BIZNES WE WSPÓŁCZESNEJ GOSPODARCE

pod redakcją
Bogdana Buczkowskiego
i Anetty Kuny-Marszałek

WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

http://dx.doi.org/10.18778/7969-974-2.05

Rozdział 4

E-biznes w „nowej" gospodarce

Anetta Kuna-Marszałek

4.1. Istota „nowej" gospodarki

Pojęcia **„nowa" gospodarka** zaczęto używać, aby oddzielić rynek, który istniał przed rewolucją cyfrową i po jej pojawieniu się. Początkowo wykorzystywano tę nazwę, żeby scharakteryzować gospodarkę Stanów Zjednoczonych drugiej połowy lat 90. XX w., odnosząc ją do pomyślnego przebiegu koniunktury w USA w tym czasie (m.in. wysokie tempo wzrostu PKB, wzrost wydajności pracy, niska inflacja i stopa bezrobocia). Stany Zjednoczone traktowano wówczas jako lidera zmian, do którego szybko dołączyły wysoko rozwinięte kraje Europy Zachodniej (Wielka Brytania, państwa skandynawskie, Niemcy) oraz wysoko uprzemysłowione kraje azjatyckie (Japonia, Hongkong, Korea Południowa).

„Nowa" gospodarka nazywana jest także gospodarką „opartą na wiedzy" (*knowledge-based economy*). OECD (1996, s. 7) ujmuje ją bardzo ogólnie jako taką, która jest „bezpośrednio oparta na produkcji, dystrybucji i wykorzystaniu wiedzy i informacji". Z kolei Powell i Snellman (2004, s. 199) charakteryzują ją jako produkcję i usługi oparte na wiedzy, które „przyczyniają się do przyspieszenia tempa postępu technologicznego i naukowego, jak i powodują jego szybkie starzenie się". Warto podkreslić, że wszyscy autorzy traktują wiedzę jako produkt oraz jako czynnik napędzający wzrost gospodarczy.

Nazywając współczesną gospodarkę „nową" lub „opartą na wiedzy", podkreśla się tym samym nowy etap w rozwoju ekonomicznym, który znacząco różni się od gospodarki rozumianej tradycyjnie. Jest to również widoczne wówczas, gdy „nową" gospodarkę określa się jako nowy paradygmat, e-gospodarkę, cybergospodarkę, gospodarkę informacyjną,

gospodarkę trzeciej fali[1], gospodarkę sieciową czy gospodarkę cyfrową. Wszystkie te pojęcia opisują tę samą rzeczywistość, lecz uwypuklają różne jej cechy, np. pojawienie się głębokich przemian w technologiach związanych z cyfryzacją, intensywne wykorzystanie wiedzy i innowacji w procesie produkcji czy znaczenie sieci w strukturze gospodarczej. Dla „nowej" gospodarki kluczowa jest także, a może przede wszystkim, komunikacja. Jest ona podstawą ładu społecznego, a dzięki „technologizacji" prowadzi do zmian również w innych dziedzinach, takich jak biznes, finanse, medycyna itd. (Kelly 2001).

Nowy porządek ekonomiczny od dotychczasowego wyróżnia kilka istotnych cech:

1. Jest oparty na wiedzy, tworzonej przez wykwalifikowanych robotników i wykształconych techników, jak również przez świadomych konsumentów. Wiedza ta jednak szybko się deprecjonuje na skutek tempa przemian w gospodarce. Wymusza to konieczność ciągłego uczenia się, które sprzyja procesowi powstawania i wykorzystywania umiejętności i informacji w praktyce.
2. Kluczową jego częścią jest gospodarka wirtualna. Dzięki postępowi technologicznemu możliwa jest wirtualizacja podmiotów fizycznych (wirtualne przedsiębiorstwa, urzędy czy uniwersytety), co w zasadniczy sposób zmienia charakter powiązań między partnerami oraz reguły prowadzenia biznesu.
3. Jest globalny. Globalizacja dotyczy handlu towarami, usługami, przepływu kapitału oraz technologii. Internet i inne współczesne technologie nie mają granic.
4. Ważną rolę odgrywają w nim innowacje, które oddziałują na wszystkie obszary życia społeczno-gospodarczego.
5. Dynamicznie rośnie zastosowanie elektronicznych technik i technologii służących tworzeniu, pozyskiwaniu, przechowywaniu i wykorzystywaniu informacji w celu zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej na rynku.

[1] Termin „społeczeństwo trzeciej fali" został wprowadzony przez Tofflera (1980). Obecnie mówi się o „gospodarce trzeciej fali" jako pochodnej zachodzących zmian we współczesnym świecie. Trzecia fala oznacza wielkie znaczenie zasobów wiedzy i informacji oraz wzrost zapotrzebowania na pracowników charakteryzujących się m.in. odwagą, przedsiębiorczością, potrafiących wypełniać więcej zadań i błyskawicznie przystosowywać się do zmieniających się warunków. Spada zapotrzebowanie na typowych pracowników produkcyjnych, zwiększa się zatrudnienie ludzi mających pomysły, patenty i zmysł organizacyjny.

6. Informacje są analizowane i transmitowane w trybie ciągłym w dowolne miejsce po coraz niższych kosztach. Wpływa to na wzrost efektywności we wszystkich dziedzinach gospodarki – od projektowania, produkcji, handlu aż po działania związane z marketingiem.
7. Przedsiębiorstwa coraz chętniej angażują się w uczestnictwo w sieciach biznesowych. Tworzone w ten sposób relacje są oparte na współdziałaniu, wzajemnym zaufaniu i przekonaniu partnerów, że tylko razem są w stanie osiągnąć rynkowy sukces. Tym samym konkurencja przenosi się na poziom sieci.
8. Nastąpiła dezagregacja działań w obrębie łańcuchów wartości poszczególnych przedsiębiorstw (*outsourcing*). Tworzy to podstawy współpracy podmiotów odległych od siebie w sensie geograficznym i niezależnych pod względem własnościowym.
9. Konsument jest jednocześnie producentem. Maksymalne personalizowanie produktów prowadzi do tego, że klient sam tworzy produkt, dobiera parametry, estetykę itp.

Porównując „starą" (tradycyjną) i „nową" gospodarkę, można zauważyć, że ta druga jest bardziej niestabilna i charakteryzuje ją większe ryzyko (zob. tab. 4.1). Trudno przewidzieć, jak będzie wyglądać w przyszłości, gdyż jest podatna na dynamiczne zmiany z zewnątrz. Wiąże się to ze znacznym ryzykiem, które należy podjąć, jeśli przedsiębiorstwo chce uzyskać zadowalający zysk oraz osiągnąć sukces na rynku.

Tabela 4.1. Czynniki sukcesu w „starej" i „nowej" gospodarce

„Stara" gospodarka	**„Nowa" gospodarka**
Przewidywalny sposób działania	Ogólnie dostępna
Równowaga, oparcie na czynnikach geograficznych i kapitale	Zmiany i dynamika
Pozycjonowanie	Migracja wartości
Planowanie długookresowe	Działania w czasie rzeczywistym
Ochrona produktów, rynków i kanałów dystrybucji	Kanibalizacja produktów, rynków i kanałów dystrybucji
Przewidywanie przyszłości	Kształtowanie lub adaptacja do przyszłości
Zachęca do powtarzalności	Zachęca do eksperymentowania

Tabela 4.1. (cd.)

„Stara" gospodarka	„Nowa" gospodarka
Szczegółowe plany działania	Zarządzanie opcjami
Strukturalne, formalne alianse	Sieci nieformalnych powiązań
Awersja do niepowodzenia	Niepowodzenie jest oczekiwane
Słabe powiązanie między wynikami i korzyściami	Bezpośrednie powiązania między ryzykiem i korzyściami

Źródło: opracowano na podstawie Bryl (2013, s. 36).

Utożsamianie „nowej" gospodarki z technologiami informacyjno-telekomunikacyjnymi (ICT) powoduje podział gospodarki na branże szczególnie z nią związane i na branże tradycyjne, choć istniejąca między nimi różnica w potencjale technologicznym zmniejsza się z uwagi na wzajemną integrację i dyfuzję.

4.2. Definicja biznesu elektronicznego i pojęć pokrewnych

Biznes elektroniczny, inaczej określany **e-biznesem**, jest potocznie definiowany jako model prowadzenia biznesu opierający się na szeroko rozumianych rozwiązaniach teleinformatycznych, w szczególności na aplikacjach internetowych. W literaturze przedmiotu można się również spotkać z bardziej precyzyjnym ujęciem tego zjawiska. Na przykład firma IBM, która jako pierwsza zdefiniowała e-biznes, określa go jako bezpieczne, elastyczne i zintegrowane podejście do dostarczania zróżnicowanych, dodatkowych wartości biznesowych drogą połączenia tradycyjnych systemów opisujących podstawowe procesy biznesowe w organizacji z możliwościami uproszczenia dostępu do nich, jakie daje technologia sieciowa (Chmielarz 2007, s. 15). Takie podejście oznacza, że e-biznes jest traktowany jako uzupełnienie tradycyjnej działalności, jaką prowadzi firma.

Z kolei Castells (2003, s. 90) i Kotler (2003, s. 40) podkreślają jego sieciowy aspekt, twierdząc, że istotą e-biznesu jest oparta na Internecie i technologiach cyfrowych interaktywna łączność między producentami, konsumentami i usługodawcami. Można zatem powiedzieć, że biznes elektroniczny obejmuje swoim zasięgiem działania handlowe, marketingowe, logistyczne, produkcyjne, usługowe oraz finansowe, czyli realizację elektronicznych transakcji handlowych, jak również wszelkie

mechanizmy wewnętrzne przedsiębiorstwa umożliwiające prowadzenie działalności drogą elektroniczną. Poza tym obejmuje także komunikację wewnętrzną i zewnętrzną, procesy wewnętrzne oraz obsługę klientów i partnerów w sposób zindywidualizowany (Kański 2005, s. 31).

Przedsiębiorstwa prowadzące biznes elektroniczny zwiększają swoją wydajność poprzez użycie technologii na wszystkich etapach współpracy wzdłuż łańcucha wartości. Uzyskują tym samym wyższą wydajność i efektywność przez usprawnienie procesów biznesowych, poprawę obsługi klienta czy redukcję kosztów.

Można wyróżnić cztery fazy rozwoju biznesu elektronicznego w przedsiębiorstwie (Nowakowski 2006, s. 35–36):

1. Obecność w sieci – firma działająca do tej pory w formie tradycyjnej podejmuje próbę funkcjonowania w przestrzeni wirtualnej. Zakłada własną witrynę WWW, będącą jej wizytówką oraz prezentuje informacje marketingowe i reklamowe. Do kontaktu z klientami i innymi firmami zaczyna jej służyć także system poczty elektronicznej.

2. Biznes on-line – firma zaczyna wykorzystywać sieć do interaktywnych kontaktów z otoczeniem, nie tylko z klientami i partnerami biznesowymi, ale również w celu zarządzania własnymi pracownikami.

3. Zintegrowany biznes on-line – firma integruje systemy informatyczne w całościowym zarządzaniu, wprowadza elektroniczny system pozyskiwania i realizacji transakcji handlowych oraz różnych wspomagających technologii ITC (sieciowych), np. systemy klasy CRM[2] do zarządzania klientami.

4. Transformacja w pełny e-biznes – firma dostosowuje wewnętrzny system informatyczny do działalności on-line, w pełni przenosi się do Internetu.

Z pojęciem biznesu elektronicznego łączą się zarówno bardziej ogólne zagadnienia, np. elektronicznej gospodarki (*e-economy*), społeczeństwa informacyjnego (*e-society*), elektronicznej administracji (*e-government*), handlu elektronicznego (e-handel/*e-commerce*), jak i znacznie węższe, tj. bankowość elektroniczna (*e-banking*), marketing internetowy

[2] CRM (*Customer Relationship Management*) to nowoczesne podejście lub model zarządzania, którego celem jest jak najlepsze sprostanie potrzebom konsumenta. Założeniem tej strategii jest budowanie takich wewnętrznych i zewnętrznych relacji z klientem, które wpłyną na zwiększenie zysku i produktywności przedsiębiorstwa.

(*e-marketing*) czy nauczanie na odległość (*e-learning*). Z koncepcją biznesu elektronicznego najbliżej wydaje się związany **handel elektroniczny**, który także jest różnie definiowany. OECD określa go jako biznes prowadzony w sieciach komputerowych, takich jak Internet, z uwzględnieniem pokrewnej infrastruktury. Z kolei WTO traktuje handel elektroniczny jako produkcję, reklamę, sprzedaż i dystrybucję produktów poprzez sieci teleinformatyczne. Aby daną aktywność gospodarczą zakwalifikować jako e-handel, kluczowe jest użycie do kontaktów z otoczeniem rynkowym firmy (m.in. z nabywcami, dostawcami, konkurentami, administracją publiczną, związkami zawodowymi, organizacjami społecznymi, mediami, grupami lobbującymi) elektronicznych nośników informacji. Główne różnice między handlem tradycyjnym a elektronicznym przedstawia tabela 4.2.

Tabela 4.2. Różnice pomiędzy handlem tradycyjnym i elektronicznym

Kryterium	Handel tradycyjny	Handel elektroniczny
1	2	3
Media	Komunikacja bezpośrednia twarzą w twarz, za pomocą pośredników bądź dokumentów przesyłanych pocztą, przez posłańców, telefon, faks	Dominującą formą komunikacji jest kontakt przez Internet: poczta elektroniczna, wyszukiwarki stron WWW, zawartość stron + odnośniki, portale i inne narzędzia komunikacji, ewentualnie przejściowo wspomagane przez media tradycyjne
Elastyczność działalności	Niska elastyczność, problemy nie tylko z przestawieniem się na inny rodzaj działalności, ale również ze zmianą czy rozszerzeniem asortymentu, wzmocnione licznymi ograniczeniami administracyjnymi	Wysoka elastyczność wynikająca z roli pośrednika rynku; niestety wiąże się to także z koniecznością dokonania technicznych posunięć na rynku (szeroka reklama zmian, podłączenie się pod inne strony, utworzenie własnego portalu itp.)
Logistyka działalności	Towary wytwarzane na miejscu lub magazynowane, ograniczony zasięg działalności lub konieczność utrzymywania wielu punktów wytwarzania i dystrybucji	Dominującą formą jest oderwanie od procesu wytwórczego, możliwość przesyłania bezpośrednio z własnej lub obcej hurtowni do klienta
Logistyka sprzedaży	Struktura pionowa, łańcuch pośredników, konieczność dotarcia klienta do punktu sprzedaży działającego w określonych godzinach	Spłaszczenie struktur, wyposażony w odpowiednie urządzenia klient może przeprowadzić transakcję z miejsca zamieszkania w ciągu całej doby

1	2	3
Formy płatności	Tradycyjne: gotówka, karta płatnicza, czek; anonimowość kupna i sprzedaży, powszechność użycia i akceptowalność różnych form sprzedaży, problemy z wymianą niektórych walut uznanych za obowiązujące na określonym terytorium, akceptowalny stopień zabezpieczenia	Odmienne od tradycyjnych: za zaliczeniem pocztowym, przekaz pieniężny, karta płatnicza, karta inteligentna, mikropłatności, pieniądz elektroniczny; podawana w wątpliwość powszechność wymagająca odpowiedniej infrastruktury, poziom zabezpieczeń uznawany za mniejszy od tradycyjnego (lecz ciągle ulepszany)
Parametry sprzedaży	Występuje zależność między położeniem punktu sprzedaży i gęstością realnej sieci a ceną zakupu, co wynika z ograniczonej dostępności towarów i usług. Różnice regionalne związane z położeniem geograficznym	Z powodu globalizacji konkurencyjność cenowa wymusza niewielkie różnice cenowe. Różnice cenowe mogą być niwelowane przez trudne warunki dostawy (odległość). Najniższe ceny osiągane są w handlu wartościami intelektualnymi (brak ceł, kosztów transportu itp.)

Źródło: Chełstowski, Szewczyk (2012, s. 24).

4.3. Internet jako środowisko do prowadzenia biznesu elektronicznego

Internet stanowi specyficzne medium komunikacji i ludzkiej aktywności. Do jego podstawowych cech odróżniających go od innych kanałów komunikacji możemy zaliczyć np. (Szulc, Kobylański 2014, s. 25; Korzeniowski 2012; Chełstowski, Szewczyk 2012):

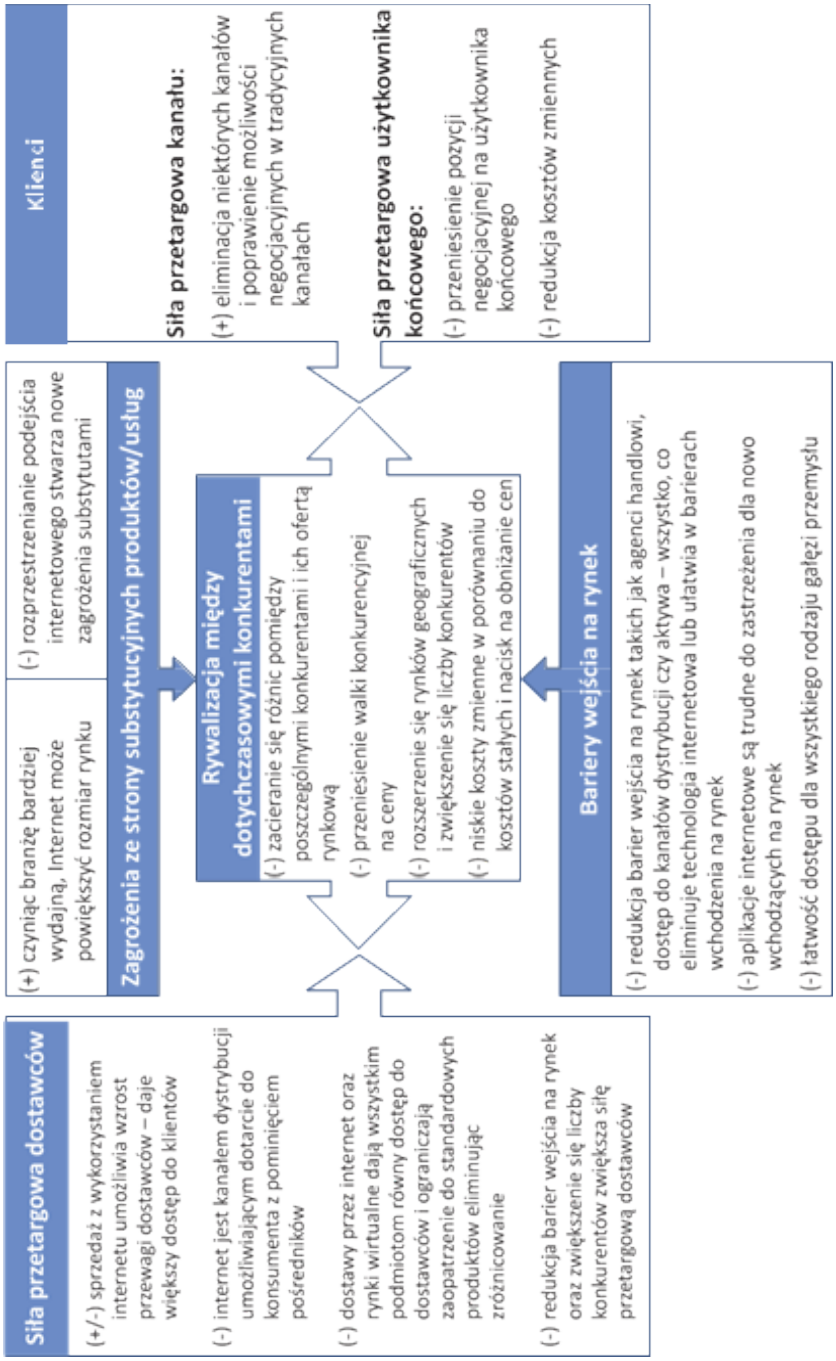
- dwukierunkowość oddziaływania (użytkownik może być jednocześnie nadawcą i odbiorcą),
- indywidualizację przekazu (zmiana jego treści w zależności od indywidualnych potrzeb i zainteresowań klienta),
- rozproszoną topologię (brak wyraźnego centrum),
- multimedialność i interaktywność (zdolność przenoszenia sygnału w różnych formach, od tekstu przez mowę i obraz aż po audiowizualność; bezpośrednie dostarczanie większej liczby bodźców pozwala na lepsze zapamiętywanie i kojarzenie produktu i związanego z nim przedsiębiorstwa),

- elastyczność czasową (dostępność komunikacji o każdej możliwej porze, przez całą dobę),
- stałe ulepszanie oferowanych usług (dokładny opis produktu, wykorzystywanie płatności elektronicznych, skrócenie czasu realizacji zamówień),
- bardzo szeroki zasięg oddziaływania (głównie dzięki istnieniu na różnorodnych platformach medialnych, np. telekomunikacyjnej, telewizyjnej),
- selektywność (szczególna umiejętność dotarcia z właściwym komunikatem do osób o pożądanych cechach).

Wymienione zalety Internetu są istotne przede wszystkim z punktu widzenia małych i średnich przedsiębiorstw, które powinny upatrywać szans swojego rozwoju w podejmowaniu działalności wirtualnej. Internet może im bowiem pomóc w częściowym wyrównaniu szans w walce konkurencyjnej z dużymi firmami. Obecność w sieci umożliwia firmie łatwe przedstawienie swojej oferty oraz zaprezentowanie innych informacji istotnych dla klienta. Witryna WWW pozwala na sprzedaż produktów, wyjaśnienie spornej kwestii czy ustalenie terminu spotkania z klientem. Dzięki technologiom internetowym przedsiębiorstwo ma także dostęp do efektywnych kosztowo narzędzi wspierających prowadzenie działalności gospodarczej i procesy biznesowe. Zyskuje nie tylko na obniżeniu kosztów działalności, ale otrzymuje też możliwość działania na niespotykaną dotąd skalę, a nierzadko również możliwość ekspansji międzynarodowej.

Technologie internetowe ułatwiają także współpracę na płaszczyźnie przedsiębiorstwo–przedsiębiorstwo i znacząco usprawniają komunikację biznesową. Elektroniczne platformy wymiany B2B (*business-to-business*) pozwalają dużym przedsiębiorstwom na korzystanie z różnych, mniejszych źródeł zaopatrzenia, zamiast kilku wielkich dostawców. Dzięki Internetowi obniża się koszt komunikacji oraz zwiększają się komfort i szybkość reakcji, co jest szczególnie istotne w przypadku zawierania transakcji z kontrahentami rozproszonymi geograficznie.

Internet pozwala także określić nową przewagę konkurencyjną firm, znacząco wpływając na rozwój i dynamikę działalności firmy. Zmienia charakter rywalizacji między dotychczasowymi konkurentami. Szczegółowo ten problem przedstawia rysunek 4.1, który ilustruje składowe pozycji i siły konkurencyjnej Internetu.



Rysunek 4.1. Składowe pozycji i siły konkurencyjnej Internetu

Źródło: Szulc, Kobylański (2014, s. 28).

Zarówno w Europie, jak i na świecie uznaje się Internet nie tylko za istotny czynnik wzrostu innowacyjności, ale także za jedną z kluczowych determinant silnego i stabilnego rozwoju gospodarczego w dobie światowego kryzysu ekonomicznego. W wielu raportach podkreśla się, że wdrażanie technologii ICT w biznesie jest kluczowe do poprawy konkurencyjności podmiotów gospodarczych, przyczynia się też do kreowania nowych miejsc pracy (European Court of Auditors 2014, s. 14; European Commission 2013, s. 5).

4.4. Relacje pomiędzy podmiotami w biznesie elektronicznym

Biznes elektroniczny jest częścią współczesnej gospodarki i coraz większa liczba podmiotów wykorzystuje go w swojej działalności. Do podstawowych powiązań biznesowych pomiędzy najważniejszymi segmentami rynku transakcji internetowych należą:

- **B2B** (*business-to-business*) – relacja przedsiębiorstwo–przedsiębiorstwo; model transakcji handlowych pomiędzy firmami, w obrębie jednej firmy oraz pomiędzy jej oddziałami. Jest szczególnie istotny w przypadku konieczności utrzymywania stałych kontaktów z innymi podmiotami. Transakcje B2B obejmują także tworzenie sieci handlowych o różnym zasięgu (lokalnym, regionalnym, globalnym). Dotyczą przygotowania ofert i zamówień, potwierdzenia zamówień, płatności, realizacji transakcji, wystawienia dokumentów, a także promocji czy szerzej marketingu. Rynek transakcji B2B służy jako narzędzie integracji łańcuchów dostaw i przeznaczony jest przede wszystkim dla producentów, hurtowników i dystrybutorów,
- **B2C** (*business-to-consumer*) – relacja przedsiębiorstwo–klient; model transakcji handlowych pomiędzy firmami a końcowymi konsumentami. Stroną inicjującą transakcje jest przedsiębiorstwo, którego podstawowym zadaniem jest pozyskanie i utrzymanie klienta. Upraszczając, można powiedzieć, że wyrazem relacji B2C jest detaliczny handel elektroniczny, dlatego kluczową rolę odgrywają: przemyślana sieć sprzedaży w Internecie, opracowanie systemu zabezpieczenia danych klienta oraz płatności. B2C uwzględnia również dostawę produktu lub usługi oraz szeroko rozumiane wsparcie posprzedażowe (np. gwarancje),
- **C2B** (*consumer-to-business*) – relacja konsument–przedsiębiorstwo; model transakcji pomiędzy konsumentami a firmą, w którym

inicjatywa transakcji pochodzi od konsumenta. Działania handlowe prowadzone są na specjalnie w tym celu zorganizowanych obszarach rynku internetowego, np. aukcjach grupowych,

- **C2C** (*consumer-to-consumer*) – relacja konsument–konsument; model transakcji między konsumentami. W praktyce oznacza wszystkie działania mające na celu wymianę usług, produktów lub informacji w oparciu o relację sprzedażową między podmiotami niebiznesowymi, np. „zwykłymi" użytkownikami Internetu,
- **B2P** (*business-to-public*) – relacje przedsiębiorstwo–makrootoczenie; model transakcji między firmą a jej otoczeniem. Może być ujmowany jako e-marketing czy public relations, dlatego do jego głównych zadań zaliczamy: kreowanie i promocję wizerunku przedsiębiorstwa, reklamę jego produktów, tworzenie i zacieśnianie więzi z otoczeniem itd.,
- **G2B** (*government-to-business*) – relacja instytucje publiczne–przedsiębiorstwo. Dotyczy kontaktów pomiędzy przedsiębiorstwami a jednostkami rządowymi i administracyjnymi na różnych poziomach: lokalnym, regionalnym i krajowym. Obejmuje m.in. udostępnianie dokumentów, deklaracji czy danych statystycznych,
- **A2B** (*application-to-business*) – oznacza rodzaj prowadzenia działalności biznesowej opierającej się np. na wynajmowaniu programów lub usług komputerowych firmom, dzierżawie sprzętu (m.in. serwerów) za pośrednictwem Internetu.

Przedstawione wyżej przykłady relacji biznesowych, jakie zachodzą w przestrzeni wirtualnej za pośrednictwem technologii ITC, nie wyczerpują w pełni listy możliwych powiązań podmiotów funkcjonujących w Internecie. Rynek elektroniczny ciągle się zmienia, ewoluuje, tworzy kolejne, nowe sieci zależności między swoimi uczestnikami, np. G2C (*government-to-citizen*), C2G (*citizen-to-government*), C2P (*customer-to-public*), B2E (*business-to-employee*), G2E (*government-to-employee*), P2P (*people-to-people*) i wiele innych. Zatem widać, że wkraczanie Internetu w różne obszary gospodarki oraz życia społecznego przekłada się na wyodrębnianie dalszych relacji, w ramach których realizowane są transakcje nie tylko biznesowe.

4.5. Modele biznesu elektronicznego

Coraz więcej firm wykorzystuje możliwości, jakie stwarza Internet w działalności gospodarczej. Jednak stopień tego powiązania najczęściej zależy od profilu przedsiębiorstwa, np. podmioty świadczące usługi informatyczne są niejako automatycznie z nim związane. Wiele firm wykorzystuje sieć jako narzędzie komunikowania się z partnerami, jako formę reklamy bądź dodatkowe miejsce do sprzedaży oferowanych towarów. W wielu przedsiębiorstwach, dzięki wdrożeniu np. Intranetu, usprawniona jest także wewnętrzna komunikacja.

Rozwój zastosowań Internetu w znaczący sposób zmienił dotychczas istniejące modele biznesu. Przede wszystkim przeniósł je na poziom wirtualny i sprawił, że niektóre z nich zaniknęły, inne z kolei łączą się i przenikają wzajemnie, powodując pojawienie się nowych sposobów, w jakie firmy funkcjonują w cyberprzestrzeni. Model e-biznesowy określa sposób, w jaki każda firma, która posługuje się w swojej działalności Internetem, chce zapewnić sobie zyski z działalności w sieci. Jednocześnie też określa mechanizm tworzenia i dostarczania – poprzez określony rodzaj biznesu – wartości dla klientów. Składa się na niego zespół działań związanych bezpośrednio z siecią i wykraczający poza ten obszar.

Jak wspomniano, gwałtowny rozwój e-biznesu, w tym przede wszystkim e-handlu i popularność dokonywania zakupów w sieci spowodowały zwiększenie liczby i różnorodności modeli wirtualnego działania przedsiębiorstw. Firmy poszukują nowych rozwiązań, stały się aktywnym obserwatorem zmian zachodzących w otoczeniu biznesowym. Obecnie „zwykłym" e-sklepom, które są jedynie odzwierciedleniem tradycyjnego sposobu prowadzenia działalności, niełatwo będzie odnieść sukces, chyba że przedsiębiorca nie zawaha się podjąć ryzyka, realizując nieszablonowy pomysł. Oczywiście specyfika działania przedsiębiorstwa w sieci sprawia, że szybko znajdzie on naśladowców, jednak renta pioniera może ułatwić utrzymanie przewagi konkurencyjnej na rynku.

Warto również podkreślić, że modele e-biznesu coraz mocniej wiążą ze sobą różne grupy sprzedawców i klientów, umożliwiając obniżenie kosztów i udoskonalając przepływ informacji pomiędzy podmiotami. Innymi słowy, modele ewoluują w kierunku sieci powiązań, w których producenci, dostawcy czy kooperanci i konsumenci poszukują się i łączą dynamicznie, często krótkookresowo, jedynie na czas realizacji transakcji biznesowej bądź dla osiągnięcia innych zamierzonych celów biznesowych (Nojszewski 2007). Przykładem takich rozwiązań są wirtualne giełdy, elektroniczne rynki czy integratorzy łańcucha wartości.

W literaturze przedmiotu można spotkać wiele klasyfikacji modeli e-biznesu, lecz żadna z nich nie wyczerpuje do końca tego tematu. Wynika to z tego, że Internet i cały sektor informatyczny rozwijają się bardzo dynamicznie, co generuje stale nowe zmiany i rodzi trudności z usystematyzowaniem istniejących modeli. Za jeden z kryteriów ich podziału można uznać sposób wykorzystania Internetu do prowadzenia działalności gospodarczej. Możemy wówczas wyróżnić (Szpringer 2012):

- modele przeniesione – rodzaje biznesów przeniesione ze świata rzeczywistego w celu ułatwienia i usprawnienia procesów biznesowych, np. sklepy internetowe, które dzięki sieci są czynne 24h/dobę, oferując często większy wybór towarów,
- modele innowacyjne – rodzaje biznesów, które nie mogłyby istnieć bez Internetu, np. wyszukiwarki lub te, które wykorzystując postęp technologiczny, odpowiadają na potrzeby klientów i zdobywają przewagę konkurencyjną.

Punktem wyjścia klasyfikacji modeli biznesowych w Internecie jest także podział na cztery komponenty (Szpringer 2012, [za:] Wirtz 2011, s. 681 i nast.; Bächle, Lehmann 2010, s. 12 i nast.):

- zawartość lub treść (*content*),
- handel (*commerce*),
- kontekst (*context*),
- wymiana informacji (*connection*).

Komponent zawartości obejmuje treści cyfrowe, np. wiadomości on-line, ściąganie muzyki czy filmów. Znajdziemy tutaj tradycyjnych wydawców i media oraz liczne nowe firmy typu *Host-Service-Providers* (YouTube) oraz serwisy *Peer-to-Peer*[3] (Napster, Freenet). Ten segment modeli e-biznesowych jest rozbudowany i dotyczy wielu działów gospodarki (*e-information*, *e-entertainment*, *e-infotainment*, *e-education* itd.).

Drugi z komponentów – handel – dotyczy szeroko rozumianej sprzedaży elektronicznej wraz z czynnościami z nią związanymi, np. obejmuje nawiązywanie kontaktów i pomoc w negocjowaniu i zawieraniu umów (*e-bargaining*, *e-transaction*, *e-retailing*, *e-payment*, *e-delivery*). Obecne są tutaj platformy handlowe (esources, Covinsit), e-sklepy i e-malle

[3] Model komunikacji w sieci komputerowej zapewniający wszystkim hostom te same uprawnienia.

(eCrater, Amazon), a także serwisy aukcyjne (e-Bay, Allegro) oraz sami producenci dóbr i usług.

Komponent kontekstu dotyczy klasyfikacji i systematyzacji informacji (z licznych, różnorodnych źródeł) zindywidualizowanych pod kątem potrzeb danego klienta w zależności od ich lokalizacji czy napływu (np. Google Finance, Yahoo! Finance). Najważniejsi w tym segmencie są operatorzy wyszukiwarek i katalogów (Google, Yahoo!, MSN), którzy umożliwiają proste i zaawansowane wyszukiwanie haseł oraz indeksowanie zasobów Internetu odpowiednio do oczekiwań użytkownika (*e-bookmarking*).

Z kolei komponent wymiany informacji to przede wszystkim serwisy społecznościowe (Facebook, Twitter) i wiele usług z nimi związanych, np. usługi wymiany opinii o produktach i usługach czy fora hobbystyczne.

Istnieje wiele różnych modeli e-biznesowych. Do najczęściej definiowanych w literaturze przedmiotu należą:

- **Sklep internetowy** (*e-shop*) – jeden z najbardziej podstawowych i najpopularniejszych modeli. Wykorzystywany jest do sprzedaży towarów czy usług firm za pośrednictwem sieci Internet. Do korzyści wynikających z jego zastosowania zaliczamy redukcję kosztów operacyjnych, niższe ceny, większe grono klientów oraz dodatkowy rynek zbytu towarów i usług.

- **Aukcja elektroniczna** (*e-auction*) – podstawową funkcją tego modelu jest mechanizm prowadzenia licytacji. Daje ona możliwość zgromadzenia dużej liczby licytujących bez potrzeby przemieszczania się. Poza tradycyjnymi rodzajami aukcji istnieje wiele innych jej odmian, np. aukcja odwrócona czy przetargowa.

- **Elektroniczne centrum handlowe** (*e-mall*) – jest odmianą horyzontalnego sklepu internetowego. Składa się z dużej liczby elektronicznych sklepów (prowadzonych niezależnie). Łączy je jednakowa metoda płatności czy dostawy towarów.

- **Platforma handlu internetowego** (*e-business storefront*) – polega na oferowaniu pełnego zakresu usług do przeprowadzenia całego procesu transakcji handlowych w sieci, począwszy od negocjacji, skończywszy zaś na dostarczeniu towaru do klienta. Takie serwisy ułatwiają sprzedającym przeprowadzanie transakcji. Funkcjonują one indywidualnie albo jako forma współpracy firm z całej branży.

- **Wspomaganie realizacji przedsięwzięć e-biznesowych** (*e-business enabler*) – polega na dostarczeniu przez firmy swoich narzędzi lub kompetencji, aby umożliwić innym podmiotom w sieci realizację procesów biznesowych.
- **Model agregatora kupujących** (*buyer aggregator model*) – polega na łączeniu ze sobą dużej liczby niezależnych kupujących w celu osiągnięcia oszczędności. Zazwyczaj taka sytuacja jest dostępna jedynie dla hurtowników, którzy dokonują zakupów dużej ilości towarów i usług, jednak dzięki znaczącej sile nabywczej, która wynika ze skali transakcji, nawet drobni klienci mają możliwość negocjowania wyższych rabatów.
- **Elektroniczne zaopatrzenie** (*e-procurement*) – polega na elektronicznym zaopatrywaniu firm w towary i usługi. Jest jednolitym systemem informatycznym, który swoim zakresem funkcjonalnym obejmuje cały proces zaopatrzenia: od zgłoszenia zapotrzebowania, poprzez m.in. zapytanie ofertowe, autoryzację, zamówienie, dostarczenie, aż po weryfikację i dokonanie płatności. Składanie ofert odbywa się w formie elektronicznej. Dzięki takiemu rozwiązaniu firma ma szansę na dostęp do nowych dostawców oraz dodatkowych kanałów zaopatrzeniowych.
- **Dostawca usług łańcucha wartośc**i (*value-chain service provider*) – polega na dostarczeniu przez firmę specjalnych usług z łańcucha wartości, takich jak: prace badawczo-rozwojowe, obsługa logistyki, serwis pogwarancyjny czy elektroniczne płatności. Celem jest stworzenie wartości dla nabywcy przy założeniu, że wartość ma przewyższyć poniesione koszty.
- **Platforma współpracy** (*collaboration platform*) – polega na kooperacji między firmami dzięki dostarczaniu sobie wzajemnie narzędzi i środowiska informatycznego. Najczęściej prowadzona jest przez niezależną firmę wynajmującą ją innym podmiotom gospodarczym. Taka platforma umożliwia, bez budowy własnych rozwiązań informatycznych, w miarę łatwe wejście na rynek e-biznesowy.
- **Broker informacji** (*information brokerage*) – polega na oferowaniu przez firmę usług wyszukiwania i dostarczania informacji (danych). Broker jest pośrednikiem pomiędzy zasobami informacyjnymi a ludźmi i organizacjami, którzy informacji potrzebują.

- **Udostępnianie aplikacji przez Internet** (*application service provider*) – polega na oferowaniu przez firmę oprogramowania dostępnego w Internecie przy jednoczesnym pobieraniu opłat za jego użytkowanie.
- **Wirtualna społeczność** (*virtual community*) – tworzą ją grupy podmiotów skupione na określonym temacie lub sektorze rynku. Poprzez dodawanie i wymianę informacji między członkami grupy tworzą oni wartość dodaną, która może zostać wykorzystana do działań związanych z *public relations*. Wirtualna społeczność umożliwia interakcję między użytkownikami sieci, z których każdy może publikować lub komentować treści, zatem granica między twórcą a odbiorcą się zaciera.
- **Model reklamowy** (*advertising model*) – polega na udostępnianiu treści reklamowych w celu przyciągnięcia nowych klientów. Opłaty pobierane są od podmiotów, które są zainteresowane umieszczeniem reklam na takim portalu. Dużym wyzwaniem dla właściciela tego typu firmy jest pozyskanie i utrzymanie stałych czytelników serwisu, którzy przeglądając jego zawartość, przechodzą między stronami i powodują wyświetlanie się nowych reklam oraz regularne udostępnianie informacji przyciągających użytkowników. Ten model e-biznesu funkcjonuje najsprawniej, jeśli serwis posiada bardzo dużą liczbę odwiedzających albo ma wąską specjalizację.
- **Model sieci afiliowanej** (*affiliate model*) – polega na umieszczaniu wzajemnych odnośników (reklam) do związanych ze sobą stron różnych firm zajmujących się handlem elektronicznym. Opłata za takie banery reklamowe pobierana jest w momencie, kiedy klient kliknie na reklamę i dokona zakupu w firmie, która zamieściła odnośnik. Do tego typu usług należą np. pasaże handlowe z dobrze rozwiniętymi powiązaniami systemów lojalnościowych.
- **Portal** (*general portal*) – jest to serwis informacyjny poszerzony o różnorodne funkcje internetowe, który jest dostępny z jednego adresu internetowego. Zazwyczaj portal zawiera informacje będące przedmiotem zainteresowania szerokiego grona odbiorców (np. dział aktualnych wiadomości) oraz mechanizmy wyszukiwania informacji w nim samym lub w zewnętrznych zasobach Internetu. Najczęściej jest poszerzony o różnorodne funkcje internetowe (np. bezpłatną pocztę elektroniczną).

- **Wortal** (*vortal*) – serwis internetowy, który dostarcza szczegółowych informacji z konkretnej (jednej) dziedziny. Może być poświęcony np. ekonomii, finansom, kulturze, klubowi filmowemu.
- **Portal spersonalizowany** (*personalised portal*) jest to serwis internetowy, z którego korzystanie wymaga wcześniejszej rejestracji. Dzięki śledzeniu obecności w sieci system strony analizuje zachowanie i przyzwyczajenia użytkownika w celu większej personalizacji treści.

Przedstawione przykłady modeli e-biznesowych nie wyczerpują w pełni wszystkich możliwych form aktywności przedsiębiorstwa w sieci. Wiele z nich ewoluuje, a na skutek zmian w technologiach powstają nowe. Liczne firmy działają na zasadzie dwustronnych platform, ułatwiając tym samym tworzenie wspólnego miejsca kontaktów i interakcję między różnymi grupami klientów. Inne coraz śmielej wykorzystują model *cloud computing*[4], który zmienia filozofię funkcjonowania organizacji i jej fizyczne granice czy wykorzystują sieci społecznościowe i ideę tzw. *e-society* do realizacji swoich zamierzeń. Współczesne modele e-biznesowe, z uwagi na swoją złożoność, wymagają wykorzystania wspomagających je technologii informatycznych i komunikacyjnych, tj. CRM, narzędzi do automatyzacji procesów biznesowych czy technologii zapewniających bezpieczeństwo transakcji w sieci. W dobie globalizacji i nieustannych zmian na rynku najważniejsze ich cechy pozostają jednak niezmienne: innowacyjność, elastyczność, otwartość i generowanie wartości dla interesariuszy.

Amazon.com – ***case study***
Firma Amazon.com powstała w 1994 r. w Seattle w Stanach Zjednoczonych, specjalizuje się w sprzedaży wysyłkowej o zasięgu międzynarodowym. Kiedy rozpoczynała działalność, była pionierem w swej branży. W ciągu miesiąca od uruchomienia strony, Amazon.com otrzymywał zamówienia ze wszystkich pięćdziesięciu stanów Ameryki oraz z czterdziestu pięciu innych krajów świata.

[4] NIST (National Institute of Standards and Technology) definiuje model cloud computing jako „model udostępniania sieci współdzielonych, konfigurowalnych zasobów (np. sieci komputerowe, serwery, pamięć masowa, oprogramowanie i usługi), które mogą być szybko dostosowane i dostarczone z minimalnym nakładem pracy zespołów wdrożeniowych w organizacjach, w tym dostawców usług" (NIST 2015). Innymi słowy, umożliwia użytkowanie zasobów informatycznych dostępnych poza fizyczną lokalizacją, tym samym można go nazwać nową formą outsourcingu informatycznego w organizacji. Dotyczy w szczególności usług dynamicznego udostępniania infrastruktury sprzętowej, platform oraz oprogramowania za pośrednictwem Internetu, jak również zarządzania tą infrastrukturą przez dostawców usług w „chmurze".

W 1997 r. w celu pozyskania kapitału został wprowadzony na rynek akcji NASDAQ, gdzie jest notowany do dziś. Obecnie jest największym sprzedawcą detalicznym on-line, a jego wartość rynkową szacuje się na 175 mld USD (lipiec 2015, www.nasdaq.com).

Na początku swego istnienia Amazon.com był księgarnią internetową. Wkrótce jego asortyment poszerzył się o DVD, muzykę, sprzęt komputerowy, elektronikę, towary spożywcze, odzież, sprzęt sportowy, meble i wiele innych produktów. Oddziały firmy działają w Kanadzie, Chinach, Japonii, Brazylii, Wielkiej Brytanii, Niemczech, Francji, Włoszech, Hiszpanii i w Polsce. Źródeł sukcesu Amazon.com jest naprawdę wiele. Firma korzysta z wielopoziomowej strategii e-commerce. Początkowo koncentrowała się na relacji B2C oraz B2B. Obecnie równie ważne są także relacje C2C, gdzie Amazon.com działa jako pośrednik przy zawieranych transakcjach. Firma pozwala praktycznie każdemu sprzedawać co chce z wykorzystaniem swojej platformy. Oprócz programu „współpracowniczego", pozwalającego każdemu zarabiać prowizję od sprzedaży produktów poprzez umieszczanie linków z odnośnikami na własnych stronach, istnieje też program pozwalający budować całe strony internetowe opierające się na platformie Amazon.com. Wiele dużych firm e-commerce korzysta z usług Amazon.com do sprzedaży swoich produktów za pośrednictwem ich strony, zamiast robić to za pomocą swojej witryny internetowej.

Firma realizuje strategię najniższej dostępnej ceny. Nie posiada wszystkich produktów oferowanych na swojej stronie, często uczestniczy bowiem jako kanał pośredniczący między innymi sprzedawcami. Strategia ta uczyniła firmę dominującym sprzedawcą detalicznym, stale rozbudowującycm swoją gamę produktów bez większego wzrostu kosztów ogólnych. Rozszerzenie takiej strategii pozwoliło także na wprowadzenie sprzedaży produktów używanych.

Amazon.com konsekwentnie podkreśla, że zadowolony klient jest kluczem do sukcesu przedsiębiorstwa i stara się postępować zgodnie z tym mottem. Jako cel postawił sobie wysyłkę 95% produktów jeszcze w dniu ich zamówienia. Aby to osiągnąć, poczyniono ogromne inwestycje logistyczne, by maksymalnie zwiększyć przepustowość. Stale zwiększane są wydatki na B+R czy reklamę i promocję, aby wzmacniać swoją pozycję oraz budować wartość marki i lojalność klientów.

W Amazon.com około $\frac{1}{3}$ pracowników odpowiada za innowacyjność i całokształt marketingu-mix, co buduje i cementuje ich więzi z firmą. Poza tym przedsiębiorstwo rozbudowuje i różnicuje usługi informacyjne zorientowane na klienta, umożliwiając personalizację serwisu. Amazon wprowadził wiele przydatnych funkcji, znanych dzisiaj z większości sklepów internetowych, np. proponowanie listy przydatnych dodatków lub akcesoriów, produktów podobnych, podawanie informacji o produktach zakupionych przez innych użytkowników, którzy interesowali się tymi samymi lub podobnymi produktami,

czy tworzenie historii zakupów lub oglądanych dotychczas produktów. Jedną z dochodowych innowacji było utworzenie programu afiliacyjnego polegającego na wysłaniu znajomym bezpośredniego linku do produktu, którym mógłby być potencjalnie zainteresowaniy. W przypadku zakupu, osoba polecająca otrzymuje jako nagrodę procent od sprzedaży na swoje konto w serwisie. Jednym z eksperymentów firmy jest też wprowadzenie dostarczania przesyłek za pomocą dronów (w fazie planów).

Źródło: www.amazon.com; Cholewa (2012, s. 145–150); Stone (2013); www.forbes.com, www.nasdaq.com.

We współczesnej gospodarce coraz więcej firm traktuje technologie teleinformatyczne, w tym szczególnie Internet, jako swoje środowisko pracy. Należą do nich przedsiębiorstwa internetowe stosujące ITC we wszystkich istotnych z punktu widzenia biznesu obszarach (np. finanse, handel, organizacja, logistyka, marketing, reklama). Możliwości, jakie daje e-biznes, są potężnym narzędziem w rękach współczesnych przedsiębiorców. Dobry pomysł może się stać źródłem spektakularnego sukcesu, o czym świadczą przykłady wielu firm, np. Amazon, Google, Facebook, YouTube czy Allegro. Przedsiębiorstwa, które chcą być rozpoznawalne, muszą funkcjonować w przestrzeni Internetu, tym bardziej że dla wielu konsumentów firmy nieobecne w sieci nie istnieją w ogóle.

Gospodarka sieciowa zmieniła także układ zależności rynkowej, czego egzemplifikacją jest przesuwanie się punktu „ciężkości władzy" od sprzedawców w kierunku kupujących (Sagan 2013). Wynika to z szybkości komunikacji i łatwiejszego dostępu do informacji, toteż asymetria w tym zakresie znacząco się zmniejszyła. Gospodarka sieciowa stworzyła także nowe modele biznesowe. Ich charakterystyczne cechy to: 1) wysoka elastyczność, czemu towarzyszy nieustanna optymalizacja działań operacyjnych firmy dzięki wykorzystaniu technologii cyfrowych oraz 2) dynamizm, oznaczający ryzyko pojawienia się na nim nowych uczestników i konkurentów. Tym samym konkurencyjność przedsiębiorstwa we współczesnym świecie zależy nie tyko od zasobów fizycznych firmy, ale przede wszystkim od jej wiedzy, innowacyjności, zasobów kapitału ludzkiego czy elastycznych struktur organizacyjnych.

Jednym z najpopularniejszych modeli e-biznesu jest sprzedaż towarów i usług za pośrednictwem Internetu, czyli handel elektroniczny. Od kilkunastu lat można zaobserwować dynamiczny rozwój e-handlu na całym świecie, a w szczególności w Polsce i w innych krajach Unii Europejskiej. Pokazuje to ogromny potencjał tej części gospodarki i jej rosnącą

rolę. Dla wielu dużych firm wejście w e-commerce jest niezbędne, żeby utrzymać swoją pozycję rynkową, a dla małych firm może być okazją do rozwinięcia działalności na większą skalę. Jak podaje firma eMarketer, wzrost globalnego rynku e-commerce B2C ma w latach 2014–2017 kształtować się na poziomie 17,4% rocznie (www.emarketer.com 2015). Można zatem odnieść wrażenie, że wirtualizacja przedsiębiorstw stała się niezbędna do odniesienia sukcesu. Możliwości, jakie dają przedsiębiorstwom technologie ITC, są ogromne i powinny być coraz intensywniej przez nie wykorzystywane.

Pytania kontrolne

1. Wskaż najważniejsze cechy charakterystyczne „nowej" gospodarki.
2. Wyjaśnij znaczenie technologii telekomunikacyjnych i informacyjnych w prowadzeniu e-biznesu.
3. Wskaż różnice między handlem tradycyjnym a elektronicznym.
4. Opisz wybrane modele e-biznesu.
5. Podaj przykłady firm, które odniosły sukces w działalności e-biznesowej. Scharakteryzuj czynniki sukcesu wybranego przedsiębiorstwa.

Literatura

Bächle M., Lehmann F.R. (2010), *E-Business. Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse im Web 2.0*, Oldenbourg Verlag, München.

Bryl Ł. (2013), *Znaczenie „nowej gospodarki" we współczesnych przedsiębiorstwach międzynarodowych*, praca doktorska, Poznań, www.wbc.poznan.pl (dostęp: 10.10.2015).

Castells M. (2003), *Galaktyka Internetu – refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem*, Rebis, Poznań.

Chełstowski D., Szewczyk A. (2012), *Problemy rozwoju handlu elektronicznego w Polsce*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Nr 733, „Studia Informatica" nr 30, s. 21–43.

Chmielarz W. (2007), *Systemy biznesu elektronicznego*, Difin, Warszawa.

Cholewa Ł. (2012), *Amazon jako przykład pierwszego wielkiego sklepu internetowego*, [w:] M. Olszański, K. Piech (red.), *E-biznes – innowacje w usługach. Teoria, praktyka, przykłady*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, s. 145–150.

European Commission (2014), Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social

Committee and the Committee of the Regions, Commission Work Programme 2014, Brussels, 22.10.2013 COM(2013)739 final.
European Court of Auditors (2014), *Has ERDF Support to SMEs in the Area of Ecommerce Been Effective?*, Special Report, Luxembourg.
Kański R. (2005), *Podstawy i rozwój e-biznesu*, I-BiS, Wrocław.
Kelly K. (2001), *Nowe reguły nowej gospodarki*, WIG Press, Warszawa, s. XI–XIII (Wstęp).
Kotler P. (2003), *Marketing Management*, Prentice Hall, Upper Saddle River.
Korzeniowski B. (2012), *Czy sztuka może być interaktywna? Odbiór między dialogiem a dyskursem*, [w:] M. Kędziora, W. Nowak, J. Ryczek, *Co z tym odbiorcą? Wokół zagadnienia odbioru sztuki*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Nauk Społecznych, Poznań, s. 111–119.
Martinez-López F.J. (2014), *Handbook of Strategic e-Business Management*, Springer, Berlin–Heidelberg.
Nojszewski D. (2006), *Przegląd modeli e-biznesowych* (*cz. 1*), „E-mentor", Nr 5(17), http://www.e-mentor.edu.pl/artykul_v2.php?numer=17&id=375 (dostęp: 10.10.2015).
Nowakowski M. (2006), *E-biznes w przedsiębiorstwie*, [w:] A. Szewczyk (red.), *Podstawy e-biznesu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
OECD (1996), *The Knowledge-Based Economy*, General Distribution OECD/GD(96)102.
Powell W.W., Snellman K. (2004), *The Knowledge Economy*, „The Annual Review of Sociology", Nr 30, s. 199–220, doi: 10.1146/annurev.soc.29.010202.100037.
Sagan M. (2013), *Modele biznesu w epoce Network Economy*, „Roczniki Ekonomii i Zarządzania", Vol. 5(41), s. 289–309.
Stone B. (2013), *Jeff Bezos i era Amazona. Sklep, w którym kupisz wszystko*, Albatros, Warszawa.
Szpringer W. (2012), *Innowacyjne modele e-biznesu. Aspekty instytucjonalne*, Difin, Warszawa.
Szulc R., Kobylański A. (2014), *E-biznes*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn.
Toffler A. (1980), *The Third Wave*, Pan Books Ltd., London.
Wirtz B.W. (2011), *Medien- und Internetmanagement*, Gabler, Wiesbaden.
www.amazon.com (dostęp: 10.10.2015).
www.emarketer.com (dostęp: 10.10.2015).
www.forbes.com (dostęp: 10.10.2015).
www.nasdaq.com (dostęp: 10.10.2015).
www.nist.com (dostęp: 10.10.2015).

Osiągnięcie sukcesu w biznesie wymaga uporządkowanej i aktualnej wiedzy na temat strategii oraz sposobów funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku krajowym i międzynarodowym. Poruszane w podręczniku zagadnienia dotyczą ważnych współcześnie aspektów tej działalności. Omówiono i bogato zilustrowano praktycznymi przykładami transakcje międzynarodowe, e-biznes, planowanie strategiczne, a także narzędzia budowania zaufania otoczenia do firmy, tj. ekooznaczenia, systemy zarzadzania środowiskowego i zasady savoir-vivre'u dla menedżerów. Podręcznik jest przeznaczony dla studentów kierunków ekonomicznych i zarządzania, a także osób zainteresowanych działalnością biznesową, np. przedsiębiorców, doradców, konsultantów i przedstawicieli administracji publicznej.

Projekt „Utworzenie nowych interdyscyplinarnych programów kształcenia w zakresie ekonomii ochrony środowiska (w języku polskim i angielskim) w Uniwersytecie Łódzkim".

Celem projektu jest zwiększenie wiedzy i świadomości polskich i zagranicznych studentów, wykładowców, absolwentów UŁ z zakresu zrównoważonego rozwoju, ekologii, biznesu międzynarodowego i finansów.

Publikacja jest współfinansowana ze środków funduszy norweskich i krajowych.

Kwota dofinansowania projektu: 533 083 PLN

WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl
tel. (42) 665 58 63, faks (42) 665 58 62

ISBN 978-83-7969-974-2

9 788379 699742