750
9.15. Transfer własności intelektualnej (Piotr Szulczewski) .....	751
9.15.1. Handel domenami .....	753
9.15.2. Sprzedaż logo, grafik i treści strony internetowej .....	754
9.15.3. Udostępnianie miejsca reklamowego .....	755
9.16. Specyfika prawna handlu na Allegro (Maciej Dutko) .....	756
9.16.1. Transakcja „z obowiązkiem zapłaty” .....	756
9.16.2. Tylko pełnoletni sprzedawcy. Wyjątek: konto „Junior” .....	757
9.16.3. Posiadanie wielu kont w serwisie? Tak! .....	758
9.16.4. <i>Panie i panowie, ale nie wychodzimy poza placyk!</i> .....	759
9.16.5. Prawidłowe słowa kluczowe .....	760
9.16.6. Sprzedaż w cenach brutto .....	760
9.16.7. Zakaz handlu niektórymi typami produktów .....	760
9.16.8. Zawieszenie oferty, blokada konta — i co dalej? .....	760
9.17. Mailing a spam (Marcin Cisek) .....	762
9.17.1. Definicja spamu .....	762
9.17.2. Poprawna zgoda na przesyłanie informacji handlowych .....	763
9.17.3. Spam a korespondencja biznesowa .....	766
9.17.4. Konsekwencje prawne .....	767
9.18. Prawo autorskie w e-handlu (Maciej Dutko) .....	767
9.18.1. Przekaz „informacyjny” czy „twórczy”? .....	768
9.18.2. Uświadamianie i prewencja .....	769
9.18.3. Zabezpieczenie dowodów i reagowanie .....	769
9.18.4. Ochrona techniczna .....	770
9.18.5. Zastosowanie fałszywej treści .....	770
<b>O autorach .....</b>	<b>773</b>
<b>Skorowidz .....</b>	<b>793</b>



## Rozdział 1.

# Cele, modele i strategie e-biznesu

## 1.1. Specyfika biznesu w internecie

(Jakub Jasiński)

Wiek XX był świadkiem narodzin nowej rewolucji. Powstanie internetu nieodwracalnie zmieniło wiele dziedzin życia. Dzięki niemu świat stał się mniejszy i dostępny na wyciągnięcie ręki, a dokładniej na kliknięcie komputerowej myszki. Internet stał się nowym medium, łączącym zalety wszystkich dotąd obecnych. Jego komercyjne zastosowanie doprowadziło do zmian w wielu sferach życia na miarę rewolucji kopernikańskiej — środek ciężkości w ekonomii został przesunięty od przedsiębiorstw w stronę konsumenta. Konkurencja między przedsiębiorstwami weszła do nowej przestrzeni rynkowej, jaką jest sieć, a wraz z nią pojawili się nowi gracze, których obecność wcześniej nie była możliwa. Handel, przed którym stało wiele barier, dzięki internetowi wszedł na nowy poziom i został na nowo zdefiniowany, a wraz z nim marketing, logistyka i obsługa klienta.

### 1.1.1. E-commerce = e-handel = e-biznes

Pojęcie *e-commerce* to nic innego jak skrót od *electronic commerce* (z ang. handel elektroniczny) i dlatego właśnie w Polsce używa się go przemiennie z określeniami e-handel czy e-biznes. Według twórców tego pojęcia odnosiło się ono do wykorzystywania elektronicznych środków w procesie zakupu i sprzedaży, a zatem obejmowało telefon, faks, telewizję czy w końcu internet. To właśnie dynamiczny rozwój tego ostatniego medium sprawił, że obecnie e-handel utożsamia się ze sprzedażą w internecie, gdzie wszystkie elementy transakcji handlowej (reklama, sprzedaż, płatność) mogą zajść w jednym miejscu, a także z transakcjami dokonywanymi online, podczas gdy płatność za nie i dostawa mogą odbywać się już nieelektronicznymi środkami. Zatem zakup odtwarzacza mp3 z dostawą do salonu sprzedaży i płatnością w gotówce przy odbiorze także zalicza się do e-handlu.

## 1.1.2. Charakterystyka polskiego e-commerce

Polski e-handel to ciągle powiększający się sektor gospodarki — na rynku pojawiają się nowi gracze, zarówno wielkie korporacje, które odniosły sukces w handlu tradycyjnym i otwierają swoje e-sklepy, jak i małe podmioty, które dzięki sprzedaży elektronicznej zwiększają skalę biznesu. Do tego należy dodać nowe modele biznesowe oraz wszelkiego rodzaju startupy, które skupiają się wyłącznie na sprzedaży online.

Zakładając, że w handlu mogą uczestniczyć konsumenci i przedsiębiorstwa (uproszczony model bez instytucji państwowych oraz organizacji pozarządowych), e-commerce można podzielić pod względem podmiotów biorących udział w transakcjach na:

- ◆ B2B (ang. *business-to-business*) — handel między przedsiębiorstwami.
- ◆ B2C (ang. *business-to-customer*) — handel detaliczny między przedsiębiorstwem a konsumentem, np. e-sklepy.
- ◆ C2C (ang. *customer-to-customer*) — handel detaliczny odbywający się między konsumentami, np. platformy aukcyjne.
- ◆ C2B (ang. *customer-to-business*) — handel między konsumentem a przedsiębiorstwem, np. sprzedaż zdjęć.

Analizowanie zachowania klienta online pozwala zauważyć, że transakcyjny charakter internetu odgrywa bardzo ważną rolę w jego życiu. Choć głównym celem korzystania z internetu od lat jest odbieranie i wysyłanie poczty, co w ciągu trzech miesięcy wykonało (w zależności od badania) 79<sup>1</sup> – 85%<sup>2</sup> internautów, to na drugim miejscu (80%<sup>3</sup>) znajduje się wyszukiwanie informacji o towarach i usługach czy e-zakupy. Tak silne powiązanie internetu ze sferą zakupów przekłada się na coroczny wzrost e-commerce, którego wartość w zależności od badania szacuje się na 28 – 32 mld zł (rysunek 1.1.1). Trudność w jednoznacznym oszacowaniu wielkości rynku polega z jednej strony na samej specyfice biznesu (transgraniczność, częściowa niematerialność, nowe modele biznesowe), a z drugiej na użytej metodologii. Niezależnie od raportu e-handel z roku na rok rośnie, notując kolejne rekordy sprzedaży. Jego udział w handlu detalicznym zwiększył się z 3,1% w 2011 r. do ponad 5% w 2015 r.<sup>4</sup>, co oznacza, że co dwudziesta złotówka polskiego konsumenta wydawana jest właśnie w internecie.

Jak wynika z rysunku 1.1.1, wartość rynku e-commerce rośnie ciągle w dwucyfrowym tempie i w 2015 r. szacowano ją na blisko 32 mld zł, czyli więcej niż cały produkt krajowy brutto Mołdawii (7,94 mld dolarów)<sup>5</sup>. Jednak sama dynamika wzrostu (patrzac na długi okres) maleje, co jest naturalnym zjawiskiem, pojawiającym się wraz z dojrzewaniem i rozwojem rynku.

Czy rynek e-commerce w Polsce jest zatem rynkiem dojrzałym? Przyjrzyjmy się najpierw etapom modelowego rozwoju e-handlu, który opracowali analitycy z Forrester Research (rysunek 1.1.2).

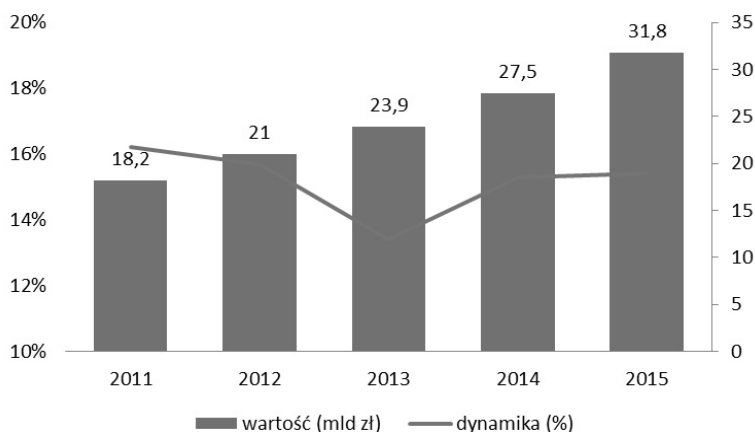
<sup>1</sup> *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2014 r.*, GUS, Warszawa 2014.

<sup>2</sup> Badanie NetTrack za styczeń – marzec 2015 r., Millward Brown.

<sup>3</sup> Tamże.

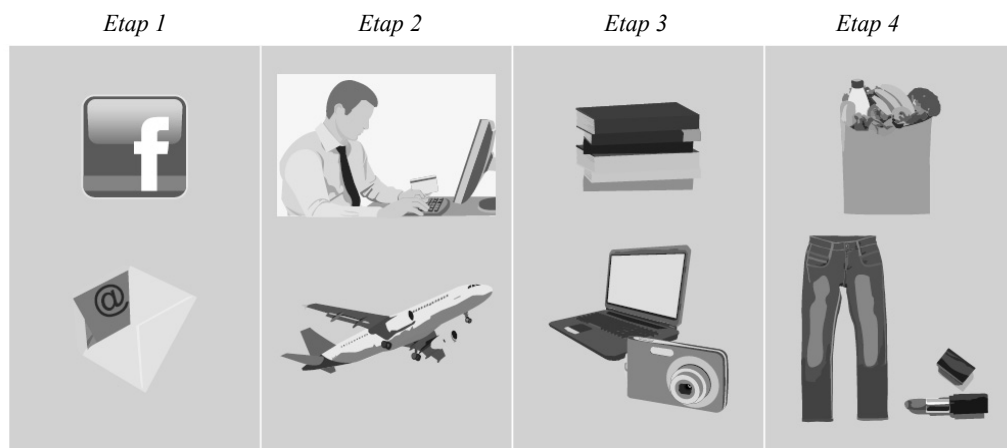
<sup>4</sup> *Handel internetowy w Polsce 2015. Analiza i prognoza rozwoju rynku e-commerce na lata 2015 – 2020*, PMR 2015.

<sup>5</sup> <http://pl.tradingeconomics.com/moldova/gdp>; dostęp: 01.03.2016.



**Rysunek 1.1.1.** Wartość (miliardy złotych) i dynamika (procent) e-commerce w Polsce w latach 2011 – 2015 według PMR 2015

Źródło: Handel internetowy w Polsce 2015. Analiza i prognoza rozwoju rynku e-commerce na lata 2015 – 2020, PMR 2015.



**Rysunek 1.1.2.** Najczęstsza ścieżka ewolucji e-commerce na danym rynku

Źródło: Forrester Research, Inc. z raportu *The Evolution of Global eCommerce Markets*.

- ♦ **Etap 1.** Użytkownicy skupiają się głównie na rozrywce i pracy. Dominuje brak zaufania do internetu jako miejsca transakcyjno-finansowego. Internauci korzystają głównie z mediów społecznościowych oraz e-maili.
- ♦ **Etap 2.** Internauci otwierają się na usługi bankowe online, rezerwowanie hoteli, przystępują do mało ryzykownych transakcji, głównie w instytucjach i podmiotach cieszących się dużym zaufaniem.
- ♦ **Etap 3.** Wykorzystanie kanału online do szukania informacji oraz do zakupu fizycznych dóbr takich jak książki czy urządzenia cyfrowe (tj. produkty o określonej specyfikacji). W decyzjach zakupowych użytkownicy kierują się w dużej mierze ceną.

- ◆ **Etap 4.** Internauci dokonują zakupu online z uwagi na wygodę oraz otwierają się na zakup produktów, które mogą przymierzyć, powąchać czy w inny sposób sprawdzić przed zakupem. Sam rynek oferuje wygodne i przetestowane narzędzia i metody, które sprawiają, że kupowanie w sieci jest po prostu przyjemne.

Gdy zastanowimy się, gdzie można przypisać polski e-commerce, zobaczymy, że ciągle jesteśmy w fazie trzeciej, ale drzwi do kolejnego etapu stoją już dla nas otworem. Ponieważ trzeci etap jest kształtowany przez zakupy produktów łatwo porównywalnych, ważnym czynnikiem przy dokonywaniu transakcji staje się cena. Jeśli produkt jest ten sam, a jakość usługi zbliżona, to najważniejszą rolę odgrywa właśnie element kosztowy. Tak też jest ciągle na rodzimym rynku, gdzie cena i nieustanna wojna cenowa prowadząca w prostej linii do redukcji marży staje się zmorem wielu e-biznesów. Potwierdzeniem znaczenia ceny jest dwudziestka najpopularniejszych serwisów e-commerce (tabela 1.1.1).

**Tabela 1.1.1.** Ranking witryn według zasięgu miesięcznego dla e-commerce

Lp.	Wydawca	Liczba internautów	Zasięg wśród internautów
1	Grupa Allegro — GG (e-commerce)	13 640 054	55,4%
2	Grupa Ceneo.pl (e-commerce)	7 068 929	28,7%
3	Grupa Wirtualna Polska (e-commerce)	3 259 869	13,2%
4	Zalando.pl	3 190 897	13,0%
5	Grupa Empik Media Fashion (e-commerce)	2 999 989	12,2%
6	Grupa Onet — RASP (e-commerce)	2 875 155	11,7%
7	euro.com.pl	2 489 003	10,1%
8	groupon.pl	2 060 982	8,4%
9	Grupa Okazje.info (e-commerce)	1 872 684	7,6%
10	leroymerlin.pl	1 826 180	7,4%
11	doz.pl (apteka)	1 817 360	7,4%
12	czasnabuty.pl	1 814 686	7,4%
13	mediaexpert.pl	1 806 883	7,3%
14	Grupa Interia.pl (e-commerce)	1 801 398	7,3%
15	bonprix.pl	1 696 983	6,9%
16	Grupa MIG (Sizeer)	1 687 159	6,9%
17	AliExpress.com	1 547 834	6,3%
18	mediamarkt.pl	1 530 907	6,2%
19	rossmann.pl	1 440 872	5,9%
20	Grupa Nokaut.pl (e-commerce)	1 371 412	5,6%

Źródło: Megapanel PBI/Gemius, październik 2015.

Pierwsze miejsce w badaniach Megapanel PBI/Gemius od lat zajmuje Grupa Allegro, której serwisy (głównie Allegro.pl) odwiedza ponad połowa polskich internautów. Dla osób chcących rozpocząć e-biznes jest to wskazówka, aby być obecnym (stałe lub tymczasowo) właśnie w tym serwisie. Silną pozycję mają także porównywarki cen: Grupa Ceneo.pl (drugie miejsce),

Okazje.info (ósmo miejsce) czy Grupa Nokaut.pl (dwudzieste miejsce), dając przy tym wyobrażenie o znaczeniu ceny z punktu widzenia e-klienta. Z raportu wynika także, że wśród 20 e-commerce w Polsce (pod kątem liczby odwiedzin) jest 12 e-sklepów, z czego połowa to gracze dwukanałowi z bardzo silnymi kanałami sprzedaży stacjonarnej. Największym e-sklepem i zarazem czwartym największym graczem w powyższym zestawieniu jest niemiecki gigant odzieżowo-obuwniczy Zalando.pl, który od lat konsekwentnie umacnia swoją pozycję w Polsce, rewolucjonizując podejście do zakupów online m.in. dzięki 100-dniowemu darmowemu prawu do zwrotów.

### 1.1.3. Modele biznesowe w polskim e-commerce

E-handel w Polsce (podobnie jak na świecie) nie ogranicza się tylko do sklepów internetowych. Modeli biznesowych jest wiele, a specyfika internetu pozwala na ciągłe powstawanie nowych. Do głównych modeli e-biznesu zalicza się obecnie:

- ♦ **Aukcje internetowe** z dominującym graczem — Allegro.pl (co ciekawe, aukcyjny model stanowi tylko 20% wszystkich prezentowanych ofert<sup>6</sup>). Silna pozycja lidera przyciąga małe i średnie sklepy internetowe, dla których portal staje się swoistego rodzaju platformą do sprzedaży produktów.
- ♦ **Sklepy internetowe**, których liczebność w Polsce według różnych raportów szacuje się od 14 do nawet 22 tys. Wpływ na brak jednoznacznej liczby ma dynamika rynku i powstające na nim ciągle nowe podmioty, ich duplikowanie (jedno przedsiębiorstwo mające kilka e-sklepów z tym samym asortymentem), zamykanie lub zawieszanie działalności, fuzje czy rezygnacje ze sprzedaży przez swoją witrynę i oferowanie sprzedaży przez platformy typu marketplace. Z uwagi na transgraniczność e-commerce na znaczeniu zyskują także serwisy zagraniczne, m.in. Amazon czy AliExpress.
- ♦ **Zakupy grupowe**, które przeżywały kilka lat temu rozkwit, dziś wykazują tendencję spadkową, doprowadzając do zniknięcia wielu podmiotów. Sam lider kategorii — Groupon — przeszedł drogę od zakupów grupowych w kierunku wirtualnej galerii oferującej zarówno usługi, wycieczki, bilety, jak i fizyczne produkty pojedynczym użytkownikom (bez wymogu liczby zgłoszeń do jednej oferty).
- ♦ **Kluby zakupowe**, czyli swego rodzaju ewolucja zakupów grupowych, w której zamiast wirtualnych kuponów na usługi czy zakupy produktów oferowane są realne przedmioty z wydłużonym, w stosunku do e-sklepów, czasem dostawy (często nawet kilka tygodni). Największą korzyścią dla klienta jest niższa cena, która bierze się z uzyskiwania lepszych cen zakupów przy większych wolumenach. Kluby początkowo były „elitarnymi” miejscami, do których dostęp mieli wyłącznie zaproszeni przez innych członków użytkownicy, dziś zaś umożliwiają rejestrację każdemu.
- ♦ **Marketplace**, czyli podmioty, przez które przechodzą transakcje, ale oferta pochodzi od podmiotów zewnętrznych, obecnych ze swoimi produktami na platformie sprzedaży. Można to porównać do galerii handlowej z wieloma najemcami, ale jedną kasą. Oczywiście aukcje internetowe czy zakupy grupowe to swoistego rodzaju marketplace’y, ale z uwagi na ich specyfikę zostały wyróżnione osobno. Poza największym marketplace’em (Allegro) na rynku funkcjonuje wiele wyspecjalizowanych platform,

<sup>6</sup> <http://www.wirtualnemedi.pl/artykul/allegro-koniec-ery-aukcji-czas-na-kup-teraz>; dostęp: 14.02.2013.

np. showroom.pl — odzież polskich projektantów czy yestersen.pl — meble i akcesoria w stylu vintage. Marketplace prowadzi marketing, ściągając użytkowników na platformę, oraz jest gwarantem bezpieczeństwa samej transakcji.

### 1.1.4. Motory wzrostu e-commerce

Motorem dynamicznego wzrostu rynku są ciągle nowi e-kupujący. Według badań Gemiusa 55% polskich internautów deklaruje, że kupuje online<sup>7</sup>, dodatkowo postrzegając ten kanał jako tańszy, wygodniejszy i oferujący szerszy asortyment. Dodatkowo przewiduje się, że dalszy wzrost rynku e-commerce w Polsce będzie determinowany przez:

- ◆ napływających nowych konsumentów szukających tańszych produktów oraz przełamujących barierę zaufania do zakupów internetowych;
- ◆ konsumentów oczekujących wygody zakupów (oszczędność czasu, dostęp do dużego asortymentu, dostawa do domu);
- ◆ nowych wielkich graczy, zwłaszcza międzynarodowe sieci handlowe;
- ◆ nowe modele sprzedażowe (w poprzednich latach były nimi np. zakupy grupowe czy kluby zakupowe).

Z punktu widzenia internautów czynnikami motywującymi do częstszego kupowania online są: niższe koszty dostawy (67% badanych), niższe ceny niż w sklepach stacjonarnych (61%), zniżka dedykowana online (55%). Nie dziwią też najczęściej podawane problemy przy zakupach online, a mianowicie: wysokie koszty dostawy (41%), długie oczekiwanie na dostawę produktów (38%) i niezgodność towarów z oczekiwaniem (20%)<sup>8</sup>.

### 1.1.5. Co przyniesie przyszłość?

Rynek e-commerce, z racji swojego zasięgu i wygody dla klientów, będzie rósł w siłę, choć sama dynamika będzie maleć. Według różnych analiz przewiduje się, że do 2020 r. udział e-commerce w handlu detalicznym może wynieść nawet 10%. Wzrost znaczenia dużych podmiotów i ich siła będą prowadzić do stopniowej konsolidacji rynku i umacniania swojej przewagi nad pozostałymi graczami, co nie oznacza, że przetrwają tylko najwięksi. Wciąż będzie miejsce dla małych e-sklepów oferujących niszowy czy specjalistyczny asortyment, konkurujących unikalnym podejściem do klienta czy sprzedających produkty taniej niż konkurencja. Zmiana zachowań i zwyczajów konsumentów, którą już można zaobserwować, powoduje, że zakupy w internecie, choć ciągle kojarzone głównie z niższą ceną, będą wybierane coraz częściej z uwagi na wygodę i szerszy asortyment. Wbrew pozorom to właśnie duże e-sklepy i podmioty dwukanałowe (prowadzące sprzedaż stacjonarną i online) przyczynią się do większego zaufania do idei zakupów internetowych, gwarantując swoją marką bezpieczeństwo transakcji oraz prowadząc szerokozasięgowe kampanie w telewizji i internecie.

Przyszłość e-commerce to także wykorzystanie do transakcji smartfonów, które stały się nieodzowną częścią życia kupujących w sieci. Udział ruchu z telefonów komórkowych na stronach sklepów internetowych wynosi w Polsce ponad 8%<sup>9</sup> i będzie rósł. Już dzisiaj istnieją e-sklepy,

<sup>7</sup> *E-Commerce w Polsce 2015*, Gemius dla e-Commerce Polska.

<sup>8</sup> Tamże.

<sup>9</sup> *Mobile Commerce in Europe 2015*, Twenga solutions.



dla których udział wejść ze smartfonów wynosi nawet 25% (np. w Wielkiej Brytanii jest to średnio 31,1%<sup>10</sup> dla całej branży). Jeśli dodać do tego faworyzację przez Google witryn przyjaznych urządzeniom mobilnym oraz oczekiwaną przez klientów wygodę przeglądania ofert z telefonu, widać, że wzrost liczby witryn dopasowanych do funkcjonalności smartfonów jest nieunikniony.

W przyszłości zacierać się będą granice między tym, co dziś uważa się za handel online, a tym, co jest handlem offline. *Cross-channelling* (o którym więcej przeczytasz w podrozdziale 8.2), czyli sprzedaż w kilku kanałach, ograniczy myślenie „my — stacjonarni, oni — internetowi” i zapoczątkuje myślenie w kategorii „my, nasza firma, jeden klient”. Bo czy online, czy offline, klient jest ten sam, a mający coraz większe znaczenie efekt ROPO (ang. *Research Online, Purchase Offline* — wyszukiwanie informacji o produktach online przed zakupem stacjonarnym), który obecnie wynosi 40 – 50%, zmieni podejście do wielu biznesów. Dla dużej liczby graczy towarzyszenie klientowi w procesie internetowego przygotowania się do zakupów będzie Hamletowskim „być albo nie być”.

W e-commerce rosnać też będzie znaczenie jakości usług, budowania relacji i pozytywnych doświadczeń z klientami. E-sklepy nie tylko będą miejscem transakcyjnym, ale także miejscem porad czy inspiracji. Tak jak niższe ceny są obecnie głównym motorem napędowym rynku e-commerce, tak niedługo wzrośnie rola obsługi klienta (rozdział 6.) — termin i wybór metody dostawy, szybkość reakcji na zapytania, prokonsumenckie nastawienie przy rozwiązywaniu problemów czy możliwość bezpłatnego zwrotu towaru z odbiorem z domu klienta.

Przyszłość branży to także szeroko rozumiana innowacyjność, np.: nowe rozwiązania w prezentacji produktów czy personalizacja i automatyzacja marketingu internetowego, a także ograniczenie czasu dostawy.

## 1.2. Nisza i unikalność — ujęcie strategiczne

(Krzysztof Rdzeń)

### 1.2.1. Strategia niszy rynkowej

Działalność w niszy rynkowej utożsamiana jest z oferowaniem nietypowych produktów lub usług grupie odbiorców o specyficznych potrzebach. Według danych PARP-u nawet 98,5% mikroprzedsiębiorstw wpisuje się charakterem działalności w strategię niszy rynkowej. Oznacza to, że właściciele małych firm, często nieświadomie, podejmują się prowadzenia biznesu w jednym z trzech typów niszy rynkowej:

1. **Nisza terytorialna**, czyli działalność realizowana na określonym obszarze. Wzorcem biznesu tradycyjnego wpisującego się w tę koncepcję może być osiedlowy kiosk warzywny. W przypadku biznesów internetowych charakter terytorialny ma zwykle drugorzędne znaczenie. Istnieją jednak e-sklepy realizujące zamówienia na określonych

<sup>10</sup> Tamże.

**Rekomendacje i marketing szeptany.** Niszowa firma powinna się skupić na pozyskaniu zaufania grupy docelowej. W sytuacji, w której to klienci inicjują zainteresowanie marką i bezinteresownie polecają jej produkty, biznes niszowy nabiera rozpędu. Warto zatem wpisać w strategię firmy wysoką jakość obsługi i zaplanować procedury związane z każdym etapem obsługi klienta. Przewaga małego przedsiębiorstwa nad dużym to właśnie znacznie mniejszy dystans dzielący dostawcę od odbiorcy. Współistnienie w pobliżu grupy docelowej pozwala szybciej reagować na jej potrzeby i odpowiadać ofertą na rynkowe trendy.

Idealnym dopełnieniem wiedzy o strategiach opanowania rynku będzie lektura książki Ala Riesa i Jacka Trouta pt. *22 niezmiennie prawa marketingu*. Prawa pierwszeństwa, kategorii czy wyłączności są nierozzerwalnie związane z rozwojem firmy niszowej.

## 1.2.7. Podsumowanie

Niektórzy przedsiębiorcy świadomie unikają strategii niszowej. Część z nich w żaden sposób nie chce utożsamiać swojej firmy z działalnością w niszy, bo stereotypowo świadczy to o niewielkiej skali biznesu. Pojawiają się argumenty, że firma niszowa to twór mocno ograniczony wielkością rynku i generalnie mało ambitny sposób na biznes. W przypadku takich argumentów warto pamiętać, że wiele przedsiębiorstw niszowych ma zasięg globalny. Nie sposób zapomnieć też o początkach działalności Amazona, który początkowo wszedł w niszę sprzedaży książek przez internet. Według Richarda L. Brandta, autora książki *Jednym kliknięciem*, Jeff Bezos od początku miał wizję osiągnięcia pozycji największego gracza e-commerce, a działalność księgarni internetowej miała ułatwić dotarcie do celu. Mark Zuckerberg, twórca Facebooka, uruchomił forum dla studentów Uniwersytetu Harvarda. Dziś z jego niszowego niegdyś serwisu korzysta ponad miliard ludzi na całym świecie.

## 1.3. Nowe rynki e-biznesu

(Jacek Kotarbiński)

Rozwój technologii informatycznych zrewolucjonizował rynki, zmienił nieomalże każdą dziedzinę współczesnej działalności gospodarczej oraz charakter komunikacji między ludźmi w wymiarze globalnym. W 1995 r. powstało pojęcie **ekonomii cyfrowej** (ang. *digital economy*). Podobnie jak w przypadku rewolucji przemysłowej i masowej mechanizacji, era cyfrowa rozwinęła sferę elektroniczną, dzięki której zaczęły powstawać nowe przestrzenie rynkowe, nazywane **rynkiem wirtualnym** lub **rynkiem cyfrowym**. Wpłynęła na ten proces powszechna digitalizacja pieniądza, dzięki której realizacja transakcji stała się bardzo prosta: za pomocą systemów kart płatniczych, elektronicznych przelewów, płatności mobilnych, systemów przedpłatowych (*pre-paid*), jak też kryptowaluty (bitcoiny). Rynki cyfrowe zaczęły również powstawać w wyniku digitalizacji wielu czynności czy procesów, które dotychczas były czysto analogowe (np.: kalendarze elektroniczne zajęły miejsce kalendarzy papierowych, funkcje telefaksu czy telexu zastąpił e-mail i komunikatory internetowe, a praca grupowa nie wymaga już wielogodzinnych „nasiadówek”, tylko dobrej aplikacji).

Ewolucja rynków w obszarze elektronicznym opiera się na dwóch podstawowych koncepcjach:

- ◆ analizowanie preferencji i oczekiwań klientów oraz ich zaspokajanie (ang. *market-driven*);
- ◆ tworzenie nowych rynków i zarządzanie nimi (ang. *driving markets*).

W 1996 r. Gary Hamel zdefiniował też kreację rynków w trzech zasadniczych kategoriach:

- ♦ **modyfikacja** istniejącego produktu lub usługi;
- ♦ **zmiana definicji** istniejącego rynku;
- ♦ **przeskalowanie** granic istniejącego rynku.

W 2014 r. w książce pt. *Sztuka rynekologii* uzupełniłem powstawanie rynków również w kontekście:

- ♦ **genialnego pomysłu**, który zostanie szybko nagłośniony i skomercjalizowany w sieci;
- ♦ unikatowych, **skalowalnych usług i produktów** poszukujących swoich globalnych klientów;
- ♦ **adaptacji rynkowej**, czyli *komercjalizacji* istniejącej technologii naukowej;
- ♦ **stworzenia usprawnienia** w ramach już istniejących rozwiązań lub czegoś całkowicie nowego (innowacja);
- ♦ naturalnego **rozwoju produktów**;
- ♦ **konwergencji** (łączenia cech) produktów lub **dywergencji** (specjalizacji danej cechy);
- ♦ tworzenia całkowicie **nowych kategorii produktowych** (na podstawie zdefiniowanej przez Renée Mauborgne i W. Chana Kima tzw. innowacji wartości), czyli dążenia do podwyższania wartości dla klientów, z równoczesną optymalizacją kosztów.

Współcześnie, biorąc pod uwagę zasadnicze cechy produktów, można dokonać następującego podziału:

- ♦ **produkty fizyczne**, analogowe, niemające elementów elektronicznych;
- ♦ **produkty semicyfrowe**, których składnikiem są programowalne części elektroniczne;
- ♦ **produkty cyfrowe**, niemające wymiaru fizycznego, będące zapisem elektronicznym w postaci samodzielnego programu lub aplikacji komputerowej czy mobilnej.

**E-biznes** jako wymiar kategorii działań gospodarczych koncentruje się na rozwiązaniach charakterystycznych dla rynków obejmujących **produkty cyfrowe**. Jego cechami są przede wszystkim pełna **digitalizacja** produktów i usług oraz ich **skalowalność**.

Digitalizacja polega na oferowaniu i dostępności produktów i usług w formie cyfrowego zapisu elektronicznego. Zapis ten może mieć postać zewnętrznej aplikacji albo dostępu do płatnych usług czy danych, czego skutkiem może być zakup nie tylko świadczeń cyfrowych, ale również produktów fizycznych czy semicyfrowych. Skutkiem digitalizacji procesu sprzedaży w e-sklepie jest nabycie produktu fizycznego na platformie cyfrowej, ale dostawa ma charakter czysto analogowy. W przypadku zakupu elektronicznego biletu lotniczego całość procesu ma wymiar cyfrowy (choć może on zostać zamieniony w postać fizyczną w postaci np. wydruku karty pokładowej). Są również produkty na rynkach cyfrowych, które **podlegają digitalizacji** i mogą w takiej postaci tworzyć własne rynki (np. książki w formie e-booków). Istotnym parametrem e-biznesu jest też **skalowalność**, rozumiana tutaj jako **zdolność wzrostu** firmy bez konieczności uruchamiania wprost proporcjonalnych inwestycji, które umożliwiają ten wzrost.

### Skalowalność e-booków

Właściciel sklepu internetowego sprzedającego e-booki w ramach wzrostu swojej firmy nie musi inwestować w powiększanie fizycznych magazynów czy system dystrybucji np. hurtowni książek. Jego firma nie jest uzależniona od składników inwestycyjnych typowych dla sprzedawcy książek w postaci fizycznej. Skalowalność w tym przypadku, ze względu na cyfrowy zapis e-booków, umożliwia sprzedaż przez dowolną i w zasadzie nieograniczoną multiplikację zamawianych plików lub sprzedaż w modelu abonamentowym (w zamian za określoną miesięczną opłatę użytkownik otrzymuje dostęp do określonych zasobów cyfrowych).

Powstawanie rynków cyfrowych może zachodzić np. w kontekście **komercjalizacji własnych aktywności w mediach społecznościowych**, szczególnie w przypadku: osobowości internetowych, znanych marek osobistych przenoszących swoją działalność do sieci, osób wpływowych w określonej dziedzinie (tzw. *influencerów*): *blogerów*, *vlogerów*, *instagramerów*, gwiazd muzyki, sportu czy wielu innych osób wykorzystujących zainteresowanie ich aktywnością. Zakres komercjalizacji może dotyczyć bardzo szerokich pól eksploatacji: od zakupu gadżetów czy pamiątek dla fanów, poprzez udział gwiazd w reklamach lub płatne lokowanie produktów, po ekskluzywne zaproszenia, bilety na koncerty, książki czy udział w najróżniejszych wydarzeniach. Warto podkreślić, że ten obszar rynku zrewolucjonizował zakres medialności, ponieważ od lat 50. XX w. aż do tej pory sława konkretnych marek osobistych budowana była głównie przy wykorzystaniu mediów masowych, przede wszystkim telewizji, show-biznesu czy filmu. Internet stworzył zupełnie nowe przestrzenie, np. w zakresie osobowości tzw. *gamerów*, czyli osób, które są masowo oglądane przez społeczności YouTube.

### Najlepiej zarabiający youtuberzy

Pochodzący ze Szwecji PewDiePie zarobił od czerwca 2014 r. do czerwca 2015 r. 12 mln dolarów za granie w gry i komentowanie ich na YouTube. Jego absurdalny humor i wulgaryzmy przyciągnęły do kanału ponad 41 mln subskrybentów. Ian Hecox i Anthony Padilla, czyli duet Smosh, zarobili 8,5 mln dolarów na skeczach w kilku kanałach. Lindsey Stirling zarobiła 8 mln dolarów za jednocześnie granie na skrzypcach i taniec. Z nauczania kobiet, jak robić makijaż, żyje Michelle Phan (3 mln dolarów); podobną kwotę zyskał Roman Atwood, kręcąc żartobliwe filmy, w których nabiera widzów (tzw. pranki), a Rosanna Pansino (2,5 mln dolarów) uczy swoich fanów gotować<sup>11</sup>.

Budowanie aktywności społecznościowych odbywa się obecnie poprzez **media społecznościowe** (ang. *social media*), będące naturalnym rozwinięciem wcześniejszych list i grup dyskusyjnych. W zależności od typu platformy oraz możliwości tworzenia rynku i komercjalizacji charakter tych aktywności związany jest tutaj przede wszystkim z: nagłaśnianiem (promocją) w formie organicznej (bezpłatnej) lub płatnej, przekierowaniem ruchu na zewnętrzne strony internetowe (np.: stronę firmową, stronę produktu, *landing page*, sklep internetowy) czy bezpośrednim zakupem, pobraniem dokumentu, deklaracją wzięcia udziału w wydarzeniu itp. Media społecznościowe przejmują pod tym względem funkcje **mass mediów**, umożliwiając bezpośrednią interakcję użytkownika oraz pozostawienie informacji cyfrowej, będącej podstawą tzw. **targetowania behawioralnego**, wykorzystującego **big data**. Targetowanie behawioralne umożliwia przekazywanie komunikatów promocyjnych w odniesieniu do naszych zachowań internetowych. Jest to jedna z najbardziej pożądanых form budowania grup docelowych klientów w przestrzeni cyfrowej, ponieważ dane deklaracyjne nie zawsze są zgodne z rzeczywistością.

<sup>11</sup> Forbes, <http://www.forbes.com/pictures/gjdm45jih/1-pewdiepie-12-million/>, dostęp: 18.02.2016.

### Znaczenie big data

Istotą analizowania dużych i rozproszonych zbiorów danych jest poszukiwanie korelacji między nimi w celu zbudowania konkretnych algorytmów, pozwalających np. przewidzieć przyszłe zachowania klientów. W 2012 r. pewna nastolatka, uczęszczająca do szkoły średniej, otrzymywała kupony zniżkowe na ubrania i akcesoria dziecięce w sieci sklepów Target. Zainteresował się tym mocno oburzony ojciec, sugerujący, że jego córka jest zbyt młoda i nie jest w ciąży. Mylił się. Analitycy sieci Target wiedzą, że wprawdzie wiele kobiet kupuje mleczko do ciała, ale kobiety na początku drugiego trymestru ciąży kupują w dużych ilościach mleczko bezzapachowe. Przez pierwsze 20 tygodni ciąży pojawiają się w ich jadłospisie suplementy diety, takie jak: magnez, cynk, wapno. Jeżeli np. 23-letnia dziewczyna kupuje w sieci Target masło lub mleczko do ciała, torbę na pieluchy, cynk, magnez i niebieski pled, to z badań wynika, że na 87% jest w ciąży<sup>12</sup>.

Istotnym elementem technicznym rynków cyfrowych jest zapewnienie odczytu i integracji stron w wymiarze **mobilynym**. Bardzo duża popularyzacja tabletów i smartfonów wymusza dziś na każdym operatorze dostosowanie wyświetlania informacji do urządzeń o zróżnicowanych przekątnych wyświetlacza i jego rozdzielczości, jak też zapewnienie odpowiedniej użyteczności (ang. *usability*), czyli połączenie efektywności i wydajności urządzenia oraz satysfakcji i doświadczenia użytkownika (ang. *user experience*), oraz idei *simple & smart*, polegającej na dostarczaniu prostych i przyjaznych w użyciu rozwiązań.

Powstanie rynku mobilnego wykreowało zapotrzebowanie na cały rynek aplikacji mobilnych, nowych projektów stron internetowych i wielu dodatkowych usług. Aplikacje mobilne w bardzo dużym stopniu wpływają na postępującą **digitalizację**:

- ♦ różnorodnych czynności i funkcji użytkowych (kalendarz, poczta, fotografowanie, organizacja wydarzeń, filmowanie, skanowanie, planowanie zadań itp.);
- ♦ funkcji rozrywkowych (rynek gier mobilnych, muzyka, film);
- ♦ funkcji społecznościowych (aplikacje mobilne dla social media);
- ♦ funkcji mediów, kultury (elektroniczna książka, magazyn, dziennik).

### Model cyfrowego rynku Apple

Apple oraz system iOS opanowały 12% rynku mobilnych systemów operacyjnych na świecie (według raportu Strategy Analytics z 2014 r.), 85% przypada na system Android, a 3% na pozostałe platformy (Microsoft, BlackBerry i inne). Podstawowym kanałem dystrybucji aplikacji cyfrowych jest App Store. Wprowadzanie produktów cyfrowych (aplikacji) odbywa się tutaj poprzez deweloperów, którzy korzystają z SDK (ang. *software development kit*), czyli narzędzi programistycznych umożliwiających tworzenie i rozwój oprogramowania na iOS. Zestaw SDK jest darmowy, ale deweloper musi płacić roczny abonament oraz po wprowadzeniu aplikacji do App Store Apple pobiera 30% prowizji od jej sprzedaży.

<sup>12</sup> Kashmir Hill, *How Target Figured Out A Teen Girl Was Pregnant Before Her Father Did*, Forbes, <http://www.forbes.com/sites/kashmirhill/2012/02/16/how-target-figured-out-a-teen-girl-was-pregnant-before-her-father-did/>, dostęp: 18.02.2016; Piotr Miączyński, *Jak sklep dowiedział się, że nastolatka jest w ciąży. Przed jej ojcem*, Supermarket.blox.pl, <http://supermarket.blox.pl/2012/02/Jak-sklep-dowiedzial-sie-ze-nastolatka-jest-w.html>, dostęp: 18.02.2016.

Tabela 1.10.8. Gdzie szukać informacji o formach wsparcia — ciąg dalszy

Nazwa programu/działania/inicjatywy	Źródło informacji
Pożyczka w ramach Programu „Pierwszy biznes — Wsparcie w starcie” — II etap	Oficjalna strona internetowa programu: <a href="http://wsparciestarcie.bgk.pl/">http://wsparciestarcie.bgk.pl/</a> .
PO PW — poddziałanie 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej	Oficjalna strona internetowa PARP-u: <a href="http://www.parp.gov.pl/">http://www.parp.gov.pl/</a> . Oficjalna strona internetowa programu: <a href="http://popw.parp.gov.pl/">http://popw.parp.gov.pl/</a> .
PO PW — poddziałanie 1.1.1 Platformy startowe dla nowych pomysłów	Oficjalna strona internetowa PARP-u: <a href="http://www.parp.gov.pl/">http://www.parp.gov.pl/</a> . Oficjalna strona internetowa programu: <a href="http://popw.parp.gov.pl/">http://popw.parp.gov.pl/</a> .
Inicjatywa JEREMIE	Oficjalna strona internetowa inicjatywy: <a href="http://www.jeremie.com.pl/">http://www.jeremie.com.pl/</a> .
PO Inteligentny Rozwój — Poddziałanie 3.1.1 Inwestycje w innowacyjne start-upy — Starter	Oficjalna strona internetowa PARP-u: <a href="http://www.parp.gov.pl/">http://www.parp.gov.pl/</a> . Oficjalna strona internetowa programu: <a href="http://poir.parp.gov.pl/">http://poir.parp.gov.pl/</a> .
PO Inteligentny Rozwój — Poddziałanie 3.1.5 Wsparcie MŚP w dostępie do rynku kapitałowego — 4 Stock	Oficjalna strona internetowa PARP-u: <a href="http://www.parp.gov.pl/">http://www.parp.gov.pl/</a> . Oficjalna strona internetowa programu: <a href="http://poir.parp.gov.pl/">http://poir.parp.gov.pl/</a> .
Regionalne Programy Operacyjne — działania wspierające MŚP	Strony internetowe poszczególnych Regionalnych Programów Operacyjnych w województwach, np. <a href="https://rpo.slaskie.pl/">https://rpo.slaskie.pl/</a> , <a href="http://www.rpo.lodzkie.pl/">http://www.rpo.lodzkie.pl/</a> .  Oficjalna strona internetowa poświęcona funduszom europejskim (możliwość znalezienia dofinansowania przez wyszukiwarke „znajdź dofinansowanie”): <a href="http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/">http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/</a> .

Źródło: opracowanie własne.

## 1.11. Crowdfunding — finansowanie i testowanie w jednym

(Jakub Sobczak, Michał Połetek)

Skoro czytasz ten podrozdział, przebrnąłeś już przez podstawową wiedzę dotyczącą e-biznesu, umiesz zaprojektować swój startup, wykonać analizę branży, przygotować biznesplan, ale czy zastanawiałeś się, jak sprawdzić swój pomysł i dopasować go do osób potencjalnie nim zainteresowanych? Odpowiedzią na to pytanie może być *crowdfunding*, czyli *finansowanie społecznościowe*. Jeżeli ten termin jest Ci obcy, to niniejszy podrozdział rozwieje Twoje wątpliwości, a jeśli słyszałeś o tym zjawisku, to znajdziesz tu dodatkową wiedzę.

### 1.11.1. Czym właściwie jest crowdfunding?

Spory o jednoznaczną definicję crowdfundingu zapewne nigdy się nie zakończą, natomiast najistotniejsze jest to, abyś zapamiętał, że zjawisko to polega na współtworzeniu danego przedsięwzięcia przez pomysłodawcę i grupę osób — *społeczność*. W ramach takiej współpracy

społeczność nie tylko pomaga ulepszyć projekt, podpowiadając na każdym jego etapie, ale także przekazuje pieniądze pozwalające na jego realizację. Dzięki temu zamiast jednego inwestora, który przekazałby Ci wysoką, jednorazową kwotę, pozyskujesz setki, tysiące wsparć od osób zainteresowanych Twoim pomysłem (rysunek 1.11.1). Przekazują oni nie tylko pieniądze (średnia pojedyncza wpłata w Polsce to ok. 100 zł), ale również bezcenną wiedzę. Ty z kolei za każde wsparcie odwdzięczasz się nagrodą — najczęściej związaną z celem Twojego projektu. Zachęcam do zapoznania się z udanymi projektami na największej platformie finansowania społecznościowego w Polsce, PolakPotrafi.pl: <http://polakpotrafi.pl/projekty/udane>.



**Rysunek 1.11.1.** Prawie 500 wspierających sfinansowało projekt Shuttout na PolakPotrafi.pl (dostęp: 23.02.2016)

W ciągu ostatnich lat crowdfunding zakorzenił się w światowej gospodarce do tego stopnia, że powstały różne jego odnogi, w ramach których wspierający są różnie wynagradzani (tabela 1.11.1). Główna zasada działania jest jednak podobna w większości przypadków — w założonym czasie należy uzyskać minimalną kwotę potrzebną do realizacji danego przedsięwzięcia. Jeśli to się nie uda, pieniądze nie są przekazywane do projektodawcy, a automatycznie zwracane przez platformę wspierającym.

**Tabela 1.11.1.** Rodzaje crowdfundingu i sposoby wynagradzania wspierającego przez projektodawcę

Rodzaj crowdfundingu	Sposób wynagradzania wspierającego	Przykładowa platforma
nieudziałowy	nagroda związana z celem projektu	PolakPotrafi.pl
udziałowy	udziały w przedsięwzięciu	Beesfund.com
pożyczki społecznościowe	wynagrodzenie procentowe w zamian za pożyczkę	LendingClub.com
charytatywny	satysfakcja z pomocy	PolakPomaga.pl
nieruchomości	roczny, procentowy zwrot	Fundrise.com

### 1.11.1.1. Nie każda zbiórka to crowdfunding

Zwróć uwagę na to, że nie każda „zrzutka” może być kwalifikowana jako crowdfunding. Projekt finansowany społecznościowo musi mieć konkretny, jasno zdefiniowany i osiągalny cel, do którego realizacji dąży projektodawca wraz ze wspierającą i współpracującą z nim społecznością. Dlatego też crowdfundingiem nie można nazwać projektu bez elementu współpracy. Zatem zbiórka na Twój nowy telewizor czy też projekt polegający na zwykłej przedsprzedaży zamówionego przez Ciebie w Chinach urządzenia, na które wspierający nie mają żadnego wpływu, nie mogą być nazywane crowdfundingiem.

## 1.11.2. Zastanów się, czy crowdfunding jest dla Ciebie

Crowdfunding to precyzyjne narzędzie, które może przynieść niesamowite rezultaty, jeżeli stosuje się je zgodnie z instrukcją. Aby nie zrazić się do niego i w pełni wykorzystać jego potencjał, musisz ustalić, czy crowdfunding jest odpowiednią dla Ciebie formą finansowania. Dlatego zanim zaczniesz pracę nad swoją kampanią, odpowiedz sobie na kilka podstawowych pytań.

### 1.11.2.1. Czy zależy Ci na budowaniu społeczności?

U podstaw crowdfundingu leży społeczność i jest to najważniejsza część każdej poprawnie przeprowadzonej kampanii. Myśląc poważnie o swoim projekcie, musisz zrozumieć, czym ona jest, jak ją dobrze zidentyfikować, nawiązać z nią relacje i zaangażować w swoje przedsięwzięcie. Nie myśl o swoich przyszłych wspierających jak o konsumentach, którzy biorą udział w przedsprzedaży. Myśl o nich jak o żywej grupie, która pragnie być częścią tego, co tworzysz i finansujesz. Bez niej jedyne, czego się dowiesz, to czy miałeś szczęście, czy nie.

Jeżeli stoi za Tobą liczna widownia w internecie, z którą masz dobry kontakt, jesteś autorytetem w dziedzinie, w której planujesz projekt, będzie Ci znacznie łatwiej zacząć. Natomiast jeżeli zaczynasz od zera, musisz doliczyć czas na zbudowanie podstawowej społeczności. To proces, którego nie da się przeskoczyć. Samo założenie fanpage’u, pojawienie się w telewizji i w radiu nie spowoduje, że stanie za Tobą grupa zaangażowanych wspierających. Aby bezładny tłum sformował społeczność, będziesz potrzebował tygodni, a może nawet miesięcy aktywnej pracy. Zanim zaczniesz, ustal, czy możesz bazować na tym, co masz, czy musisz dodać czas na stworzenie i aktywizację społeczności.

Poznaj podstawy budowania społeczności: <http://polakpotrafi.pl/biblia-e-biznesu>.

### 1.11.2.2. Czy Twój projekt jest wiarygodny?

Z punktu widzenia finansowania społecznościowego wiarygodność kampanii jest mocno powiązana z poziomem zaawansowania prac nad projektem. Jeżeli planujesz zebrać pieniądze na produkcję prototypu danego urządzenia, to automatycznie startujesz z gorszej pozycji, bo dajesz jasno do zrozumienia, że to, co tworzysz, nie jest jeszcze sprawdzone i może nigdy nie działać. To tak, jakbyś próbował zebrać środki na wydanie nienapisanej książki, nagranie płyty bez gotowych utworów czy nakręcenie filmu, nie mając nawet obsady. Crowdfunding służy finansowaniu projektów, a nie pomysłów na nie. Pamiętaj o tej różnicy i zaakceptuj fakt, że jeśli chcesz uruchomić wiarygodną kampanię, to będziesz musiał najpierw zainwestować trochę środków, aby swój pomysł doprowadzić do stanu, w którym będzie sprawiał wrażenie wykonalnego.



### 1.11.3. Zdecydowałeś się na crowdfunding — co teraz?

To, czy Twój projekt zdobędzie 100% wsparcia, zależy od Ciebie i od Twojego przygotowania. Kampanie nie finansują się same. Crowdfunding to niezwykle mierzalne zjawisko i jeżeli poważnie potraktujesz etap poprzedzający uruchomienie projektu na platformie crowdfundingowej, to jeszcze przed jego startem będziesz wiedział, czy Twój projekt się uda, jaką kwotę otrzymasz, a nawet kiedy osiągniesz 100%. Odpowiedz sobie na poniższe pytania.

#### 1.11.3.1. Ile pieniędzy musisz zdobyć?

Prace nad kampanią zacznij od ustalenia budżetu, precyzyjnie określając, ile środków potrzebujesz, by zrealizować zamierzony cel. Nie zaniżaj tej kwoty, ponieważ po uzyskaniu 100% wsparcia będziesz zobowiązany zrealizować projekt i wywiązać się z nagród. Pamiętaj o uwzględnieniu opłat serwisu, z którego korzystasz, kosztów wysyłki i wytworzenia nagród dla wspierających oraz ewentualnych podatków. Budżet jest ważny także z powodów czysto planistycznych, ponieważ pozwala wyliczyć, ile wsparcia powinieneś zdobyć w ciągu pierwszych dni trwania kampanii, by Twój projekt miał dobrą trakcję i tempo. To z kolei pozwoli Ci ustalić, ilu wspierających potrzebujesz na początku projektu. Tym samym oszacujesz, jak liczną i jak aktywną społeczność musisz stworzyć, zanim ogłosisz start projektu.

Poznaj zasady ustalania budżetu: <http://polakpotrafi.pl/biblia-e-biznesu>.

#### 1.11.3.2. Czy dysponujesz wszystkimi kompetencjami, by przeprowadzić kampanię?

Crowdfunding nie sprowadza się wyłącznie do opisanie projektu na stronie. Oprócz przygotowania atrakcyjnego wideo, spójnej identyfikacji wizualnej, porywającego tekstu i odpowiednio dobranych nagród będziesz musiał zbudować społeczność, prowadzić marketing, uprawiać PR, kontaktować się z mediami, być obecnym w social media, a może nawet założyć bloga. Żeby to dobrze zrobić, musisz posiadać bardzo szerokie kompetencje zarówno miękkie, jak i twarde. Jeżeli ich nie posiadasz, a do tego przez większość czasu pracujesz, to znaczy, że nie możesz robić kampanii sam i musisz skompletować zespół, którego umiejętności uzupełnią Twoje braki.

#### 1.11.3.3. Co możesz zaproponować w zamian za wsparcie?

Crowdfunding nie polega na wyprzedazy gadżetów z logo Twojego projektu, produktu czy firmy. Myśląc o nagrodach, powinieneś się zastanowić, co wartościowego możesz zaproponować swoim wspierającym, co w pierwszej kolejności zaspokoi ich potrzebę. Crowdfunding to mieszanka idei i pragmatyzmu. Główną motywacją wspierających będzie chęć posiadania tego, co powstanie w wyniku kampanii. Dlatego jeżeli tworzysz film, przekaz im go na DVD. Jeżeli tworzysz innowacyjne urządzenie, daj jego gotową wersję. Jeżeli tworzysz usługę, zaoferuj ją w zamian za wsparcie. Jeżeli to, co chcesz sfinansować, z jakichś powodów nie może być nagrodą dla wspierających, będzie Ci trudniej uzyskać 100% wsparcia i będziesz musiał poświęcić więcej uwagi nagrodom, by nie zamieniły się one w bezduszną wyprzedaż gadżetów reklamowych. Modelowa nagroda powinna zawierać:

- ♦ cel projektu,
- ♦ unikatową wartość,

- ◆ element indywidualny,
- ◆ aspekt angażujący.

Poznaj przykłady dobrze skonstruowanych nagród: <http://polakpotrafi.pl/biblia-e-biznesu>.

#### **1.11.3.4. Czy Twój komunikat jest angażujący i atrakcyjny dla wspierających?**

Od tego, co powiesz i co napiszesz, zależy to, jak ludzie odbiorą Twój projekt. Nakreśl wielką wizję, pokaż ambicje i niesamowitość tego, co robisz. Akcentuj zmianę, nowość, innowacyjność, mów o korzyściach oraz potrzebach, które zaspokajasz, i problemach, które rozwiązujesz. Unikaj negatywnych komunikatów. Nie mów o tym, że potrzebujesz pomocy, a o tym, że chcesz stworzyć coś razem ze swoimi wspierającymi. Widząc nazwę Twojej kampanii oraz kilka pierwszych zdań jej opisu, ludzie powinni odczuwać ekscytację na myśl o tym, co dla nich przygotowałeś.

Poznaj najlepsze komunikaty crowdfundingowe: <http://polakpotrafi.pl/biblia-e-biznesu>.

#### **1.11.3.5. Jak budować i aktywizować społeczność?**

W głowach Twoich przyszłych wspierających musi zająć proces, którego nie należy przyspieszać. Zbuduj z nimi relacje wzajemności, tak by wspierając Cię, byli wręcz wdzięczni, że mogą to zrobić. Zaangażuj ich w swój projekt, tak by czuli, że finansują coś, na co mieli wpływ i czego są częścią. Zbuduj w ich oczach autorytet, tak by nie mieli wątpliwości co do Twoich kompetencji. Zyskaj ich poparcie, tak by jeszcze przed startem zadeklarowali chęć wsparcia Twojej kampanii. Zdobądź ich zaufanie, pokazując swoje zaangażowanie, poświęcenie i czas, jakie dotychczas włożyłeś w to, co zamierasz finansować.

Budowanie społeczności to najważniejsze zagadnienie crowdfundingu, które zasługuje na oddzielne opracowanie. Wiedząc, jakie reakcje powinieneś wywołać u swoich przyszłych wspierających, postaraj się je zaplanować i rozłożyć w czasie. Przygotuj listę działań oraz materiały i narzędzia, jakie wykorzystasz, by opisane zależności mogły wystąpić wśród Twojej społeczności, zanim ogłosisz datę startu projektu.

Poznaj najciekawsze historie projektodawców: <http://polakpotrafi.pl/biblia-e-biznesu>.

#### **1.11.3.6. Czy masz harmonogram działania?**

Brak harmonogramu to największa krzywda, jaką możesz sobie wyrządzić. Prowadząc już aktywny projekt, nie będziesz miał czasu na rozmyślanie. Dlatego zamiast postępować w sposób nieskoordynowany, przedyskutuj ze swoim zespołem, co i kiedy będziecie robić. Zaplanujcie razem każdy dzień, rozpiszcie działania, jakie chcecie przeprowadzić, ustalcie, kto ma je wykonać, jakie materiały należy przygotować, by zrealizować cel. Określcie, jakie efekty chcecie osiągnąć, a w przypadku ich braku miejcie przygotowany plan B. Pamiętaj, że w crowdfundingu masz jeden strzał i jeżeli go zmarnujesz, możesz już nigdy nie uzyskać wyników, na które liczyłeś, a które były w Twoim zasięgu.

Poznaj szczegóły tworzenia harmonogramu kampanii: <http://polakpotrafi.pl/biblia-e-biznesu>.

## 1.11.4. Projekt dobiegł końca — co teraz?

Gdy projekt się kończy, przystępujesz do ostatniej fazy kampanii, czyli realizacji celu projektu i wywiązania się z nagród. Jakie czekają Cię wyzwania?

### 1.11.4.1. Pieniądze

Portal crowdfundingowy nie zagwarantuje Ci, że pieniądze po zakończonym projekcie znajdą się na Twoim koncie w ciągu jednego dnia! Zależy to od wielu czynników, jednak przeważnie otrzymasz przelew nie później niż 14 dni po zakończonej kampanii. Weź to koniecznie pod uwagę, aby nie ucierpiał na tym harmonogram całego projektu!

Pamiętaj, że crowdfunding nie jest darmowy — bynajmniej nie chodzi tu o prowizję serwisu, ale o podatki, z których należy rozliczyć się w urzędzie skarbowym. Jeśli masz wątpliwości, jak to zrobić, zawsze możesz wystąpić o interpretację podatkową.

Poznaj przykłady i metody rozliczeń: <http://polakpotrafi.pl/biblia-e-biznesu>.

### 1.11.4.2. Kontakt ze wspierającymi i realizacja nagród

Osoby, które zaufały Ci na tyle, aby wesprzeć Twój pomysł, zasługują, by wiedzieć, co się dzieje z ich pieniędzmi i projektem, w który uwierzyły. Dla wspierającego nie ma nic bardziej frustrującego niż brak kontaktu po zakończonym projekcie. Wspierający to Twoja społeczność, Twój orędownicy, bądź więc z nimi w stałym kontakcie i pozwól im nadal czuć się częścią Twojego zespołu. Jest to bardzo ważne, szczególnie w przypadku ewentualnych opóźnień w realizacji projektu, które mogą wystąpić całkowicie niezależnie od Ciebie. Jeśli taka sytuacja się przytrafi, Twoja społeczność będzie bardziej wyrozumiała i będzie Cię wspierać.

Zatem odpowiadaj na e-maile i wiadomości w serwisie. Korzystając z narzędzi dostępnych w portalu, poczty elektronicznej czy social media, przekazuj wiadomości o spodziewanych terminach doręczenia nagród, zdawaj relację z postępów prac, a nawet, w miarę możliwości, informuj, na co wydajesz pieniądze.

Poznaj dobre praktyki projektodawców: <http://polakpotrafi.pl/biblia-e-biznesu>.

### 1.11.4.3. Co zrobić, jeśli się nie uda?

W 2015 r. na PolakPotrafi.pl udało się pozytywnie sfinansować ok. 52% uruchomionych projektów. Porażka jest niestety częścią crowdfundingu, ale nawet jeżeli w toku realizacji projektu okaże się, że nie zdobyłeś 100% wsparcia, to cały czas zostaje z Tobą społeczność, którą tak pieczołowicie budowałeś. To oznacza, że pomysł, który chciałeś finansować, ciągle ma zwolenników, którzy chcą, by ujrzął światło dzienne. Dzięki takiemu podejściu nieudany projekt nie oznacza końca Twojego marzenia, a wręcz przeciwnie! Otrzymujesz nieocenione doświadczenie, zbadałeś rynek, możesz wyciągnąć wnioski, zobaczyć, co należy zmienić, a na koniec stoją za Tobą ludzie, których interesuje los Twojego przedsięwzięcia. Nie musisz się natomiast martwić o kwestie finansowe — portal crowdfundingowy automatycznie zwróci wszystkie wpłaty wspierającym.

## 1.11.5. Oczami projektodawcy (case study) (Mateusz Chłodnicki)

Biznesowe projekty realizowane przy wykorzystaniu crowdfundingu to nadal, szczególnie w Polsce, rzadkość. Nie znaczy to jednak, że zrealizowanie takiego projektu nie jest możliwe. Kampania Shuttout.com (<http://polakpotrafi.pl/projekt/shuttout>) jest tego najlepszym przykładem.

W dzisiejszych czasach twórcy startupów bardzo często szukają źródła finansowania u inwestorów lub aniołów biznesu, mimo że crowdfunding może się okazać rozwiązaniem z wielu powodów znacznie lepszym, często o wiele szybszym i dającym więcej korzyści.

### 1.11.5.1. Kiedy warto rozważyć crowdfunding jako źródło finansowania swojego startupu?

Jeśli tworzysz produkt, usługę czy narzędzie dla biznesu (B2B), crowdfunding może nie być zbyt dobrym wyborem. Ale jeśli Twój startup jest skierowany z założenia do społeczności ludzi, jeśli tworzysz rozwiązanie B2C, to jesteś w odpowiednim miejscu.

Wiele osób nie docenia bardzo ważnego elementu crowdfundingu, jakim jest tworzenie społeczności. Jeśli budujesz biznes B2C, to właśnie społeczność jest tym, czego najbardziej potrzebujesz na starcie. Jeśli nie masz społeczności, która może być zainteresowana Twoim produktem czy usługą, to Twój pomysł nie odniesie sukcesu.

### 1.11.5.2. Co, oprócz pieniędzy, da kampania crowdfundingowa Twojemu startupowi?

Oprócz oczywistego celu, jakim jest pozyskanie finansowania na start projektu, istnieje wiele elementów i korzyści, które często są znacznie ważniejsze.

#### Ambasadorzy marki

Dzięki decyzji o realizacji kampanii crowdfundingowej pozyskasz społeczność, którą tak czy inaczej trzeba zbudować, tworząc własny biznes B2C. Poprzez crowdfunding możesz sprawić, że ta społeczność będzie miała fundamentalne znaczenie dla Twojego startupu. Nie dość, że będą to osoby, które jeśli uwierzą w Twój projekt, to wesprą go finansowo, to na dodatek mogą stać się pierwszymi ambasadorami Twojej marki, a dzięki swoim uwagom pomogą Ci zwerfikować lub ulepszyć Twoją pierwotną koncepcję.

#### Solidna lekcja biznesu

Organizacja kampanii crowdfundingowej to pełnoetatowa praca, dzięki której dopracujesz komunikację i przemyślisz wiele kwestii dotyczących Twojego startupu, tak by wzbudzał zainteresowanie wśród osób, których będziesz prosił o wsparcie, a nawet je inspirował.

Przygotowania do kampanii oraz sama kampania są bardzo cennym wprowadzeniem w świat biznesu i jego zasad — to swego rodzaju trening, na który powinno się wysyłać wielu młodych przedsiębiorców stawiających pierwsze kroki. Zresztą wielu doświadczonym taka nauka również się przydaje.

Dzięki kampanii crowdfundingowej nauczysz się najcenniejszej umiejętności w biznesie — sprzedaży. Jeśli nie będziesz w stanie „sprzedać” swojego pomysłu w taki sposób, aby ludzie w niego uwierzyli i Cię wsparli, to będzie to oznaczało prawdopodobnie jedną z dwóch rzeczy:

- ♦ Twój pomysł wymaga przemyślenia;
- ♦ Twoje umiejętności komunikacji i sprzedaży projektu są na zbyt niskim poziomie.

Crowdfunding to pewnego rodzaju papierek lakmusowy, dzięki któremu sprawdzisz, czy w danej chwili masz wszystko to, co potrzebne, aby Twój biznes się udał. Jeśli nie, nie przejmuj się — to tylko sygnał do dalszej wyłożonej pracy i zdobywania wiedzy i praktyki.

### 1.11.5.3. Tips and tricks — z życia wzięte

A teraz najważniejsze — wnioski wyniesione z kampanii Shuttout.com, która zakończyła się sukcesem z wynikiem 57 081 zł, osiągając ponad 180% zakładanego celu.

#### Doświadczenia i kontakty w biznesie

Wykorzystaj wszystkie swoje kontakty z poprzednich projektów i biznesów, nawet jeśli wydaje Ci się, że są „z zupełnie innej beczki”.

**Tip:** Po prostu poproś o wsparcie przy nowym przedsięwzięciu — zwykła prośba działa cuda.

#### Spotkania osobiste

Jeśli wydaje Ci się, że możesz załatwić należyte wsparcie swojego projektu poprzez internet, to... tylko Ci się wydaje.

**Tip:** Możesz zwiększyć efekty nawet kilkukrotnie, jeśli poświęcisz trochę czasu na osobiste spotkania z ludźmi, na których wsparciu Ci zależy.

#### Testimonial

Zwiększ swoją wiarygodność dzięki autorytetowi zewnętrznemu — zdobądź jak najwięcej opinii na temat Twojego projektu od osób z branży, ludzi, którzy są rozpoznawalni, tzw. *influencerów*. Tutaj pomocne są spotkania osobiste — zwiększają one mocno szanse na uzyskanie opinii.

**Trick:** Podczas pracy nad projektem Shuttout.com, gdy otrzymywaliśmy opinię, od razu tworzyliśmy grafikę z jej treścią i osobą, która opinię wystawiła. Następnie wysyłaliśmy wiadomość do kolejnej osoby, z którą już rozmawialiśmy o projekcie, pisaliśmy np.: „Czy mogliśmy liczyć na twoją opinię o Shuttout? Może to być coś takiego, jak napisał Michał Sadowski” i załączaliśmy grafikę z opinią. Skuteczność: ok. 100%. Oczywiście kluczowe jest to, aby osoba, którą prosimy o opinię, kojarzyła tę, której opinię dajemy jako przykład.

#### Nagrody + mailingi

Warto porozmawiać z osobami prowadzącymi biznes, na których wsparcie możesz liczyć, i zapytać, czy byłyby w stanie pomóc, dorzucając nagrody ze swojej oferty za wsparcie Twojego projektu.

**Tip:** Nie poprzestawaj na samym załatwieniu nagrody. Ustal możliwość wysyłki mailingu wraz z rekomendacją przez osobę, która daje bonus, do osób z jej listy adresowej. Wystarczy, że poinformuje swoich klientów o możliwości zdobycia czegoś z własnej oferty przy jednoczesnym wsparciu ciekawego projektu.

## 1.12. Zarządzanie ludźmi w e-przedsiębiorstwie

(Paweł Królak)

Na pierwszy rzut oka biznes w internecie wydaje się łatwy, przyjemny i wygodny do prowadzenia bez wychodzenia z domu. Każda rozwijająca się firma osiąga jednak taki pułap, że czas jej właścicieli nie wystarcza, by sprawnie działała. W tej sytuacji nie da się rozwijać firmy inaczej, niż kupując czas innych osób, czyli zatrudniając pracowników. Komputery i automatyzacja nie zrobią za nas wszystkiego. Zbudowanie odpowiedniego dla potrzeb danej firmy zespołu, a przy tym oparcie firmy na właściwych ludziach to prawdopodobnie jeden z najbardziej niedocenianych aspektów biznesu w internecie.

### 1.12.1. Kiedy zatrudnić pierwszych pracowników?

W pewnym momencie rozwoju firmy przychodzi czas, gdy zaczynasz się wahać, czy pozostać na tym samym etapie i wciąż robić wszystko samemu (lub razem ze współnikiem), czy jednak zatrudnić kogoś do pomocy. Skąd wiedzieć, że nadeszła pora na zatrudnianie pracowników?

Leszek Czarniecki w jednej ze swoich książek zwraca uwagę, że są tylko trzy sensowne powody zatrudniania nowych ludzi do firmy:

- ◆ Aby **kupić umiejętności**, których sam nie posiadasz (np. programista, prawnik).
- ◆ Aby oddelegować takiej osobie **niskopłatne zadania** (np. pakowanie przesyłek), co pozwoli przedsiębiorcy wykonywać w tym czasie czynności przynoszące firmie konkretne zyski.
- ◆ Aby **zwiększyć skalę swojego biznesu**, innymi słowy: zatrudnić pracownika, który zwiększy zyski firmy (np. marketingowca).

Te same zasady obowiązują w każdym biznesie, także internetowym. Jeśli kandydat do pracy nie spełnia przynajmniej jednego z podanych kryteriów, nie zatrudniaj go.

### 1.12.2. Dlaczego ludzie mieliby pracować dla Ciebie?

Powyższe pytanie brzmi przewrotnie. Większość pracodawców zapewne bez wahania odpowie: „Przecież im za to zapłacę”. Jeśli jednak Twoi pracownicy zatrudniają się u Ciebie wyłącznie dla pieniędzy, odejdą natychmiast, gdy tylko ktoś zaoferuje im choćby odrobinę lepsze wynagrodzenie.

## 1.15. Hejt, krytyka, negatywy

(Monika Czaplicka)

Każdy przedsiębiorca wcześniej czy później zetknie się z negatywną opinią. Jak rozpoznać, czy to hejt, czy uzasadniona krytyka? Które komentarze można kasować? W jaki sposób zarządzać wizerunkiem firmy? Te pytania bardzo często zadają sobie właściciele firm. Postaram się pomóc Ci uzyskać na nie odpowiedzi, dzieląc się swoją wiedzą i doświadczeniem.

### 1.15.1. Jak odróżnić hejt od krytyki?

Niestety, nie ma jednoznacznej definicji hejtu. To powoduje, że trudno określić, które wypowiedzi są typowo hejterskie, a które związane z krytyką firmy lub produktów. Ja dzielę te dwie kwestie w prosty sposób: jeśli jest merytoryczna argumentacja, uznaję to za krytykę, a jeśli wypowiedź dotyczy tylko kwestii emocjonalnej, mam do czynienia z hejtem. Przykładem niech będą dwie wypowiedzi:

- ♦ „Twój produkt ssie” — trudno się odnieść do jakiejś kwestii albo zareagować inaczej niż „chyba ty!”, zatem hejt.
- ♦ „Twój produkt mi się nie podoba, bo źle działa” — brak dookreślonego problemu, trudno powiedzieć.
- ♦ „Twój produkt nie działa jak powinien, ponieważ XYZ” — są konkretne zarzuty, czyli ktoś Cię krytykuje.

### 1.15.2. Hejter a troll

Bardzo ważne jest rozróżnienie hejtera i trolla — internetowego przedstawiciela innego negatywnego zjawiska, jakim jest trolling. Celem trolla jest wzbudzanie zainteresowania, mącenie oraz generowanie zainteresowania przez kontrowersję. Uznaje się, że trolle niekoniecznie muszą mieć opinię na dany temat, ale uczestniczą w dyskusji, by pozyskać emocje użytkowników. Mówi się, że „trolli nie należy karmić”, ponieważ to właśnie atencja jest dla nich największą nagrodą.

Hejter często ma bardzo silne negatywne przekonania na dany temat i wyraża je, aby dać upust swoim emocjom.

### 1.15.3. Jak sobie radzić z krytyką?

Zastosuj zasadę 5P stworzoną na potrzeby PR-u przez Adama Łaszyna:

- ♦ **Przeprós** — wyraż empatię (np. „bardzo mi przykro”) albo przeprós za problem.
- ♦ **Przygotuj** — staraj się być na bieżąco z potencjalnymi problemami i przygotuj się na nie; działanie proaktywne (pozyskiwanie ambasadorów, zbieranie recenzji, tworzenie własnych treści) pomaga, gdy przydarzy Ci się wpadka. Zaplanuj też swoje działania tak, żeby nie musieć nerwowo zastanawiać się, co robić, kiedy wystąpi problem.

- ◆ **Powetuj** — jeśli możesz, staraj się jakoś wynagrodzić klientowi negatywne emocje: oferując zniżki, prezenty albo symboliczne powetowanie np. w postaci listu; liczy się gest i intencja.
- ◆ **Popraw** — staraj się, aby potencjalne skargi się nie powtarzały; jeśli firma popełnia te same błędy, klienci przestają jej wierzyć.
- ◆ **Przeciwdziałaj** — jeśli możesz, staraj się unikać błędów; wiele nieprzyjemnych sytuacji można ominąć, ale wymaga to pracy, m.in.: szkolenia Twojej obsługi klienta, słuchania Twoich konsumentów i ciągłego doskonalenia produktu.

Zawsze powtarzam, że lepiej podejść z sercem do klienta i ponieść koszty na wynagrodzenie dyskomfortu komuś, kto nań nie zasłużył, ale zadbać o pozytywny wizerunek, niż oszczędzić kilka złotych, ale stracić potencjalnych klientów.

Pamiętaj, że obsługa klienta w sieci jest publiczna, a co za tym idzie, każdą rozmowę z odbiorcami obserwuje pewna liczba osób, które nie włączają się w dyskusję. Dodatkowo posty i komentarze wiszą miesiącami czy latami, więc ich siła oddziaływania jest dużo większa niż Ci się wydaje.

Stosuj trzyetapowy proces działania zwany zasadą 3xA: alarm (czyli monitoring na potencjalne negatywne opinie), analiza (czyli: zastanów się, zanim zareagujesz) i akcja (czyli skuteczne zarządzanie obsługą klienta).

## 1.15.4. Haters gonna hate

Jednym z problemów, który powoduje, że w internecie pojawia się coraz więcej negatywów, jest kwestia ośrodka nagrody. Kiedy ktoś hejtuje, często wzbudza zainteresowanie, generuje emocje i sprawia, że ludzie poświęcają mu uwagę, przez co czuje się lepiej i jeszcze chętniej wyraża złe emocje.

Łatwiej jest nakręcać hejt, bo im więcej czasu hejter spędza przed komputerem, tym bardziej jest odarty z odczuwania subtelnych sugestii: w sieci jest słowo wobec słowa i nie musi odczytywać mimiki czy zachowania drugiej strony. Taka automatyzacja powoduje, że staje się mniej wrażliwy na emocje rozmówcy. Łatwiej mu wyrażać się negatywnie o kimś, kiedy mniej przejmuje się tym, co ta osoba poczuje.

Hejt przyciąga kolejne osoby. Widząc jakąś awanturę, chętniej się włączają do dyskusji. Wykorzystują to niektóre strony i portale, oferując kontrowersyjne treści, wręcz zachęcając do hejtu, negatywów i wkurzania się.

Do innych cech hejtu należą m.in.: poczucie anonimowości (często pozornej), potrzeba uwagi (wzbudzana przez publiczność), nierzadko zazdrość o sukcesy innych, a czasem po prostu potrzeba „spuszczenia pary”.

Jeśli zetkniesz się z hejterskim komentarzem, warto zapytać użytkownika, czy może wyjaśnić swoje zdanie, pogłębić temat lub opisać sytuację, która go spotkała. Jeśli mimo prób kontaktu i pomocy hejter nie wykazuje chęci współpracy, można zapytać wprost: „Czy mogę coś zrobić, żeby zmienić twoje zdanie?”. Jeśli nic nie możesz zrobić, lepiej dać sobie spokój. Pamiętaj, że hejt to VAT od sukcesu i trzeba sobie zasłużyć na to, żeby komuś się chciało obsmarować Cię emocjonalnie.



## 1.15.5. Czy można kasować negatywne komentarze?

Zdecydowanie tego nie polecam, poza kilkoma sytuacjami. Pierwsza to oczywiście przekleństwa — możesz kasować posty zawierające wulgaryzmy. Druga to naruszenie prawa. Komentarze naruszające prawa autorskie, pełne mowy nienawiści czy łamiące prawo w inny sposób nie tylko mogą, ale wręcz powinny być usunięte. Warto również, po trzecie, usuwać posty atakujące innych użytkowników.

Pamiętaj, że użytkownicy coraz częściej robią screeny lub kopie treści i mogą ją opublikować ponownie w innym miejscu, tym razem takim, gdzie nie będziesz miał możliwości usunięcia czy nawet włączenia się do dyskusji. A szkoda stracić szansę na obronę swojej marki.

Zamiast kasowania zalecam odpowiadanie na negatywy, przedstawienie swojej perspektywy, a przede wszystkim zachęcam do angażowania swoich ambasadorów marki, którzy wezmą Cię w obronę.

Warto też przypomnieć aspekt prawny kasowania treści. Najczęściej można się powołać na *art. 212 Kodeksu karnego* (dotyczący pomówień) lub *art. 23 Kodeksu cywilnego* (o dobrach osobistych). Sprawa nie jest jednak taka prosta. *Art. 14 ust. 1 Ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną* zmusza administratora, wezwanego do skasowania treści, do sprawdzenia wiarygodności zgłoszenia o naruszeniu prawa. Jeśli więc uważasz, że ktoś głosi nieprawdę o Twojej firmie, zazwyczaj administrator strony nie może tej informacji zweryfikować, a co za tym idzie, nie może po prostu skasować posta czy tekstu.

Nie zapominaj, że kasowanie może skończyć się również „efektem Streisand”. Słynna aktorka tak bardzo chciała usunąć z sieci swoje prywatne zdjęcia, że im częściej je kasowała, tym więcej internauci ich publikowali.

Warto również pamiętać, że kasując negatywną opinię, dajesz jasny sygnał, że nie wierzysz w swoją markę i uważasz ją za słabą, skoro nie potrafi się obronić przed nieprzychylnym komentarzem.

## 1.15.6. Niezadowolony klient

Zawsze trudno pogodzić się ze świadomością, że któryś z Twoich klientów jest niezadowolony. Warto jednak uświadomić sobie, że klienci mają prawo się skarżyć — to oczywiste, prawda? A jednak często, jako przedsiębiorca, im tego prawa odmawiasz. Przepraszaj, jeśli jest za co, lub wytłumacz, na czym polega kwestia, z którą się do Ciebie zwracają. Jeśli możesz, powinieś poprawić klientowi nastrój i zdecydowanie obiecać poprawę. Na koniec warto również pogodzić się z tym, że nie każdego klienta zadowolisz i lepiej zrezygnować, jeśli druga strona nie wykazuje chęci na współpracę. Nie jesteś zupą pomidorową, żeby wszyscy Cię lubili.

## 1.15.7. Regulamin fanpage’u i zakazane słowa

Jednym z narzędzi, które warto mieć, jest regulamin fanpage’u. W jednym miejscu możesz zapisać główne zasady koegzystencji swoich fanów i zapewnić sobie oręż w walce z hejterami. Nic nie stoi na przeszkodzie, aby umieścić w regulaminie zapisy, które określają, w jakich sytuacjach fani będą banowani czy co uznaje się za zachowanie niedopuszczalne.

Facebook umożliwia również korzystanie z dodatkowego narzędzia chroniącego Cię przed spamem, hejtem i wulgaryzmami, czyli listy słów zakazanych. System automatycznie ukrywa post zawierający frazę wpisaną przez Ciebie na listę. Warto korzystać z tego narzędzia z głową, bo może ono znacznie usprawnić codzienną pracę moderatora.

## 1.15.8. Twój wizerunek to Twoje zyski

Przedsiębiorcy często uważają, że nie ma sensu dbać o wizerunek. Przecież nikt nie czyta tych komentarzy, a zarządzanie wizerunkiem w sieci rozumieją jako organizowanie konkursów na polubienia.

Inwestycja w monitoring i dbanie o swoją reputację (podkreślam: inwestycja) to dobry sposób na zwiększenie zysków dla Twojej firmy. Głównym problemem jest fakt, że niezmiernie trudno jest zmierzyć efekty takich działań.

Wielu klientów zrezygnuje z zakupów Twoich produktów czy nie skorzysta więcej z Twoich usług, nawet nie informując Cię o swojej decyzji. Czy wiesz, ilu klientów miesięcznie tracisz? A ile osób rezygnuje z Twojej marki na etapie rozpatrywania?

Szacuje się, że tylko co dziesiąty niezadowolony klient da Ci o tym znać. Oczywiście to nie znaczy, że jeśli nie masz złych opinii, to wszyscy są zadowoleni.

Czytanie negatywnych opinii to również zysk — zamiast kosztownych badań fokusowych możesz po prostu dowiedzieć się, co myślą Twoi klienci. I nie kosztuje Cię to ani złotówki wydanej na prace badawcze.

Dobrze rozwiązany problem to także możliwość pozyskania nowych klientów. Ludzie chętniej skorzystają z usług firmy, która dobrze opiekuje się klientami, niż z takiej, która kasuje albo cenzuruje negatywy.

Przede wszystkim potrzebujesz cierpliwości. Nie da się poradzić sobie z negatywami w ciągu kilku chwil czy często nawet kilku dni. Depozycjonowanie negatywnych treści, zarządzanie krytyką czy praca nad wizerunkiem marki to proces zajmujący wiele tygodni, miesięcy, a w praktyce lat. To nie zmienia faktu, że reagować trzeba szybko i w przemyślany sposób.

Nie da się prowadzić firmy w taki sposób, aby nie otrzymywać negatywnych komentarzy czy nie natknąć się wcześniej czy później na hejterów. Warto być przygotowanym na taką ewentualność i zmierzyć się z tym wyzwaniem z otwartą przyłbicą. Każda taka potyczka spowoduje, że Twoja marka wyjdzie z niej jeszcze silniejsza. Dobrze zarządzona sytuacja „semikryzysowa” to szansa na zaprezentowanie się jako profesjonalna firma, która radzi sobie w trudnych sytuacjach. Niezadowolonych klientów zawsze możesz zmienić w najwierniejszych fanów marki. A każda zła sytuacja to szansa na odniesienie sukcesu, bo nie popełnia błędów tylko ten, kto nic nie robi. Reszta musi umieć wypić piwo, którego nawarzyła.

## 4.4. Personal branding w e-usługach

(Maciej Dutko)

Marka własna przedsiębiorstwa, której poświęcony jest podrozdział 5.1, „Budowanie marki online”, to niezbędny element odróżnialności, ochrony i komunikacji firmy z rynkiem. Szczególnie kluczowy i strategiczny wydaje się ten ostatni element: dobrze zbudowana marka komunikuje klientom wartości dostarczane przez sprzedawcę i jego produkty. Oczywiście skala tych wartości jest niemal nieograniczona: marki *premium* komunikują m.in. solidność i prestiż, marki ekonomiczne — atrakcyjne koszty. Marki rodzinne mogą komunikować i zapowiadać dostarczenie wartości prorodzinnych, a marki sportowe — sygnalizować emocje czy współzawodnictwo. Marki młodzieżowe to lans i moda, a marki eleganckie — styl i wyniosłość. Wyliznać i egzemplifikować można długo.

### 4.4.1. Rozwój, rozwój, rozwój...

Druga dekada XXI w. w Polsce przyniosła eksplozję zaimportowanego z Zachodu i często wspieranego mądrościami Wschodu rozwoju osobistego. Zjawisko to nie jest wolne od patologii i manipulacji, zwanych ładnie praniem mózgow (stadionowe spędy po 20 – 30 tys. mentalnych owieczek, z których nie zawsze wartościowi, ale świetni w robieniu biznesu mówcy motywacyjni wystrzygają swój kawałek wełny w postaci wartych od kilkuset do kilku tysięcy złotych wejściówek). To negatywne w mojej ocenie zjawisko uważam jednak za chorobę wczesnego wieku dziecięcego, a ogólną ideę rozwoju personalnego — za wielce wartościową i wartą realizowania.

Jedną z odnóg owego nurtu jest *personal branding*, czyli promowanie budowania własnej marki. Po dekadach wychowania w cieniu haseł: „nie pchaj się na afisz”, „nie uda ci się”, „nie porywaj się z motyką na słońce” i innych klasycznych demotywatorów przyszedł czas na zmianę w kierunku paradygmatu: „możesz wszystko”, „odważ się”, „świat jest na wyciągnięcie ręki”.

W realizacji tych ostatnich idei ogromną rolę odgrywa wzmocnienie poczucia własnej wartości, ale i odpowiedniego komunikowania jej światu. A to już bezpośrednio wiąże się z budowaniem własnej marki, która ma być nośnikiem tej komunikacji.

### 4.4.2. Osobista marka biznesowa

Tak należałoby nazwać temat, który interesuje nas w kontekście e-biznesu, a zwłaszcza e-usług. Pamiętajmy wszak, że usługi podzielić ogólnie można na dwie proste grupy:

- ♦ zwykle,
- ♦ eksperckie.

Te pierwsze nazywam **czerwonym oceanem usług**: to obszar oblegany przez wielu tanich wykonawców, którzy nie mając innych argumentów w walce o klienta, rywalizują głównie ceną. Często są to studenci, osoby nisko wykwalifikowane, dorabiający emeryci itp.

Usługi eksperckie to te, w których świadczeniodawców jest znacznie mniej, a rosnący popyt na nie powoduje, że stawki stanowią wielo-, a nawet wielodziesięciokrotność stawek zwykłych. Pod warunkiem wszak, że zamawiający otrzyma należyte i przekonujące uzasadnienie takiej inwestycji. To właśnie zadanie dla biznesowego personal branding. Innymi słowy: ekspert zarabia więcej od nieeksperta, ale pod warunkiem, że postrzegany jest przez rynek jako wykonawca wysokiej jakości. W osiągnięciu tej pozycji najważniejszą rolę odgrywa właśnie odpowiednio mocna marka osobista.

### 4.4.3. Jak wzmacniać swój „personalny brand”?

W książce *Efekt tygrysa — puść swoją osobistą markę w ruch!*<sup>1</sup> zawarłem kilkadziesiąt prostych i praktycznych podpowiedzi, jak sukcesywnie i efektywnie pozycjonować swoją ekspercką markę w branży, w której działamy. Oto garść najciekawszych i najskuteczniejszych — w mojej ocenie — metod, które świetnie sprawdzą się również przy budowaniu eksperckości w e-usługach (większość z nich bazuje na własnych działaniach, które doprowadziły do wprowadzenia moich e-usług audytorskich, edytorskich i szkoleniowych na poziom „błękitny”, jeśli miałbym pozostawać w barwnej metaforyce oceanów biznesowych).

#### 4.4.3.1. Publikacje branżowe

O tym, że wydanie własnej książki niejako z automatu „wbija” autora na poziom eksperckości w oczach klientów, przekonywałem się wielokrotnie. Pierwszy raz, kiedy w 2008 r. wydałem publikację dotyczącą domen internetowych (bardzo brakowało mi książki o domenach i mimo że bynajmniej nie miałem wielkiego doświadczenia w tym temacie, postanowiłem taką publikację stworzyć, przez co natychmiast zaczęto mnie traktować jako specjalistę).

W 2013 r. spłodziłem z kolei e-booka *Wolny od ZUS* — króciutki poradnik, gdzie dzieliłem się swoimi pierwszymi doświadczeniami i bardzo młodą jeszcze wiedzą polskiego przedsiębiorcy, który odważył się przenieść swój biznes za granicę i zarejestrować firmę w Anglii. Może zabrzmiało to ekshibicjonistycznie, ale przeraziło mnie, kiedy po szybkim rozprzestrzenieniu się wieści o tej publikacji zaczęły zgłaszać się do mnie setki osób chcących pójść w moje ślady, a nawet biznesowe czasopisma i portale (m.in.: „Puls Biznesu”, NaTemat.pl, Onet.pl) z prośbą o wywiad. W kwestiach, które znałem, starałem się dzielnie służyć pomocą, jednak szybko uznałem, że rola wyroczni w temacie, w którym bynajmniej nie czuję się ekspertem, nie jest dla mnie — postanowiłem więc sprzedać prawa do projektu i wycofać się z branży, która niesłusznie uznała mnie za specjalistę.

Inne publikacje na temat e-przedsiębiorczości (od *E-biznes. Poradnik praktyka* po *Biblię e-biznesu*) były już oparte na sporym doświadczeniu, dlatego przy ich tworzeniu nie miałem podobnych rozterek — wszak pisałem o naprawę MOJEJ branży. Skutki: szybkie przypięcie łatki „ekspert”, wysyp e-maili z pytaniami o radę, jak sprzedawać skuteczniej, a w efekcie kilkusetprocentowy wzrost stawek za usługi (wszak głowę i dobę ma się jedną, godzina pracy musi więc być odpowiednio wyceniana).

Czy musisz jednak od razu porwać się na własną książkę, jeśli chcesz pozycjonować swoją ekspercką markę? Prawdę mówiąc, myślę, że książka to jedna z najlepiej działających dźwigni brandingowych. Oczywiście możesz zacząć skromniej: e-book, regularnie prowadzony i warto-

<sup>1</sup> [www.efektytygrysa.pl](http://www.efektytygrysa.pl).

ściowy blog ekspercki lub artykuły publikowane w prasie branżowej to również świetne nasionka, z których z czasem zaczniesz kiełkować Twój prestiż eksperta. Ale jeśli tylko możesz, idź w stronę własnej książki.

#### 4.4.3.2. Konferencje i imprezy branżowe, obecność w mediach

Działa tu zasada identyczna z powyższą: im częściej Twoje nazwisko będzie się pojawiało na deskach branżowych sympozjów czy seminariów, a jeszcze lepiej na szklanym ekranie, tym lepiej marka własna będzie monetyzowała Twoje działania.

Sądę, że jeśli wymienię w tym kontekście parę nazwisk (ot: Miodek, Wołoszański, Cejrowski, Lew-Starowicz, Gessler, Makłowicz, Chodakowska), bez problemu przypiszesz każdemu z nich branżę, w jakiej stanowi ono ścisłą czołówkę ekspercką. Czołówkę, którą — oprócz ciężkiej pracy nad swoim kawałkiem rzeczywistości — ludzie ci osiągnęli również niezwykle metodyczną i mądrą obecnością swoich osobistych marek w mediach.

Zastanów się, czy w swojej branży nie posiadasz już wiedzy eksperckiej — zazwyczaj wystarczy kilka/kilkanaście lat intensywnego udziału w danym obszarze, a doświadczenie nabywane przez ten czas i świadomie wzmacniane daje podstawy do „ekspercenia”. No bo czy ktoś, kto przez 15 lat intensywnie i metodycznie ćwiczył karate, nie zbliżył się przez ten czas do mistrzostwa? Czy osoba, która od dekady dzień w dzień świadczy doradztwo prawne albo techniczne, nie jest już ekspertem w swojej dyscyplinie? Albo czy ktoś, kto jest „tylko” gospodynią domową, nie może tego robić... perfekcyjnie i ekspercko, sprzedając swoją markę nawet w formie programu telewizyjnego? Pewnie, że tak!

#### 4.4.3.3. Kanał ekspercki w socmediach

Czy komentarz do tego nagłówka jest w ogóle potrzebny? Zapewne znasz wielu specjalistów w różnych dziedzinach, o których dowiedziałeś się z ich eksperckiego profilu na Facebooku czy profesjonalnego kanału z poradami na YouTube. Efektywne z biznesowego punktu widzenia „gwiazdorzenie” w mediach społecznościowych powinno być oczywiście oparte na głównych założeniach *content marketingu* (zob. podrozdział 5.23), czyli bazować na konkretnych poradach, zaleceniach i podpowiedziach.

Jeśli w swoich usługach czujesz się wystarczająco mocny, aby doradzać innym, możesz też dzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem w serwisach takich jak Spryciarze.pl, Zapytaj-eksperta.pl, a także na forach czy w tematycznych grupach dyskusyjnych np. na Facebooku. Pamiętaj tylko, że osoby, które szukają tu odpowiedzi na doraźne problemy, zazwyczaj potrzebują rozwiązania *ad hoc* — jeśli będziesz się więc udzielał w tych miejscach, wyłączaj odpowiadając na zadawane pytania lub nagrywając nieobrandowane tutoriale wideo, to owszem, Twoja rada zostanie pewnie doceniona i skonsumowana, może nawet otrzymasz lokalnego „lajka”, ale Twoja marka nie urośnie ani o milimetr.

Dlatego aktywna obecność ekspercka w serwisach poradnikowych i społecznościowych powinna być budowana na podstawie dobrze zaplanowanej strategii, uwzględniającej m.in.:

- ♦ **regularność** (jednorazowych ekspertów nikt nie zapamiętuje);
- ♦ **konsekwencję** (warto skupić się na jednej, konkretnej niszy i w niej się specjalizować);
- ♦ **budowanie relacji** (jeśli ktoś już skorzystał z Twojej rady, poproś go o podzielenie się opinią, dołączenie do grupy tematycznej, a także zarekomendowanie Cię znajomym i przyjaciółom);

- ◆ **marketing** (zwiększanie zasięgu to podstawa, jeśli chcesz docierać do nowych odbiorców, chyba że masz już ich tak dużo, że Ci wystarczy);
- ◆ **elementarny branding** (w internecie coraz więcej osób chętnie doradza i pomaga innym, ale nie pamięta o tym, by się odpowiednio „podpisać”; a przecież bez wyrazistej marki, nazwiska, kolorów firmowych i charakterystycznego logotypu internauta, czyli Twój potencjalny klient, nie będzie miał punktu zaczepienia, a raczej zapamiętania Cię jako eksperta).

#### 4.4.3.4. Platformy networkingowe

Oczywiście warto mieć ustalone kanały dystrybucji własnych e-usług i należycie nimi zarządzać. Ekspert prawdopodobnie będzie miał własną stronę WWW informacyjno-kontaktową, ale nic nie stoi na przeszkodzie sprzedawania usług również w serwisach agregujących w rodzaju Allegro czy eBay. Także OLX, Gumtree, Oferta czy Favore to miejsca, gdzie przewijają się miliony klientów; aczkolwiek wydaje się, że tu raczej szuka się usług ekonomicznych, a niekoniecznie eksperckich.

Znacznie mocniejszą dźwignią, która ułatwi profesjonalnym zleceniodawcom odnalezienie Cię, będą platformy społecznościowo-networkingowe. GoldenLine czy LinkedIn zeswatały już miliony klientów i poszukiwanych przez nich ekspertów, dlatego jeśli jesteś nastawiony na pozyskiwanie dobrego ruchu z internetu, warto mieć w tego rodzaju serwisach nie tylko aktualne konto i ciekawe portfolio, ale też udzielać się w tematycznych grupach dyskusyjnych.

#### 4.4.3.5. Rekomendacje i portfolio

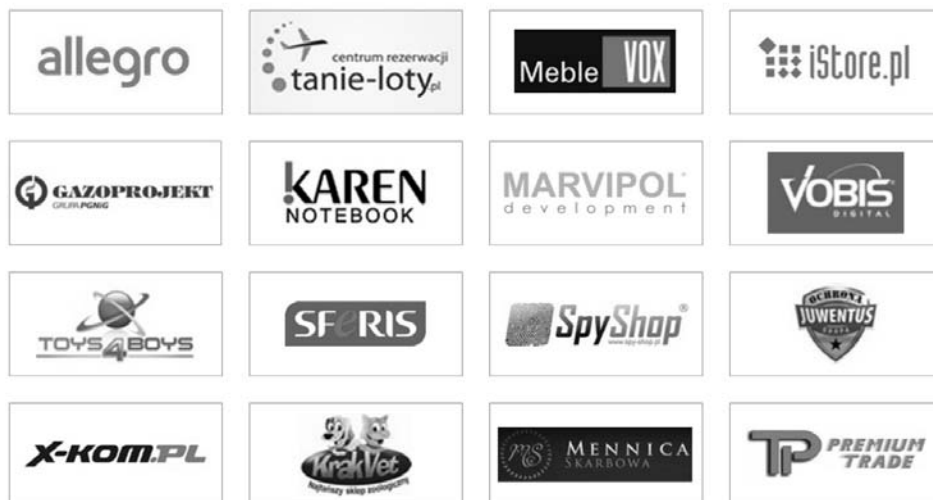
Skoro padło już słowo „portfolio”: z ciekawością i zdumieniem obserwuję, jak wielu naprawdę niezłych specjalistów, którzy mają w swoim dorobku współpracę z prestiżowymi, globalnie rozpoznawalnymi firmami, nie tylko nie pozyskuje od nich czegoś, co kiedyś nazywano listami referencyjnymi, ale nawet nie chwali się takimi kontrahentami na swoich stronach.

I znów przykład z własnego ogródka: moje Audite.pl, specjalizujące się głównie w audytach i poprawie ofert Allegro, w ciągu kilku ostatnich lat doczekało się już co najmniej kilkunastu „kopistów” — są wśród nich zarówno moi branżowi koledzy, którzy przez lata podpatrywali, *jak Dutko to robi*, i skrupulatnie adaptowali sobie mój *know-how*. Wśród nich są też ludzie całkowicie obcy, co najciekawsze jednak, naśladować ten sukces audytorski próbują nawet... niektórzy z moich klientów, którzy najpierw zamówili taką usługę, a następnie sami próbowali ją sprzedawać np. na Allegro. Przykład najświeższy, bo sprzed kilku zaledwie tygodni: klient, który w lipcu 2015 r. zamówił u mnie usługę audytu Allegro, parę miesięcy później sam zaczął ją sprzedawać za cenę ok. dwukrotnie niższą.

Prosta logika nakazywałaby klientowi dobrze się zastanowić, czy wybrać usługę sprzedawaną za 300, czy za 600 – 900 zł — bo przecież, jak mawia kultowe już hasło reklamowe, „skoro nie widać różnicy, to po co przepłacać?”. W tym pytaniu kryje się odpowiedź — chodzi właśnie o to, aby zamawiający Twoją trzykrotnie droższą usługę otrzymał wyraźną informację, na czym polega jej „lepszość”.

Własna marka, dobra znajomość branży i długa w niej obecność, imponujące statystyki, a nade wszystko spektakularne portfolio klientów (jego wycinek widzisz na rysunku 4.4.1) stanowią jednak konkretną tarczę i ochronę przed nieudolnymi naśladowcami, którzy nie dysponują nawet ułamkiem tego kapitału doświadczenia.

## Wybrani Klienci



Rysunek 4.4.1. Portfolio klientów jako naturalna rekomendacja (www.audite.pl; dostęp: 18.03.2016)

Ci bardziej rozsądni i rozumni kontrahenci wiedzą, że jeśli to Ty jesteś numerem 1 w branży, to każdy pozornie tańszy „zamiennik” może kosztować ich znacznie więcej w postaci utraconych korzyści lub co najmniej braku oczekiwanych efektów. Dlatego buduj swoją markę osobistą w e-usługach, a z czasem zacznie ona stanowić największą dźwignię dla Twojego e-biznesu.

## 4.5. Programy afiliacyjne

(Marcin Godlewski)

Na samym początku przygody z programami afiliacyjnymi, popularnie zwanymi **programami partnerskimi** (PP), chciałbym wyjaśnić, czym w ogóle jest program partnerski. Każdy zapewne zna system polecań i stosuje go na co dzień, ale określenie „program partnerski” może być dla większości nieco tajemnicze.



**Program partnerski** to nic innego jak prosty system promocji produktów czy usług w zamian za prowizję, która jest rozliczana w kilku modelach.

Z pewnością często stosujesz tzw. system bezprowizyjny, czyli polecanie. Poleca się znajomym wiele różnych rzeczy: filmy, książki, sklepy itp. Jednak problem tkwi w tym, że osoba polecająca ma słabą motywację do tego, aby polecać Twoje produkty innym. Co innego, kiedy otrzyma za tę akcję jakąś nagrodę — czy to rzeczową, czy finansową.

W przypadku programów partnerskich w grę wchodzi konkretna korzyść, ustalona z góry przez właściciela programu partnerskiego. Dzięki temu osoba reklamująca/polecająca dane produkty ma konkretną motywację do pracy.

## 5.24. Blog jako samodzielny model e-biznesowy

(Jason Hunt)

Nie ma podziału na blogosferę komercyjną i niekomercyjną. W praktyce taki podział nigdy nie istniał, a blogów nie wymyślono, aby wynieść dziennikarstwo obywatelskie na wyższy poziom, bo nawet jeśli dawniej wszyscy pisali za darmo, to nie dlatego, że chcieli, ale dlatego, że nikt im za to nie chciał płacić.

Pieniądże w tym biznesie były zawsze, tyle że w pierwszych latach nowego stulecia częściej nie zarabiano na blogach, lecz na blogerach, oferując im darmowe narzędzia do publikowania treści w zamian za reklamę (rzadziej) lub źródło milionów dodatkowych odsłon (częściej). Nieprzypadkowo już pod koniec 2005 r. wszystkie liczące się polskie portale miały swoje platformy do blogowania. Już wtedy najlepsi blogerzy notowali każdego miesiąca miliony odsłon, choć ta popularność nie miała żadnego przełożenia na ich prywatne zyski. Ba, pojęcie komercjalizacji bloga było li tylko pobożnym życzeniem domorosłych pisarzy, którym marzyło się, że pewnego dnia ktoś zapłaci im za to, co na co dzień robią za darmo.

Marzenie to spełniało się bardzo powoli. Wprawdzie nie zachowały się żadne źródła mogące poświadczyć, w którym roku i na którym blogu pojawiła się pierwsza reklama, ale pamiętam, że kiedy w lutym 2007 r. wstawiłem niewielki baner reklamujący londyńskie radio, w pierwszych dniach czytelnicy klikali go, myśląc, że to wizualna zapowiedź mojej kolejnej publikacji, i byli wielce zdziwieni, że kieruje ich do obcego serwisu. Reklam na blogach nie było, a jeśli się pojawiały, to na nielicznych, i prawie zawsze ograniczały się do pojedynczych banerów, pośpiesznie zrobionych w MS Paintcie.

Przełomem było pojawienie się w połowie 2009 r. serwisu AdTaily. W skrócie — umożliwił on blogerom instalację na blogu widżetu, którego obsługa sprowadzała się do wgrania baneru reklamowego, ustalenia budżetu i opublikowania reklamy. Banał, który dziś można skwitować wzruszeniem ramion, bo takich serwisów jest już na pęczki. Miałem przyjemność jako pierwszy wprowadzać ich usługę do blogosfery i dosłownie po tygodniu od premiery serwisu zaczęła się gorączka zarabiania, a kilka miesięcy później próżno było szukać bloga, który nie miałby widżetu od AdTaily. Od tamtej pory pieniędzy było więcej i więcej, choć nigdy wystarczająco dużo, i trzeba sobie uczciwie powiedzieć, że blogosfera nie rozwinęła się tak dobrze, jak jej to wróżyłem, kiedy w czerwcu 2009 r. wypłacałem potężną, niewyobrażalną kwotę 1700 zł za miesiąc emisji reklam. Spodziewaliśmy się, że w najbliższych latach wielu z nas stanie się milionerami i choć kilkunastu blogerów już swój pierwszy milion zarobiło, to miliony pozostałych cieszą się zarobkami rządu kilkudziesięciu złotych na miesiąc.

Po części sami są sobie winni, większość z nich stanowią bowiem osoby, które wierzą, że największy sens ma model zarabiania oparty na reklamie displayowej. Tak było. Większość najlepiej dziś zarabiających blogerów swoje pierwsze pieniądze otrzymała dzięki wyświetlaniu banerów, ale to nie one są obecnie ich głównym źródłem dochodów. Nie ma też zazwyczaj przełożenia liczba odsłon na blogu — wbrew powszechnemu mitowi, że im bardziej klikalny tekst napisze bloger, tym więcej zarobi. Byłoby tak, gdyby blogerzy czerpali zyski z odsłon materiałów sponsorowanych, ale zazwyczaj pobierają opłaty bez względu na efekt kampanii reklamowej.



Nie ma jednej słusznej drogi do zarabiania na blogu. Nie trzeba mieć własnej domeny, serwera, sztabu pracowników. Nie ma konieczności inwestowania w rozwój i co najgorsze — nie można przewidzieć, czy czyjś blog wybiję się z tłumu, bo o tym najczęściej decyduje odrobina szczęścia. Toteż zakładanie bloga z myślą o zarabianiu na nim dużych pieniędzy jest tym samym, czym granie na gitarze w garażu z nadzieją na ogólnoswiatową sławę. Owszem, nielicznym się udaje, ale jakkolwiek są inspiracją i motywatorem, nie powinni być wzorem do naśladowania, ponieważ blogosfera nigdy nie była sprawiedliwa i nie było tak, że największe pieniądze zarabiali najbardziej pracowici i utalentowani. Tak naprawdę to mniej więcej do 2012 r. mało kto zarabiał na blogu więcej niż stażysta w podrzędnej redakcji prasowej, ale za to świetnie potrafiliśmy udawać, że to, co tworzymy, przynosi nam ogromne zyski. W istocie najlepiej wówczas zarabiający blogerzy mieli dochody nie wyższe niż 150 tys. w skali roku, co obiektywnie rzecz biorąc, jest sumą bardzo dużą, ale robi o wiele mniejsze wrażenie, jeśli spojrzeć na nią przez pryzmat zarobków liderów reprezentujących inne zawody.

Co ciekawe, tematyka bloga nie ma przełożenia na wysokość dochodów, a te ostatnie nie zależą od poczytności blogera. Teoretycznie najpopularniejszymi twórcami są osoby prowadzące blogi kulinarne. Niektóre z nich notują setki tysięcy unikalnych użytkowników miesięcznie i nie zarabiają na tym ani grosza, ponieważ jest duża różnica pomiędzy gromadzeniem lojalnej społeczności a ściąganiem z wyszukiwarek przypadkowych ludzi, którzy nie chcą czytać bloga, potrzebują tylko przepisu na zrobienie jajka sadzonego. Nie najlepiej radzą sobie także blogerki parentingowe, które prędzej czy później zderzają się z problemem dorastania pociech i muszą ewoluować w inną tematykę. Poza paroma wyjątkami, wszyscy mocni blogerzy technologiczni już dawno pomarli z głodu, bo firmy nie są skore płacić za testy. I słusznie, bo blogerzy chętnie współpracują za darmo, byle tylko jak najszybciej mieć nowy sprzęt. Teoretycznie najlepszą tematyką do prowadzenia bloga jest lifestyle, co w przełożeniu na język polski oznacza pisanie o wszystkim i o niczym. To jednak powoli wychodzi już z mody, bo w dobie social media każdy codziennie pisze o niczym, przez co blogerzy przestali być wyjątkowi. Dawniej wspomniane wyżej jajko sadzone można było pokazać na milion sposobów. Teraz wystarczy szybki rzut oka na Instagram, aby się przekonać, że na milion sposobów pokazano je w ciągu ostatnich trzech godzin.

Najbardziej przyszłościowymi kierunkami rozwoju blogów są tematy poradnikowe. Jak żyć? Jak się ubierać? Jak ćwiczyć? Co jeść? (Ze szczególnym uwzględnieniem tematyki zdrowego życia). Moda na ten gatunek dotarła do nas z kilkuletnim opóźnieniem w stosunku do zagranicznych kolegów, ale bardzo szybko się rozwija i dziś wystarczy przez tydzień wrzucać selfie, aby w krótkim czasie zdobyć tysiące „wyznawców”.

To też wyznacza kierunek rozwoju formy. Długie treści zawsze będą lubiane, pożądane i szanowane, ale prędzej przyciągniesz na bloga czytelników dobrym zdjęciem niż dobrym tekstem i mówię to jako ktoś, kto wciąż na blogu nie publikuje krótkich form. Nie do wszystkich trendów muszę i chcę się dostosować, choć nie mam pewności, czy tak samo bym myślał, gdybym ciągle musiał zabiegać o każdego czytelnika. O wiele łatwiej dawać rady, mając zbudowaną społeczność, niż będąc na blogu samemu.

Polska blogosfera zarabia przede wszystkim na postach sponsorowanych, co zresztą jest także największym źródłem dochodów zachodnich blogerów. Najczęściej są to publikacje oparte na recenzji produktów, ale często uatrakcyjniane wywiadami, relacjami z eventów i konkursami dla czytelników. Blogerzy zazwyczaj nie szukają sponsorów i czekają na oferty współpracy, co najczęściej skutkuje bardzo nieregularnymi dochodami lub brakiem jakichkolwiek dochodów

przez wiele miesięcy. Byłoby inaczej, gdyby w naszym kraju lepiej rozwinęły się programy afiliacyjne, czyli zarabianie na polecaniu konkretnych produktów lub usług i uzyskiwanie dochodów zależnych od sprzedaży. Poniekąd winę za taki stan rzeczy ponosiły firmy oferujące groszowe stawki w zamian za skuteczną (prowadzącą do sprzedaży produktu) reklamę. Przyjęło się nawet mówienie, że „blogger nie sprzedaje”, a sama blogosfera wydaje się jednym z najlepszych miejsc do robienia kampanii PR-owych.

Dopiero w 2015 r. topowi blogerzy łaskawszym okiem spojrzeli na ten model zarabiania, a wiązało się to z pojawieniem się wielu firm proponujących świetne stawki w zamian za skuteczne polecenie produktu. Wszelkie programy partnerskie są najlepszym, bo najpewniejszym i najbardziej stałym źródłem dochodów z prowadzenia bloga i choć bardzo bym chciał w tym miejscu powiedzieć, że warunkiem do zwiększenia dochodów jest publikowanie jak najlepszej treści, to doświadczenie uczy, że afiliacja słyca treść. O wiele szybciej i prościej zarobić przecież na poleceniu dziesięciu par butów (z linkami do sklepów) niż napisać jeden, pogłębiony test najlepszego produktu w swojej klasie.

Generalnie rzecz biorąc, cały sens zarabiania na blogu opiera się na sztuce rekomendacji, dlatego od samego początku warto zapomnieć o czymś tak przestarzałym i niepopularnym jak obiektywizm. Obiektywny bloger to nieczytany bloger, a nieczytany bloger jest blogerem, który nie zarabia.

Paradoksalnie najwięcej zarabiają ci, którzy od blogowania odchodzą, traktując swoją stronę jako wizytówkę, dlatego przy opracowywaniu strategii rozwoju marki należy już na samym początku przyjąć założenie, że blog jest co najwyżej początkiem działalności, swoistym centrum dowodzenia blogera, natomiast nie jest i prawdopodobnie nigdy nie będzie miejscem, które przynosi największe zyski. W prosty sposób można się o tym przekonać, zaglądając na blogi najbardziej wpływowych blogerów. Jeszcze do 2014 r. publikowali po 15 – 21 artykułów miesięcznie, starając się zachować dwudniowe odstępy. Obecnie liczba publikacji spadła do zaledwie kilku na miesiąc, co sami tłumaczą chęcią podniesienia poziomu i dopracowania każdej publikacji. Mniej oficjalna wersja jest taka, że rozwój bloga (jako strony internetowej) jest mało przyszłościowy. Nie należy tego lekceważyć, jednakże o wiele lepsze efekty osiąga się, kreując markę na serwisach społecznościowych.

To poniekąd jest powodem, dla którego nie mogę i nie chcę jednoznacznie wskazać najlepszej formy zarabiania na blogu. Kiedyś były to banery, później zaczęły się posty sponsorowane, a dziś największą wartością na blogu jest nie sam blog i treść na nim zgromadzona, ale bloger jako mikrocelebryta promujący określony styl życia. W niedalekiej przyszłości wszystkie najpopularniejsze sposoby zarabiania na blogu zostaną w całości przeniesione do serwisów społecznościowych, a rola blogów zostanie zmarginalizowana. Jeszcze przez wiele lat blisko 100% blogerów będzie zarabiała relatywnie niewielkie sumy na postach sponsorowanych, afiliacji i banerach, natomiast największe pieniądze uzyskają ci, którzy potraktują swój blog jako miejsce reklamy i sprzedaży. Własnych produktów.

## 5.25. AdWords — reklama płatna w wyszukiwarce

(Maciej Lewiński)

AdWords jest wszędzie tam, gdzie sięga Google. Są miejsca na świecie, gdzie Google nie jest dominującą wyszukiwarką, gdzie YouTube nie jest najczęściej odwiedzanym serwisem wideo, a na stronach internetowych próżno szukać reklam AdSense. Jednakże tam, gdzie w biznesie króluje język angielski, czyli w świecie cywilizacji zachodniej, w internecie króluje Google, która dzięki swojemu globalnemu zasięgowi udostępnia potężne narzędzie reklamowe — AdWords.

Mówisz „AdWords” — widzisz linki sponsorowane w wyszukiwarce. Spostrzeżenie trafne, tym bardziej że już w samej wyszukiwarce kryją się ogromne możliwości reklamowe. Wszystko to, co mogłoby się znaleźć w wyszukiwarce Google, wszystko, czego poszukują internauci, może się znaleźć w reklamie PPC (ang. *pay per click* — płać za kliknięcie) AdWords. Kursy walut, pogoda, rozrywka, artykuły branżowe, opinie na temat produktu, wiadomości na temat ulubionej drużyny sportowej, oferty sklepów z artykułami dla niemowląt — wszystkie te pola aktywności i związane z nimi zapytania mogą stać się nośnikiem reklamy AdWords. Czy na każde zapytanie wpisywane do Google pojawiają się reklamy? Oczywiście że nie, jednak jest to tylko kwestią ograniczeń budżetowych reklamodawców, którzy wybierają spośród miliardów zapytań tylko te najbardziej powiązane z ich serwisem.

To jednak zdecydowanie nie wszystkie możliwości reklamowe Google. Dzięki udostępnieniu w programie AdWords sieci witryn partnerskich, czyli Google Display Network, możesz kierować reklamy graficzne, interaktywne, wideo oraz tekstowe na tysiące stron o rozmaitej tematyce. Wśród udostępniających swoje „łamy” reklamie GDN są giganci, jak Onet, Wirtualna Polska i pokrewne serwisy, oraz szerokie środowisko podmiotów mniejszych, a nawet mikropodmiotów — blogów tematycznych, forów, serwisów informacyjnych itp.

Reklama w sieci reklamowej Google Display Network to dwie strony medalu. Z jednej są reklamodawcy, którzy korzystają z powierzchni reklamowej, a z drugiej ci, którzy udostępniają powierzchnię, korzystając z programu AdSense. Zarabiać w AdSense może każdy właściciel strony internetowej. W ten sposób zarabiają właściciele blogów, serwisów tematycznych oraz wielkie portale. Z uczestnikami programu AdSense Google dzieli się opłatami za kliknięcia reklam w sieci GDN.

### 5.25.1. Kto może korzystać z AdWords?

Z reklamy w wyszukiwarce i sieci reklamowej może korzystać każdy, kto jest w stanie zaoferować przekierowanie do odpowiednio dopasowanej strony docelowej. Nic dziwnego, że z reklamy PPC w Google korzystają w jednym szeregu wielcy i mali. Wśród tych pierwszych można znaleźć wydających na reklamę w wyszukiwarce setki tysięcy złotych miesięcznie: banki, serwisy e-commerce, strony medialnych gigantów, partie polityczne. Wiele mniejszych przedsiębiorstw, w tym przedstawiciele MŚP, także korzystają z Google Search i GDN, ponieważ mają możliwość ograniczenia ruchu do wąskiej, wyselekcjonowanej grupy zapytań, do powiązanych kontekstowo witryn czy nawet do określonych użytkowników właścicielom bez żadnego większego progu wejścia. Nawet z budżetem 100 zł miesięcznie.

### 8.10.2.2. Zalety outsourcingu

Do najważniejszych zalet outsourcingu należą:

- ◆ redukcja kosztów związana z zatrudnianiem personelu, inwestycją w narzędzia oraz czasem poświęconym na wdrożenie;
- ◆ możliwość poświęcenia zaoszczędzonego czasu na planowanie rozwoju oraz wdrażanie nowych rozwiązań w firmie dla zmaksymalizowania zysków;
- ◆ dostęp do specjalistów, których normalnie nie można by zatrudnić w związku z kosztami;
- ◆ powierzenie obowiązków firmom mającym wąską specjalizację, dzięki czemu uzyskujesz wysoką jakość świadczonych przez nie usług;
- ◆ wprowadzenie nowych obszarów działalności, które w innych warunkach nie byłyby możliwe do realizacji ze względu na wysoki koszt wdrożenia;
- ◆ możliwość wyeliminowania kosztów stałych na rzecz rozliczeń za konkretny efekt.

Warto przemyśleć możliwości, jakie daje outsourcing, ponieważ jest to bardzo dobra droga do obniżania kosztów i eliminowania wąskich gardeł. Zastanów się, czy w Twojej firmie nie ma obszarów, które można by outsourcować, dzięki czemu zyskałbyś nie tylko pieniądze, ale i czas będący jednocześnie mocno ograniczonym zasobem. Pamiętaj, że jako przedsiębiorca lub osoba zarządzająca zespołem możesz potrzebować zwłaszcza czasu, bo tak naprawdę to na Ciebie spada ciężar pracy kreatywnej.

## 8.11. M-biznes

(Monika Mikowska)

### 8.11.1. Smartfonizacja w Polsce i na świecie

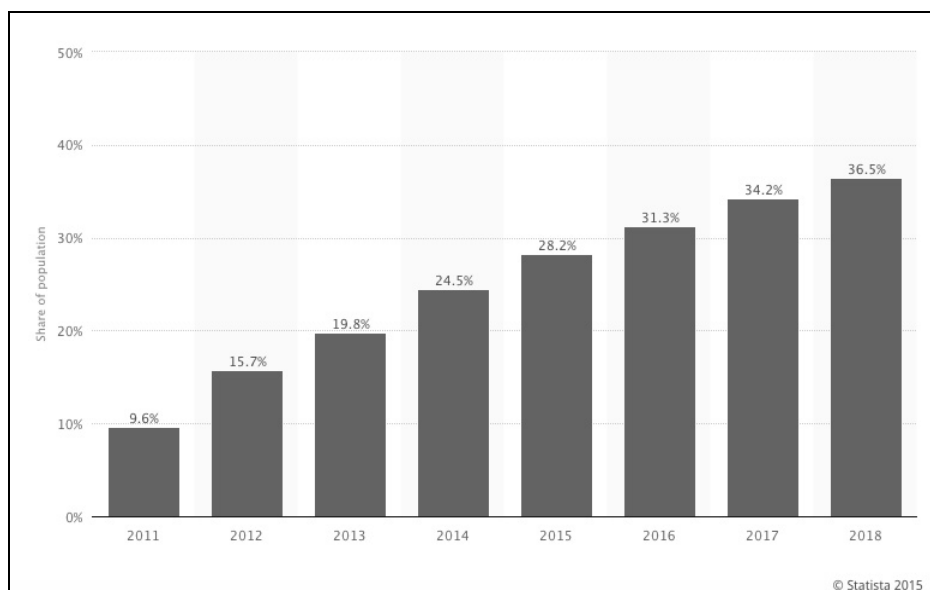
W 2015 r. penetracja smartfonów na świecie wynosiła 28,2%<sup>3</sup>. Warto wiedzieć, że Europa Zachodnia jest jednym z pionierskich regionów w tej kwestii. Tutaj wskaźnik ten w roku ubiegłym oscylował wokół 55%, podczas gdy **w Polsce smartfonizacja wynosiła 58%**<sup>4</sup>. Dziś w kieszeniach Polaków w wieku powyżej 15 lat znajduje się zatem niemal 19 mln smartfonów. Jak widać, nasz kraj jest bardzo dobrym reprezentantem tej części świata i z całą pewnością możemy stwierdzić, że to, co się dzieje u nas, może być wzorem i inspiracją dla innych. Nie mamy się czego wstydić.

Co prawda (w porównaniu z latami poprzednimi) dynamika wzrostu penetracji smartfonów w Polsce odrobinę wyhamowała, ale dziś jest na stabilnym poziomie i wynosi ok. 3% w skali półrocznej<sup>5</sup>. Podobnie hamuje dynamika wzrostu penetracji smartfonów na świecie, co pokazuje rysunek 8.11.1.

<sup>3</sup> Źródło danych: Statista.com 2015.

<sup>4</sup> Stan na grudzień 2015 r. Źródło: TNS Polska, badania własne: Mobile Life 2012, N=502; Mobile Life 2013, N=915, Omnibus — badanie cykliczne realizowane dwa razy w miesiącu na N=1000, Connected Life 2014, N=979; podstawa Polacy.

<sup>5</sup> Źródło: raport „POLSKA.JEST.MOBI 2015” (maj 2015).



**Rysunek 8.11.1.** Penetracja smartfonów na świecie w latach 2011 – 2018

Źródło: Statista.com, data dostępu: 12.01.2015

Deklaracje Polaków odnośnie do typu posiadanego telefonu są już zgodne ze stanem faktycznym. W badaniach TNS Polska, do których się najczęściej odnoszę, uwzględnia się dwie definicje telefonu typu smartfon. Pierwsza z nich oparta jest na subiektywnej deklaracji respondenta, że posiada takie urządzenie. Drugą opracowuje się na podstawie kryteriów związanych z parametrami technicznymi telefonu. Przyjmując, że smartfonem nazywamy telefon, który ma dotykowy ekran lub pełną klawiaturę QWERTY i jednocześnie system operacyjny oraz możliwość instalowania aplikacji i korzystania z internetu, w 2012 r. aż 64% posiadaczy smartfonów nie była świadoma, że ma tego typu telefon (według subiektywnych deklaracji penetracja smartfonów w Polsce wynosiła zaledwie 9%, a po weryfikacji kryteriów opartych na parametrach technicznych — 25%).

Z upływem czasu świadomość oczywiście wzrosła. W 2013 r. różnica między penetracją mierzoną na podstawie subiektywnej deklaracji (19%) a tą, której podstawą była weryfikacja kryteriów według parametrów technicznych (33%), zmniejszyła się do 42%, aby w kolejnym roku równać do poziomu typowego błędu statystycznego (4%), który dalej już nie ma wpływu na wnioskowanie (44% według parametrów, 41% według deklaracji). Dlatego dziś z całą pewnością można stwierdzić, że wiedza o tym, czym są smartfony, upowszechniła się. Oczywiście wciąż nie oznacza to, że wszyscy posiadacze tych urządzeń są świadomi ich różnych możliwości ani tym bardziej — że z nich korzystają. Jest jednak baza, na której można obserwować ciekawe zjawiska.

Dla zainteresowanych dodam jeszcze, że **penetracja tabletów w Polsce w 2015 r. wynosiła 21%**<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Źródło: TNS Polska. Odsetek 21% dotyczy ogółu Polaków 15+ (a więc z uwzględnieniem także osób po 60. roku życia). Jeśli zawężymy wiek Polaków do przedziału 15 – 59 lat, to penetracja tabletów w tak zdefiniowanej grupie wynosiła w maju 2015 r. 26%.

## 8.11.2. Rośnie grupa użytkowników mobile-only

Użytkownicy *mobile-only* to użytkownicy niekorzystający z serwisu/usługi z poziomu komputera, lecz wyłącznie przez telefon. Dobitniej mówiąc, **użytkownicy *mobile-only* to osoby, które nigdy nie zobaczą Twojej strony internetowej w „klasycznej” wersji.**

Rysunek 8.11.2 pokazuje skalę zjawiska na przykładzie światowych portali internetowych.

### Rysunek 8.11.2.

Dane liczbowe dotyczące największych społeczności *mobile-only* w USA

Źródło: comScore.  
Dane z początku 2014 r. zebrane przy wykorzystaniu narzędzia Media Metrix Multi-Platform

Top U.S. Properties by Mobile-Only Audience		Total Digital Population (000)	Mobile-Only Visitors (000)	Mobile-Only Visitors as a % of Total
1	Apple Inc.	132,324	65,360	49%
2	Pandora.com	80,343	58,712	73%
3	Amazon Sites	167,954	52,866	31%
4	Facebook	191,243	46,123	24%
5	Turner Digital	120,568	40,576	34%
6	Wikimedia Foundation Sites	112,832	38,513	34%
7	AOL, Inc.	168,670	34,830	21%
8	Glam Media	124,070	34,652	28%
9	Weather Company, The	103,801	33,835	33%
10	BuzzFeed.com	61,767	33,196	54%

W TOP 10 są obecne: radio internetowe, telewizja internetowa, serwis pogodowy, portale rozrywkowe, informacyjne, platforma zakupowa... Warto zwrócić uwagę, że portal rozrywkowy BuzzFeed.com śledzony jest wyłącznie mobilnie aż przez ponad połowę jego użytkowników. Bardzo istotny wynik notuje radio internetowe Pandora.com dostępne w Stanach Zjednoczonych, Nowej Zelandii i Australii, którego grupa użytkowników *mobile-only* stanowi aż 73% wszystkich użytkowników. W przypadku wszystkich zamieszczonych w TOP 10 stron WWW można uogólnić, że przynajmniej 20% użytkowników nie odwiedza w ogóle tradycyjnych wersji stron internetowych tych serwisów. Ten trend dynamicznie rośnie.

Na podstawie takich danych można i trzeba wysunąć pewne hipotezy, które będą się potwierdzać w ciągu najbliższych miesięcy. Bardzo duża grupa użytkowników nie jest obecna we wszystkich kanałach, którymi firmy starają się dotrzeć ze swoim komunikatami.

Grupa użytkowników, która o jednej porze dnia korzysta z naszego serwisu/aplikacji z desktopu, a o innej porze dnia korzysta mobilnie, może być mniej liczna niż się Ci wydaje. Popelnisz spory błąd w założeniach, jeśli uznasz, że większość użytkowników będzie korzystać z Twojego serwisu równocześnie i przez telefon, i przez komputer. Coraz więcej osób (jeśli ma taką możliwość) chce i/lub woli korzystać z danej usługi tylko mobilnie. Ba, grupa użytkowników *mobile-only* chce działać jak najbardziej niezależnie od tradycyjnych komputerów. Tych osób będzie z każdym miesiącem coraz więcej. Zastanów się, w jakim stopniu już teraz to zjawisko dotyczy oferty Twojej firmy.

W przypadku usług, z których można korzystać bez konieczności logowania (np. JakDojade, Yanosik czy FunApp), precyzyjne zdefiniowanie liczebności grupy *mobile-only* jest, z oczywistych względów, niemożliwe. Dla przykładu: w bankowości mobilnej mBanku i PKO Banku Polskiego procentowy udział użytkowników, dla których smartfon stanowi jedyny kanał dostępu

do usług finansowych w banku, w stosunku do wszystkich posiadaczy rachunków osobistych w tych bankach wynosi ok. 5%. Z kolei na platformie aukcyjnej Allegro w maju 2014 r. 30% spośród wszystkich, którzy kupują tu mobilnie, kupuje tylko mobilnie. Na początku 2015 r., po udanych seriach kampanii popularyzującej kupowanie przez aplikację mobilną, odsetek ten wzrósł aż do 50%! Z roku na rok parametr ten jest brany pod lupę przez kolejne podmioty badawcze. Najbardziej aktualne dane, z lutego 2016 r., podawane przez Mobile Institute, mówią o tym, że już 13% wszystkich internautów w Polsce kupuje wyłącznie za pośrednictwem swoich smartfonów, nie korzystając w ogóle z komputerów.

**W świecie mobilnym bardzo długie drogi przechodzimy bardzo szybko.** Mam więc poczucie, że podobnie lekceważony może być dzisiaj potencjał osób, chcących korzystać z usług internetowych tylko mobilnie. Oczywiście, na razie są to małe liczby, ale w dużej mierze ten stan wynika stąd, że użytkownicy mobilni, chcąc być tylko mobilni, napotykać jeszcze zbyt wiele ograniczeń i barier. Bądź na nich gotowy i toruj im drogi!

### 8.11.3. Ruch mobilny w Polsce

**W październiku 2012 r. smartfony i tablety wygenerowały 10% ruchu w globalnej sieci internetowej<sup>7</sup>.** W Polsce ten dwucyfrowy próg przekroczyliśmy już we wrześniu 2013 r.<sup>8</sup>

Pamiętam, gdy jeszcze w 2012 r. w czasie wielu dyskusji branżowych sporo osób lekceważyło temat, twierdząc, że jednocyfrowy procent ruchu z urządzeń mobilnych na ich stronach internetowych to nic wartego uwagi. Dziś, gdy zadaję pytanie menedżerom różnych firm o udział ruchu z urządzeń mobilnych, zawsze odpowiedzią jest już liczba dwucyfrowa. Nierzadko zaskakująco wysoka. Przykładowo: Allegro notuje 31% ruchu pochodzącego z urządzeń mobilnych<sup>9</sup>. Dla porównania, rok temu było to 20%. Serwis internetowy Polki.pl generuje obecnie ponad 40% ruchu ze smartfonów i tabletów<sup>10</sup>. Dynamika wzrostu w jego przypadku szacowana jest na ok. 10% w skali półroczna. Serwis internetowy rozkład-pkp.pl prezentuje dziś podobne wyniki — w grudniu 2015 r. miał 40% ruchu z urządzeń mobilnych<sup>11</sup>. W całym 2015 r. było to 37%. W 2014 r. było to 28%, a w 2013 r. 18%. Ile wynosi ten wskaźnik na Twojej stronie internetowej? I jak szybko rośnie?

### 8.11.4. Optymalizacja strony internetowej pod urządzenia mobilne

Dzisiaj optymalizacja strony pod urządzenia mobilne to absolutny obowiązek, choćby ze względu na rekomendacje firmy Google, która w kwietniu 2015 r. zakomunikowała, że **w mobilnych wynikach wyszukiwania będzie obniżać pozycję stron internetowych, które**

<sup>7</sup> Według NetMarketShare.com.

<sup>8</sup> Według StatCounter.com.

<sup>9</sup> Dane uzyskane bezpośrednio od Grupy Allegro. Źródło: Google Analytics. W grudniu 2015 r. ruch z urządzeń mobilnych wynosił 31,4%. W grudniu 2014 r. 20,4%.

<sup>10</sup> Dane uzyskane bezpośrednio od Edipresse. Źródło: Google Analytics. We wrześniu 2015 r. ruch mobilny na serwisie Polki.pl wynosił dokładnie 43%.

<sup>11</sup> Dane uzyskane bezpośrednio od PKP Informatyka. Źródło: Google Analytics.

nie są zoptymalizowane pod smartfony<sup>12</sup>. Co prawda zmiana w algorytmie nie powinna wpływać na wyniki wyszukiwania w desktopie, ale kto może sobie dziś pozwolić, aby nie być widocznym dla internautów wyszukujących treści mobilnie<sup>13</sup>?

Jeśli masz wątpliwości, **czy i co dokładnie należy poprawić na Twojej stronie internetowej, w pierwszej kolejności możesz skorzystać z darmowego narzędzia: Mobile-Friendly Test<sup>14</sup>**. Do najczęstszych problemów należą: widoczny obszar zawartości strony niedopasowany do rozmiaru ekranu urządzenia, za mały font obniżający czytelność tekstów, elementy dotykowe (np. przyciski, linki nawigacyjne) położone zbyt blisko siebie, korzystanie ze skryptów i/lub wtyczek niewspieranych na urządzenia mobilne itd.

Jak się zabrać za optymalizację? Możesz skorzystać z darmowych rozwiązań, które zrobią to za Ciebie, np. ActiveMobi<sup>15</sup>. Możesz samodzielnie przygotować nową wersję swojej strony internetowej przeznaczoną na urządzenia mobilne. Możesz też całkowicie przebudować swoją stronę internetową, aby automatycznie dopasowywała się do rozmiaru ekranu, na którym Twój czytelnik będzie ją otwierał. W następnych trzech podrozdziałach omówię te dwa ostatnie podejścia i różnice między nimi.

## 8.11.5. Dedykowana strona mobilna

Stronę dedykowaną smartfonom rozpoznasz przede wszystkim po konstrukcji jej adresu URL. Strony mobilne zazwyczaj otrzymują adresy domen z subdomeną lub też pracują na zupełnie innej domenie (np. *m.nazwastrony.pl*, *mini.nazwastrony.pl*, *nazwastrony.mobi*).

Na stronie dedykowanej smartfonom jej struktura, nawigacja i treści mogą być zaprojektowane od nowa, niezależnie od strony desktopowej. Jeśli wiesz, że internauta wykonuje inne czynności na Twojej stronie, kiedy ogląda ją na telefonie komórkowym, a inne praktykuje na jej tradycyjnej wersji, możesz to wykorzystać i zaproponować mu różne doświadczenia.

Wybór takiego podejścia zazwyczaj oznacza konieczność zarządzania i aktualizowania wielu wersji serwisów, co z jednej strony może być koszt- i czasochłonne, ale z drugiej — ułatwia tworzenie i serwowanie różnych treści, osobno dla wersji mobilnej i osobno dla wersji tradycyjnej.

Dużą zaletą stron dedykowanych jest ich krótszy czas ładowania się w przeglądarce, co dziś (jeszcze) stanowi o ich przewadze. Internet dostępny z poziomu telefonów komórkowych jest niemal 30% wolniejszy niż ten szerokopasmowy, a mobilni internauci nie wykazują dużej cierpliwości podczas czekania na załadowanie się wszystkich danych. Kwestia tempa ładowania oraz obciążenia stron zmienia się wraz z rozwojem technologii i rozwiązań, argument ten zatem przytaczam jako obowiązujący dziś, ale w najbliższym czasie coraz mniej ważny.

<sup>12</sup> Oficjalny komunikat Google: <https://googlewebmastercentral.blogspot.com/2015/02/finding-more-mobile-friendly-search.html>, data dostępu: 21.04.2015.

<sup>13</sup> Według raportu Mobile Search Moments, wydanego przez Google i Nielsen w marcu 2013 r., aż 68% wyszukiwań mobilnych dokonywanych jest w domu lub w pracy, czyli w miejscach, w których mamy bezproblemowy dostęp do komputerów i laptopów.

<sup>14</sup> Narzędzie Google dostępne jest pod adresem: <https://www.google.com/webmasters/tools/mobile-friendly/>.

<sup>15</sup> <http://activemobi.com>.



## 8.11.6. Strona RWD

Responsive Web Design to podejście, filozofia (uwaga — nie jest to technologia!) tworzenia i budowania serwisów i aplikacji internetowych z nadrzędnym założeniem *responsive websites respond to their environment* (z ang. strony responsywne dostosowują się do urządzenia, na którym są otwierane). Responsive Web Design to termin ukuty przez Ethana Marcotte’a w artykule o tytule właśnie *Responsive Web Design*<sup>16</sup>. Zgodnie z tym podejściem serwis WWW tworzony jest w taki sposób, który pozwala na jego samodzielną adaptację do wielkości ekranu/urządzenia czy okna przeglądarki. Strona prezentuje się więc w różny sposób w zależności od szerokości (i rzadziej wysokości) wyżej wymienionych. Takie podejście do projektowania serwisów ułatwia internautom czytanie zawartości strony, nawigację po niej oraz ogranicza potrzebę powiększania/pomniejszania i przewijania. RWD szybko zyskało uznanie w opinii Google i od 2012 r. jest to rekomendowane podejście do tworzenia stron internetowych.

## 8.11.7. Porównanie podejścia do tworzenia stron — mobilne dedykowane czy RWD?

W tabeli 8.11.1 spróbuję zatem porównać wady i zalety obu opisywanych wyżej rozwiązań. Porządkuję cechy charakterystyczne poszczególnych podejść i każdej z nich przyznaję punkty, na podstawie których można się pokusić o wskazanie wyższości jednego rozwiązania nad drugim.

**Tabela 8.11.1.** Porównanie cech strony dedykowanej i strony przygotowanej w RWD<sup>17</sup>

Determinanty wyboru	Strona dedykowana	Strona RWD
Nośniki — dziś (tj. komputery stacjonarne, laptopy, tablet, smartfony, feature phone’y)	* *	* * *
Nośniki — jutro (w kontekście trendu „internetu rzeczy”)	*	* * *
Tempo ładowania strony i przygotowanie różnych wielkości obrazków	* * *	* *
User Experience (możliwość wypracowania nowego zestawu doświadczeń dla mobilnego internauty)	* * *	* *

<sup>16</sup> Oryginalny artykuł: <http://alistapart.com/article/responsive-web-design>, z dnia 25.05.2010.

<sup>17</sup> Tabela pochodzi z tekstu opublikowanego na [jestem.mobi](http://jestem.mobi): <http://jestem.mobi/2013/06/dedykowana-strona-mobilna-vs-responsive-web-design/>. Legenda do oznaczeń stosowanych w tabeli: jedno serce oznacza, że dane rozwiązanie umiarkowanie odpowiada na dane potrzeby, dwa — względnie dobre dopasowanie, a trzy serca — najlepszy wybór.

Tabela 8.11.1. Porównanie cech strony dedykowanej i strony przygotowanej w RWD — ciąg dalszy

Determinanty wyboru	Strona dedykowana	Strona RWD
Kontent: treści, komunikaty, akcje	<b>Mit o 3 plusach</b> na rzecz „zawsze bardziej dopasowany kontent” (to Ty i zespół projektantów decydujecie, co zobaczy użytkownik i najczęściej okrajacie kontent — czy na pewno tego chce Wasz odbiorca?)	<b>Mit o tym, że kontent musi być ten sam</b> (nie zawsze musisz pokazywać te same treści w wersji RWD; RWD to nie tylko pomniejszanie i skracanie, to także ukrywanie i dodawanie treści)
Wykonanie serwisu — optymalizacja procesu tworzenia (w tym wybór wykonawcy)	** (często dwa zespoły, osobne projektowanie i wdrażanie, dwukrotność procesu)	*** (jeden zespół, jeden projektant UI, jednokrotne decyzje, jeden kod)
Wykonanie serwisu — koszty	**	** (jeśli tworzysz serwis od zera lub chcesz przebudować istniejący — często *)
Utrzymanie, aktualizacje, rozwój serwisu	* (porządne projektowanie i wdrożenie gwarantuje przynajmniej częściowe połączenie zarządzania stroną w wersji standardowej i mobilnej — wówczas **)	*** (jeden kod, jedno miejsce zmian treści, danych)
Zarządzanie URL-ami — promocja, komunikacja, współdzielenie i wpływ na SEO	*	***
Google-friendly	*	*** (Google preferuje RWD)

Jedynym argumentem przemawiającym za koniecznością utrzymywania dwóch stron (tzw. klasycznej i dedykowanej mobilnej) wydają się wyłącznie koszty budowy RWD przewyższające spodziewane korzyści z optymalizacji. Niemniej jeśli startujesz z nowym projektem i/lub chcesz zbudować swój serwis internetowy od nowa, buduj go zgodnie z ideą Responsive Web Design.

## 8.11.8. Jakie narzędzia mogą zmobilizować Twój biznes?

### 8.11.8.1. Zmobilizowana strona internetowa

Już wiesz, że optymalizacja strony internetowej pod urządzenia mobilne to Twój obowiązek. Optymalizacja ma na celu ułatwienie i przyspieszenie obsługi podstawowych czynności realizowanych na stronie internetowej w kontekście użycia mobilnego. Z najważniejszych wymienię: po pierwsze, umożliwienie wykonania połączenia telefonicznego bezpośrednio po dotknięciu numeru telefonu na podstronie kontaktowej (funkcja *click-to-call*), po drugie, umożliwienie bezpośredniego przejścia ze strony internetowej do aplikacji nawigacyjnej (np. Maps, Google Maps) po dotknięciu adresu firmowego, po trzecie, skrócenie formularzy do niezbędnego

minimum. Pisanie na smartfonach nie jest łatwe, dlatego warto pomyśleć nawet o możliwości głosowej obsługi formularzy internetowych.

### 8.11.8.2. Zmobilizowany sklep internetowy

Oprócz powyższych wskazówek weź sobie do serca kolejne dwie. Nie wymagaj zakupów z koniecznością rejestracji w Twojej bazie klientów. Umożliwaj jak najszybszą finalizację zakupów (tzw. *check-out*), aby możliwie jak najmniej klientów zaczynało zakupy na smartfonie, a kończyło na komputerze (po co przerywać im przyjemność kupowania, prawda?). Zweryfikuj metody płatności, które oferujesz swoim klientom, i postaraj się o mobilne płatności za „jednym dotknięciem”. Sprawdź, jak to robi PayPal za pomocą usługi One Touch<sup>18</sup>. W Polsce podobne rozwiązanie testuje PayU z mBankiem na platformie Allegro.pl<sup>19</sup>.

### 8.11.8.3. Zmobilizowana praca wewnątrz organizacji

Zachęcam Cię do korzystania z oprogramowania dla firm usprawniających organizację pracy, takich jak np. Basecamp, Base CRM, inFakt, które występują zarówno w formie aplikacji webowych, jak i mobilnych. Również dla Twoich pracowników to kluczowe, abyś wybierał takie oprogramowanie, którym można zarządzać z poziomu urządzeń mobilnych. Podrzucaj swoim podwładnym tak doskonale narzędzia jak np. Office Lens<sup>20</sup>. Zastanów się, jak zamieniać mobilne usługi w benefity dla pracowników (może np. założyć konto firmowe na myTaxi, aby umożliwić sobie i osobom pracującym w Twojej firmie bezgotówkowe przejazdy po mieście?).

### 8.11.8.4. Zmobilizowany marketing — dla początkujących

Zanim się pokusisz o bardziej wysublimowane aktywności, poświęć chwilę na zastanowienie się, ile możesz zyskać będąc obecny w mediach społecznościowych, w których aktywności odbywają się w większości mobilnie. W tym miejscu odsyłam Cię do rozdziałów poświęconych social media (np. podrozdział 5.10), które podają konkretne porady i inspiracje, jak to robić. Zachęcam szczególnie do przecierania szlaków. Trzymaj rękę na pulsie i obserwuj nowinki mobilne. Możesz wiele zyskać, gdy jako prekursor będziesz pokazywał swoim konkurentom, jak eksploatować nowy kanał kontaktu ze swoimi odbiorcami<sup>21</sup>.

### 8.11.8.5. Zmobilizowany marketing — dla bardziej zaawansowanych

W następnej kolejności możesz eksperymentować z takimi narzędziami, jak np. QR kody, tagi NFC, beacony, itp. Nie sposób wskazać, które z tych narzędzi są lepsze, a które gorsze. Wszystko zależy od kontekstu, w którym postanowisz je wykorzystać. Dla przykładu: zaprzeczę pogłoskom, jakoby QR kody odeszły do lamusa. Polecam Ci zapoznać się z studium przypadku wprowadzania na rynek oficjalnej aplikacji mobilnej McDonald's Polska<sup>22</sup>. W kampanii informacyjnej były wykorzystywane m.in. QR kody. Były one umieszczane na różnych no-

<sup>18</sup> Czytaj więcej: [www.paypal.com/pl/webapps/mpp/one-touch-checkout](http://www.paypal.com/pl/webapps/mpp/one-touch-checkout), data dostępu: 12.01.2015.

<sup>19</sup> Czytaj więcej: [www.payu.pl/mbank-i-payu](http://www.payu.pl/mbank-i-payu), data dostępu: 12.09.2015.

<sup>20</sup> Aplikacja Office Lens: <https://itunes.apple.com/us/app/office-lens/id975925059?mt=8>,  
<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.microsoft.office.officelens&hl=pl>, data dostępu: 12.01.2015.

<sup>21</sup> Dla inspiracji podrzucam studium przypadku H&M i Boiler Room w akcji na Snapchacie:  
<http://socjomania.pl/akcja-marketingowa-h-m-na-snapchacie-wywiad-i-case-study>, data dostępu: 24.01.2014.

<sup>22</sup> Możesz przeczytać je np. tutaj: <http://gomobi.pl/case-studies/qr-kody-dzialaja-case-study-aplikacji-mcdonalds/>, data dostępu: 23.10.2014.

śnikach, w różnych miejscach. Linkowały do marketów z aplikacjami mobilnymi, przyspieszając możliwość ich pobrania na telefon. W ciągu pierwszego miesiąca kampanii uzyskano 62,5 tys. skanów (to rekordowy wynik jak na polskie realia). Najwięcej skanów pochodziło z tekturowych standów na stołach w restauracji (aż 52 tys.!). Domyślasz się dlaczego? Było to bowiem najbardziej komfortowe miejsce, w którym może się znaleźć osoba, gotowa do podjęcia wysiłku zeskanowania QR kodu (ma czas, ponieważ czeka na znajomych, którzy składają zamówienie, albo sama spożywa już posiłek, a także ma poczucie intymności — nikt się na nią dziwnie nie „gapi”, gdy skanuje, inaczej niż to się dzieje np. na przystankach autobusowych z citylightami, na których czasem widzi się QR kody).

Dzięki smartfonizacji możliwości kontaktu z Twoją firmą stały się dla Twoich klientów nieograniczone (można to zrobić gdziekolwiek, kiedykolwiek i w jakikolwiek sposób). Trzymam więc kciuki za Twoją kreatywność, odwagę i konsekwencję!

## 8.12. Aplikacje mobilne dla e-biznesu

(Monika Mikowska)

### 8.12.1. Aplikacje mobilne w liczbach

Zainteresowanie tematem aplikacji mobilnych<sup>23</sup> nie słabnie. Jest to narzędzie, które nadal powoduje przyspieszone bicie serca osób zainteresowanych nowoczesnymi technologiami i eksperymentowaniem z nowymi formatami. Nic dziwnego, aplikacji mobilnych jest coraz więcej — w dwóch najpopularniejszych marketach z aplikacjami dostępnymi ich jest **ponad 3 mln!** Liczbę aplikacji dostępnych w pięciu najpopularniejszych marketach przedstawia rysunek 8.12.1.

Tylko w App Store odnotowano do tej pory łącznie 100 mld pobrań aplikacji (rysunek 8.12.2). W każdej sekundzie jest ich pobieranych 850!

W porównaniu ze stronami internetowymi aplikacje są oceniane jako wygodniejsze, łatwiejsze do nawigacji i szybsze<sup>24</sup>. Według danych firmy Apple<sup>25</sup> przeciętny użytkownik iPhone'a ma na nim zainstalowanych ok. 119 aplikacji. Oczywiście nie korzystamy ze wszystkich z nich. Zdecydowana większość używa **nie więcej niż 10 aplikacji dziennie**<sup>26</sup>. Do najpopularniejszych aplikacji mobilnych należą: klient poczty (tak wskazało 57% zapytanych), Facebook (41%), budzik (31%)<sup>27</sup>. Każdy z nas byłby gotów wymienić z pamięci te dziesięć aplikacji mobilnych, z których korzysta najczęściej. Z dużym prawdopodobieństwem należeć do nich będą m.in.: pogodynka, nawigacja, bank, aplikacje społecznościowe (np. Instagram, Twitter, Snapchat, YouTube), Messenger i/lub inne komunikatory mobilne (np. What'sApp, Viber).

<sup>23</sup> Aplikacja mobilna to oprogramowanie, które działa na urządzeniach przenośnych, takich jak: palmtopy, telefony komórkowe (w tym smartfony), tablety, fablety, urządzenia ubieralne, jak np. smart zegarki.

<sup>24</sup> Z raportu Compuware wynika, że 85% użytkowników smartfonów, mając do wyboru mobilną stronę vs aplikację, wybierze tę drugą (marzec 2013 r.).

<sup>25</sup> Źródło: TechCrunch, czerwiec 2015 r. (<http://techcrunch.com/2015/06/08/itunes-app-store-passes-1-5m-apps-100b-downloads-30b-paid-to-developers/>, dostęp: 08.06.2015).

<sup>26</sup> Według raportu Apigee 72% posiadaczy smartfonów używa nie więcej niż 10 aplikacji mobilnych. Tylko 2% posiadaczy smartfonów używa 50 aplikacji dziennie. Źródło: „2013 mobile app behavior survey”.

<sup>27</sup> Źródło: „2013 mobile app behavior survey” (Apigee).

# Skorowidz

## A

administrowanie danymi, 736  
adresy e-mailowe, 76  
AdSense, 247  
AdSense na YouTube, 248  
AdWords, 439  
AdWords Express, 446  
aktualizowanie oprogramowania, 565  
aktualne wydarzenia, 355  
aktywizacja  
  długiego ogona, 604  
  odbiorców, 350  
  społeczności, 353  
aktywna obsługa strony, 591  
Alexa.com, 573, 577  
Allegro, 189  
  blokada konta, 760  
  dobre praktyki, 194  
  konto Junior, 757  
  koszty wystawienia, 193  
  liczenie marży, 193  
  niskie ceny sprzedaży, 192  
  pozycjonowanie ofert, 200  
  promocja płatna, 208  
  słowa kluczowe, 760  
  specyfika prawna handlu, 756  
  wiele kont, 758  
  zawieszenie oferty, 760  
Allegro Ads, 211  
analiza  
  efektów, 454  
  grupy odbiorców, 341  
  konkurencji, 417, 569, 571, 583  
  porównawcza ruchu, 574

  rozkładu cen, 579  
  ruchu na stronie, 573  
  rynku, 51  
  słów kluczowych, 575, 576  
  sprzedaży, 578  
  sprzedaży konkurentów, 579  
  strony, 607  
  SWOT, 84, 569  
  umów, 125  
angażowanie społeczności, 333  
anonimowość, 701  
aplikacja  
  cStore, 159  
  IAI-Shop, 160  
  PrestaShop, 160  
  Shoper, 160  
  Shoplo, 161  
  SOTE, 161  
aplikacje  
  e-sklepowe, 159  
  mobilne, 636  
archiwa danych, 567  
atributy produktów, 616  
audyt  
  heurystyczny, 608  
  przedwdrożeńowy, 171  
aukcje internetowe, 31  
automatyczne komentarze, 556  
automatyzacja  
  w e-biznesie, 554  
  wysyłek, 408  
autoprezentacja, 486  
autoresponder, 408

## B

B2B, business-to-business, 28  
B2C, business-to-customer, 28  
B2P, buy-to-play, 44  
backup, 567  
badania, 608  
  NPS, 480  
  z użytkownikami, 608  
baza adresów e-mail, 371  
Bąk Michał, 642, 773  
benchmarking, 72  
bezpieczeństwo  
  e-biznesu, 558  
  poczty elektronicznej, 563  
  serwisów internetowych, 565  
biblioteki internetowe, 234  
big data, 43  
bitcoin, 524  
  akceptowanie płatności, 528  
  implementowanie płatności, 529  
  ograniczenia, 526  
  portfel, 527  
  uwarunkowania prawne, 528  
  zalety, 526  
blockchain, 530  
blog, 436  
blokada konta, 760  
błędna forma działalności, 75  
błędny  
  model biznesowy, 75  
  tytuł, 282  
błędy  
  małych i średnich  
  e-sprzedawców, 658

- błędy  
 w e-ofertach, 281  
 biznesowe, 658  
 domowej pizzy, 653  
 e-sprzedawców, 74, 513  
 ortograficzne i stylistyczne, 362  
 początkujących pracodawców, 112  
 techniczne, 660  
 tworzenia ofert, 281  
 w e-biznesach, 123  
 w motywowaniu ludzi, 115
- Bossy Daniel, 220, 773
- brak  
 archiwizacji dokumentów, 127  
 dywersyfikacji kanałów sprzedaży, 126  
 spójności, 362  
 systematyczności, 362  
 wyników wyszukiwania, 616  
 zabezpieczenia stabilności rozwoju biznesu, 126  
 znajomości procesów zachodzących w firmie, 128
- brand, 643
- broker, 549
- brokerzy firm kurierskich, 542
- Bryzek Wojciech, 208, 773
- Brzoska Rafał, 533, 774
- budowanie  
 marki, 263  
 społeczności, 431  
 zaufania klienta, 485
- C**
- C2B, customer-to-business, 28
- C2C, customer-to-customer, 28
- case study, 108
- CEIDG-1, 675
- cena w e-commerce, 72
- certyfikaty, 488  
 ssl, 560
- CES. Customer Effort Score, 482
- checklista landing page, 395
- Chłodnicki Mateusz, 108, 662, 774
- Chmielewski Piotr, 331, 774
- Cichoń Marcin, 594, 619, 775
- Ciołek Konrad, 707, 721, 747, 775
- Cisek Marcin, 471, 569, 644, 689, 734, 741, 762, 776
- Commercial SSL, 561
- content marketing, 39, 429
- co-reg, 374
- co-surfing, 589
- CPA, Cost Per Action, 363
- CPC, Cost Per Click, 363, 596
- CPL, Cost Per Lead, 363
- CPM, Cost Per Mille, 364
- CPO, Cost Per Order, 363
- CRM, customer relationship management, 495
- CRO, conversion rate optimization, 609
- cross-channel, 584, 588
- cross-selling, 619–622
- crowdfunding, 102, 108
- CSI. Customer Satisfaction Index, 481
- CTA, call to action, 394
- customer experience, 479, 480
- cykl życia produktu, 36
- Cyran Jakub, 411, 776
- Czaplicka Monika, 131, 776
- czynny żal, 700
- czynny nieuczciwej konkurencji, 742  
 w internecie, 745
- D**
- dane  
 firmy, 486  
 osobowe, 734  
 z Allegro, 702
- data zgłoszenia działalności gospodarczej, 676
- decentralizacja, 530
- dedykowana strona mobilna, 632
- delegowanie, 81
- długi ogon, 416, 603, 643, 654  
 aktywizacja, 604  
 zagrożenia, 606
- dobór słów kluczowych, 417
- dokumentacja e-sprzedaży, 689
- dokumenty sprzedażowe, 555
- domena, 669, 750  
 abstrakcyjna, 58  
 dla e-biznesu, 58  
 generyczna, 58  
 wielowyrazowa, 59  
 z myślnikiem, 59  
 ze słowem obcojęzycznym, 59
- down-selling, 619
- DRM, digital rights management, 232
- dropshipping, 549  
 wdrażanie, 551  
 zalety, 550
- DSA, Dynamic Search Ads, 448
- Dudek Dawid, 335, 777
- Dudziak Jacek, 252, 777
- Dutko Maciej, 66, 118, 200, 217, 237, 263, 270, 281, 295, 311, 324, 485, 499, 512, 712, 756, 767, 777
- dynamiczne treści, 412
- dystrybucja mailingu, 375
- Dywański Piotr, 778
- dywersyfikacja, 270  
 branżowa, 68  
 kanałów sprzedaży, 492  
 ruchu, 598  
 w e-biznesie, 66  
 wewnętrzna, 68
- działania prewencyjne, 568
- działanie co-surfingu, 593
- E**
- e-biznes, 27, 41, 673  
 cele, 27  
 e-handel, 27  
 finansowanie, 82  
 modele, 27  
 strategię, 27  
 zarządzanie kryzysem, 122
- e-biznes mobilny, 666
- e-book, 222
- e-commerce, 27  
 cena, 72  
 charakterystyka, 28  
 nisza, 37
- efekt  
 kanibalizacji, 585  
 kuli śnieżnej, 655  
 ROPO, 470
- efektywność sprzedaży, 569
- efektywny newsletter, 383
- ekspansja zagraniczna, 662
- eksperckość, 491
- e-mail  
 marketing, 369, 670  
 kontentowy, 386  
 powitalny, 384  
 produktowy, 385  
 promocyjny, 385  
 ratunkowy, 386  
 rocznicowy, 386  
 transakcyjny, 384

z informacją o nowych produktach, 385  
 e-marketing, 263–465  
 e-przedsiębiorstwo  
 zarządzanie ludźmi, 110  
 e-sklep  
 aplikacje, 159  
 koszyk, 154  
 Magento, 183  
 podstrony statyczne, 155  
 PrestaShop, 183  
 Shoper.pl, 176  
 składanie zamówienia, 154  
 strona główna, 148  
 strona kategorii, 150  
 strona produktu, 152  
 szablon, 144  
 szata graficzna, 166  
 testy, 170  
 testy A/B, 158  
 tworzenie stron  
 informacyjnych, 169  
 wdrożenie, 163  
 wersja mobilna, 157  
 wygląd, 144  
 zwiększanie użyteczności, 158  
 e-sprzedaż  
 mity, 651  
 wiedzy, 220  
 etapy prac nad stroną WWW, 172  
 etykiety nadawcze, 555  
 e-usługi, 219  
 personal branding, 237  
 ewidencja zwrotów, 698  
 ewolucja  
 algorytmu Google, 428  
 e-commerce, 29  
 feedbacku, 499

**F**

F2P, free-to-play, 44  
 Facebook marketing, 335  
 faktura elektroniczna, 692  
 fazy komunikacji, 384  
 feedback konsumencki, 499  
 zasady, 502  
 źródła, 504  
 FF, Flat Fee, 364  
 filozofia kaizen, 650  
 filtr, 427  
 filtrowanie, 615  
 finansowanie, 102  
 e-biznesu, 82  
 firewall, 564

firma kurierska, 539  
 DHL, 540  
 DPD, 540  
 InPost, 540  
 Poczta Polska, 541  
 fokusowanie, 67  
 forma opodatkowania, 676  
 formatowanie  
 wewnętrzne, 278  
 zewnętrzne, 277  
 formaty e-maili, 387  
 formularze  
 opcji dostawy, 554  
 pozakupowe, 554  
 formułowanie regulaminu, 716  
 formy  
 reklam, 247  
 viral marketingu, 326  
 fotografia  
 360°, 311, 318  
 kontrastowa, 316  
 produktowa, 304  
 frazy konkurencyjne, 416  
 freelancing, 121  
 freemium, 44  
 FreshMail Designer, 404  
 FreshMail.pl, 404  
 fundusz udziałowy, 682  
 funkcje GetResponse, 400  
 funkcje zdjęcia produktu, 312  
 obrazowanie korzyści, 313  
 funkcjonalność sklepu, 176

**G**

geocaching, 34  
 GetResponse, 400  
 gęstość słów/fraz kluczowych, 423  
 GIODO, 547  
 Godlewski Marcin, 241, 247, 400, 778  
 Google AdSense, 250  
 Google Adwords, 643  
 Google Alert, 572  
 Google Analytics, 454, 456  
 Google Merchant Center, 600, 602  
 Google zakupy, 598, 599  
 górnik, miner, 525  
 gracz wielokanałowy, 585  
 gwarancja, 710

**H**

handel  
 domenami, 753  
 na Allegro, 189, 192, 756

hashtagi, 354  
 hasło, 559  
 hejt, 131, 362  
 Homa Dominik, 524, 778  
 hosting, 669  
 do wideo, 670  
 Hunt Jason, 436, 779

**I**

idealna aplikacja mobilna, 639  
 ideał usability, 144  
 identyfikacja  
 osób, 412  
 wizualna, 138  
 imprezy branżowe, 239  
 infografika, 222, 280  
 informacje inwestorskie, 582  
 informowanie zamiast zachęcania, 284  
 integracja  
 danych z dostawcami, 556  
 oferty z dostawcami, 556  
 interpretowanie wyników testu, 609  
 intuicyjność, 331  
 inwentaryzacja oprogramowania, 568

**J**

jakość opisu, 276  
 Jankowski Marek, 658, 779  
 Jasiński Jakub, 27, 363, 467, 584, 779  
 jednostki linków, 248  
 JEREMIE, 97  
 Jeznach Katarzyna, 611, 780

**K**

kaizen, 650  
 kalkulator reklam, 223  
 kampanie  
 produktowe, 599  
 Trusted Messenger, 39  
 z twarzą marki, 39  
 kanał wideo, 228  
 kanały e-commerce, 189  
 kanibalizm, 585  
 kary od Google, 427  
 kasa fiskalna  
 ewidencja zwrotów, 698  
 obowiązek podatnika, 694  
 odliczenie ulgi, 697  
 zainstalowana za późno, 701

- katalogowanie, 425
  - kategorie leadów, 391
  - kierunek rozwoju firmy, 76
  - klauzule
    - niedozwolone, 721
    - związane z odstąpieniem od umowy, 722
    - związane z ograniczeniem uprawnień konsumenta, 723
    - związane z procedurą reklamacyjną, 722
    - związane z zastrzeżeniem właściwości sądu, 724
    - związane z zawarciem umowy, 721
  - klient
    - docelowy, 56
    - trudny, 478
  - kluby zakupowe, 31
  - kod PKD, 676
  - komentarze negatywne, 513, 516
  - komunikacja
    - e-mailowa, 474, 556
    - z e-klientem, 467, 471
    - z klientem, 384
  - komunikatory, 476
  - kondycja finansowa spółki, 581
  - konferencje branżowe, 239
  - konfiguracja e-sklepu, 138, 167
  - kontakt
    - e-mailowy, 505
    - telefoniczny, 476
  - kontent dynamiczny, 407
  - konto
    - Junior, 757
    - prywatne a firmowe, 702
  - kontrahenci, 705
  - kontrola, 706
    - budżetu, 125
    - kosztowa, 79
    - skarbowa, 699, 702
  - konwersja offsite, 642
  - kopalnia, mining pool, 525
  - kopanie bitcoinów, mining, 525
  - koparka, rig, 525
  - kopie zapasowe, 567
  - korespondencja biznesowa, 766
  - korzystanie z zasobów innych, 671
  - koszt prowadzenia firmy
    - w Polsce, 668
    - w Wielkiej Brytanii, 668
  - koszty, 644
    - kampanii, 446
    - logistyki, 646
    - wysyłki, 663, 693
  - podatkowe, 648
  - sprzedaży, 645
  - koszyk, 154
  - Kotarbiński Jacek, 40, 780
  - Królak Paweł, 110, 780
  - krytyka, 131
  - krzywa innowacyjności, 36
  - Krzyworączka Paweł, 144, 320, 369, 414, 781
  - krzyżowanie kanałów, 584
  - kupno mailingu, 374
  - kupowanie fanów, 362
  - Kurasiński Artur, 347, 781
  - kurier, 549
- L, Ł**
- landing page, 394
  - lead, 391
  - lean management, 646
  - Lewiński Maciej, 454, 781
  - licytacyjny model sprzedaży, 715
  - link baiting, 424
  - LinkedIn, 361
  - linki na forach, 425
  - linkowanie
    - wewnętrzne, 421
    - własnych serwisów, 424
    - zewnętrzne, 421
  - lista
    - adresowa, 372
    - bestsellerów, 616
    - mailingowa, 76
    - produktów, 598
    - remarketingowa, 450
  - listing, 209
  - litecoin, 531
  - logistyka, 130
    - e-sklepu, 531
    - e-sprzedaży, 519
  - logo, 265
  - logotyp, 265
  - Łukiańczyk Marcin, 46, 782
- M**
- Maciorowski Artur, 391, 782
  - magazynowanie, 531
  - Magento, 623
  - mailing, 376, 762
  - mapa
    - podróży klienta, 483
    - serwisu, 423
  - mapowanie customer journey, 483
  - marka, 286, 485
    - biznesowa, 237
  - marketing
    - automation, 411, 412
    - ćwierkany, 343
    - sieciowy, 255
    - społecznościowy, 331
    - szeptany, 40
    - wewnętrzny, 281
    - wielopoziomowy, 252
    - wirusowy, 324
    - zewnętrzny, 281
  - marketplace, 31
  - matryce konsumenckie, 253
  - m-biznes, 628
  - media społecznościowe, 42
    - aktywizacja odbiorców, 350
    - błędy, 361
    - dobór platformy, 352
    - informowanie, 359
    - język komunikacji, 352
    - oddziaływanie obrazem, 354
    - organizowanie konkursów, 356
    - rozwiązywanie problemów klienta, 357
    - storytelling, 357
    - używanie hashtagów, 354
    - wideo marketing, 356
    - zadawanie pytań, 353
  - menedżer reklam, 356
  - merchandising, 612
  - metoda
    - 4xZ, 171
    - long tail, 643
  - metody
    - dostawy i zwrotu, 468
    - płatności, 469
  - metodyka CRO, 609
  - Mikowska Monika, 628, 636, 782
  - mity e-sprzedaży, 651
  - m-klient, 471
  - MLM, 258
  - mobile-only, 630
  - mobilne systemy operacyjne, 638
  - mobilny model e-biznesu, 667, 672
  - model CPA, 596
  - modele
    - biznesowe, 31
    - płatności, 44, 522
    - tworzenia ofert, 270
    - współpracy, 214
  - modyfikacja definicji konsumenta, 708



- monitoring  
   opinii, 507  
   osób, 412  
 Motyl Piotr, 74, 122, 665, 699, 783  
 motywacje użytkowników, 399  
 motywowanie  
   pieniędzmi, 329  
   pracowników, 118  
 możliwości przyjmowania  
   płatności, 522  
 myślenie  
   analityczne, 289  
   powierzchowe, 289
- N**
- nadawca e-maila, 388  
 Namieciński Rafał, 783  
 narzędzia  
   analityczne, 52  
   analizy konkurencji, 573  
   automatyzujące, 557  
   content marketingu, 434  
   do co-surfingu, 593  
   do testowania, 609  
   performance marketingu, 364  
   reklamowe, 213  
   typu CRM, 496  
   wspomagające obsługę  
     przesyłek, 542  
 NASBI, 233  
 naśladownictwo, 331  
 nawigacja, 613  
 nazwa  
   produktu, 264  
   przedsiębiorstwa, 264  
 NDA, 49  
 negatywne komentarze, 133, 513  
 newsletter, 376, 383, 385  
 niedopasowanie wewnętrzne  
   oferty, 287  
 nieformalny e-biznes, 682  
 nielegalne zdjęcia, 362  
 nieprofesjonalna oprawa wizualna,  
   285  
 nierealne cele, 82  
 nieuczciwa konkurencja, 741  
 nieuczciwe praktyki rynkowe, 741  
 niewłaściwa  
   kategoria, 283  
   sprzedaż krzyżowa, 285  
 niezadowolony klient, 133, 512  
 nisza  
   asortymentowa, 34  
   grup docelowych, 34  
   terytorialna, 33  
   w e-commerce, 37  
   w e-usługach, 38  
 NPS, Net Promoter Score, 480
- O**
- obniżanie kosztów, 646  
 obowiązek  
   ewidencyjny, 682  
   informacyjny, 708  
   kasy fiskalnej, 696  
 obowiązeki  
   e-sprzedawcy, 707  
   podatnika, 697  
 obróbka zdjęć, 311  
 obsługa  
   e-klienta, 477, 495  
   klienta, 473, 656  
   przesyłek, 542  
   strony, 591  
   transakcji, 519  
 ochrona  
   danych osobowych, 372, 734  
   techniczna, 770  
   znaków towarowych, 747  
 oczekiwania pracowników, 111  
 odkupienie domeny, 64  
 odpowiedzialność  
   biznesu, 494  
   firmy, 707  
   za pośredników, 724  
   za prowadzenie działalności  
     e-commerce, 724  
 oferta sprzedażowa, 270  
   formatowanie wewnętrzne, 278  
   formatowanie zewnętrzne, 277  
   jakość opisu, 276  
   kroje czcionek, 278  
   nadmiar pogrubień, 278  
   nadmiar wykrzykników, 279  
   niedopasowanie wewnętrzne,  
     287  
   potencjał wyszukiwawczy, 273  
   tytuł, 271  
   układ tekstu opisowego, 278  
   walor marketingowy, 275  
   wartość informacyjna, 272  
   zdjęcia, 303  
 ograniczenie dostępu  
   do informacji, 562  
 Okulski Robert Adam, 683, 784  
 omni-channel, 588  
 online merchandising, 611  
 opcje remarketingu, 451  
 open source, 141, 183, 185  
 OpenBazaar, 530  
 opodatkowanie  
   łącznie z produktem, 693  
   sprzedaży, 731  
 opowieść o produkcie, 289  
 oprawa graficzna, 277  
 oprogramowanie, 668  
   antywirusowe, 564  
 optymalizacja, 418, 454  
   form działalności  
     gospodarczej, 683  
   grafiki, 422  
   kampanii, 409  
   kanałów komunikacji, 474  
   kaizen, 650  
   konwersji offsite, 642  
   kosztów, 644  
   kosztów kampanii, 446  
   kosztów logistyki, 646  
   kosztów podatkowych, 648  
   kosztów sprzedaży, 606, 645  
   narzędzi typu CRM, 497  
   obsługi e-klienta, 495  
   słów kluczowych, 445  
 optymalna liczba znaków, 422  
 Oracz Piotr, 606, 784  
 organizacja studia  
   fotograficznego, 306  
 OSBI, 233  
 otoczenie konkurencyjne online, 53  
 outsourcing, 121, 623, 627  
   zagrożenia, 627  
   zalety, 628  
 outtasking, 121
- P**
- P2P. pay-to-play, 44  
 P4I. pay-for-item, 44  
 paczkomaty® InPost, 533  
   geneza koncepcji, 533  
   perspektywy rozwoju, 538  
   powstawanie sieci, 534  
   problemu ostatniej mili, 535  
 pakowanie, 531  
 Peleszuk Katarzyna, 350, 785  
 pełnomocnictwo, 693  
 penetracja smartfonów, 629  
 performance marketing, 363  
 personal branding, 237  
 personalizacja produktu, 715  
 personalny brand, 238  
 perspektywy rozwoju rynku, 53  
 pętla długu, 79

- phishing, 563  
 Pieleśzek Marcin, 558, 785  
 Pioch Adam, 171, 785  
 Piowarczyk Marcin, 611, 786  
 platforma WebinarJam, 227  
 plan awaryjny, 125  
 planowanie  
   e-biznesu, 668, 699  
   zadań i celów, 79  
 platforma  
   AdSense, 247  
   ebookpoint.pl, 232, 235  
   VOD, 226  
 platformy  
   aukcyjne, 189  
   aukcyjno-ofertowe, 204  
   e-sklepowe, 139  
   e-sprzedazowe, 203  
   networkingowe, 240  
   ogłoszeniowe, 206  
   sprzedaży B2B, 207  
   zakupów lokalnych, 204  
 płatności  
   automatyczne, 519  
   elektroniczne, 554  
   ręczne, 519  
   w bitcoinach, 528  
 podatek VAT, 733  
 podatki, 707, 731  
   w e-biznesie, 728  
 podejmowanie decyzji, 127  
 podglądanie strony klienta, 590  
 pokój webinarowy, 225  
 polityka  
   asortymentowa, 586  
   cenowa, 586  
 Połetek Michał, 102, 786  
 pop-up, 373  
 porównanie ofert, 544  
   bezpośrednie, 298  
   pośrednie, 298  
 porównywarki cen, 594  
 portale branżowe, 582  
 portfolio klientów, 489  
 pośrednicy płatności, 520  
 pozycjonowanie, 414, 426, 597, 643  
 pozyskiwanie leadów, 393  
 PPC, Pay Per Click, 363  
 prawa konsumenta, 707  
 prawo, 673  
   autorskie, 317, 767  
   do odstąpienia od umowy, 708  
   własności przemysłowej, 750  
   zwrotu, 712  
   Premium EV SSL, 561  
   PrestaShop, 623  
   prewencja, 769  
   prezentacja fotograficzna, 303  
   priorytety, 127  
   problem ostatniej mili, 535  
   produkt docelowy, 224  
   produktywność, 670  
   profesjonalny e-commerce, 207  
   profil konsumenta, 467  
   profilaktyka, 704  
   programy  
   afiliacyjne, 241, 366  
   hybrydowe, 257  
   partnerskie, 242, 246, 247  
   projektowanie  
   startupu, 46  
   stron docelowych, 395  
   założeń mobilnego e-biznesu, 666  
   projekty landing page, 669  
   promocje, 259  
   Proof of Existence, 530  
   prospekty emisyjne, 582  
   pro wizje, 244, 245  
   przedpłata, 690  
   przejmowanie  
   cudzej domeny, 63  
   wygasających domen, 63  
   przeniesienie oferty, 556  
   przesyłanie  
   informacji handlowych, 763  
   przetwarzanie  
   danych, 735, 739  
   płatności, 670  
   przynależność branżowa, 492  
   publikacje branżowe, 238  
   pułapka zadłużenia, 79  
   Puzyrkiewicz Dariusz, 383, 786
- ## R
- ranking witryn, 30  
 raport, 581  
 Rdzeń Krzysztof, 33, 51, 72, 183, 603, 786  
 redukcja zwrotów, 712  
 referencje, 488  
 regulamin sklepu internetowego, 715  
   klausule niedozwolone, 721  
 rejestracja  
   domeny, 62  
   działalności gospodarczej, 673  
   sprzedaży, 697  
   zbioru danych, 737  
 reklama, 247  
   AdWords, 441  
   displayowa, 248  
   Google AdSense, 250  
   multimedialna, 248  
   najważniejsze zasady, 302  
   płatna, 439  
   porównawcza, 295, 297, 746  
   RTB, 413  
   tekstowa, 248  
   w Product Listing Ads, 448  
   w wyszukiwarce, 442  
   wideo, 337  
   z listą produktów, 598  
 reklamacja, 542, 710  
 rekomendacja, 40  
   konsumencka, 490  
   medialna, 491  
   przez autorytety, 490  
 remarketing, 449, 454  
   dynamiczny, 451  
   na podstawie adresów e-mailowych, 451  
   standardowy, 451  
   w aplikacjach mobilnych, 451  
   w sieci wyszukiwania, 451  
   wideo, 451  
 retargeting, 367  
 ROPO, 470  
 rozliczenia prowizyjne, 244  
 rozmieszczenie słów kluczowych, 423  
 rozszerzenia  
   cross-sellingowe, 623  
   reklam, 447  
 rozwój rynku, 53  
 RTB, Real Time Bidding, 367  
 ruch mobilny, 631  
 RWD, Responsive Web Design, 419, 633  
 Ryfka-Cygan Katarzyna, 163, 787  
 rynek  
   eventowy, 261  
   niszowy, 34  
   porównywarek cen, 595  
   przesyłek, 539  
 rynki e-biznesu, 40
- ## S, Ś
- SaaS, 140, 185, 622  
 Sadłowski Rafał, 589, 787  
 Sadowski Michał, 507, 787  
 Sala Paweł, 404, 787

- samodzielna działalność
    - gospodarcza, 681
  - sankcje prawne, 746
  - Schwarz Grzegorz, 229, 788
  - segmentacja, 405, 413
  - SEO, 418
  - serwis
    - Alexa.com, 573, 577
    - ebookpoint.pl, 229, 232
    - Gumtree.pl, 205
    - InfoVeriti.pl, 581
    - Manubia.pl, 578
    - OLX.pl, 204
    - TradeWatch.pl, 578
    - Videopoint.pl, 229
  - serwisy ofertowe, 136
  - Shoper.pl, 176
  - Shopify, 623
  - sidebar, 373
  - sieć afiliacyjna, 242
  - skalowalność e-booków, 42
  - skalowanie biznesu, 662, 665
  - sklep
    - abonamentowy, 140
    - indywidualny, 137
    - internetowy, 315, 136
    - licencyjny, 137, 142
    - na licencji abonamentowej, 137
  - składanie zamówienia, 154
  - Skowroński Marcin, 208, 788
  - skumulowana liczba aplikacji mobilnych, 637
  - skuteczność sprzedażowa oferty, 271
  - slogany
    - informacyjne, 268
    - korzyściowe, 269
    - reklamowe, 322
  - słowa kluczowe, 445, 760
  - SMART, 85–96
  - smartfonizacja, 628
  - Smużniak Mirosław, 135, 139, 159, 176, 189, 203, 539, 549, 554, 623, 788
  - Sobczak Jakub, 102, 789
  - social media, 331, 656
  - social shopping, 656
  - socmedia, 239
  - spam, 762
  - specyfika
    - biznesu, 27
    - klienta internetowego, 471
    - telepracowania, 119
  - specyfikacja bitcoina, 526
  - Splawski Michał, 58, 789
  - spółka
    - cicha, 682
    - z o.o., 679
  - sprzedaż
    - bez działalności gospodarczej, 700
    - grafik, 754
    - hobbystyczna, 674
    - krzyżowa, 285
    - logo, 754
    - na Allegro, 702
    - na wielu kontaktach, 702
    - prywatna, 674, 729
    - treści strony internetowej, 754
    - wysyłkowa, 696
  - squeeze page, 373
  - stany magazynowe, 555
  - startup, 46
  - Starzykiewicz Dawid, 303, 549, 789
  - statystyki grup odbiorców, 341
  - Stawarz Barbara, 343, 429, 790
  - storytelling, 288, 357
  - stosowanie
    - remarketingu, 452
    - technik cross-sellingowych, 619
    - technik up-sellingowych, 619
  - strategia
    - cenowa 72
    - długofalowa, 77
    - niszy rynkowej, 33
  - strona
    - dedykowana, 633
    - główna, 612
    - główna e-sklepu, 148
    - kategorii, 150
    - klienta, 590
    - mobilna, 632
    - produktu, 152, 617
    - responsywna, RWD, 633
    - zmobilizowana, 634
  - struktura
    - sklepu internetowego, 144
    - sp. z o.o., 679
  - supermarket, 655
  - surfowanie z przewodnikiem, 591
  - SWOT, 569
  - synchronizacja z Allegro, 557
  - syndrom eksperta, 281, 284
  - system
    - CRM, 495
    - do stron lądowania, 228
    - e-learningu, 220
    - e-maili, 228
    - open source, 183
    - wymiany linków, 597
  - systemy operacyjne, 638
  - sytuacje kryzysowe w finansach, 124
  - Szajdziński Jakub, 724, 790
  - Szulczewski Piotr, 673, 678, 715, 728, 751, 790
  - szybkie płatności, 166
  - szybkość transakcji internetowej, 655
  - szyfrowanie dysku, 566
  - Szymczak Piotr, 543, 791
  - ścieżki wielokanałowe, 463
  - śledzenie ruchu na stronie, 426
- ## T
- tablica na Pinterście, 361
  - tagline, 320, 321, 492
  - targetowanie, 270, 405
  - technologia DRM, 232
  - technologie ubieralne, 44
  - telepraca, 118
  - temat e-maila, 389
  - termin zwrotu, 714
  - testowanie, 102, 669
  - testy A/B, 158, 607, 643
  - tNPS, tansakcyjny Net Promoter Score, 481
  - TradeWatch.pl, 578
  - transakcje, 756
  - transfer własności intelektualnej, 751
  - trendy, 657
  - treść e-maila, 390
  - trial, 44
  - Trusted SSL, 561
  - Twitter, 343
    - budowanie zasięgu, 344
  - tworzenie
    - aplikacji mobilnej, 640
    - fotografii produktowej, 304
    - list remarketingowych, 450
    - mailingu, 376
    - opowieści, 290
    - strategii cenowej, 72
    - strategii obecności, 351
    - stron, 669
    - sublist, 374
  - typy platform e-sklepowych, 139
  - tytuł oferty, 272

**U**

udostępnianie miejsca reklamowego, 755  
 ulga na zakup kasy fiskalnej, 697  
 upselle, 223  
 up-selling, 619, 620, 622  
 urzędzenia mobilne, 631  
 usługi  
   eksperckie, 217  
   hybrydowe, 260  
   online, 217  
 USP, unique selling proposition, 320  
 ustalenie  
   daty obowiązku podatkowego, 691  
   daty przychodu, 689  
 ustawienie ekspozycji, 305  
 uświadamianie, 769  
 utrata domeny, 65  
 utrudnianie prawa zwrotu, 712  
 użyteczność sklepu internetowego, 144

**V**

viral marketing, 326, 328

**W**

walor marketingowy, 275  
 wartość rynku, 51  
 wdrażanie  
   e-sklepu, 163  
   funkcjonalności, 587  
 wdrożenia dedykowane, 142  
 Webwriting, 344  
 wejście na rynek Allegro, 191  
 wersja mobilna sklepu, 157  
 Wesołowski Mariusz, 194, 260, 651, 791  
 wideo, 222  
   marketing, 356  
 wielokanałowość, 657  
 Winkiel Mikołaj, 507, 791  
 wirus  
   celowy, 329  
   samorodny, 328  
 Wisłocka Izabela, 479, 792  
 wizerunek, 489  
 wizja e-biznesu, 77  
 wizualizacja produktu, 285

wojna cenowa, 281  
 wolontariusz, 111  
 wpisy gościnne, 424  
 wskaźnik ekspozycji, 305  
 wskaźniki pomiaru, 433  
 Wsół Marcin, 449, 598, 792  
 współpraca, 116  
 wstępna analiza rynku, 51  
 wybór  
   brokerów kurierskich, 549  
   CRM, 497  
   firmy pozycjonerskiej, 427  
   formy podatkowo-prawnej, 678  
   formy prawnej, 668  
   kuriera, 547  
   niszy rynkowej, 667  
   oprogramowania, 164  
 wychodzenie z pętli długu, 79  
 wymiana  
   linkami, 424  
   partnerska, 374  
 wyniki  
   finansowe, 343  
   finansowe spółki, 581  
   wyszukiwania, 616  
 wypłata środków, 251  
 wyprzedaż kolekcji, 674  
 wyskakujące komunikaty, 412  
 wysyłka, 531  
   cykliczna, 408  
 wyszukiwarka w e-sklepie, 614  
 wyświetlanie reklam AdSense, 249  
 wywiadownie gospodarcze, 580

**Y**

YouTube, 347

**Z**

zabezpieczenie dowodów, 769  
 zadłużenie, 79  
 zakupy grupowe, 31  
 zalety  
   dropshippingu, 550  
   kampanii produktowych, 599  
   outsourcingu, 628  
 zaliczka, 690  
 zarządzanie  
   kryzysem, 122  
   ludźmi, 110  
   wynikami wyszukiwania, 616

zasady księgowości, 676  
 zasoby, 668  
 zastosowanie  
   fałszywej treści, 770  
   remarketingu, 449  
   stron docelowych, 399  
 zastrzeżenie znaku towarowego, 748–750  
 zatrudnianie pracowników, 81, 110, 114  
 zaufanie klienta, 286, 485  
 zawieszenie oferty, 760  
 zbieranie informacji, 608  
 zdjęcia  
   kontekstowe, 311  
   salonu, 493  
   sprzedawcy, 493  
 zdobywanie linków, 423  
 zgłoszenie  
   czynnego żalu, 700  
   do ZUS, 677  
   VAT, 678  
 zgoda  
   na przesyłanie  
     informacji handlowych, 763  
     na przetwarzanie danych, 737  
 Zieliński Karol, 519, 792  
 zlecenie firmom zewnętrznym, 624  
 zmiana regulaminu, 720  
 zmiany w sklepie, 610  
 zmobilizowana praca wewnątrz organizacji, 635  
 zmobilizowany  
   marketing, 635  
   sklep internetowy, 635  
 znak towarowy, 747  
 ZUS, 677  
 zwiększanie  
   efektywności sprzedaży, 569  
   skuteczności promocji, 259  
 zwolnienie  
   podmiotowe z podatku, 678  
   z obowiązku kasy fiskalnej, 696  
 zwrot, 713  
   bezpłatny, 715  
   zamówienia online, 587

**Ź**

źródła prawa, 707  
 źródło finansowania startupu, 108

# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄZKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

# Wszystko, co musisz wiedzieć o biznesie w sieci!

„Cała wiedza o e-biznesie w jednym miejscu!” — to marzenie zrodziło się kilka lat temu. Maciej Dutko, przedsiębiorca, szkoleniowiec i audytor, głowił się wówczas, jak zebrać możliwie cenną i praktyczną wiedzę dla e-sprzedawców, która pomoże im szybko i sprawnie zwiększyć zyski przy minimalnym nakładzie czasu i pieniędzy.

Galopująca konkurencja i postępujące rozdrobnienie rynku, nadpodaż produktów i czerwony ocean „cenodajek”, spadające zyski i malejące zwroty z inwestycji, coraz trudniejszy i drożący marketing, nowe i nietatwe narzędzia, strategie i trendy, coraz bardziej kapryśny i roszczeniowy klient, ciągłe zmiany w prawie i podatkach — to wszystko sprawiło, że brak dobrego i kompleksowego poradnika z roku na rok stawał się dotkliwszy dla e-przedsiębiorców.

**W efekcie Dutko wraz z ponad 20 autorami stworzył w 2013 r. pierwsze wydanie *Biblii e-biznesu* — książki, która błyskawicznie odniosła imponujący sukces:**

- pierwszy nakład (którego sprzedaż planowano na 2 lata) sprzedał się... w ciągu zaledwie 12 dni od premiery, a drugi – w ciągu kolejnych 6 tygodni
- pozycja momentalnie trafiła na szczyt listy bestsellerów, na której pozostawała przez 2 lata
- książka stała się najważniejszą i najpełniejszą publikacją w branży — lekturą obowiązkową dla e-sprzedawców e-menedżerów i studentów kierunków ekonomicznych
- publikacja uzyskała najwyższe noty czytelników, którym skutecznie pomogła rozwijać ich e-biznesy — prawie 92% odbiorców oceniło ją jako wybitną

**Biblia  
e-biznesu  
to nie koszt.  
To inwestycja!**

***Biblia e-biznesu* zdobyła prestiżową nagrodę *Economicus* dla najlepszego poradnika ekonomicznego, przyznawaną przez „Gazetę Prawną” i kapitułę wybitnych polskich ekonomistów.**

Dzisiaj, 3 lata po premierze i sukcesie „jedyńki”, czas na drugie wydanie *Biblii e-biznesu*. Przez ten czas statystycznemu polskiemu e-przedsiębiorcy przybyło zmarszczek, ubyło złotych, a także chęci, by rywalizować w coraz bardziej krwawej walce z konkurencją beżmyślnie zaniżającą ceny. Dlatego do prac nad nowym wydaniem przystąpiło blisko 60 autorów, którzy na ponad 800 stronach i w niemal 120 rozdziałach tematycznych dostarczają Ci kilku tysięcy bezcennych i praktycznych wskazówek, mogących zoptymalizować Twój e-biznes i przywrócić mu blask, a Tobie — radość skutecznego przedsiębiorcy, który konkurencję będzie od teraz widział jedynie we wstecznym lusterku.

[www.bibliaebiznesu.pl](http://www.bibliaebiznesu.pl)

[www.facebook.com/bibliaebiznesu](https://www.facebook.com/bibliaebiznesu)

Patronat:

**BRAND24**

**JASONHUNT**  
BOOKS

**kotarbinski.com**

**ONLINE**  
MAGAZYN  
MARKETINGU

**THINKTANK**  
rekomenduje

**akademiainternetu**  
Blog i szkolenia dla e-biznesu

**Audite**  
Poprawimy Twój e-biznes!

Kultura szkolenia dla ekspertów  
**E-BIZNES2**  
Spotygnij swoją Sprzedaż!

**republika.wiedzy**  
Wiedza, która zarabia!

książki **klasybusiness**

**o n e**  
p r e s s

cena 129,00 zł

ISBN 978-83-283-2464-0



9 788328 324640

Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>

Zamówienia telefoniczne:  
**0 801 339900**  
**0 601 339900**

Sprawdź najnowsze promocje:  
• <http://onepress.pl/promocje>  
Książki najchętniej czytane:  
• <http://onepress.pl/bestsellery>  
Zamów informacje o nowościach:  
• <http://onepress.pl/nowosci>

Hellon SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Głiwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
<http://onepress.pl>