helion.pl

Idź do

- Spis treści
- Przykładowy rozdział

Katalog książek

- Katalog online
- Zamów drukowany katalog

Twój koszyk

- Dodaj do koszyka

Cennik i informacje

- Zamów informacje o nowościach
- Zamów cennik

Czytelnia

- Fragmenty książek online

E-biznes. Projektowanie dochodowych serwisów

Autor: Lance Loveday, Sandra Niehaus
Tłumaczenie: Sławomir Dzieniszewski
ISBN: 978-83-246-1625-1
Tytuł oryginału: Web Design for ROI: Turning Browsers into Buyers & Prospects into Leads (Voices That Matter)
Format: 180x235, stron: 216

Zbuduj profesjonalny serwis e-biznesowy!

- Jak zaprojektować komercyjny serwis?
- Jak wykorzystywać statystyki witryny?
- Jak pozycjonować stronę?

Prowadzisz sklep internetowy? A może dopiero chcesz założyć swój e-biznes? Niewątpliwie robisz to, aby uzyskać satysfakcjonujący Cię dochód. Intuicja podpowiada, że wielkość przychodów zależy od liczby gości, którzy odwiedzą Twój serwis. Ale czy tylko od tego? Czy to właśnie jest kluczowym parametrem? Może warto przemyśleć także inne kwestie związane z handlem w sieci? Zastanowić się, co decyduje o wysokiej pozycji strony w wynikach wyszukiwania, jak przebiega proces płatności online, jak tworzyć karty produktu. Masz więcej pytań? Spokojnie! Ta książka zaspokoi cały Twój głód e-bizensowej wiedzy!

Dzięki poradnikowi „E-biznes. Projektowanie dochodowych serwisów" poznasz zasady projektowania komercyjnych serwisów tak, aby generowane przez nie zyski były maksymalne. Przeprowadzisz analizy, które pozwolą Ci określić strategię i użyteczność witryny pod kątem e-biznesu, oraz nauczysz się wykorzystywać dostępne wskaźniki i statystyki w celu generowania większych przychodów. Nie będziesz miał więcej problemu z poprawnym z ekonomicznego punktu widzenia zaprojektowaniem strony startowej, strony głównej oraz wszystkich podstron. Nauczysz się budować formularze, prześledzisz proces internetowych płatności i poznasz zasady pozycjonowania strony w wyszukiwarkach. Zdobędziesz zatem wszystkie wiadomości, pozwalające optymalnie projektować dochodowe serwisy internetowe!

- Analiza biznesowa – liczba odwiedzających kontra współczynnik konwersji
- Przygotowanie strategii dla witryny WWW
- Projektowanie stron startowych
- Kwestie związane z budową strony głównej
- Zastosowanie kategorii w sklepie internetowym
- Przedstawianie szczegółowych informacji o produktach
- Przebieg procesu płatności
- Zalecenia odnośnie procesu płatności
- Zasady perswazji i skutecznej sprzedaży
- Wykorzystanie wyszukiwarek w celu zwiększenia dochodów

Wszystko to musisz wiedzieć, by zbudować dochodowy serwis WWW!

Kontakt

Helion SA
ul. Kościuszki 1c
44-100 Gliwice
tel. 032 230 98 63
e-mail: helion@helion.pl
© Helion 1991-2008

spis treści

Przedmowa 7
Wprowadzenie 9

Ogólny obraz sytuacji

Rozdział 1. Nowatorskie koncepcje 15
Rozdział 2. Analiza biznesowa 31
Rozdział 3. Jak dbać o rentowność witryny? 39

Zalecenia dotyczące projektowania

Rozdział 4. Strony docelowe 61
Rozdział 5. Strony główne 89
Rozdział 6. Strony kategorii 113
Rozdział 7. Strony zawierające szczegółowy opis produktu 131
Rozdział 8. Formularze 151
Rozdział 9. Proces płacenia 169

Zasoby

Rozdział 10. Sięgając głębiej 189
Skorowidz 203

rozdział 1.

nowatorskie koncepcje

„Choćby nie wiem jak bardzo zaklinał się Bill Gates, nie wierzcie mu; Microsoft przegapił internet, mimo iż jego pojawienie się było równie trudno przegapić co zbliżanie się ciężkiego towarowego pociągu".

— Jim Clark, jeden z założycieli Netscape

- Prognozuje się, że do 2012 roku 43% całej sprzedaży detalicznej będzie dokonywane za pośrednictwem lub pod wpływem internetu[1].
- Obecnie już 83% firm korzysta z internetu, prowadząc badania i wyszukując potencjalnych dostawców[2].
- 75% użytkowników twierdzi, że ocenia wiarygodność firmy na podstawie wyglądu jej witryny internetowej[3].

Dlaczego te liczby są aż tak ważne? Ponieważ potwierdzają to, co większość z nas wie już intuicyjnie: witryny WWW są kluczowym elementem branym przez użytkowników pod uwagę podczas podejmowania decyzji, czy zawrzeć z daną firmą transakcję.

Powszechnie przyjmuje się założenie, że firmy powinny koncentrować się przede wszystkim na sprawdzaniu, czy ich witryny zostały zaprojektowane tak, aby zachęcać użytkowników do tego rodzaju decyzji, czyli innymi słowy na maksymalizowaniu ***rentowności inwestycji*** (ang. *Return On Investment*, *ROI*).

Rentowność inwestycji:

Lub ściślej stopa zwrotu z inwestycji. Wartość pieniędzy zarobionych lub utraconych w wyniku inwestycji w stosunku do całkowitej wartości zainwestowanych funduszy.

1 Źródło: Forrester, „The Web's Impact on In-Store Sales: US Cross-Channel Sales Forecast, 2006 to 2012", oraz Departament Handlu USA.

2 Źródło: Enquiro, „Business to Business Survey 2007".

3 Źródło: Fogg, B. J., „Stanford Guidelines for Web Credibility", Persuasive Technology Lab, Uniwersytet Stanforda, 2002 (aktualizowane w listopadzie 2003).

Okazuje się jednak, że w rzeczywistości rzadko tak bywa. Nasze doświadczenia pokazują, że tylko nieliczne witryny zostały zaprojektowane z myślą o maksymalizacji zysków z inwestycji i wyniki ekonomiczne większości z nich są znacznie poniżej ich potencjału. Prawdę powiedziawszy, większość firm i instytucji nie ma pojęcia, jak wielki wpływ na ich działanie ma dobry projekt witryny.

Mimo iż witryny internetowe pojawiły się dość niedawno, prezentowany tu przykład firmy, która nie doceniła ich znaczenia, nie jest wcale tak oczywisty.

Naukowe podejście do zakupów: krótka historia

Przyjrzyjmy się doświadczeniom zwykłych sklepów działających w realnym świecie. Do niedawna nie przykładano w nich wielkiej wagi do umiejętności sprzedawców, ani też do tego, jak na pozór nieistotne czynniki związane z otoczeniem mogą mieć wpływ na skłonność klienta do sfinalizowania zakupu. Przejścia między regałami były wąskie, znaki i tabliczki informacyjne, jeśli nawet były obecne, traktowane były po macoszemu. Nastawienie większości sprzedawców można było scharakteryzować tymi słowy:

> „Jeśli ludzie są zainteresowani tym, co mamy na składzie, to kupią to tak czy siak. Wystrój naszego sklepu nie ma większego znaczenia, dopóki tylko na półkach są odpowiednie towary".

Dawniej takie podejście było powszechne. Nie było bowiem podstaw, by myśleć inaczej. Kiedy jednak badacze zaczęli studiować i analizować zachowania klientów sklepów detalicznych, odkryli kilka ważnych czynników, które mają wpływ na wielkość zakupów. W wielu przypadkach zmiany, które trzeba było wprowadzić, by naprawić problem, były naprawdę niewielkie: na przykład wystarczyło odsunąć wieszaki z ubraniami od drzwi, tak aby ludzie nie musieli się przepychać pomiędzy oglądającymi, by dotrzeć do ubrań, których szukają, albo umieścić artykuły dla psów na niższych półkach, ponieważ kupują je zazwyczaj dzieci i osoby starsze, którym trudno sięgać wysoko itd., itp.[4]

We wszystkich tych przypadkach odnotowano wzrost sprzedaży pod wpływem zmian wprowadzonych dzięki nowym informacjom. Dzisiaj zalecenia te wydają się oczywiste, niemniej dawniej nie stosowano się do nich, ponieważ wiedza o zachowaniach klientów była jeszcze w powijakach. Prowadzenie sklepu było na tyle kłopotliwym zajęciem, że właściciele mieli dużo innych rzeczy na głowie.

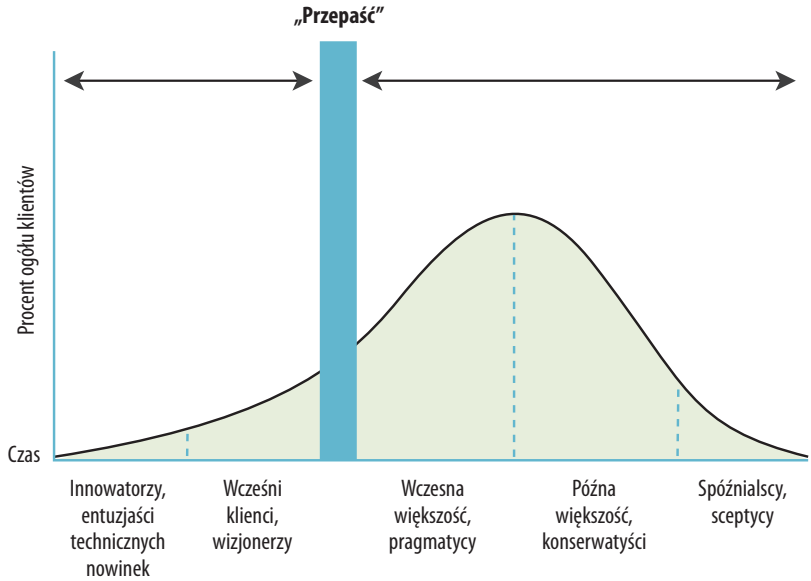
Czy ta historia nie brzmi znajomo?

Z czasem opracowano zestaw najlepszych praktyk projektowania sklepów oraz planowania rozkładu regałów i znaków informacyjnych. Niemniej większości sprzedawców trochę czasu zajęło przyswojenie sobie tych informacji i przyzwyczajenie się do stosowania ich w praktyce. Niektórzy najpierw w ogóle odrzucili te zalecenia, inni zapłacili za konsultacje, ale nic nie zrobili, jeszcze inni

4 Anegdoty prezentowane w tej części książki pochodzą ze wspaniałej książki Paco Underhilla, Dlaczego kupujemy. Nauka o robieniu zakupów. Zachowania klienta w sklepie, MT Biznes. Osobom zainteresowanym tym, co nauka ma do powiedzenia na temat psychologii zakupów, polecalibyśmy właśnie tę książkę.

wprowadzili je, ale niezdarnie. Byli jednak wreszcie i tacy, którzy dostrzegli cały ich potencjał i od razu wdrożyli je z pełnym zaangażowaniem. Ci wcześni entuzjaści odnieśli od razu korzyści ze wzrostu sprzedaży i uzyskali przewagę nad konkurencją.

Mimo iż trudno to mierzyć w praktyce, zapewne krzywa odwzorowująca upowszechnienie się nowej wiedzy wśród sprzedawców detalicznych była podobna do zaproponowanej przez Geoffreya Moore'a w jego książce *Crossing the Chasm* (Przekroczyć przepaść) krzywej ilustrującej proces akceptowania przez klientów produktów opartych na nowej technologii.



Głównym elementem tego modelu jest tzw. „przepaść", po której przekroczeniu dopiero nowa technologia zdobywa powszechne uznanie.

Dzisiaj większość właścicieli sklepów detalicznych docenia znaczenie właściwego zaprojektowania sklepu dla wielkości sprzedaży. Od samego początku wykorzystują w planowaniu i projektowaniu sklepu wiedzę zdobytą w wyniku badań naukowych. Ale ci, którzy zastosowali wiedzę najwcześniej, czekają już gotowi, aż konkurencja przekroczy przepaść.

Z perspektywy czasu dziwnym wydaje się, że aż tyle czasu zajęło właścicielom sklepów uświadomienie sobie znaczenia odpowiedniego wystroju sklepu. W końcu wiedza, że lepsze wrażenia wyniesione ze sklepu sprzyjają sprzedaży, powinna być intuicyjna. Klienci nie tylko będą spędzać w sklepie więcej czasu i kupować więcej, ale również zachowają w pamięci dobry obraz sklepu. Następnie przekażą te swoje pozytywne wrażenia przyjaciołom, którzy zapewne w następnej kolejności wstąpią do sklepu i dokonają zakupów. **Dlaczego** więc aż tak dużo czasu zajęło kupcom zaadaptowanie nowej wiedzy na temat projektowania sklepów?

Z perspektywy czasu dziwnym wydaje się, że aż tyle czasu zajęło właścicielom sklepów uświadomienie sobie znaczenia odpowiedniego wystroju sklepu. W końcu wiedza, że lepsze wrażenia wyniesione ze sklepu sprzyjają sprzedaży, powinna być intuicyjna.

Być może problem brał się stąd, że sprzedawcy skoncentrowani byli na bardziej tradycyjnych parametrach ilościowych, które łatwiej jest mierzyć i kontrolować. Trudniej jest po prostu uświadomić sobie, jaki wpływ na sprzedaż będą miały czynniki jakościowe, takie jak projekt i układ sklepu. Możliwe jest jeszcze inne wyjaśnienie: zbyt absorbowały ich wewnątrzfirmowe rozgrywki i polityka firmy i po prostu nie mieli czasu, by zastanawiać się nad relacjami pomiędzy wrażeniami klienta a wielkością sprzedaży.

Przenosimy się do internetu i zaczynamy nowy rozdział

Zupełnie jak ich poprzednicy, którzy działali w realnym świecie, większość firm zdaje się podzielać następujący pogląd na swoją witrynę:

> „Jeśli ludzi interesuje to, co mamy na sprzedaż, to i tak to kupią. Wystarczy tylko, że umieścimy gdzieś tam informacje o naszych produktach i usługach, a odwiedzający je znajdą".

Wszystko zaczyna się od początku.

Ekonomia a projektowanie witryn WWW

Witryna internetowa jako inwestycja

Będziemy starali się przekonać czytelnika, że witrynę internetową należy traktować jako inwestycję i że proces decyzyjny związany z tworzeniem witryny WWW powinien podlegać tej samej dyscyplinie, jaką kierownictwo firmy stosuje w przypadku innych inwestycji?

Będziemy starali się przekonać czytelnika, że witrynę internetową należy traktować jako inwestycję i że proces decyzyjny związany z tworzeniem witryny WWW powinien podlegać tej samej dyscyplinie, jaką kierownictwo firmy stosuje w przypadku innych inwestycji. Biznesmeni decydują się zainwestować w dodatkowy zasób — nowego pracownika, nową fabrykę lub drużynę sportową, mając na uwadze, czy inwestycja gwarantuje określoną stopę zwrotu, lub inaczej odpowiednią rentowność (ang. *ROI*).

Załóżmy na przykład, że jesteśmy prezesem firmy produkcyjnej średniej wielkości. Mamy możliwość zainwestowania w nowe oprogramowanie, gwarantujące, że produktywność naszych pracowników wzrośnie dwukrotnie. Warta milion dolarów inwestycja, dokonana dzisiaj, da nam trzy miliony zysku w kolejnym roku. Aby obliczyć rentowność inwestycji, należy podzielić oczekiwane przychody netto przez koszty inwestycji i wyrazić otrzymany ułamek w postaci procentowej. Oto przykład obliczania przychodów netto:

> *3 miliony dolarów przychodu – 1 milion wydany na inwestycję*
> *= 2 miliony przychodu netto*

Aby obliczyć rentowność inwestycji, należy następnie podzielić przychody netto przez początkową wartość inwestycji i wyrazić wynik w formie procentowej:

> *2 miliony przychodu netto / 1 milion na inwestycję*
> *= 2,00, czyli otrzymujemy rentowność 200%*

Oczywiście przyjęcie, że mamy inwestycję, która da 200% zwrotu w ciągu roku, wymaga wyłączenia na moment trzeźwej kalkulacji. Zawsze należy uważać z inwestowaniem w przedsięwzięcia, które mają dać 200% zwrotu w ciągu roku. Oczywiście zarabianie pieniędzy nie może być tak proste, gdyby było, to każdy mógłby sobie kupować własne wyspy, planować wycieczki w kosmos czy zamawiać wizyty u kosmetyczki dla swoich zwierzaków.

Wybieranie pomiędzy inwestycjami

Większość z nas ma do dyspozycji ograniczoną sumę pieniędzy. To samo dotyczy firm. Każdy odpowiedzialny biznesmen musi wybierać, w co zainwestować ograniczony budżet, który ma do dyspozycji, by osiągnąć najwyższą rentowność inwestycji.

W jaki sposób menedżerzy dokonują takich wyborów? Ekonomiści twierdzą, że ***osoba racjonalna*** będzie stosowała opisaną wcześniej zasadę analizy rentowności do każdego dokonywanego zakupu, a następnie wybierać będzie te z nich, które gwarantują największą możliwą rentowność, do momentu aż wyda wszystkie pieniądze, które ma do dyspozycji. Kontynuując nasz przykład prezesa firmy, załóżmy, że mamy do dyspozycji budżet wart 5 milionów dolarów, i przyjrzyjmy się liście następujących opcji inwestycyjnych:

Inwestycja	Koszt	Przychód	Rentowność
Nowy zespół sprzedawców	1 000 000	2 000 000	100%
Oprogramowanie zwiększające wydajność	1 000 000	3 000 000	200%
Oddział na Hawajach	3 000 000	300 000	-90%
Nowe foldery reklamowe	1 000 000	500 000	-50%
Reklama telewizyjna w czasie mistrzostw	2 000 000	400 000	-80%
Firmowy plan zdrowotny	2 000 000	3 000 000	150%
Firmowy odrzutowiec	5 000 000	250 000	-95%
Nowa witryna WWW	1 000 000	4 000 000	300%

Osoba racjonalna:

1. Osoba, która zawsze zachowuje się w logiczny i rozsądny sposób.

2. Fikcyjna ekonomiczna konstrukcja, użyteczna podczas demonstrowania pewnych aspektów teorii ekonomii, która też w znacznej mierze jest oparta na fikcjach

Racjonalny menedżer uporządkuje następnie możliwe inwestycje według rentowności, w następujący sposób:

Inwestycja	Koszt	Przychód	Rentowność
Nowa witryna WWW	1 000 000	4 000 000	300%
Oprogramowanie zwiększające wydajność	1 000 000	3 000 000	200%
Firmowy plan zdrowotny	2 000 000	3 000 000	150%
Nowy zespół sprzedawców	1 000 000	2 000 000	100%
Nowe foldery reklamowe	1 000 000	500 000	-50%
Reklama telewizyjna w czasie mistrzostw	2 000 000	400 000	-80%
Oddział na Hawajach	3 000 000	300 000	-90%
Firmowy odrzutowiec	5 000 000	250 000	-95%

…a następnie przypisze inwestycjom priorytety, począwszy od tej, która gwarantuje najwyższą rentowność, do momentu, aż budżet na inwestycje zostanie wyczerpany. Dlatego też zwycięzcami w tej konkurencji będą witryna WWW, oprogramowanie poprawiające wydajność pracowników, nowy zespół sprzedawców i firmowy plan zdrowotny. Proste, prawda?

Kłamstwa, wierutne kłamstwa i ekonomia

Zastanówmy się, co jest nie tak w tym modelu.

- **Zakładamy, że ludzie zawsze podejmują racjonalne decyzje.** Jak jednak wszyscy wiemy, ludzie nie zawsze zachowują się racjonalnie. Jest to element naszego uroku i to, co właśnie czyni nas ludźmi. Większość z nas zgodzi się również, że firmy, szczególnie wielkie korporacje, nie zawsze zachowują się całkowicie racjonalnie.
- **Decyzje nie są takie proste.** Niezmiernie rzadko podczas podejmowania decyzji dysponujemy idealnym zestawem informacji i nawet najlepsza analiza i nakład czasu poświęcony na zbieranie danych nie gwarantują, że uda nam się przewidzieć przyszłość w sposób pewny. Dlatego też zawsze istnieje ryzyko: inwestycje oferujące wysokie zyski lub zwracające się po wielu latach zazwyczaj również obciążone są większym ryzykiem. Efekt? Większość firm nie jest skłonna podejmować decyzji, które co prawda obiecują wysokie zyski, ale związane są z wysokim ryzykiem utraty pieniędzy lub obiecują dochody dopiero w długiej perspektywie.
- **Witryna WWW trafiła na początek listy.** Witryny WWW nie są zazwyczaj uważane za strategiczny z punktu widzenia firmy zasób, warty poważnych inwestycji.

Podchodząc do projektowania witryny WWW bardziej poważnie

Smutna prawda jest taka, że w większości firm witryny WWW oraz ludzie, którzy je projektują, postrzegani są zazwyczaj przez kierownictwo jako część „kosztów" tworzonych w ***centrum kosztów***. „Nie" — mówią — „To nie jest dochodowa działalność, ludźmi, którzy naprawdę generują dochody, są sprzedawcy w terenie". Z ilu jednak ludźmi może w ciągu miesiąca porozmawiać najlepszy nawet sprzedawca? 50? 100? 200? Mimo iż te liczby wydają się imponujące, a ich wpływ na wizerunek firmy może wydawać się znaczący, to efekty pracy projektantów stron WWW mają okazję oglądać każdego miesiąca miliony ludzi i każdy z nich oceniać będzie firmę na podstawie doświadczeń, które wyniesie z wizyty w witrynie. Jak dowodzą badania[5], skłonność odwiedzających witrynę do zawarcia transakcji z firmą jest w znacznym stopniu uzależniona właśnie od wyglądu firmowej witryny. Nie zamierzamy oczywiście dyskredytować sprzedawców, chcielibyśmy tylko zachęcić do uwzględnienia w priorytetach firmy rosnącego wpływu, jaki ma projekt witryny WWW, na to, jak firma jest postrzegana.

Dlaczego więc projektowania witryn WWW nie traktuje się bardziej poważnie?

Centrum kosztów:
Termin używany przez kierownictwo firmy na określenie niezbędnego działu, który bezpośrednio nie generuje żadnych dochodów.

Jeśli projekt witryny ma wady, to zapewne wasza wina

Osobiście uważamy, że powodem, dla którego witryny WWW kończą w tak żałosnym stanie, jaki możemy często obserwować w internecie, jest sposób, w jaki witryny *są postrzegane* przez firmy. Gdyby projekt witryny WWW był doceniany jako sposób na zwiększenie zyskowności i realizację celów firmy, nie czytalibyśmy ciągle następujących statystyk:

> *Podczas zakupów internetowych klienci porzucają przeciętnie 59,8% koszyków*[6].

Dane te oznaczają, że przeciętnie tylko czterech na dziesięciu ludzi wkładających coś do koszyka finalizuje swoje transakcje. Liczby te są tym bardziej niepokojące, skoro wiadomo, że nawet niewielkie zmiany w projekcie witryny pozwalają znacznie zmniejszyć procent porzuconych koszyków i w ten sposób być źródłem ***łatwych pieniędzy*** w portfelu sprzedającego. Większość firm nie wie nawet jednak, jaki procent ich koszyków z zakupami zostaje porzuconych przez klientów lub, co jest jeszcze gorszym podejściem, akceptuje wysoką stopę porzuconych koszyków jako coś, z czym niewiele mogą zrobić.

Łatwe pieniądze:
Inwestycje, które wymagają poniesienia niewielkich nakładów i obarczone są niskim ryzykiem, a gwarantują wysoką stopę zwrotu. Zazwyczaj są czymś bardzo rzadkim i cenionym z uwagi na generowane przez nie wysokie zyski.

5 *Lindgaard G., Fernandes G.J., Dudek C., Brown, J., Attention web designers: You have 50 milliseconds to make a good first impression!, „Behaviour and Information Technology", Vol. 25, ss. 115 – 126, 2006.*

6 *Marketing Sherpa E-commerce Benchmark Guide.*

Zakładając niskie koszty (proste zmiany w projekcie, by uczynić obsługę wózka z zakupami i proces płacenia bardziej intuicyjnym) oraz wysokie korzyści z inwestycji (wzrost miesięcznych przychodów od 3 do 20%), można by się zastanawiać, dlaczego do tej pory zmian tych nie wprowadzili już wszyscy sprzedawcy internetowi. *Wskaźnik* porzucenia wózka z zakupami równy 59,8% wyraźnie pokazuje jednak, że większość firm nawet tego nie próbowała. Pojawia się pytanie: dlaczego?

Firmy podążają własnymi, utartymi szlakami i często źle ustalają priorytety, koncentrując się na najbardziej widocznych elementach witryny (na przykład na stronie głównej), zamiast na tych obszarach, w których wprowadzenie zmian zaowocowałoby najwyższą poprawą rentowności. W ciągu kilku lat analizowaliśmy mnóstwo projektów, począwszy od witryn małych firm rodzinnych, po rozbudowane witryny największych firm z listy Fortune 500. Nasze doświadczenia przekonały nas, że poważne błędy tkwią w samych metodach projektowania i budowania witryn WWW oraz zarządzania nimi.

Wina kierownictwa firmy

Na stronie głównej koniecznie muszą być kaczki, ponieważ prezes kocha kaczki

Każdy, kto zajmuje się już jakiś czas projektowaniem witryn WWW, zna pewnie doskonale kilka typowych ograniczeń, które muszą uwzględniać projektanci firmowych witryn WWW:

- **Ego zarządu.** „Na stronie głównej koniecznie muszą być kaczki, ponieważ prezes kocha kaczki".
- **Zazdrość o konkurencję.** „Widzieliście zmiany, jakie Konkurencja, Inc. wprowadziła w swojej witrynie? Chcemy koniecznie tego samego. I to zaraz!"
- **Mętnie sformułowana strategia.** „Musimy sprawić, by nasza strona była bardziej interaktywna i oparta na technologii Ajax, oraz wykorzystać media społecznościowe, by dać użytkownikom możliwość dodawania własnej treści. Wszyscy przechodzą na Web 2.0, więc i my nie możemy pozwolić sobie, by zostać w tyle".
- **Tradycja.** „Te usprawnienia funkcjonalności nie stoją w zgodzie z naszymi standardami projektowania".

Prowadzi to do sformułowania dość kontrowersyjnej i być może niepokojącej konkluzji: wielu z ludzi, którzy obecnie podejmują strategiczne decyzje związane z projektami witryn WWW, nie ma do tego odpowiednich kwalifikacji. Ilu prezesów firm i wysoko postawionych dyrektorów z działu marketingu ma wystarczającą wiedzę na temat projektowania, funkcjonalności stron WWW czy marketingu internetowego? Jak wielu z nich mogłoby **ze zrozumieniem** przeczytać raporty analityków zajmujących się zawodowo witrynami WWW? Jedynie bardzo nieliczni. Obecnie większość z nich podejmuje kluczowe decyzje na temat projektów, które będą miały znaczący wpływ na wrażenia wyniesione przez użytkownika, bez głębszego zastanowienia.

Aby postawić sprawę jasno: nie zalecamy wyłączenia kierownictwa firmy z cyklu decyzyjnego projektowania witryny WWW. Zalecalibyśmy raczej, aby menedżerowie firmy współpracowali ściśle z administratorami i projektantami witryny, aby podejmować decyzje w sposób **bardziej przemyślany**, opierając się na solidnych danych, wynikach badań i sprawdzonych zaleceniach projektowania witryn WWW. Decyzje podjęte z uwzględnieniem wrażeń użytkownika oraz danych dotyczących działania firmy lub witryny. Innymi słowy uważamy, że decyzje związane z projektowaniem witryn WWW zasługują, by podejmować je z zachowaniem tej samej rzetelności i dyscypliny co inne strategiczne decyzje biznesowe.

Nie zalecamy wyłączenia kierownictwa firmy z cyklu decyzyjnego projektowania witryny WWW. Zalecalibyśmy raczej, aby menedżerowie firmy współpracowali ściśle z administratorami i projektantami witryny, aby podejmować decyzje w sposób bardziej przemyślany, opierając się na solidnych danych, wynikach badań i sprawdzonych zaleceniach projektowania witryn WWW.

Postulujemy, aby do spraw związanych z projektowaniem witryny WWW przywiązywać równie dużą wagę co do decyzji związanych ze sprzedażą, marketingiem, kwestiami prawnymi i finansowymi, mają bowiem równie wielki wpływ na to, czy firma odniesie sukces.

Wina działu informatycznego

Ponieważ projektowanie witryn WWW wymaga pewnej dozy umiejętności technicznych, większość firm początkowo składa obowiązek projektowania i prowadzenia WWW na barki pracowników działu informatycznego (IT), co sprawia, że wszelkie zmiany w projekcie witryny WWW wymagają konsultacji z działem IT. Problem z takim rozwiązaniem sprawy polega na tym, że dział informatyczny firmy zazwyczaj realizuje kilka projektów na raz i może nie mieć czasu na zajęcie się projektowaniem witryny WWW. Dlatego też pytania związane z efektywnością marketingową witryny trafiają na sam koniec kolejki, a sama witryna rzadko jest aktualizowana.

Jedna z naszych klientek przez wiele lat próbowała wprowadzić nową platformę zarządzania witryną tylko po to, by zostać zgaszoną przez ludzi z działu IT, którzy ciągle mówili jej, że ***rozważają problem od strony technicznej***, co jest, jak wiadomo, ich ulubionym eufemizmem zastępującym słowo „Nie".

> „Pracujemy obecnie nad dużym projektem związanym z instalacją ERP i nie mamy czasu zająć się wprowadzaniem zmian w witrynie WWW. Zasięgnij jednak informacji u naszych ludzi, którzy ciągle rozważają ten problem od strony technicznej".

Rozważanie problemu od strony technicznej:
Eufemizm często stosowany przez personel techniczny, znaczący tyle co: „Nie zamierzamy nigdy zająć się tym projektem".

Wina projektantów

Nie pozwolimy również wykręcić się od odpowiedzialności projektantom witryny. Wielu projektantów ignoruje potrzeby użytkownika, stawiając raczej na realizację swoich celów twórczych, ignorując szersze implikacje swojej pracy i traktując witrynę WWW wyłącznie jako jeszcze jedno miejsce, gdzie mogą dać upust swojej kreatywności.

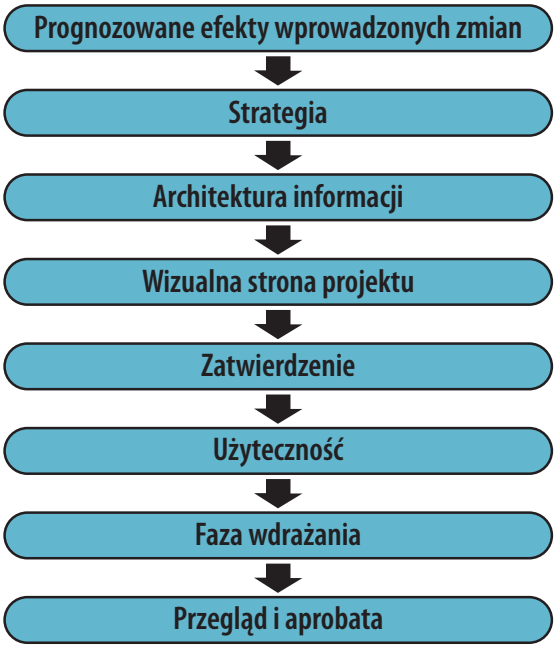
Inni z kolei wolą bardziej techniczne podejście, koncentrując się na szczegółach technologii zamiast na satysfakcji użytkownika i biznesowych konsekwencjach projektu. Co pomoże firmie, że będzie miała witrynę napisaną w perfekcyjnym kodzie XHTML, skoro użytkownicy będą z niej niezadowoleni?

Projektanci witryn WWW są najwłaściwszymi osobami, by pełnić rolę adwokata użytkownika, niemniej by robić to w sposób wiarygodny, powinni nauczyć się języka biznesowego i zapoznać z celami, strategią i miarami efektywności wykorzystywanymi w firmie.

Wina procesu

Szczerze powiedziawszy, wina nie leży wyłącznie po stronie kierownictwa, działu IT **ani** projektantów witryny WWW. Czasami przyczyną niepowodzeń jest wadliwy **proces** projektowania witryny. Jeśli przychodzi ludziom działać w środowisku, nad którym mają ograniczoną kontrolę, bardzo często starają się zmieniać tylko te elementy, które mogą zmienić, a ignorować te, których zmienić nie mogą.

Wiele firm, szczególnie tych większych, stosuje mniej więcej taki proces projektowania witryny: różni specjaliści wykonują część pracy związanej z witryną, a następnie przekazują projekt kolejnej grupie.



Dlatego też niczym w grze w „głuchy telefon" ostateczny efekt jest często nie do rozpoznania dla osoby, która zainicjowała cały proces

Wadą takiej organizacji procesu jest to, że każda z osób realizujących swoją część zadania ma ogląd tylko niewielkiego wycinka procesu i co za tym idzie jedynie minimalny wpływ na ostateczny rezultat. Każda z grup wykonuje wiele projektów i podejmuje wiele subiektywnych decyzji związanych z wyborem technologii, bazując wyłącznie na swoich przypuszczeniach, swobodnych interpretacjach lub osobistych preferencjach. Następnie wszystkie te drobne decyzje stają się jakoś częścią finalnego produktu, niemniej gdy już jedna grupa zakończy prace, rzadko komunikuje się z grupą kolejną. Dlatego też niczym w grze w „głuchy telefon" ostateczny efekt jest często nie do rozpoznania dla osoby, która zainicjowała cały proces.

Aby poprawić ten proces, wiele firm tworzy dodatkowe wytyczne, standardy i specyfikacje. Wysiłki te są często z góry skazane na niepowodzenie: praktycznie niemożliwe jest przewidzenie i wzięcie pod uwagę każdej z dziesiątków drobnych decyzji składających się na projekt witryny WWW. A jak się przekonamy później, to właśnie te drobne decyzje mają największy wpływ na efektywność witryny.

Uświadomiwszy sobie problemy związane z tradycyjnym modelem projektowania witryn WWW, niektóre bardziej innowacyjne firmy wprowadziły nowy model „elastycznego projektowania", który stawia zupełnie na głowie tradycyjny model projektowania. Podstawowymi elementami elastycznego programowania są między innymi: małe zespoły projektowe, szybkie powtórzenie pewnych zadań, ciągłe udoskonalanie i mniej dokumentacji[7]. Osobiście sądzimy, że ten właśnie model będzie dominował w przyszłości, jak dotąd jednak zaadaptowały go tylko bardzo nieliczne firmy.

Wina podwykonawcy

> „To wspaniały pomysł, niemniej pracę nad projektem witryny zleciliśmy zewnętrznemu podwykonawcy, dlatego trzeba poczekać na wyniki jego pracy".

Wiele firm zleca przygotowanie strategii oraz projektu witryny i zarządzania nią specjalnemu zewnętrznemu podwykonawcy. Osobiście uważamy, że zlecanie tak ważnej rzeczy jak opracowanie strategii internetowej zewnętrznej firmie jest rzeczą nierozważną, ponieważ czyniąc w ten sposób, uzależniamy się całkowicie od zewnętrznego podwykonawcy (agencji, której to zadanie zleciliśmy). Oczywiście rozwiązanie takie może sprawdzać się całkiem dobrze, gdy zewnętrzna agencja będzie dobrze rozumieć strategię firmy oraz dobrze rozpozna grupę docelową. Wtedy podwykonawca będzie w stanie przygotować witrynę, która spełnia potrzeby obu stron (klientów i firmy) oraz postawione przed nią kryteria efektywności biznesowej. Zlecanie pracy zewnętrznej agencji może być jednak również przepisem na katastrofę, zwłaszcza jeśli agencja jest niezbyt dobrze zarządzana, nie zostanie właściwie poinformowana na temat strategii firmy, a odpowiednie parametry mierzące efektywność biznesową witryny nie zostaną zdefiniowane lub też po prostu nie będą stosowane w praktyce.

Niestety zdarzają się też agencje, które mają zupełnie inne priorytety niż ich klienci. Na jednym biegunie można więc obserwować tanie agencje, żerujące na klientach mających mniejsze doświadczenie w technologii internetowej, które przygotowują dla każdego klienta takie same, pozbawione jakiejkolwiek oryginalności witryny internetowe, każdego z nich obciążając jednak kosztami tak, jakby przygotowywały oryginalny projekt. Na drugim biegunie natomiast znajdują się agencje bardziej zainteresowane zdobywaniem kolejnych nagród i popisywaniem się swoją kreatywnością niż realizowaniem celów stawianych im przez klientów (jeśli obsługująca nas agencja, opisując swoje zamierzenia co do projektu witryny, używa sloganów takich jak „pozostawiająca niezapomniane wrażenie", to należy sprawdzić, czy nie mamy do czynienia z takim właśnie scenariuszem — agencją nastawioną na autopromocję).

7 Miłe w lekturze i przejrzyste podsumowanie technik zwinnych projektowania aplikacji internetowych można znaleźć w książce Getting Real wydawnictwa 37signals.

Rzadko zdarza się, aby projektanci witryny WWW rozmawiali o celach biznesowych firmy. Jest to rzecz tak niezwykła, że gdy już się zdarzy, wszyscy czują się w pewien sposób dyskomfortowo

Wina „starych nawyków" myślowych

Rzadko zdarza się, aby projektanci witryny WWW rozmawiali o celach biznesowych firmy. Jest to rzecz tak niezwykła, że gdy już się zdarzy, wszyscy czują się w pewien sposób dyskomfortowo. Ludzie z zarządu wybałuszają ze zdumienia oczy, słuchając, jak jakiś technologiczny maniak bez wiedzy o prawdziwym świecie wypowiada się na temat zagadnień biznesowych wykraczających poza zakres jego stanowiska.

> „Co ludzie, którzy całe dnie spędzają na przesuwaniu okienek po ekranie komputera, mogą wiedzieć o prowadzeniu dochodowego biznesu?"

Podobnie ma się rzecz, gdy ludzie z zarządu firmy zaczynają mówić o sprawach technicznych. Wielu z projektantów stron WWW traktuje ich wtedy jak dzieci i zaczyna udzielać odpowiedzi w sposób pasywny lub przeciwnie, z ukrytą agresją, w przekonaniu, że szefowie firmy nie są w stanie pojąć subtelnych niuansów związanych z projektowaniem.

> „Oczywiście, mogę to pole uczynić zamiast czerwonego niebieskim, ale to naruszy integralność strony i będę musiał przeprojektowywać wszystko od nowa. Ale skoro już wiem, że zależy wam tylko na tym, żeby to pole było niebieskie, to znaczy, że mogę sobie przeprojektować resztę strony, jak mi wygodnie, tak że oni nawet nie zauważą, że coś się zmieniło".

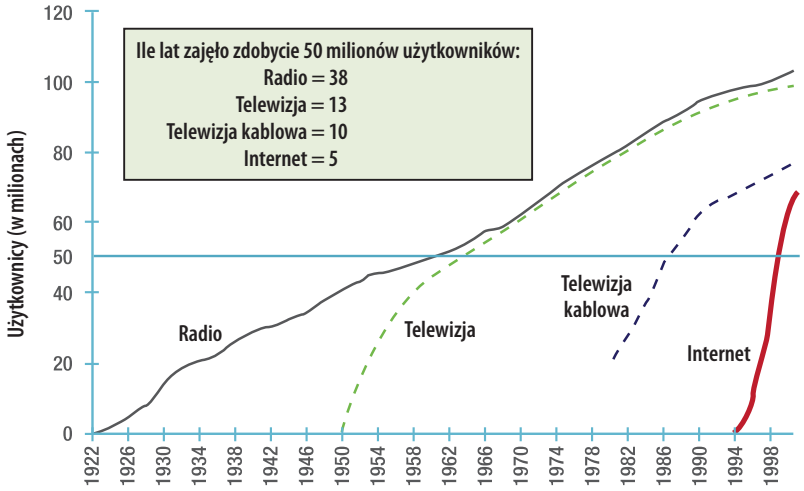
Oczywiście są to przypadki ekstremalne, odzwierciedlające obiegowe stereotypy. Niemniej tego typu reakcje są dość powszechne w wielu firmach. Osobiście irytuje nas to bardzo, ponieważ wiemy, że oba krańcowe spojrzenia na problem są błędne. Konsekwencją takiego trwania przy stereotypach jest utrata wielu okazji poprawienia witryny, o ile ktoś nie zdecyduje się ich przełamać.

Wina „pędzącego internetu"

Internet istnieje jako liczące się medium od zaledwie dekady. Jak łatwo się przekonać, oglądając kolejny rysunek, zdobywał użytkowników znacznie szybciej niż jakiekolwiek inne medium przed nim.

Duże firmy i organizacje zawsze reagują bardzo powoli na nowości. Nie są w stanie wprowadzać zmian tak szybko, jak to jest konieczne, by osiągnąć sukces w internecie. Nic dziwnego, że pozostają w tyle, jeśli chodzi o wykorzystanie potencjału światowej sieci WWW. Na czym polega problem? Wiele firm nadal traktuje internet bardziej jak kolejną modną nowinkę, mimo iż obecnie stał się jednym z najważniejszych narzędzi komunikacji między ludźmi.

Szybkość upowszechniania się różnych mass mediów



Źródła: Morgan Stanley Technology Research: „E-Morgan Stanley Research Estimate" oraz Harris Interactive: „Harris Poll #8". Dane dotyczą upowszechniania się poszczególnych mediów w Stanach Zjednoczonych. Jako punkt wyjścia dla telewizji kablowych przyjęto rok 1976, gdy ruszyła telewizja HBO.

Potrzeba przerwania błędnego koła

Mimo iż krytykowanie kiepskich rozwiązań w projektach witryn WWW różnych firm jest bardzo pouczające (i dostarcza sporo zabawy), my chcielibyśmy zasugerować, że konieczna jest radykalna zmiana podejścia do projektowania witryn WWW. Jeśli kierownictwa tych firm naprawdę wierzą w strategiczne znaczenie witryny dla swojej działalności biznesowej, to powinny postarać się znaleźć jakieś rozwiązanie wspomnianych problemów. Tolerowanie przez nich takich błędów wskazuje, że nie przykładają należytej wagi do projektów witryn WWW, co prędzej czy później odbije się niekorzystnie na ich firmach.

Na projekt witryny WWW nie można już patrzeć tak jak u zarania internetu w roku 1988. Obecnie takie podejście jest prostą receptą na wpakowanie się w kłopoty. Reguły gry uległy zmianie, a stawki wzrosły.

Na projekt witryny WWW nie można już patrzeć tak jak u zarania internetu w roku 1988. Obecnie takie podejście jest prostą receptą na wpakowanie się w kłopoty. Reguły gry uległy zmianie, a stawki wzrosły.

Mamy większe możliwości, niż nam się wydaje

Wykorzystując projekt witryny jako naszą strategiczną broń, możemy znacząco poprawić efektywność i rentowność naszej witryny. Prawdę powiedziawszy, jeśli Wasza witryna przypomina jedną z tych, z którymi mieliśmy okazję pracować, to prawdopodobnie można będzie zwiększyć sprzedaż o 10 do 50%, po prostu stosując się do porad prezentowanych przez nas w tej książce.

Jakob Nielsen z Nielsen Norman Group (który słusznie uważany jest za jednego z ojców chrzestnych nauki o funkcjonalności stron WWW) opublikował artykuł, w którym szacował efekty usprawnień w witrynach WWW na podstawie badań przeprowadzonych w 42 projektach przebudowy witryn pod kątem poprawy funkcjonalności:

Miara efektów usprawnienia	Przeciętny procentowy wzrost dla badanych projektów
Sprzedaż / stopa konwersji	100%
Ruch / liczba odwiedzających	150%
Komfort użytkownika / produktywność	161%
Stopień wykorzystania specjalnych funkcji	202%

Źródło: http://www.useit.com/alertbox/20030107.html

Jak widać, poprawienie funkcjonalności witryny daje wymierne korzyści, dlatego też wiele z zaleceń projektowania omawianych w następnych rozdziałach dotyczyć będzie właśnie spraw związanych z funkcjonalnością. Kiedy połączymy funkcjonalność z dogłębnym zrozumieniem, kim są adresaci naszej witryny, oraz z zaleceniami mającymi na celu ***optymalizację konwersji***, efekty mogą być naprawdę niesamowite. Jedna z największych firm konsultingowych, Future Now, zajmująca się zagadnieniami optymalizacji konwersji, informuje, że poprawki w tej dziedzinie owocują nawet 300-procentowym wzrostem stopy konwersji i sprzedaży.

Optymalizacja konwersji:

Dziedzina wiedzy badająca, jak poprawić komfort użytkownika korzystającego ze strony, by jak największy procent odwiedzających witrynę zamienił się w klientów, oraz techniki projektowania stron WWW realizujące ten cel.

Nasze doświadczenia w pełni pokrywają się z tymi wynikami. Zaobserwowaliśmy, że poprawki skoncentrowane na optymalizacji konwersji dają zyski od 30 do nawet 1000%. Oczywiście ocena potencjalnego wzrostu dochodów w każdym indywidualnym przypadku zależeć będzie od wielu czynników, takich jak: branża, w której działa firma, jej strategie internetowe, jakość samej witryny, oczekiwania klientów, czy wreszcie otoczenie konkurencyjne, w którym firmie przychodzi działać.

Naszym celem nie jest przekonywanie nikogo, że proste przeprojektowanie witryny od razu podwoi wartość sprzedaży firmy. Chcielibyśmy tylko skłonić czytelników do zastanowienia się nad tym, w jaki sposób poprawki w projekcie mogą zwiększyć satysfakcję użytkowników witryny i poprawić wyniki finansowe. Mamy nadzieję, że czytelnicy uznają nasze argumenty i prezentowane przykłady za na tyle przekonujące, że wprowadzą w swoich witrynach niektóre z zaleceń opisywanych w naszej książce. Wprowadzenie poprawek w witrynie WWW to stosunkowo prosta i niedroga inwestycja, a potencjalne korzyści są bardzo duże.