

BIZNES W SIECI #11

**JAK DBAĆ
O ODNOŚNIKI
DO NASZYCH STRON**



**MOC REKOMENDACJI
W SIECI I POZA NIĄ**





Grzegorz Mogilewski
<http://blog.mogilewski.pl>

BIZNES W SIECI odc. 11: ***Jak dbać o wartościowe*** ***źródło klientów jakim są*** ***odnośniki do naszych stron?***

Klip artysty z Korei Południowej - Psy „Gangnam Style”, pokazany w “newsach”, ma bardzo dużo wspólnego z naszym tematem głównym, jakim są odnośniki do naszych stron internetowych z innych serwisów. Najwyraźniej przedstawia sobą ogromną wartość dla innych internautów, którzy w sposób masowy rozsyłają go dalej i rekomendują go swoim znajomym.

Odnosińniki do naszego serwisu z innych stron internetowych też są formą rekomendacji i bardzo życzę tego Państwu oraz sobie, aby oferty naszych firm, produkty czy usługi, stanowiły równie wysoką wartość w oczach naszych klientów jak klip „Gangnam Style” w oczach internautów. Zatem przyjrzyjmy się proszę Państwa temu, skąd odnośniki w Internecie przychodzą do naszego serwisu.

Odnosińniki naturalne

Pierwszym rodzajem odnośników są tzw. odnośniki naturalne. Odnosińniki naturalne powstają w sposób naturalny, są naszym głównym źródłem i są naszym dzisiejszym tematem.



Grzegorz Mogilewski
<http://blog.mogilewski.pl>

Odnośniki płatne

Drugi rodzaj odnośników są to odnośniki, za które, mówiąc w skrócie, płacimy. O tych odnośnikach będziemy mówili w przyszłym tygodniu, kiedy będziemy rozmawiali o marketingu afiliacyjnym.

Odnośniki z mediów społecznościowych

I trzeci rodzaj odnośników - są to odnośniki z mediów społecznościowych. Ponieważ media społecznościowe są oddzielnym ekosystemem, poświęcę im specjalny odcinek za kilka tygodni.

Pamiętajmy o tym, że odnośniki z innych stron mogą nieść informację pozytywną, jak i negatywną. Rozmawialiśmy o tym podczas naszego szóstego spotkania, przypominam, dostępnego na moim blogu – blog.mogilewski.pl (wszystkie filmy są dostępne na moim blogu) - zatem rozmawiałem z Pawłem Tkaczykiem o tym, że odnośniki są elementem tzw. earned media i mogą nieść tak pozytywne informacje, jak negatywne. Zatem jeśli jeszcze weźmiemy pod uwagę fakt, że internauta, który jest dobrze obsłużony czy generalnie klient, który jest dobrze obsłużony, średnio podzieli się tą informacją z trzema swoimi znajomymi. Natomiast internauta czy też klient niezadowolony z naszych usług, czy też źle obsłużony, jest skłonny podzielić się tą informacją z ponad trzy razy większą liczbą - mianowicie z dziesięcioma osobami. Wynika z tego prosty wniosek dla nas marketerów czy też właścicieli firm:

- po pierwsze bardzo, bardzo powinniśmy dbać o to, aby nie dawać podstaw naszym klientom do tego, żeby byli niezadowoleni
- a po drugie skoro klienci zadowoleni tak rzadko jednak polecają nasze usługi innym, powinniśmy ten proces wspierać. I dzisiaj będziemy właśnie o tym rozmawiali.

Według badań Nelsena, odnośniki również stanowią bardzo ważny element każdej strategii e-commerce'owej, ponieważ, wg tych badań, 57% kupujących w sieci, zanim dokona zakupu, przegląda różnego rodzaju serwisy opinii. A właśnie w opiniach bardzo często funkcjonują odnośniki do naszych stron. Jeżeli popatrzymy na rodzaje



Grzegorz Mogilewski

<http://blog.mogilewski.pl>

odnośników, które możemy znaleźć w Internecie, to możemy właśnie je podzielić na takie duże grupy, są to:

- serwisy opinii,
- fora dyskusyjne,
- komentarze na blogach znaczących dla naszej firmy czy naszej branży.

Również funkcjonuje wiele odnośników w innych przestrzeniach m.in. są to katalogi yellow pages, ale w dzisiejszym programie skupmy się na tych trzech, czyli na tych odnośnikach, które są nośnikiem informacji komercyjnej. Strategia zdobywania dużej ilości dobrego ruchu z odnośników opiera się na czterech filarach, z których pierwszy filar wcale nie ma żadnego związku z Internetem.

Ponieważ pierwszym filarem jest **wartość firmy, wartość państwa produktów, wartość państwa usług** w oczach państwa klientów. Ponieważ ten element, który wielokrotnie jest tematem naszych spotkań - element, który mówi o tym, w czym jesteśmy najlepsi, w czym nasza oferta jest najlepsza, w czym nasza usługa jest najlepsza - ten element odgrywa krytyczną rolę. Ponieważ aby konsumenci rekomendowali nasze usługi, przede wszystkim muszą być z nich zadowoleni. Zatem jeżeli nasz produkt nie wyróżnia się niczym szczególnym lub nasz produkt jest kopią czy też produkt, czy usługa jest słaba, bardzo trudno będzie zbudować strategię zdobywania bardzo wartościowego ruchu z tego źródła, ponieważ nie ma najważniejszego elementu, jakim jest wartość w oczach naszych klientów. Ale on nie wystarczy, nawet jeżeli mamy fantastyczny produkt, fantastyczną usługę, to jest to tylko jeden z elementów większej całości, niezbędnych do tego, aby zdobywać klientów z tego źródła.

Drugim elementem, czy też krokiem, jest to jaką wartość w oczach klienta mają **transakcje z nami**. Jest takie angielskie określenie, na które bardzo trudno jest mi znaleźć polski odpowiednik, które nazywa się **overdeliver** i o tym będziemy mówili na przykładzie tego kroku. W przypadku, kiedy następuje wymiana tradycyjna między naszym konsumentem a nami, klient otrzymuje dokładnie to, czego oczekiwał, otrzymuje w jego oczach wartość, za którą dokładnie zapłacił - jest to sytuacja standardowa. Takimi sytuacjami nie chwalimy się wśród naszych znajomych i nie jest to powód do rekomendacji. Natomiast tak zwane overdeliver występuje wtedy, kiedy w oczach



Grzegorz Mogilewski

<http://blog.mogilewski.pl>

naszego konsumenta, naszego klienta, otrzymał on od nas znacznie więcej niż wartość pieniężna, którą nam przekazał. Czy będzie to jakość produktu czy usługi, której się nie spodziewał, czy będzie to obsługa klienta, której się nie spodziewał, czy będzie to obsługa techniczna, której się nie spodziewał, czy będzie to coś, co dostał np. za darmo w ramach większej całości. Generalnie to jest powód do tego, żeby podzielić się tym z innymi. Czyli nie tylko musimy mieć dobry produkt czy usługę, ale również w oczach naszych klientów powinniśmy dostarczać więcej niż pieniądze, które są w stanie za nas zapłacić.

Kolejnym krokiem, pamiętając, że zadowoleni klienci wcale tak często nie polecają naszych usług innym, jest ułatwienie im tego, czyli po prostu zaproponowanie, zapytanie, poproszenie o to, aby wystawili nam rekomendację czy też opinię. Bazą do tego jest komunikacja z klientami, którą bezwzględnie powinniśmy utrzymywać, a drugim podkrokiem jest wysłanie wręcz klientowi odnośników do serwisów opinii z prośbą o to, aby wyrazili swoją opinię na nasz temat.

Za każdym razem kiedy ten prosty mechanizm funkcjonuje, jestem zaskoczony jak dobrze to działa i jak dużo klientów w ten sposób zostawia właśnie swoje opinie na różnych serwisach i forach.

I czwarty element to **miara**. Powinniśmy mierzyć wszystkie odnośniki, które do nas kierują. Powinniśmy sprawdzać, czy są one pozytywne, czy negatywne, czy jest ich więcej czy też mniej.

Ten czterokrokowy system powinien być bazą rozwoju naszej firmy. Ponieważ nie tylko dzięki temu będziemy w stanie zdobywać wielu klientów z odnośników, ale również dzięki temu de facto będziemy obsługiwać lepiej klientów. Będziemy mieli dobry produkt, będziemy w oczach klienta dostarczali więcej niż prosimy, będziemy wspierać dzielenie się dobrymi opiniami i będziemy to mierzyć.

I na koniec tylko słów kilka na temat negatywnych słów opinii w sieci, które również wcześniej czy później się pojawią. Najlepszą strategią jest prośbę Państwa – w przypadku znalezienia negatywnych opinii na nasz temat, szczególnie jeśli one są prawdziwe, jest posypanie głowy popiołem, przyznanie racji klientowi. W Internecie klient zawsze ma rację. Bardzo często odpowiedzialna postawa firmy, która komunikuje się z



Grzegorz Mogilewski

<http://blog.mogilewski.pl>

niezadowolonym klientem za pomocą forów dyskusyjnych, bardzo często zmienia dynamikę tej dyskusji in plus.

Przypominam proszę Państwa, że subskrybenci mojego bloga – blog.mogilewski.pl – otrzymają całe dzisiejsze nasze spotkanie w formie pdf'a.

A teraz chciałbym zaprosić Państwa na spotkanie z praktykiem biznesu, Grzegorzem Turniakiem, prezesem firmy BNI Polska, którego zapytam o to, na ile zdobywanie rekomendacji przez Internet różni się od zdobywania rekomendacji w świecie pozainternetowym i ile te dwa światy ze sobą mogą się wiele nauczyć. Zatem zapraszam już po przerwie.

Masz pytanie, wątpliwość, lub po prostu Ci się spodobała treść?
Skomentuj na blogu: <http://blog.mogilewski.pl/biznes-w-sieci-tvn-cnbc-odc-11-teoria/>



Grzegorz Mogilewski
<http://blog.mogilewski.pl>

BIZNES W SIECI odc. 11:

Zdobywanie rekomendacji w świecie fizycznym a wirtualnym

Gość: Grzegorz Turniak (BNI Polska)

Więcej informacji o gościu [znajduje się tutaj](#)

GM: Witam po przerwie. Moim gościem jest Grzegorz Turniak, prezes firmy BNI Polska.

Dzień Dobry. Panie Grzegorzu, proszę mi powiedzieć na ile zdobywanie rekomendacji jest inne w świecie offline'owym i online'owym?

GT: Zarówno w świecie offline'owym, jaki i online'owym, trzeba świadomie budować strategię pozyskiwania klientów przez rekomendacje. Na czym to polega? Kiedy sprzedajemy naszą usługę czy nasz produkt, dobrze jest zapytać klienta czy jest zadowolony i czy w tym, co mu dostarczamy, jest jakąś wartość, czy jest to dla niego coś wartościowego czy jest to po prostu zwykła powszechna rzecz. Warto jest tym klientom, z którymi się spotykamy, z którymi rozmawiamy, powiedzieć jak polecenie jest dla nas ważne. I zazwyczaj, ja osobiście, moi przyjaciele, robimy w ten sposób, że mówimy takiemu klientowi: słuchaj, nie wiem czy wiesz 20% klientów poleca nas sama z siebie, 20% nas nie poleca nigdy, a 60% poleca wtedy, kiedy ich o to poprosimy. Do której grupy ty należysz? Jeżeli klient mówi, że do tej grupy, która poleca sama z siebie, to mówimy: słuchaj, to zastanówmy się w takim razie kto jeszcze z twoich znajomych mógłby skorzystać z tego produktu, z tej usługi, którą dostarczam? Jeśli klient należy do tych 20%, którzy nigdy nie polecają, no to dziękujemy mu, uśmiechamy, ewentualnie



Grzegorz Mogilewski

<http://blog.mogilewski.pl>

zastanawiamy się czy, jakiego typu wartości dla niego są ważne, że to, co my dostarczamy nie satysfakcjonuje go, czy to jest jego kwestia osobowości, czy to jest kwestia tego, że nie dostaje tego, czego by potrzebował.

A te 60%, przy następnym kontakcie powiemy: słuchaj, spotkamy się następnym razem, do tematu wrócimy. Tutaj trzeba w jasny sposób rozdzielić na takie trzy grupy ludzi i z tą, z którą można pracować - pracować od razu, z tą z którą za chwilę - za chwilę, a z tamtymi po prostu nie zajmować im czasu, ich uwagi.

GM: Czy można coś stracić prosząc o rekomendację, chociażby tej grupy, która nam nic nie poleca?

GT: Jeśli poprosimy człowieka we właściwy sposób, we właściwym czasie, to nic nie stracimy. Zazwyczaj problemem jest nasze fałszywe przekonanie, że proszenie o rekomendację oznacza, że mamy słaby produkt czy słabą usługę. A jest dokładnie odwrotnie. Ponieważ większość ludzi lubi kupować przez rekomendacje. Powiedzieliśmy przed chwilą badania – ponad 50% ludzi zanim cokolwiek kupi, sprawdza rekomendacje, czy to w realu pytając znajomych, czy patrząc na serwisach społecznościowych. Więc to jest tak, że możemy stracić pod warunkiem, że zapytamy w mniej właściwym momencie albo w niewłaściwy sposób. Bo to znaczy, jeżeli ktoś ma głowę czymś zaprzątniętą, jakąś ma tragedię, trudną sytuację w firmie, coś się dzieje nie tak, no to widzimy jak się zachowuje, jaką ma sytuację i lepiej go wtedy nie pytać. Jeśli pytamy w niewłaściwy sposób, no czy po prostu, mówiąc tak kolokwialnie, dosyć brutalnie, próbujemy mu od razu wejść i chcemy, żeby nam dał listę kontaktów, żeby nas dalej polecił, to też ludzie tego nie lubią. Ważne jest jeżeli klientowi wytłumaczymy: słuchaj, jeśli polecisz mnie swoim znajomym, to ja będę miał dla ciebie więcej czasu i będę mógł cię lepiej obsłużyć, i dostaniesz większą wartość. Bo ja cały czas pozyskuję klientów, jak każdy z nas i mogę ten czas poświęcić na to, żeby szukać nowych klientów, ale jeśli ty mi polecisz kogoś, ja ten czas będę mógł mniej i koszty będę miał mniejsze pozyskiwania klientów, będę mógł cię lepiej obsłużyć.



Grzegorz Mogilewski

<http://blog.mogilewski.pl>

GM: Czyli w takim razie, jaką strategię Pan by rekomendował do tych 60% osób, które same z siebie by nas nie poleciły, ale jeśli je o to poprosimy, to to zrobią. Jaka strategię w sensie jakiej formy? Jak reagować w sytuacji, kiedy oni potrzebują więcej czasu na to, żeby nam taką rekomendację wysunąć?

GT: Prawdę mówiąc, tak jak na pierwszej randce nie rwiemy się do całowania, podobnie tutaj. Jeśli ktoś mówi, że: słuchaj, no ja tak od razu nie polecam. To dobrze, następnym razem jak się spotkamy, jeśli mamy taką szansę, że mamy taką usługę, że klient raz na jakiś czas z nami rozmawia, no i wtedy kiedy mamy to drugie czy trzecie spotkanie mówimy: słuchaj, powiedz mi, czy to, co dla ciebie dostarczam ma jakąś wartość? W takim razie, jeżeli tak, to mam dla ciebie ważne pytanie – kto z twoich znajomych mógłby z tego skorzystać? Jeżeli to jest taka sytuacja, że to jest ktoś, kto jest taką osobą, która nie skorzystała do tej pory z naszych usług, bo wiadomo, nasi przyjaciele, znajomi niejednokrotnie nie kupują naszych usług bo, nie wiem, jeżeli założymy, mam drukarnię, a moi przyjaciele niczego nie drukują, nie są na takich pozycjach, żeby zamawiać drukowanie, no to nie są w stanie tego do końca docenić, więc w tym momencie mówię: słuchaj, rozwijam swój biznes, bardzo cię lubię, ufam ci i chciałbym, żebyś mi doradził, jak uważasz, co ja mógłbym zrobić, żeby ten biznes rozwinąć, żeby dobrze się kręciło? Ludzie chętnie wchodzą w tego typu role konsultanta i ponieważ dowiadują się o naszym produkcie więcej, my im opowiadamy ciekawe historyjki, no to oni wtedy, przy najróżniejszych okazjach, mówią o nas pozytywnie, mimo że sami nie skorzystali jeszcze z naszych usług.

GM: A czy niechęć do przekazania rekomendacji naszej firmy może świadczyć o tym, że klient nie jest po prostu zadowolony z naszych usług?

GT: Też się takiego typu rzeczy zdarzają, natomiast to, co jest bardzo istotne, wielu naprawdę wyśmienitych fachowców nie prosi o rekomendacje, bo uważa, że skoro dostarczają produkt wysokiej jakości, to klienci będą ich sami polecali. To jest jedna z największych pomyłek. Jestem inżynierem z wykształcenia i bardzo często obserwuję, że właśnie inżynierowie, ludzie z technicznym wykształceniem czy z wykształceniem bardzo



Grzegorz Mogilewski
<http://blog.mogilewski.pl>

konkretnym – księgowi, prawnicy – oni uważają, że są tak dobrzy w swoim fachu, że w zasadzie klienci powinni sami ich polecać. To nie jest prawda. Więc myślę sobie, że tutaj pierwsza rzecz, że muszę tutaj także popatrzeć, z jakimi klientami mam do czynienia.

GM: Czyli generalnie poznać ich lepiej.

GT: Poznać ich lepiej. To jest tak, że zazwyczaj też my mówimy o takiej zasadzie – a ja co dostaję? *Givers gave*. Ja pomogę tobie zrobić biznes, ty pomożesz mnie zrobić biznes. Jeżeli mówimy klientowi: słuchaj, w różnych miejscach się kręcę, różne ciekawe rzeczy robię, czy mógłbym ci w czymś pomóc? I klient po jakimś czasie mówi: słuchaj, a w czym ja tobie mógłbym pomóc? No widzisz, korzystasz z tego produktu, chciałbym się dowiedzieć co o nim sądzisz, czego mu brakuje, co mógłbym zrobić lepiej, kogo uważasz mógłbym jeszcze obsłużyć, jak się powinienem specjalizować? Więc myślę sobie, że zbudowanie tej relacji kiedy my najpierw pomożemy komuś, właśnie to o czym mówimy – jak dostarczyć wartość? Tą wartością często nawet nie jest nasz produkt, ludzie bardzo często korzystając z produktu, kupują od ludzi, których lubią, więc dobrze jest, żeby nas polubili. A kiedy nas polubią? Kiedy jesteśmy ludźmi, kiedy się okazujemy zwykłymi, sympatycznymi ludźmi. Znowu, jedno z takich mott, które stosuję ja i członkowie organizacji, którą prowadzę, brzmi tak: ludzie nie dbają o to, co wiesz, dopóki nie wiedzą, że o nich dbasz. A dbasz o nich w ten sposób, że ich słuchasz, że się w jakimś sensie o nich troszczysz. Wiesz, że mieli urodziny, że dziecko poszło do Komunii, że wyjechali na wczasy czy mają jakiś problem. My ich wysłuchamy, zadamy jakieś pytanie, być może im kogoś ciekawego zarekomendujemy. Słuchaj, jak masz taki problem, to mam dobry kontakt do mediatora, czy mam dobry kontakt do jakiegoś biura podróży. Jeżeli my to bankowe konto przysług napelnimy, jeżeli my im pomożemy, to oni chętnie skorzystają z zasady wzajemności i powiedzą: słuchaj, a jak tobie mogę pomóc? No i wtedy mówimy: słuchaj, jak sądzisz, jeżeli ty korzystasz, jeżeli to jest dla ciebie wartość, komu z twoich znajomych mógłbyś mnie polecić?

GM: Ale w takim razie, w jaki sposób zarządzać tak bliską relacją, w sytuacji kiedy mamy np. tysiące klientów?



Grzegorz Mogilewski
<http://blog.mogilewski.pl>

GT: Cóż, zazwyczaj jest tak, że jeżeli świadomie tym procesem zarządzamy, to mamy po pierwsze tak zwanych orędowników, promotorów. Ludzi, którzy nas polecają, którzy nas po prostu lubią i oni, ten czas tym 20 procentom więcej tego czasu poświęcamy, bo oni sami z siebie nie tylko trzem ludziom polecą, ale polecą jeszcze większej grupie ludzi. Natomiast częściowo to jest tak, że mamy jakieś różnego rodzaju narzędzia. Jakieś newslettery, jakieś imprezy dla klientów. Np. dzisiaj byłem w Gdańsku, jeden z moich znajomych zrobił imprezę dla klientów, zrobił szkolenie, zaprosił ciekawych mówców, zrobiliśmy tam szkolenie. Więc niejednokrotnie jest tak, że możemy dostarczyć wartość w postaci ciekawych rzeczy na blogu czy linków do jakichś fajnych spraw, interesujących imprez. Niejednokrotnie to jest tak, że ja czegoś nie organizuję, ale wysyłam link: słuchaj, tam się coś ciekawego dzieje, warto, żebyś poszedł. Teraz szczególnie, kiedy jest wiele ciekawych rzeczy jest bardzo niedrogich albo wręcz bezpłatnych, no bo mamy tam wiele programów z Unii, to można naszym klientom, nie kontaktować się z każdym z tysiąca, a jednak masowo zindywidualizować, wysłać im maila po imieniu, pisząc ciekawe rzeczy na blogu czy przekierowując ich do ciekawych treści.

GM: Tak czy siak, prawdopodobnie również w tej sytuacji działa Pareto i 20% klientów wygeneruje nam 80% poleceń.

GT: Tak jest.

GM: Prawda? Bo to jest dosyć częste. A proszę mi powiedzieć, w takim razie na ile nadejście nowej technologii – Internetu – zmieniło relacje z klientami? Na ile one stały się bardziej anonimowe?

GT: Zwykle kiedy każde nowe narzędzie wchodzi, to my nie do końca wiemy, jak ono może zadziałać, próbujemy. No dobra, kiedyś były konie, to się wydawało, że samochody to będzie przedłużenie konia, to się... jeżeli telewizja, to się wylęganie teatr itd. Natomiast... Podobnie teraz, okazuje się, że Internet służy do zaprzyjaźniania się, do budowania relacji, do budowania wizerunku, nie zawsze sprzedaje. Oczywiście sklepy



Grzegorz Mogilewski
<http://blog.mogilewski.pl>

internetowe - tak, ale zwykle usługi to po pierwsze klient widzi to jak się ubieramy, jak wygląda nasz profil na Facebook'u czy na innym portalu i dzięki temu może nas dalej polecać, bo my jesteśmy wiarygodni.

GM: Czyli pierwsze założenie: musimy mieć dobry produkt...

GT: Tak.

GM: ...musimy mieć dobrą usługę. Drugie: klient musi nas lubić.

GT: Musi nas lubić.

GM: I trzecie: powinniśmy go o to poprosić.

GT: Po prostu. Żeby nas polecał dalej.

GM: Rozumiem. W takim razie proszę mi jeszcze powiedzieć, na ile klienci, którzy polecają nas później czują się zobowiązani względem naszych usług, naszych firm i zostają z nami na dłużej czy też nie ma takiej korelacji?

GT: Jest taka korelacja. Niejednokrotnie wiele różnych badań pokazuje, że rzeczywiście jest taka korelacja i sztuka polega na tym, żeby rozmawiając z klientami - tymi, którzy nas nie polecają, rozstawać się z nimi, a mieć większą grupę tych, którzy są naszymi orędownikami, naszymi promotorami. A tym, którym gdzieś nie jest z nami po drodze odesłać do konkurencji, może będą lepiej obsłużeni i w ten sposób wszyscy są wygrani.

GM: Czyli tym samym z narzędzia rekomendacji można też zrobić narzędzie analizowania klientów?

GT: Dokładnie. Dokładnie, można.



Grzegorz Mogilewski

<http://blog.mogilewski.pl>

GM: Zatem proszę Państwa, z tej bardzo ciekawej rozmowy wynikają proste fakty: powinniśmy prosić klientów, którzy są zadowoleni z naszych usług, o to, aby wystawili nam rekomendację, czy też zostawili opinie na różnych serwisach z opiniami, bo po prostu 60% klientów tego sama z siebie nie zrobi i prośenie ich o to nie jest wcale sygnałem, że jesteśmy słabi, wręcz przeciwnie.

Proszę Państwa, za tydzień zapraszam na spotkanie, w którym będziemy rozmawiali o marketingu afiliacyjnym, który de facto, również opiera się na relacjach.

Przypominam też, że wszyscy subskrybenci mojego bloga – blog.mogilewski.pl – otrzymają dzisiejsze nasze spotkanie w postaci pliku PDF. A zatem zapraszam, już za tydzień, wtorek, 19:30, TVN CNBC.

Do zobaczenia.

Masz pytanie, wątpliwość, lub po prostu Ci się spodobała treść?
Skomentuj na blogu: <http://blog.mogilewski.pl/11-gosc/>