

tychczasowe mierniki sukcesu w sposób wystarczający opisują nowe formy działalności i czy w taki sam sposób powinno określać się i mierzyć sukces organizacji tradycyjnej i takiej, która funkcjonuje w przestrzeni wirtualnej.

Ponadto w sytuacji, gdy określenie sukcesu i jego źródeł jest wieloznaczne, co więcej występuje brak obiektywnych i niekwestionowanych mierników sukcesu biznesu internetowego, który oprócz klasycznych wymaga innych jeszcze elementów oceny. W niniejszym opracowaniu proponuje się dodatkową, komunikacyjną perspektywę oceny. Jest to interesująca oferta, którą należy traktować jako uzupełnienie dotychczasowych, tradycyjnych mierników sukcesu organizacji, oraz jako element oceny współlistniejący z dotychczasowymi, nie zaś jako ich zastępstwo.

Celem artykułu jest zatem kolejno przedśledzenie tych miar sukcesu organizacji, które tradycyjnie uznane są za 'klasyczne' i przedstawienie ich w porządku chronologicznym. Następnie, przedłożenie propozycji upatrywania źródeł osiągnięcia sukcesu na płaszczyźnie komunikacyjnej. I dalej zidentyfikowanie i zanalizowanie elementów osiągnięcia sukcesu na tej płaszczyźnie z podaniem wytycznych aplikacyjnych. Obszar badań został ograniczony (ze względu na niewielką objętość opracowania) wyłącznie do organizacji działających w przestrzeni wirtualnej oraz do kontaktów komunikacyjnych przedsiębiorstwa z e-klientami.

Szerokie spektrum możliwości tradycyjnego spojrzenia na sukces organizacji

Różnorodność i niejednoznaczność poglądów na określenie sukcesu organizacji wyraża się w wielości możliwych podejść do takiej oceny. Każda z nich dominowała w swoim czasie jako sposób na określenie powodzenia organizacji i każdą z nich charakteryzują zarówno wady jak i zalety.

Jedną z możliwości oceny sukcesu organizacji był czas jej istnienia na rynku. Im dłużej przedsiębiorstwo trwa na rynku, tym jego sukces jest większy. Zaletą jest prostota takiego miernika, wadą jest jego zwodniczość. Niektóre firmy mogą trwać na rynku utrzymując stosunkowo stabilną pozycję, nie wprowadzając zmian i innowacji, po prostu dryfując na rynku.

Innym miernikiem były wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa na rynku. Tu powstawało pytanie o to, które mierniki powinny być brane pod uwagę i jaki poziom ich wartości mógłby być uznany za satysfakcjonujący. A także czy jednocześnie z sytuacją organizacji brać pod uwagę warunki panujące na rynku, i ewentualnie w jakim stopniu, zwłaszcza w okresie wszechobecnie deklarowanego i obserwowanego kryzysu. Do grup wartościowych mierników przyjęto poziom rentowności, wielkość dochodu i tempo jego przyrostu w czasie, ogólnie kondycję finansową. Jednak takie mierniki mogą nie być miarodajne, określony poziom wskaźników może być uznany przez jedną firmę za doskonały ale przez inną za średni, by przez jeszcze inną być traktowany za niewystarczający. Należy zobiektywizować punkt odniesienia.

Kolejnym miernikiem była tzw. 'przewaga konkurencyjna'. Jest ona trudna do określenia w warunkach obecnej gospodarki i coraz trudniej ją

mierzyć w sposób obiektywny i porównywalny¹. Źródeł konkurencyjności poszukuje się obecnie wśród czynników technologicznych, produkcyjnych, dystrybucyjnych, marketingowych, miejsca na rynku (obejmującego takie elementy jak znak firmowy, patenty, reputację), unikalności firmy i jej produktów, jakość zarządzania i talentów menedżerskich, wiedzy i informacji oraz gospodarowania czasem². Stąd widać różnorodny charakter możliwych źródeł przewagi. Wcześniej do podstawowych źródeł przewagi zaliczano cechy samego wyrobu oraz charakterystykę procesu produkcyjnego³. Jednak skrócenie cyklu życia produktu oraz globalizacja procesów produkcyjnych spowodowały zmianę perspektywy i przesunęły miejsce poszukiwań źródeł przewagi konkurencyjnej w kierunku pozyskiwania wiedzy i informacji dotyczących przedsiębiorstwa i jego otoczenia biznesowego, w celu ich wykorzystania w procesie zmierzającym do bardziej efektywnego zarządzania zasobami firmy. Zarówno źródła jak i rodzaje przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw są dynamiczne, zmianie ulega znaczenie poszczególnych źródeł przewagi, pojawiają się również nowe źródła.

Osiągnięta 'wartość rynkowa' mogła być miernikiem, zwłaszcza dla przedsiębiorstw giełdowych. Niestety nie istnieje jedna, przyjęta, obiektywna⁴ definicja⁵ ani metoda wyceny wartości organizacji. Głównie dlatego, że aktywa firmy, a jeszcze bardziej samo przedsiębiorstwo jako całość jest warte tyle ile nabywca jest skłonny za nie zapłacić. Oczywiście podejmuje się próby obiektywizacji metod wyceny wartości firmy proponując podejścia⁶: majątkowe (ustalenie realnej wartości aktywów i pomniejszenie ich o wartość istniejących i potencjalnych zobowiązań), dochodowe (szacowanie możliwych do osiągnięcia zysków), porównawcze (porównanie z innymi podmiotami, z branżą), mieszane (kombinacje poprzednich metod), niekonwencjonalne (np. oparte na teorii opcji realnych lub metody z opóźnieniem czasowym). Mierniki te ewoluowały głównie jako zaspokojenie potrzeb firm

¹ „Przewaga konkurencyjna ma zawsze względny charakter” Rybak M. (red.), *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, POLTEXT, Warszawa 2003, s. 13.

² Szymański W. (red.), *Przedsiębiorstwo, rynek, konkurencja*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 1995, s. 156.

³ Hamel i Prahalad wskazują na źródła przewagi konkurencyjnej w „zdolności do zbudowania, tańszym kosztem i szybciej niż konkurenci głównych umiejętności, które generują nowe produkty”; Hamel G., Prahalad C.K., *Przewaga konkurencyjna jutro*, Business Press, Warszawa 1999, s. 86.

⁴ Szczepankowski P., *Wycena i zarządzanie wartością przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2007, s. 187.

⁵ „Istota wyceny polega na dokonaniu pomiaru wartościowego przedsiębiorstwa i jego składników majątkowych oraz efektów ekonomicznych podjętych decyzji o takim stopniu jakości, który zapewni odbiorcom tych informacji możliwość oceny efektów działań podjętych w przeszłości i wyboru najkorzystniejszego wariantu decyzji w przyszłości” Nita B., *Metody wyceny i kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2007, s. 51.

„wycena wartości przedsiębiorstwa obejmuje ogół czynności prowadzonych zgodnie z regułami nauki i sztuki wyceny, które prowadzą do określenia jego (prawdopodobnej, szacunkowej bądź oczekiwanej) wartości w danym momencie w wyraźnie sprecyzowanych warunkach gospodarczego funkcjonowania przedsiębiorstwa”. Zarzecki D. (red.), *Zarządzanie finansami. Cele – organizacja – narzędzia*, Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej, FRRwP, Szczecin 2001, T. 1, s. 103.

⁶ E. Nowak (red.), *Strategiczna rachunkowość zarządcza*, PWE, Warszawa 2008, s. 58.

na wskaźniki efektywności działania w zmieniającym się otoczeniu organizacyjnym. I tak kolejno powstawały⁷: w latach 20. XX wieku model Du Pont'a współzależności mierników rentowności, stopa zwrotu z aktywów (ROA) i stopa zwrotu z zainwestowanych kapitałów (ROIC), w latach 70-tych Zysk na jedną akcję (EPS). Wówczas pomiar wartości opierał się na kategoriach finansowo-księgowych. W latach 80-tych dodatkowo oprócz kategorii finansowo-księgowych, dołączono również rynkowe i pieniężne, wprowadzając mierniki: Wartość rynkowa do wartości księgowej (MV/BV, inaczej wskaźnik Q-Tobina), stopę zwrotu z kapitału własnego (ROE) oraz wolne przepływy pieniężne (FCF). Lata 90. przyniosły wycenę opartą na finansowych i niefinansowych kategoriach rynkowych oraz pieniężnych w postaci: zysku ekonomicznego (ekonomiczna wartość dodana – EVA), rynkowej wartości dodanej (MVA), gotówkowego zwrotu z inwestycji (CFROI), gotówkowej wartości dodanej (CVA), całkowitego zwrotu dla akcjonariuszy (TSR), wartości dodanej dla właścicieli (SVA), zrównoważonej karty wyników (BSC) i na całkowitego zwrotu z przedsiębiorstwa (TBR). Początek XXI wieku przyniósł dodatkowo pomiar wartości oparty na kategoriach niefinansowych – indeks tworzenia wartości (VCI) a także mierniki kapitału intelektualnego (np. miernik wartości dodanej kapitału intelektualnego - VAIC). Wyceny firm zmieniają się obecnie niemalże z dnia na dzień, są one dokonywane często w oparciu o subiektywne kryteria.

Jeszcze inną miarą sukcesu organizacji była realizacja strategii. Jeśli strategię traktować jako najpełniejszy obraz ambicji i rozwojowych oczekiwań i priorytetów firm w perspektywie długoterminowej, to osiągnięcie postawionych celów jest sukcesem. Ale znów powstaje pytanie, czy jest to miernik obiektywny skoro sformułowana strategia podlega modyfikacjom, zależnie od nie zawsze trafnych przewidywań zmian rynkowych. Koncepcja strategii może, w przypadkach niektórych firm, pozostawać wyłącznie na papierze w postaci formalnego dokumentu, lub też planu minimum tak, aby jego osiągnięcie nie stanowiło żadnego problemu dla przedsiębiorstwa. Powstaje również pytanie, kto miałby określać stopień osiągnięcia celów strategicznych – organizacja czy jej klienci.

W kontekście wielości powyższych propozycji mierzenia sukcesu organizacji i ich niedostatków, warto rozważyć inny sposób – komunikacyjny. Mógłby on być uzupełnieniem powyższych 'wskaźników'.

Czym może być sukces w e-biznesie

Szeroki dostęp do Internetu miał wpływ na rozwiązania gospodarcze, z tego powodu wiele przedsiębiorstw zmieniło sposób prowadzenia biznesu. Niektóre firmy do tradycyjnie używanych metod działalności dołączyły technologie teleinformatyczne (np. e-sprzedaż, e-marketing), inne kompletnie zmieniły sposób prowadzenia działalności i rozpoczęły funkcjonowanie wyłącznie w przestrzeni wirtualnej – doprowadzając do powstania nowej kate-

⁷ P. Szczepankowski, *Wycena i zarządzanie wartością przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2007, s. 132.

gorii firm. Wyglądało na to, że firmy rozwijały się w zawrotnym tempie. Powstały wówczas – w 1997 roku pierwsze rozwiązania ustawodawcze w sprawie prawnego unormowania e-biznesu w Polsce⁸, wprowadzono także określenia definicyjne pojęcia electronic commerce: „*Najpopularniejsze jest odnośnienie pojęcia electronic commerce (e-commerce) do handlu elektronicznego. Jednakże ze względu na obejmowanie swoim zakresem poza handlem, także działalności wytwórczej i usługowej prawidłowe jest ogólniejsze tłumaczenie tego pojęcia, jako gospodarki elektronicznej.*”⁹

Po roku 2000, kiedy na giełdach pękała tzw. bańka internetowa¹⁰ pojawiło się ponownie pytanie o źródła sukcesu w e-biznesie i sposób ich pomiaru. Oprócz wymienionych w poprzednim rozdziale mierników, zaczęły pojawiać się dodatkowe, e-biznesowe czynniki sukcesu, zorientowane na specyfikę funkcjonowania w internecie. Wśród wielu czynników wymieniano wówczas np.¹¹: kreowanie nowych relacji i aliansów, dostarczanie wartościowych produktów obudowanych komponentem informacyjnym, optymalizację skali i zakresu działania, możliwe masowe dopasowanie, szybkie, dynamiczne działanie, nacisk na zasoby niematerialne, konkurencję opartą na kontroli dostępu i relacji z klientami.

Przykładów firm, które osiągnęły sukces internetowy, spełniając powyższe kryteria, można mnożyć. Kiedy twórcy Google pracowali nad tym narzędziem w sieci istniało już kilka wyszukiwarek lub katalogów stron internetowych (np. AltaVista, Excite, Inktomi, Yahoo!). Mimo iż pomysł nie był nowy, innowacyjna realizacja przyniosła firmie sukces. Podobnie pomysł serwisu nasza-klasa.pl, nie był oryginalny, trafił do Polski z USA. Serwis wykreował nowe relacje, które były podstawą marketingu, gdyż stał się on tak chwytliwy i innowacyjny, że klienci sami stali się jego orędownikami. Serwis aukcyjny Allegro został założony przez poznańską spółkę Surf Stop Shop sp. z o.o. ponieważ amerykański eBay osiągnął sukces. W efekcie porozumienia, przejęcia i wykupu stał się częścią południowoafrykańskiego koncernu medialnego Naspers również osiągając sukces. Natomiast nowy pomysł na Facebook był na tyle interesujący, że na Harvardzie, gdzie powstał ponad 2/3 studentów zarejestrowało się na nowo powstałej stronie już w pierwszych 2 tygodniach jego funkcjonowania. Polska wersja językowa powstała w maju 2008 dzięki tłumaczeniom wykonanym przez użytkowników.

⁸ Art. 7 Prawa Bankowego (ustawa z dn. 29 sierpnia 1997 r. Dz.U. Nr 140, poz. 939 z późn. zm.).

⁹ J. Gołaczyński, *Umowy elektroniczne w prawie prywatnym międzynarodowym*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2007, s. 54.

¹⁰ „W latach 1995-2001 na fali euforii giełdowej inwestorzy wywindowali do bardzo wysokich poziomów kursy akcji spółek działających w internecie. (...) Na początku 2000 roku część inwestorów straciła wiarę w internetowy biznes. Akcje niektórych spółek gwałtownie spadły. Zaczęła się paniczna wyprzedaż, która pogłębiła straty. Indeks spółek technologicznych spadł o 82% po tym, jak pękała bańka przeszacowanych spółek internetowych, tzw. *dot-comów*.” <http://www.money.pl/gielda/wiadomosci/artukul/moze;byc;gorzej;10;najwiekszych;krachow,30,0,380446.html> (data wejścia 31.01.2013)

¹¹ E. Turban, D. King, J. McKay, P. Marshall, J. Lee, D. Vielhand, *Electronic Commerce. A Managerial Perspective*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 2006, s. 647.

A zatem do osiągnięcia sukcesu w Internecie, nie wystarczy zbudować pięknie wyglądającą stronę internetową. Podobnie jak w przypadku biznesu tradycyjnego, zbudowanie autorytetu w internecie wymaga czasu i wielu działań.

Komunikacja organizacji z e-klientem

Według badania¹² „Polski rynek e-commerce” przeprowadzonego przez Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego (SMB) w 2009 roku dynamika rozwoju rynku wyniosła 22%, a sklepy internetowe wypracowały 5,33 mld zł, osiągając 17,66% przyrost i udział w rynku e-commerce na poziomie 39,69%. Natomiast w roku 2010 wartość transakcji zawartych w sieci wyniosła 15,5 mld złotych. Według badań Centre for Retail¹³ obroty polskiego handlu internetowego w 2012 roku ocenione zostały na kwotę 22,9 mld złotych. To wzrost o 24% (przy średniej wartości wzrostu dla Brytanii i Europy na poziomie 16.1%)¹⁴ Polacy stali się świadomymi użytkownikami sieci, potrafiącymi korzystać z jej zalet. Zgodnie z badaniami przeprowadzonymi przez Gemius Polska około 70% Internautów korzysta z możliwości internetowego dokonywania zakupów. Dane te potwierdza najnowsze podsumowanie porównywarki cen Nokaut.pl. Zatem rynek e-commerce rośnie w Polsce w tempie kilkunastu procent rocznie.

Świadomość rosnącego udziału rynku internetowego w globalnym handlu Wydaje się być dobrym punktem wyjścia do dalszych rozważań na temat specyficznych uwarunkowań sukcesu dla e-biznesu w kontakcie z klientami. Różni autorzy zajmujący się problematyką e-biznesu podkreślają odmienne przesłanki odniesienia sukcesu w internecie.

Poniżej przedstawiono źródła sukcesu w e-biznesie z perspektywy e-klienta. Jego oczekiwania podzielono tu na dwie główne grupy czynników – na główne i poboczne¹⁵. W tym ujęciu sklasyfikowano około 30 mierzalnych czynników. Wśród czynników głównych, fundamentalnych autorzy wyróżniają:

- wybór produktu – duży wybór produktów, wiele opcji produktu, pełna dostępność produktów, łatwość porównania produktów,
- płatności i prywatność – przeciwdziałanie nieautoryzowanemu użyciu karty kredytowej, wybór metod płatności, właściwe przetwarzanie danych osobowych, zakaz dzielenia się informacjami o preferencjach zakupowych,
- zaufanie – zaufanie do sprzedawcy, zaufanie do producenta wyrobu, zaufanie do elektronicznego obiegu danych,
- przemieszczanie się – minimalizacja czasu przeznaczonego na dokonanie transakcji, brak konieczności przemieszczania się w celu dokonania transakcji,

¹² http://gazeta-msp.pl/?id=pokaz_artykul&indeks_artykulu=1694 (dostęp 9.02.2013)

¹³ <http://www.egospodarka.pl/89643,Polski-e-commerce-2012,1,39,1.html> artykuł z dn. 10.01.2013 (dostęp 9.02.2013)

¹⁴ <http://www.retailresearch.org/onlineretaling.php> (dostęp 9.02.2013)

¹⁵ G. Torkzadeh, G. Dhillon, *Measuring Factors that Influence the Success of Internet Commerce*, „Information System research” no. 2., 2002, s. 197.

- błędy przy zawieraniu transakcji – otrzymanie właściwych (zamówionych) produktów.

Natomiast wśród czynników pobocznych, wymieniane są¹⁶:

- wygoda zawierania transakcji – wygodne dokonywanie zakupów, minimalizacja wysiłku w procesie zakupu, minimalizacja czasu oczekiwania na zakup, minimalizacja czasu poszukiwania produktu, minimalizacja niedogodności przy płaceniu, brak presji podczas dokonywania zakupu,
- ekologia – minimalizacja zanieczyszczeń na etapie produkcji i dostawy,
- relacje z klientem – zapewnienie i łatwość zwrotów prowadzenie działań po sprzedaży,
- wartość produktu – maksymalizacja wartości dla klienta minimalizacja kosztów związanych z zakupem minimalizacja obciążeń podatkowych.

Inna perspektywa, również oparta na jakości interakcji z e-klientem, bierze pod uwagę cztery grupy czynników¹⁷:

- jakość informacji – informacje zwarte w serwisie powinny być rzeczowe, aktualne i zrozumiałe,
- jakość serwisu WWW – serwis powinien cechować się wiarygodnością, interaktywnością i dostosowaniem do percepcji odbiorcy (być „empatycznym” jak piszą autorzy),
- jakość systemu teleinformatycznego (ICT) – system być łatwy w nawigacji, zapewniać krótki czas odpowiedzi, być spersonalizowany i bezpieczny,
- jakość podmiotu gospodarczego – firma powinna być jeśli nie dobrze znana, to chociaż rozpoznawalna, mieć ustaloną reputację i wprowadzać oszczędności cenowe.

Jak widać, perspektywa ta opiera się na teorii systemów informacyjnych i koncentruje się na bezpośredniej interakcji użytkownika z komputerem. Decyzje i wybory (głównie zakupowe) podejmowane są przez internautę i realizowane za pomocą aplikacji. Zatem sukces przedsiębiorstwa z tej perspektywy zależy w zasadzie od wyboru serwisu www, jakiego dokona internauta, ponieważ odrzuca on lub unika tych, które percepcyjnie nie spełniają jego potrzeb. Koncentrując się na tym podziale (ze względu na niewielkie rozmiary niniejszego opracowania) przygotowano poniżej praktycznie wskazania osiągnięcia prowadzącej do sukcesu wysokiej jakości komunikacji firmy z e-klientem. W warstwie aplikacyjnej należy zatem:

- opracować pomysł na biznes,

¹⁶ Tamże.

¹⁷ Y. Lee, K.A. Kozar, *Investigating the effect of website quality on e-business success: An analytic hierarchy process (AHP) approach*, "Decision Support Systems" no 42. 2006, s. 1388; Zobacz także: DeLone W.H., McLean E.R., *Measuring e-Commerce Success: Applying the DeLone & McLean Information Systems Success Model*, "International Journal of Electronic Commerce" no. 1, 2004, s. 34.

- zaprojektować narzędzie komunikacji z e-klientem (np. za pomocą strony internetowej lub aukcyjnej) – zarówno wygląd jak i treść,
- określić rozpoznawalne słowa kluczowe,
- dopasować nawigację strony do branży i pozycjonować ją,
- zapewnić ciągłość i bezbłądność funkcjonowania.

Na przemyślany projekt e-biznesu składa się dobry pomysł – jak wskazano wcześniej – niekoniecznie nowatorski. W konsekwencji, strona musi zawierać ciekawą, wartościową treść i słowa kluczowe wybrane odpowiednio do branży i obszaru, posiadające tzw. 'wartość handlową' czyli wyszukiwane przez liczną grupę użytkowników sieci. Klienci oczekują rzeczowych, konkretnych i koniecznie aktualnych informacji dotyczących tego, co firma oferuje i jakie korzyści im zakup przyniesie. Należy umieścić je w odpowiednich miejscach na stronie we właściwej, to oznacza wystarczającej lecz nie nadmiernej ilości. Ważna jest tu równowaga, ponieważ wysokie nasycenie zawartości strony słowami kluczowymi spowoduje, co prawda, że będzie się szybko i wysoko pozycjonowała w rankingach wyszukiwarek internetowych. Jednak przygotowany tekst ma przyciągnąć, nie zniechęcić e-klienta, zainteresować treścią, przyciągnąć, zaciekać aby pozostał na stronie na dłużej, odnalazł potrzebne Jemu informacje i w konsekwencji dokonał zakupu.

Kolejne czynności zmierzają do pozycjonowania strony, czyli budowania linków. W tym zakresie mogą to być działania typu social bookmarking i networking, komentarze na blogach, forach, tworzenie i publikacja powiązanych ze stroną filmów itp. A także można korzystać z takich narzędzi jak e-mail marketing, analiza statystyk i komunikacja na znanym portalu (np. na Facebooku). Konsekwencją tych działań będzie z czasem rozpoznawalność firmy ustalenie jej reputacji przez użytkowników przestrzeni internetowej.

Czynnikami osiągania sukcesu przez każdą, nie tylko internetową firmę jest skuteczne dopasowanie oferty do potrzeb klientów, a także szybkie i sprawne reagowanie na zmiany ich oczekiwań¹⁸. Stąd próba włączania e-klienta w np. opracowywanie nowych, dopasowanych do ich potrzeb produktów i usług lub zmianę oferty przedsiębiorstwa. System teleinformatyczny pomaga w uzyskaniu informacji zwrotnej od klienta, którego w tym przypadku traktuje się jako główne źródło informacji. Z drugiej strony to klient analizuje i ocenia gotową, opublikowaną ofertę z punktu widzenia swoich interesów, zastanawia się, czy spełnia ona jego oczekiwania. W tym sensie klient jest zatem jednocześnie dostawcą i odbiorcą komunikatu jakim jest oferta.

Podsumowanie

Przestrzeń wirtualna jest środowiskiem, w którym pod pewnymi względami łatwiej, ale pod innymi trudniej odnieść sukces. Cechuje się niskimi barierami wejścia, łatwością podjęcie i prowadzenie dialogu z e-klientem, a także dostęp do globalnego, potencjalnego audytorium. Te

¹⁸ Por. C.K. Prahalad, *Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits*, Wharton School Publishing 2004.

same cechy jednak mogą intensyfikować walkę konkurencyjną, podnosić oczekiwania klientów i powodować spadek uzyskiwanych przychodów.

Zaprezentowano w artykule perspektywę osiągnięcia powodzenia organizacji w przestrzeni wirtualnej i skoncentrowano się wyłącznie na płaszczyźnie kontaktu organizacji z klientem. Pozwala ona wychwycić realne przesłanki sukcesu; przesłanki, które oparte są na zrozumieniu specyfiki wirtualnej przestrzeni. Należy jednak pamiętać, że jest to tylko dodatkowa miara sukcesu, oprócz klasycznych, wskazanych na początku opracowania

Bibliografia

- DeLone W.H., McLean E.R., *Measuring e-Commerce Success: Applying the DeLone & McLean Information Systems Success Model*, "International Journal of Electronic Commerce" no. 1, 2004.
- Hamel G., Prahalad C.K., *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa 1999.
- http://gazeta-msp.pl/?id=pokaz_artykul&indeks_artykulu=1694.
- <http://www.egospodarka.pl/89643,Polski-e-commerce-2012,1,39,1.html>.
- <http://www.money.pl/gielda/wiadomosci/artykul/moze;byc;gorzej;10;najwiekszych;krachow,30,0,380446.html>.
- <http://www.retailresearch.org/onlineretailing.php>.
- Lee Y., Kozar K.A., *Investigating the effect of website quality on e-business success: An analytic hierarchy process (AHP) approach*, "Decision Support Systems" no 42. 2006.
- Nita B., *Metody wyceny i kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2007.
- Nowak E. (red.), *Strategiczna rachunkowość zarządcza*, PWE, Warszawa 2008.
- Prahalad C.K., *Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits*, Wharton School Publishing 2004.
- Rybak M. (red.), *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, POL-TEXT, Warszawa 2003.
- Szczepankowski P., *Wycena i zarządzanie wartością przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2007.
- Szymański W. (red.), *Przedsiębiorstwo, rynek, konkurencja*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 1995.
- Torkzadeh G., Dhillon G., *Measuring Factors that Influence the Success of Internet Commerce*, „Information System research" no. 2, 2002.
- Turban E. King, McKay D., Marshall J., Lee P., J & D. Vielhand, *Electronic Commerce. A Managerial Perspective*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 2006.
- Zarzecki D. (red.), *Zarządzanie finansami. Cele – organizacja – narzędzia*, Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej, FRRwP, Szczecin 2001, T. 1.