

FIRMER

MAGAZYN ŚWIADOMEGO PRZEDSIĘBIORCY

N R 3 (2 6) / 2 0 1 8
PAŹDZIERNIK-GRUDZIEŃ

RAFAŁ SONIK

Pasja życiowym paliwem

STRONA 59

Biznes
to nie całe życie



STRONA 38

7 złotych zalet
monitoringu internetu



STRONA 72

Sektor MŚP
uczy się CSR-u



Współ W ZESPÓŁ

S Ł O W E M W S T Ę P U

„Świetne rzeczy w biznesie nigdy nie mają jednego autora.
Najdoskonalsze produkty, są dziełem zespołu ludzi”.

Steve’owi Jobsowi z pewnością przyzna rację każdy lider
doceniający rolę swoich partnerów.

W erze pracownika poziom jego zaangażowania jest miarą
skuteczności zarządzania. Zarówno poziom zaangażowania
w pracę, jak i w firmę. Ci, którzy są świadomi tego, że szczęśliwi
pracownicy są bardziej produktywni, mogą liczyć na sukces.
Tę tezę zgodnie potwierdzają goście, z którymi w tym numerze
rozmawiamy na naszych łamach. Rafał Sonik, Marek Śliboda i Mar-
cin Błęński przekonują, że kluczem do osiągnięcia ponadprzecięt-
nych wyników jest stuprocentowe zaufanie do współpracowników.

Choć zaangażowanie zespołu w rozwój firmy odpowiedzialnej
społecznie wydaje się przewodnim tematem numeru, poruszamy
w nim jeszcze kwestie związane z wizerunkiem w sieci, walorami
współpracy z influencerami czy podpisania umowy franczyzy.
Piszemy o znaczeniu analizy danych, tworzenia treści i monito-
ringu internetu. Pokazujemy, że małej firmie także potrzebna jest
strategia komunikacji i reklama w *social media*. Wreszcie radzimy
też, jak w tym wszystkim osiągnąć balans.

Życzę udanej lektury!

Dominika Studniak

REDAKTOR NACZELNA



Nie zatrzymuj FIRMERA tylko dla siebie.
Powiedz o nas znajomym.

Podziel się **FIRMEREM** →



Redaktor naczelna

Dominika **STUDNIAK**

Alicja PALIŃSKA

Karolina KŁUJSZO

Dominika MIKULSKA

MAGAZYN FIRMER

jest tworzony przez zespół portalu Firmy.net oraz specjalistów i praktyków biznesu. Stawiamy na to, co ważne dla sektora MŚP w Polsce. Znajdziesz u nas tematy związane z problematyką prowadzenia własnej firmy, w tym z zarządzaniem i promocją, szczególnie w sferze online.

WYDAWCA: NNV Sp. z o.o., 10-457 Olsztyn, ul. Wyszyńskiego 1

REDAKTOR NACZELNA: Dominika Studniak

ZESPÓŁ REDAKCYJNY: Alicja Palińska, Dominika Mikulska,
Karolina Kłujso, Marta Sośnicka

PROJEKT: Łukasz Sokół

SKŁAD: Panda Marketing

ZDJĘCIE OKŁADKOWE: Rafał Sonik, fot. archiwum Rafała Sonika

KONTAKT:

Współpraca redakcyjna: redakcja@firmer.pl

Reklama: reklama@firmer.pl

tel. 694 437 939, 694 437 941

Firmynet



Chcesz zamieścić u nas reklamę lub zaangażować nas w Twój projekt? Organizujesz wydarzenie i chcesz, żebyśmy objęli je patronatem? Koniecznie do nas napisz i opowiedz o swoim pomysśle!

Redakcja nie odpowiada za treść zamieszczanych reklam. Podane w nich ceny mają jedynie charakter informacyjny i nie stanowią oferty handlowej w rozumieniu art. 66 par. 1 KC.

WYWIADY I INSPIRACJE

- 06 Pasja życiowym paliwem
-
- 14 Działają tam, gdzie inni nie dają rady
-
- 20 Współpraca małej firmy z dużymi markami praktycznie
-



Rafał Sonik o analogiach
w biznesie i sporcie

MAŁA FIRMA W SIECI

- 25 Jak analizować i interpretować dane w Google Analytics?
-
- 29 Reklamą w klienta, czyli promocja w social media się opłaca
-
- 34 Prowadzisz firmę? Wyróżnij się przez treści - to się opłaca!
-
- 38 7 złotych zalet monitoringu internetu
-
- 41 Proste i skuteczne kampanie z influencerami. Możliwości i mierzalne efekty
-



STR. 34

Dobre treści w formie tekstowej, wizualizacji czy nagrań wideo wspierają biznes i budują wizerunek firmy



STR. 41

Influencer jako lider opinii podnosi wiarygodność i autentyczność marki



Masz temat, który zaciekawi przedsiębiorców?

Napisz: redakcja@firmer.pl

Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania i opracowania edytorskiego nadesłanych tekstów. Nadesłanie tekstu nie jest równoznaczne z jego opublikowaniem.

ABC BIZNESU

45 Kiedy największą wartością jest nazwisko

50 Więcej niż turkus

59 Biznes to nie całe życie

63 Lejki sprzedażowe. Narzędzie dla każdej branży

68 ABC franczyzy



Marek Śliboda o partnerskim zarządzaniu opartym na przyjaźni i zaufaniu

STR. 50

Strategia komunikacji w małej firmie i jej korzyści w rozwoju biznesu

STR. 45



TRENDY I NEWSY

72 MŚP uczy się CSR-u

77 Kalendarz szkoleń i konferencji



rozmawia

DOMINIKA STUDNIAK



RAFAŁ SONIK

Pasja ŻYCIOWYM PALIWEM

Historii sportowców, którzy u schyłku kariery postawili na biznes, jest wiele. Przedsiębiorców, którzy dopiero po czterdziestce zaczęli zawodowo spełniać swoje sportowe marzenia, jest mniej. A takich, którzy wygrali do tego najbardziej morderczy wyścig na świecie – tylko jeden.

O analogiach między biznesem i sportem oraz czerpaniu satysfakcji z jednego i drugiego rozmawiam z Rafałem Sonikiem – doświadczonym przedsiębiorcą, filantropem i zapalonym sportowcem, który stanął na najwyższym podium Rajdu Dakar jako pierwszy Polak w historii.

„Rób to, co jest Twoją pasją, a na pewno odniesiesz sukces i będziesz szczęśliwy”. To parafraza słów Pana ojca, które jak Pan często wspomina, wziął Pan sobie do serca i sprawiły, że jest Pan teraz tu, gdzie jest – z wieloma zwycięstwami w sporcie, niebywałymi osiągnięciami w biznesie i reputacją dobrego człowieka. Czy te słowa to prosta recepta na udane życie?

Jedna, prosta recepta na udane życie z pewnością nie istnieje. Jest to kwestia zbyt osobista, żeby wskazywać konkretny czynnik determinujący to, czy będziemy szczęśliwi czy nie. Pasja natomiast bez dwóch zdań jest bardzo istotną zmienną w osiągnięciu celów i satysfakcji. Niezależnie od zawodu, jaki wykonujemy, czy statusu społecznego, życie z pasją bezpośrednio łączy się z pozytywną energią, którą wkładamy w każde nasze działanie, a tym samym dajemy mu wartość. Nie zapominajmy jednak, że podążanie za pasją to nie jest droga usłana różami. To jest rajd w trudnym terenie, który daje przyjemność i satysfakcję, ale czasem towarzyszy mu ból po upadku, bezradność w przypadku niezależnej od

nas awarii, a przede wszystkim wymaga od nas ciężkiej pracy, wysiłku i hektolitrów wylanego potu.

W Pana karierze od samego początku biznes i sport się przenikają. Jakie analogie dostrzega Pan między nimi?

Dwie podstawowe analogie, jakie dostrzegam w przypadku rajdów terenowych i biznesu, to planowanie oraz zaufanie do współpracowników.

Przez lata startów wypracowaliśmy z moim zespołem wiele schematów. Mamy zaplanowaną każdą minutę przed startem etapu. Każdy ma swoje obowiązki i kiedy dopilnujemy wszystkich detali, nasza maszyna funkcjonuje bez potrzeby



fot. archiwum Rafała Sonika

dodatkowego oliwienia. Co więcej, każdy z członków zespołu postrzega nasz wspólny cel jako własny i dzięki temu wiem, że mogę mieć do niego pełne zaufanie.

Te same schematy funkcjonują w biznesie. Ludzie, których zatrudniam, w znaczącej większości pracują dla mnie przynajmniej kilkanaście lat. W komunikacji wystarczy nam krótki, rzeczowy SMS, by podjąć decyzję. Dzięki temu nie muszę być całym sobą zaangażowany w życie firmy i mogę poświęcić czas działaniom na innych płaszczyznach.

Mówi Pan o sobie, że jest przedsiębiorcą, a nie biznesmenem. W czym tkwi różnica?

Zasadnicza różnica tkwi w tym, że dla biznesmena pieniądze są celem, a dla przedsiębiorcy tylko środkiem do jego osiągnięcia. Biznesmen koncentruje się na pomnażaniu zysków, a mnie zupełnie nie interesuje miejsce w rankingu najbogatszych Polaków. Będąc nastolatkiem, zacząłem prowadzić biznes, żeby kupić sobie narty i móc startować w zawodach. Później priorytety się zmieniły, ale pieniądze zawsze były dla mnie tylko środkiem. Oznaczały przywilej kreowania wartości, reprezentowania kraju w sporcie czy inwestowania w społeczeństwo poprzez wsparcie Stowarzyszenia Siemacha.

Zaczął Pan od sprzedaży nart, później handlował sprzętem sportowym. Krokiem miłym w Pana działalności było wprowadzenie do Polski największych koncernów światowych, które teraz w polskim krajobrazie gospodarczym są oczywistością. W 1992 roku McDonald's, w 1994 koncern naftowy BP. Skąd ponad 25 lat temu wiedział Pan, że to dobry, intratny kierunek, że pomysł zaskoczy, że to dla niego odpowiedni czas?

Lech Wałęsa obejmując urząd prezydenta, mówił o tym, że Polska potrzebuje generałów. Takich jak General Motors czy General Electrics. McDonald's również był jednym z takich generałów. Symbolem Zachodu i namacalnym znakiem wielkich przemian. Staliśmy na stacji, z której ruszał pociąg. Komu udało się do niego wsiąść, mógł być niemal pewny sukcesu. Doskonale zdaję sobie sprawę, że w tamtych latach niemal każdy biznes miał ogromne szanse powodzenia. Przedsiębiorcom było zdecydowanie łatwiej rozwinąć skrzydła niż teraz. Mając tak znaczących partnerów, mogliśmy być pewni, że kierunek jest właściwy. My natomiast musieliśmy zadbać, by po naszej stronie było odpowiednie zaangażowanie.



Postawił Pan też na galerie handlowe i otworzył jeden z pierwszych domów handlowych w Krakowie – Elefant. Dlaczego wybrał Pan taki kierunek?

Kierunek był naturalny i wynikał z drogi, którą przeszliśmy wraz z moim zespołem w Gemini Holding. Wspecjalizowaliśmy się w wyszukiwaniu dogodnych lokalizacji i budowaniu wielkopowierzchniowych sklepów. Tak, jak rodzice decydują się na dziecko, tak my zdecydowaliśmy, że czas zbudować coś swojego. Tym samym staliśmy się jedyną firmą w kraju, która buduje centra handlowe w oparciu o polski kapitał, zatrudniając polskich podwykonawców i oczywiście polski zespół zarządzający. Tym samym jesteśmy wzorowymi podatnikami, ponieważ dokładamy swoją cegiełkę do rozwoju rodzimej gospodarki, a nie wzmacniamy tę portugalską czy niemiecką.

Teraz przygotowania do rajdów pochłaniają Iwią część Pana czasu. Wolne chwile poświęca Pan rodzinie. Gdzie tu miejsce dla biznesu? Jak udaje się Panu ciągle trzymać rękę na pulsie i skutecznie doglądać interesu? Jak Pan zarządza swoimi firmami, które w dodatku specjalizują się w kilku różnych branżach?

Niektórzy moi pracownicy są ze mną od ponad 20 lat. Mam do nich pełne zaufanie. Wypracowaliśmy prosty schemat. Oni prowadzą powierzone im projekty, wypełniają codzienne obowiązki, a mnie angażują tylko w sytuacji, kiedy wymagana jest decyzja. Otrzymuję wówczas krótki, żołnierski SMS, w którym są niezbędne informacje, rekomendacja i pytanie o decyzję. Jeśli potrzebuję pogłębić swoją wiedzę, przedyskutować rozwiązanie czy omówić rekomendację – spotykamy się i rozmawiamy. Dzięki temu, nie muszę śledzić całego procesu, a to pozwala mi zaoszczędzić mnóstwo czasu potrzebnego

na inne aktywności. Moim mobilnym biurem jest telefon. Nie używam e-maila, ponieważ ludzie piszą zbyt długie i rozwlekłe wiadomości, podczas gdy to co najważniejsze spokojnie można zmieścić w jednym SMS-ie. Tak, jak podczas Rajdu Dakar opracowaliśmy schematy pozwalające mi na dłuższy sen i regenerację, tak w biznesie mamy wydeptane ścieżki pozwalające prowadzić wiele projektów równocześnie.

W sporcie nie zwalnia Pan tempa, a w biznesie? Czy jako przedsiębiorca jest Pan już spełniony? Ciągle ma Pan wiele do zrobienia i stawia sobie zawodowe cele, czy raczej nastawia się Pan już na zyski z dotychczasowych inwestycji?

Gospodarka nie toleruje stagnacji. Rozwój jest jej istotą – podobnie jak i człowieka.

Nie wyobrażam sobie, że można w pewnym momencie spocząć na laurach i tylko odcinać kupony. Tak, jak w sporcie szukam nowych wyzwań, tak nie boję się ich w biznesie.

W marcu tego roku otworzyliśmy nasze trzecie Centrum Handlowe – Gemini Park w Tychach. Od momentu powstania planu do przecięcia wstęgi minęło kilkanaście lat. Jesteśmy cierpliwi, bo nasze projekty często wymagają czasu, i zdajemy sobie sprawę, że podobnie będzie w przypadku kolejnych.



fot. archiwum Rafała Sonika

Często mówi Pan, że pierwsze lata Pana działalności biznesowej zupełnie Pana pochłonęły. Efekty są imponujące i widzimy, jak do dzisiaj procentują. Ale jakie niematerialne koszty musiał Pan jednak ponieść, by ugruntować swoją pozycję?

Najlepiej na to pytanie odpowiedziałby Pani mój zespół współpracowników. Były lata, kiedy pracowaliśmy od 8.00 do 20.00. Wymagałem od moich pracowników ogromnego zaangażowania, ale nigdy większego niż moje własne. Z czasem musiałem przenieść akcenty i podporządkować swoje życie kalendarzowi. Każdy dzień mam zaplanowany co do godziny, od porannego treningu, poprzez spotkania, telekonferencje i wiele innych zobowiązań. Od dwóch lat pojawiła się w nim również dodatkowa przestrzeń dla mojego syna. I to jest chyba największy niematerialny koszt, jaki ponoszę – miesiąc na dwóch rajdach w Ameryce Południowej, to miesiąc poza domem.

■ Czy czegoś Pan żałuje? Coś zrobiłby Pan inaczej?

Moja przyjaciółka ze Stanów Zjednoczonych napisała mi ostatnio krótką wiadomość: „I see you are enjoying life and doing good things” („Widzę, że cieszysz się życiem i robisz dobre rzeczy” – przyp. red.). Niech to będzie odpowiedzią na pytanie, czy chciałbym coś zmienić w swoim życiu.

■ Co ciągle napędza Pana do działania?

Energia ludzi. Opowiem to Pani na przykładzie. Kiedy w 2007 roku rozpoczął się remont kolejki na Kasprowy Wierch, postanowiliśmy godnie pożegnać „Babcie Kolejkę”. Zebraliśmy zakopiańskich seniorów: naszych olimpijczyków, narciarzy, taterników, przewodników, emerytowanych ratowników TOPR, dawnych pracowników i potomków budowniczych kolejki, a nawet koników. Stworzyliśmy społeczność, która żyła się do tego stopnia, że od tamtego czasu spotyka się trzy razy w roku. Podczas takich wydarzeń uświadamiamy sobie wartość,

jaka zawiera się w uścisku przyjaciela, głębokim spojrzeniu w oczy i szczerzej rozmowie. We współczesnym, zdigitalizowanym świecie, gdzie komunikacja odbywa się przede wszystkim przez komunikatory oraz e-maile, takie spotkania napełniają mnie wiarą, że to co robię, ma sens. Nie tylko dla mnie, ale i dla innych. Czuję, że mogę inspirować i motywować do zmiany. Do podejmowania nowych wyzwań. Czy wyobraża sobie Pani lepsze paliwo?

Pana przykład pokazuje, że pasja jest dobrą kanwą biznesu. Ale czy uważa Pan, że może tak być w każdym przypadku?

W odniesieniu do tego, o czym rozmawialiśmy wcześniej, pasja jest wpisana w definicję zaangażowanego przedsiębiorcy. Jeśli pyta Pani o „biznes”, podejrzewam, że da się prowadzić go bez pasji. Pytanie tylko, jaką ma on wówczas wartość dla nas, naszych bliskich, społeczności lokalnej, kraju? Potrafię sobie wyobrazić prezesa, który tylko sprawdza słupki oraz wykresy i stresuje się wynikami finansowymi swojej firmy. Może nawet twierdzić, że taki styl pracy jest równocześnie jego największą pasją. Pytanie tylko, ile w tym „prawdziwej pasji”.

W sporcie nie raz był Pan już pokiereszowany, ale kontuzje Pana nie załamały, zawsze podnosił się Pan mocniejszy. A jak jest w biznesie? Jakie największe przeszkody miał Pan do pokonania?

Jest taka książka Johna Calvina Maxwella *Czasem wygrywasz, a czasem się uczysz*. To kwintesencja właściwego podejścia do upadków zarówno w sporcie, jak i biznesie. Jeśli decyduję się na start w rajdzie, jestem świadomy, że aby dotrzeć do mety, muszę pokonać przeróżne przeszkody. Grząski piasek, potężne wydmy,

wysokie góry i wąskie ścieżki na skraju przepaści, kamieniste koryta wyschniętych rzek czy wysoko położone przełęcze, na których choroba wysokościowa odbiera oddech i zdolność trzeźwego myślenia. Czasem boli, a czasem wyczerpanie wyciska łąy z oczu i każe krzyczeć. Jeśli wiesz, co Cię czeka, wiesz też mniej więcej, jak sobie z tym poradzić, to na pewno możesz się przygotować. Tak samo jest w biznesie.

Dlatego wolę nie mówić o przeszkodach, ale o tym jak je pokonać.

Często pytam moich współpracowników, czy chcą być problemem czy rozwiązaniem? Lokomotywą czy wagonem? To pozwala uświadomić sobie, że problem wcześniej czy później pojawi się na naszej drodze, a my nie mamy o nim mówić, tylko go rozwiązać.

Swoją energię pożytkuje Pan także w działalności filantropijnej. Wspomniał Pan już o Stowarzyszeniu Siemacha, z którym jest Pan utożsamiany od 1992 roku, wspiera Pan WOŚP i inne inicjatywy społeczne. Mówi Pan, że pomaganie to przywilej. Dlaczego?

Miejsce, w którym teraz jestem, zawdzięczam w dużej mierze swojej pracy, ale nie tylko. Wspominałem o pociągu, który we wczesnych latach 90. odjechał ze stacji i z czasem coraz bardziej nabierał pędu. Gdybym był wtedy młodszy, nie miałbym szans do niego wskoczyć.

Spotkałem na swojej drodze wielu ludzi, którzy pomogli wybrać mi właściwe kierunki rozwoju. Czuję się więc uprzywilejowany i zobowiązany, by pomóc innym.

Po latach pracy mogę też nadać swojemu życiu większą wartość, dzieląc się z innymi. Czy to nie jest przywilej?

Jaką jedną najważniejszą radę, bazując na swoim doświadczeniu, dałby Pan innym polskim przedsiębiorcom?

Myślę, że możemy zatoczyć koło i wrócić do tematu, od którego zaczęliśmy rozmowę. Kluczem – moim zdaniem – jest pasja. Jeśli działasz z pasją i tworzysz wartość, możesz liczyć na satysfakcję i zadowolenie. Jeśli podzielisz się tą wartością z innymi, będziesz spełnionym człowiekiem.

Bardzo dziękuję za rozmowę.



Od 2007 roku

współpracuje z nami kilkanaście tysięcy właścicieli firm, którzy otrzymali wszystko, co niezbędne do promowania biznesu w internecie.

1

Nowoczesny wygląd

Profesjonalna prezentacja reklamuje Twoją firmę w sieci i wygląda idealnie bez względu na to, czy jest przeglądana na laptopie, tablecie czy smartfonie.

2

Klienci od zaraz

Na zoptymalizowaną pod wyszukiwarki prezentację natychmiast skierowany jest ruch z Google i portalu Firmy.net, co gwarantuje setki nowych odwiedzin miesięcznie.

3

Pozytywny e-wizerunek

Zestaw narzędzi kreujących pozytywny wizerunek Twojej firmy, takich jak możliwość informowania o nowościach oraz pozyskiwania opinii i referencji, buduje zaufanie w oczach klientów.

4

Baza wiedzy o marketingu i zarządzaniu

Ekspert Firmy.net dostarczą wiedzy oraz gotowych rozwiązań z zakresu zarządzania i promocji firm w internecie.

Dołącz do społeczności **Firmy.net**

Dodaj firmę za darmo



rozmawia
MARTA SOŚNICKA



MARCIN BŁEŃSKI

Działają tam

GDZIE INNI NIE DAJĄ RADY

Projekt Bezpieczny Kazbek działa na zboczach gruzińskiego masywu pod hasłem: „Kazbek nie lubi singli”. Żadna góra nie lubi. Jednak są osoby, które i tak wybierają się na wysokie szczyty samotnie. Są też grupy, które nie do końca przemyślanie przygotowują się do trekkingów i wspinaczek. Tam pod Kazbkiem, dopóki nie powstała baza Bezpiecznego Kazbeku, osoby wpadające w pułapki góry lub własnej bezmyślności nie mogły liczyć na żadną pomoc. Teraz już mogą.

O pasji, górach, poświęceniu i o tym, dlaczego warto myśleć i mierzyć siły na zamiary, rozmawiam z Marcinem Błęńskim, ratownikiem medycznym, założycielem Fundacji Medyk Rescue Team i koordynatorem projektu Bezpieczny Kazbek.

Jaki jest początek Waszej obecności w Gruzji?

Dlaczego właśnie Gruzja i Kazbek, a nie Tatry, Alpy czy Himalaje?

Zacząło się w 2014 roku, kiedy na prośbę rodziny zaginionego w masywie Kazbeku zorganizowana została wyprawa poszukiwawcza, której byłem członkiem. Rok później, już jako Medyk Rescue Team szukaliśmy zaginionej Kasi... Wtedy, w rozmowie z konsulem RP w Tbilisi, powstał pomysł wdrożenia działalności prewencyjnej. Pierwszą akcją była trwająca do dzisiaj kampania „Kazbek nie lubi singli” polegająca na postawieniu tablic i plakatów ostrzegających przed zagrożeniami związanymi ze zdobywaniem tego szczytu. W 2016 roku, na próbę, spędziliśmy miesiąc pod szczytem, zdobywając doświadczenie. Wyciągnęliśmy wówczas wnioski, które pomogły nam zaplanować działalność na kolejne lata. Od 2017 roku pełnimy całosezonowy, trwający od lipca do września, dyżur ratowniczy w bazie pod Kazbekiem na wysokości 3653 m n.p.m.

Dlaczego akurat Polacy tworzą projekt Bezpieczny Kazbek?

Bo to Polaków jest tu najwięcej ;) Na miejscu, w bazie jesteśmy jedynymi ratownikami. Gruzini mają swoją służbę ratowniczą, jednak trochę nie potrafią, a trochę nie mają sprzętu do ratowania w górach. Gruzini ratownicy nie mają także doświadczenia medycznego, ograniczając się do transportu poszkodowanego na dół.

A czy statystycznie najczęściej popadamy w górskie tarapaty?

Niestety, najwięcej wypadków w latach 2006–2018, w tym tych śmiertelnych, było polskich...

Kto jest inicjatorem i mózgiem projektu?

Teoretycznie – ja ;) W praktyce za projektem stoi sztab ludzi, którzy go współtworzą w ramach fundacji Medyk Rescue Team. Każdy odpowiada za swoją działkę – ja to tylko spinam do kupy ;)

Wiem, że zespół rotuje i trwa ciągła wymiana jego członków. Czy wcześniej prowadzicie rekrutację? Kim są ludzie, którzy przystępują do projektu?

Oczywiście, że tak. Co roku, w okolicy lutego ogłaszamy rekrutację, do której przystąpić może każdy chętny czujący się na siłach. Zastrzegamy sobie prawo do odpowiedzi tylko na wybrane zgłoszenia. Proces rekrutacji jest wielowątkowy i trwa do maja. W międzyczasie kandydaci poddawani są sprawdzianom i weryfikacji merytorycznej. W czasie trwania rekrutacji dwukrotnie wyjeżdżają z nami w teren.

Kto się zgłasza najczęściej? Najwięcej jest medyków, którzy mają doświadczenie górskie, mamy też sporo ratowników górskich. Ale zdarzają się też osoby spoza środowiska ratowniczego – jeśli ich doświadczenie, umiejętności i sposób bycia wpisują się w ramy projektu – zapraszamy ich do współpracy. W tym roku na 54 zgłoszenia rekrutację ukończyło 6 osób. Między innymi: lekarz, fotograf, ratownicy medyczni, żołnierz...

Czyli sito rekrutacyjne jest bardzo gęste, ale niekoniecznie trzeba być ratownikiem-alpinistą, żeby się zakwalifikować. Podejrzewam, że trzeba jednak spełnić pewne wymogi co do cech osobowości. Czym powinien charakteryzować się aplikujący?

Przede wszystkim taka osoba musi chcieć. Po drugie, musi pasować reszcie zespołu – w końcu to kwestia spędzenia razem 2–3 tygodni.

Kandydat ma być samodzielny w górach, musi mieć tzw. doświadczenie górskie. Konieczna jest także decyzyjność, szybkość reagowania przy jednoczesnej umiejętności współpracy i słuchania drugiej osoby. Oczywiście dużym atutem jest także doświadczenie ratownicze i medyczne.

Potrzeba też dużo empatii, zrozumienia i cierpliwości, zwłaszcza gdy kolejnym wspinaczom tłumaczy się wciąż te same zasady i odpowiada na podobne pytania kilka razy dziennie.

To dlatego cały proces rekrutacji jest długi i zawiera kilkudniowe wyjazdy w teren – aby się nawzajem sprawdzić i poznać.

Stworzenie bazy i zebranie odpowiedniej ekipy to duże przedsięwzięcie. Czego potrzeba, by wszystko odpowiednio zorganizować?

Niestety, przede wszystkim, potrzeba pieniędzy – logistyka takiego przedsięwzięcia to duże pieniądze, których nie mamy. Część kosztów pokrywamy także z prywatnych środków.

Na jakich zasadach funkcjonuje więc projekt Bezpieczny Kazbek?

Projekt jest wolontariatem. Wszyscy uczestnicy robią to w swoim wolnym czasie, bez wynagrodzenia.

A sponsorzy, firmy patronujące, może rząd? Nie wspomagają Was w tym przedsięwzięciu?

Obecnie nie mamy partnera finansowego projektu, nie możemy więc pozwolić sobie nawet na zwrot kosztów związanych z dotarciem do bazy poniesionych przez ratowników. Na szczęście mamy sporo partnerów, którzy zaopatrują nas w niezbędny sprzęt i wyposażenie – Aura by Yeti, Goal Zero (zasilanie i systemy solarne), Hytera (łączność), Marabut (namioty). Obecnie, takim najlepszym partnerem jest właśnie Aura – mamy od





nich 10 świetnych kurtek puchowych i śpiworów szytych według naszego konceptu specjalnie na projekt.

Jeśli chodzi o instytucje państwowe, to współpracujemy jedynie z ambasadą RP w Tbilisi. Czasem wspiera nas ona logistycznie, przede wszystkim jednak reprezentuje nas w rozmowach z gruzińskimi ministerstwami.

Dodatkowo dzięki Fundacji Wspierania Alpinizmu Polskiego im. Jerzego Kukuczki jesteśmy beneficjentami 1%. Prowadzimy także zrzutkę na polakpomaga.pl i pomagam.pl. Walczymy o pieniądze i finansowanie różnymi sposobami, bo nasi ratownicy, a w sumie w sezonie jest ich 35, na własną rękę wszystko opłacają.

■ Jak znajdujecie firmy, które dają Wam sprzęt?

Przede wszystkim przez przekaz w środowisku ratowniczym i górskim. Poza tym piszemy do firm, których sprzęt jest nam potrzebny. Dostajemy go prawie zawsze, bo to dla nich dobry i łatwy marketing. Ostatnio na przykład wymyśliliśmy, że dobrze by było mieć u góry coś do gaszenia pożaru. Napisaaliśmy więc do Supronu, a oni przysłali hydronetkę.

Krótko mówiąc, jesteście grupą pasjonatów bezinteresownie pomagającą innym zapalonym górolazom. Czy oprócz „dziękuję” dostajecie coś w zamian? Co daje Wam uczestnictwo w projekcie Bezpieczny Kazbek?

Satysfakcję, doświadczenie zawodowe. Dla niektórych to także życiowa przygoda.

Ciężko sobie wyobrazić pracę na wysokości 3653 m n.p.m. Jak wygląda taki dyżur, ile trwa, jakie są obowiązki? Cały czas spędzacie w stacji meteo i w ambulatorium?

Dyżur ratownika trwa dwa tygodnie. W tym czasie, poza reakcją na zdarzenia, mamy mnóstwo obowiązków. Przede wszystkim sam fakt życia w bazie namiotowej wymusza na nas pewien reżim obozowy. Gotowanie wody, przestawianie paneli słonecznych, sprzątanie, dbanie o sprzęt, obsługa i czyszczenie wyposażenia, praca w ambulatorium, rozmowy prewencyjne z turystami, udzielanie porad czy aktualizacja prognozy pogody na tablicy przed naszą bazą...



Większość czasu spędzamy w bazie, aczkolwiek przynajmniej raz w tygodniu robimy rekonesans drogi na Plateau – ta ścieżka jest bardzo dynamiczna i ciągle się zmienia, treningi szczelinowe i wewnętrzne szkolenia medyczne i ratownicze.

Jest dość surowo, warunki są wymagające, musimy być zawsze gotowi.

Bez połączenia pozytywnych ludzi, wiedzy, doświadczenia, dobrego humoru i oczywiście odpowiedniego sprzętu to by się nie udało.

Jakie problemy i akcje zdarzają się najczęściej? Jakie są zagrożenia w takich górach? Z czego wynikają?

Najwięcej mamy interwencji ambulatoryjnych. Zdecydowana większość to problemy związane z wysokością

i powikłania nieodpowiedniej aklimatyzacji – w tym hipotermia, odwodnienie, obrzęki płuc i mózgu. Sporo też drobniejszych urazów. Dużo porad prewencyjnych. Mniej więcej raz w tygodniu mamy akcję górską – wyjście do wypadku lub nagłego zachorowania gdzieś w teren. Ze dwa razy w tygodniu musimy kogoś ewakuować ze wskazań medycznych, jak się da, ubezpieczenie pozwala i pogoda „puszcza” – robimy to za pomocą śmigłowca. Jak się nie da, ewakuujemy konno lub w noszach. Najczęściej pilnej ewakuacji wymagają ostre stany związane z AMS (*Acute Mountain Sickness*), czyli chorobą wysokościową – najczęściej HAPE (wysokościowym obrzękiem płuc).

Kazbek jako góra jest stosunkowo łatwa do pokonania, bez większych trudności technicznych. Taką właśnie ma opinię w Polsce, niektórzy uważają więc, że to dobry wybór na początek, jeśli chcą zacząć przygodę z górami wyższymi. Dodatkowo, można się łatwo i w miarę tanio dostać do Gruzji. Z roku na rok jej popularność rośnie i wzrasta także liczba Polaków odwiedzających ten kraj. W 2017 roku było to około 60 tysięcy Polaków. Spora część dociera do Kazbegi pod Kazbekiem, dużo osób wchodzi aż do stacji meteo i z tej grupy wielu Polaków decyduje się na atak szczytowy. Niestety, ludzie nie potrafią i nie wiedzą, jak przygotować się do zdobycia góry

o tej wysokości. Bardzo często już w dwa dni po przylocie chcą zdobywać wierzchołek...

**Co jest najważniejsze w górach wysokich?
Jak należy się przygotować do wyprawy i co
wziąć pod uwagę?**

Przede wszystkim zdrowy rozsądek i doświadczenie! Najczęstszym błędem popełnianym tutaj jest brak wcześniejszej praktyki w niższych górach i lekceważenie zagrożeń! Osoby często wchodzą bez sprzętu. Na początku naszej działalności spotykaliśmy takich wspinaczy codziennie. Teraz jest ich mniej, między innymi dzięki naszej akcji.

Zawodowo zajmujesz się szerokopojętym ratownictwem, oprócz projektu Bezpieczny Kazbek prowadzisz także fundację Medyk Rescue Team. Czym ona się zajmuje?

Szkolimy w zakresie ratownictwa specjalistycznego oraz zabezpieczamy ratowniczo i medycznie przedsięwzięcia wysokiego ryzyka. Takie, które wymagają specjalistycznej wiedzy, umiejętności i sprzętu.

Masz jeszcze inne projekty? Czym zajmujesz się w życiu?

Prowadzę swoją firmę (także w branży ratowniczej), organizuję szkolenia i warsztaty dla ratowników, strażaków i funkcjonariuszy innych służb.

Góry to pasja czy raczej ucieczka?

Nie wiem. Może trochę to i to... ;) Wydaje mi się, że to jednak po prostu coś, co w życiu robię...

Dziękuję za rozmowę.



fot. materiały prasowe projektu Bezpieczny Kazbek



rozmawia

ALICJA PALIŃSKA

PRZEMYSŁAW JOŃCZYK

Współpraca

MAŁEJ FIRMY Z DUŻYMI MARKAMI PRAKTYCZNIE

Niewielka firma nie jest skazana na działanie wyłącznie na lokalnym rynku. Przy odpowiedniej dawce determinacji jest w stanie wypłynąć na szerokie wody, skutecznie zanęcić i złowić grubą rybę.

O tym, że w biznesie mały z powodzeniem może sprzedawać dużemu, rozmawiam z Przemysławem Jończykiem, prezesem agencji JAAQOB® i prezesem BNI ONE w BNI Polska, który od 12 lat zajmuje się wspieraniem działań marketingowych i digitalowych przedsiębiorstw. 31-osobowy zespół specjalistów, którym zarządza, zrealizował projekty w 17 krajach, na 4 kontynentach, dla ponad 50 znanych marek, takich jak: Discovery Channel, National Geographic, Sage, LG, Credit Agricole, EuroSport, Acer, NBC Universal, Cyfrowy Polsat i wiele innych.

Czy mała firma ma szansę na pozyskanie dużego klienta? Czy możesz zdradzić kilka praktycznych wskazówek, aby do tego doszło?

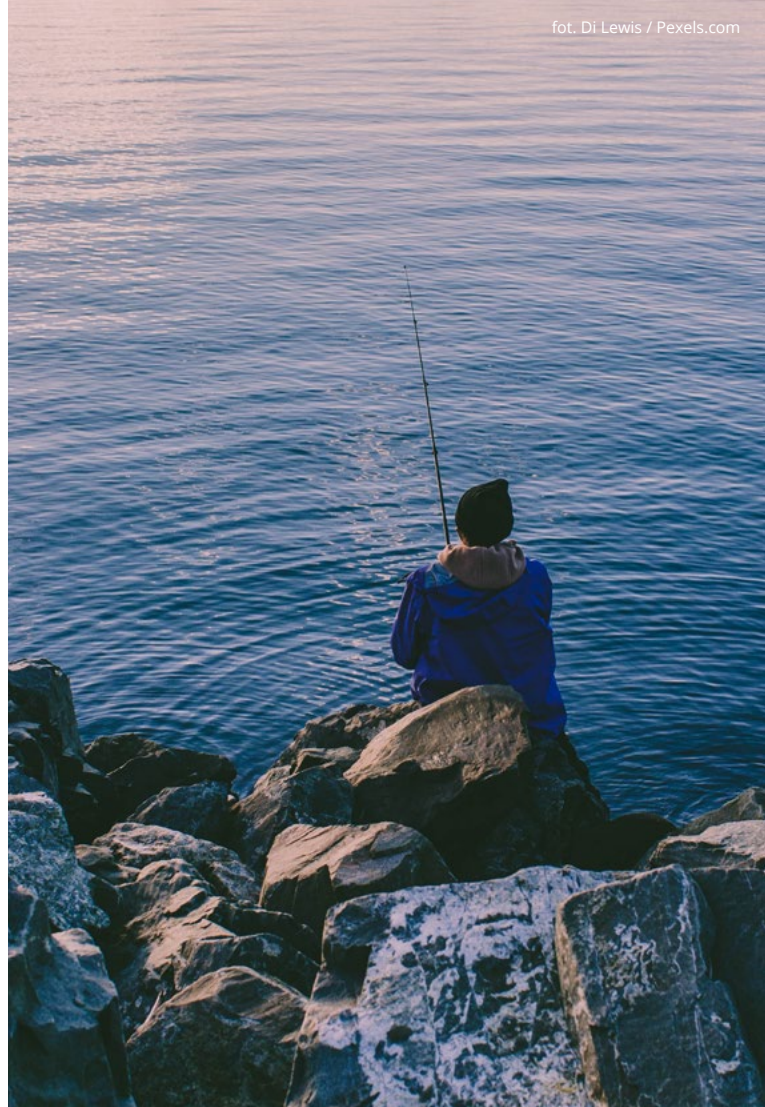
Oczywiście, że mała firma może pozyskać dużego klienta. Sam jestem tego przykładem. W portfolio naszych klientów mamy ponad 50 dużych, znanych marek, a pierwszą stacją telewizyjną Discovery Channel pozyskałem, zatrudniając jedynie dwóch pracowników.

Pozyskiwanie dużych firm wcale nie jest takie trudne, jak się przedsiębiorcom wydaje. Przede wszystkim trzeba zmienić myślenie o dużych firmach w kontekście dużych zleceń na samym początku współpracy. Każdy chciałby pozyskać dużą firmę i od razu robić biznes na dużej skale, a to niestety tak nie działa. Najważniejsze jest budowanie relacji z taką firmą. Zaczynamy od bardzo drobnych zleceń, które dla marki nie są w żaden sposób ryzykowne, a mogą pokazać, jak działa Twoja firma. Z czasem zaczynają się coraz poważniejsze zlecenia, aż później stajesz się ich partnerem i pojawiają się naprawdę duże budżety.

Jak w przypadku agencji JAAQOB rozpoczęła się współpraca z pierwszym dużym klientem?

Zanim doszło do współpracy z pierwszą dużą marką, jej początek był tak naprawdę w mojej głowie. Po uruchomieniu agencji interaktywnej obserwowałem konkurencję, sprawdzałem, co robi, dla kogo pracuje i wyobrażałem sobie, jakby to było mieć takich klientów. Wyobrażałem sobie naszą stronę firmową, na której widzę loga znanych marek. Już wtedy wiedziałem, że to mój cel.

Byłem bardzo zmotywowany i opowiedziałem o tym swojemu koledze, Pawłowi Nejmanowi, który pracował



ze mną jako grafik. Do dzisiaj pamiętamy te czasy i się z tego śmiejemy. Wtedy nikt nie brał mnie na poważnie. Nawet rodzina nie traktowała moich wizji serio, ale ja się tym nie przejmowałem i działałem. Nie miałem żadnego wsparcia poza Pawłem, który co prawda sam do końca nie wierzył w to, co mówiłem, ale cały czas mi pomagał, tworząc dla mnie grafiki. Początki były bardzo trudne.

Poszukiwanie klientów rozpocząłem tradycyjnie od wysyłania e-maili z zapytaniami do firm. To było 12 lat temu, nie było więc jeszcze tak restrykcyjnych przepisów odnośnie spamu, nie było RODO, wchodziłem więc na strony baz firm, wyszukiwałem te największe, zapisywałem adresy e-mail do Excela i codziennie wysyłałem wiadomości. Testowałem e-maile o różnej treści, ale nic nie działało. Pomimo że wysłałem ich tysiące, nie miałem odpowiedzi od żadnej większej firmy, ale się nie poddawałem. Wiedziałem, że musi być jakiś sposób, aby

do nich dotrzeć. Zacząłem więc testować wiadomości, w których pytałem o drobne zlecenia (ulotkę, plakat, baner internetowy) i po wielu próbach dotarliśmy do linii lotniczych Enter Air. Ich dział marketingu zamówił banery reklamowe, później domówili inne kreacje graficzne i tak się zaczęło.

Jak wyglądał rozwój współpracy, który doprowadził do stałych zleceń i zbudowania trwałej relacji?

Stale i silne relacje wymagają czasu, buduje się je latami. Jak zaczęliśmy pracować dla telewizji Discovery Channel Polska, to po kilku latach współpracy stacja sama zarekomendowała nas w Discovery w Wielkiej Brytanii. Discovery w Polsce była bardzo zadowolona z naszych działań i jej przedstawiciele umówili nam rozmowę telekonferencyjną z marketingiem na Wyspach. Zaczęliśmy współpracować z Londynem i po około 3 latach dyrektor marketingu stamtąd sama zapytała, czy nie chcemy poznać osób z działu marketingu Discovery w USA. Cały proces, od pierwszego zlecenia w Polsce do pierwszego zlecenia w Stanach Zjednoczonych, trwał około 5–6 lat. Tyle trwało budowanie relacji.

Swoim doświadczeniem i wiedzą biznesową dzielisz się z innymi przedsiębiorcami. Jesteś prezesem BNI ONE w organizacji BNI Polska, w której edukujesz członków, jak rozwijać firmę poprzez rekomendacje biznesowe. Warto inwestować w budowanie sieci kontaktów biznesowych?

Wiele lat temu, gdy zaczynałem przygodę z biznesem, nie słyszałem o BNI, czego żałuję, bo dzisiaj byłbym jeszcze o kilka etapów rozwoju firmy dalej. BNI odkryłem

kilka lat temu i byłem bardzo pozytywnie zaskoczony, że ktoś stworzył organizację, która ma strategię na pozyskiwanie zleceń z rekomendacji i uczy budowania sieci relacji. Organizacja, która krok po kroku mówi, co i jak należy robić. Jest niemalże gotową receptą na pozyskiwanie klientów. Znam osobiście wiele osób z BNI, które rozwinęły swoje firmy od jednego pracownika do ponad stu, mają wielomilionowe biznesy i zawdzięczają to głównie działalności w BNI.

Oczywiście nie każdy ma efekty, ponieważ to nie organizacja działa, to my musimy działać. To jest częsty problem młodych przedsiębiorców, że zbyt szybko się poddają.

W BNI nikogo nie trzeba przekonywać do tego, jak ważne są relacje. Ja też jestem dla nich przykładem, jakie firmy można dzięki temu pozyskać.

Oprócz spotkań networkingowych warto nawiązywać znajomości w internecie. Zdradź swój sposób na zdobywanie kontaktów w sieci, z których później mogą zrodzić się współprace biznesowe.

5 lat temu poznałem LinkedIna i – tak jak większość Polaków – na początku traktowałem to jako narzędzie rekruterskie: zakładasz swój profil i czekasz, aż ktoś przyśle ci dobrą propozycję pracy.



Swój pogląd zmieniłem po wycieczce do Dubaju. Bardzo mi się podobało to miasto i pomyślałem, że fajnie byłoby mieć stamtąd klienta, do którego mógłbym latać biznesowo. Uwielbiam podróże, szukałem więc sposobu na realizację marzeń. Po wielu nieudanych próbach tradycyjnego dotarcia do firm z Emiratów, dowiedziałem się przez przypadek od znajomego, że ktoś pozyskał inwestora z Dubaju przez LinkedIna. Zacząłem się wtedy zastanawiać, jak to może działać, przecież to tylko portal z dużą bazą CV – tak sobie to wyobrażałem – aż odkryłem sposób na to, jak można docierać do dużych firm jeszcze szybciej i prościej.

Zbudowałem własną strategię pozyskiwania firm przez LinkedIna, która okazała się turbodoładowaniem dla mojego biznesu. W ciągu miesiąca potrafiłem mieć 10–12 spotkań w dużych firmach. Dyrektorzy marketingu nawet nie wiedzieli, w jaki sposób się u nich znalazłem, a byłem np. z rekomendacji samego prezesa, wiedzieli więc, że muszą ze mną porozmawiać. LinkedIn ma wiele ukrytych funkcji, o których ludzie nie wiedzą.

Po jakimś czasie firmy, w których byłem, zaczęły dzwonić i pytać, czy nie zrobiłbym szkolenia z LinkedIna dla ich działu sprzedaży. Byli zaskoczeni, jak do nich dotarłem i chcieli, aby ich tego nauczyć. Na początku nie myślałem o tym zbyt poważnie, do czasu aż przeszkoliłem znajomego, który po dwóch tygodniach do mnie zadzwonił i w słuchawce wybrzmiało: „Przemek, coś ty mi zrobił!”. Byłem zaskoczony i trochę przestraszony jego telefonem, bo nie wiedziałem, co się stało. Wyjaśnił mi: „Ty wiesz, co zrobiłeś? Przez Ciebie mam w tym tygodniu dwa spotkania z zarządem dużych firm, w kolejnym następne dwa. To działa genialnie, bardzo Ci dziękuję!”. Byłem mile zaskoczony i wtedy zdałem sobie sprawę, że mogę pomagać innym, ucząc ich tworzenia strategii na LinkedInie.

Okazało się, że daje mi to ogromną frajdę, kiedy widzę, jak inni też z tego korzystają, osiągają sukcesy. To ogromna satysfakcja. Dzisiaj prowadzę szkolenia zamknięte dla firm. Nigdy nie byłem trenerem, a okazało się, że rynek sam zmusił mnie, abym stworzył dla niego produkt.

Jakich błędów nie popełniać w zapraszaniu nieznajomych do znajomych?

Jak chcesz coś sprzedać, to nie możesz sprzedawać. To najgorszy błąd, jaki popełniają sprzedawcy, którzy zapraszają mnie na LinkedInie czy Facebooku. Dzisiaj mamy czasy, w których bardzo mocno rozwija się *social selling*. Ludzie szukają swoich klientów na Facebooku i w innych mediach społecznościowych. Popełniają przy tym niewybaczalny błąd: zaraz po zaakceptowaniu zaproszenia, piszą z jakąś propozycją. To tak nie działa.

Podstawy psychologii i marketingu mówią, że jak ktoś od razu chce nam coś sprzedać, to budzi się w nas naturalny odruch obronny i mówimy: „Nie, dziękuję”. Wyobraźmy sobie, że ktoś nieznajomy zatrzymuje nas na ulicy i chce nam coś sprzedać. Jak zwykle reagujemy na takie zaczepki? Przeważnie odmawiamy i szybko idziemy dalej. Statystycznie jakiś mały procent ludzi zatrzyma się i kupi w ten sposób Twój produkt, jeśli akurat będzie go potrzebować, natomiast zdecydowana większość ludzi odmówi.

Lubimy czuć, że o zakupie produktu zdecydowaliśmy sami, chociaż nie zdajemy sobie sprawy, że manipulują nami reklamy.

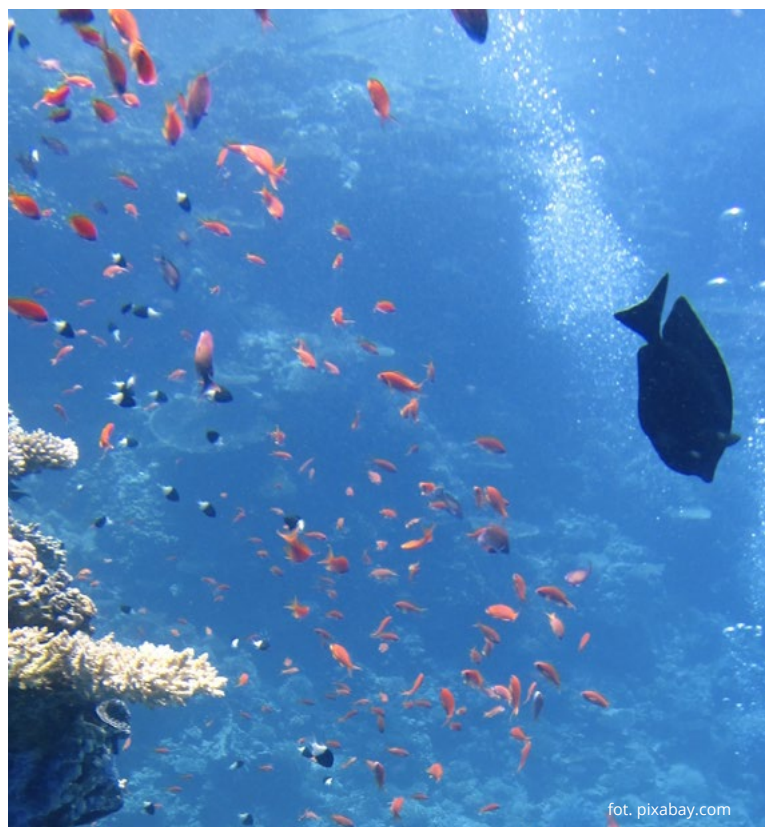
Zapraszasz mnie do znajomych, bo chcesz mi coś sprzedać? OK, przyjmę zaproszenie, ale nic mi nie sprzedawaj w pierwszej wiadomości, pokaż mi wartość, jaką mają Twoje produkty. Dodawaj posty, w których

pokazujesz, jak Twoje produkty rozwiązują problemy, abym sam zapragnął je mieć. I absolutnie nie sprzedawaj. Przy takiej strategii, konwersja sprzedaży będzie zdecydowanie większa.

**Mówisz: „Pracuję dla znanych marek i takich, którym pomagam, aby stały się znane”.
Podziel się, proszę, na koniec jedną radą dla małych przedsiębiorców z dużymi aspiracjami na zaistnienie na rynku.**

Absolutnie nigdy się nie poddawaj. Każda porażka to kolejne doświadczenie, z którego obowiązkowo trzeba wyciągnąć wnioski i idziesz dalej, tak długo, aż popełnisz kolejny błąd. Podążasz tak przez cały czas, aż dotrzesz do celu. Wtedy stawiasz sobie kolejny cel i kolejny, czego Ci bardzo mocno życzę.

Dziękuję za rozmowę.





ANALIZOWAĆ I INTERPRETOWAĆ DANE W GOOGLE ANALYTICS

— BARTŁOMIEJ SŁOMIŃSKI —

Każdą decyzję biznesową warto podejmować w oparciu o dane. Od ich jakości i ilości może wiele zależeć, dlatego dobrze wiedzieć, na które informacje należy zwrócić szczególną uwagę. Poniżej przedstawiam kwestie ważne podczas analizy i interpretacji danych z Google Analytics.

BARTŁOMIEJ SŁOMIŃSKI

Specjalista od analityki i optymalizacji. W widualni.pl zajmuje się interpretacją danych, która stanowi nieocenione wsparcie w procesie pozycjonowania. W czasie wolnym podróżuje pociągami. Do Warszawy jeździ, zahaczając o Tatry i Bałtyk.



Google Analytics to potężna broń w walce o konwersje – te małe, czyli zapis do newslettera, przeczytanie kilku podstron serwisu, oraz te duże – dokonanie zakupu *online*, kontakt z działem handlowym. Warto więc zadbać o poprawną konfigurację tego narzędzia.

Konfiguracja Google Analytics

W pierwszym kroku upewnij się, że **kod śledzenia** Google Analytics znajduje się na każdej podstronie serwisu oraz że błędy w innych skryptach nie blokują wywołania skryptu analitycznego. Następnie warto poprawić domyślne ustawienia konfiguracji w zakładce Administracja → Ustawienia widoku. Należy tutaj zwrócić uwagę, czy podane są poprawna nazwa witryny oraz protokół (http lub https), a także zmienić walutę oraz wykluczyć działania robotów.

Google Analytics pozwala na łączenie go z innymi narzędziami od Google, np. Search Console czy statystykami Google Ads.

Cele

Kolejną ważną kwestią są **cele** w Google Analytics. Pozwolą Ci one na łatwiejszą analizę tego, czy dana grupa użytkowników, kampania lub źródło, z którego przychodzą użytkownicy, są istotne z punktu widzenia

biznesowego. Jak wspomniałem wyżej, wyróżnimy dwie grupy celów:

- Cele mikro – świadczą o zaangażowaniu użytkowników oraz pozwalają stwierdzić, na jakim etapie w ścieżce zakupowej znajduje się użytkownik
- Cele makro – są powiązane z przychodami firmy i dotyczą wszystkiego, na czym firma zarabia



fot. stevanovicigor / elements.envato.com



Wymiar podstawowy: Grupowanie kanałów ścieżek wielokanałowych Domyślne grupowanie kanałów Źródło / Medium Źródło Medium Inne Zgrupowania kanałów

Grupowanie kanałów ścieżek wielokanałowych	Konwersje wspomagane	Wartość wspomaganych konwersji	Konwersje po ostatnim kliknięciu lub bezpośrednie	Wartość konwersji po ostatnim kliknięciu lub bezpośrednich	Konwersje wspomagane / po ostatnim kliknięciu lub bezpośrednie
1. Wejścia bezpośrednie	5 463 (44,65%)	70 962,38 USD	9 704 (50,66%)	92 739,84 USD	0,56
2. Odesłania	3 635 (29,71%)	35 379,88 USD	3 837 (20,03%)	18 237,95 USD	0,95
3. Bezpłatne wyniki wyszukiwania	2 317 (18,94%)	17 813,76 USD	4 237 (22,12%)	14 438,45 USD	0,55
4. Płatne wyniki wyszukiwania	431 (3,52%)	2 278,91 USD	622 (3,25%)	2 031,86 USD	0,69

Określenie celów z obu kategorii jest ważnym elementem w analizie internetowej. Każdy z nich powinien mieć przypisaną wartość – dla celów makro wartość ta powinna być znacznie wyższa niż dla celów mikro.

Analiza jakości ruchu

Przechodząc do zakładki Pozyskiwanie → Cały ruch → Źródło/medium, możesz zobaczyć wszystkie źródła danych, które przyprowadziły użytkowników na Twoją stronę. Raport ten pozwoli Ci na sprawdzenie jakości ruchu z danego kanału. Warto pamiętać, by nie analizować danych przez pryzmat tylko jednej metryki, np. współczynnika odrzuceń – jeśli badasz jakość ruchu na stronie, należy sprawdzać korelację współczynnika odrzuceń oraz metryk strony/sesja i średni czas wczytywania strony.

Analizując ten raport pod kątem przychodów, pamiętaj, że nie każde źródło, które nie daje przychodów, jest złe. Niektóre źródła przyprowadzają użytkowników na stronę – ich zadaniem nie jest konwersja a pozyskanie użytkownika. W momencie rezygnacji z takich źródeł

ruchu konwersja zacznie spadać. Więcej informacji o takich źródłach ruchu można znaleźć w zakładce Konwersje → Ścieżki wielokanałowe → Konwersje wspomagane. W raporcie tym możesz zobaczyć, które źródła są odpowiedzialne za przyprowadzanie użytkowników, ale nie są w innych raportach pokazywane jako konwertujące – na pierwszy rzut oka mogą być więc uznane za nierentowne. Należy więc pamiętać, by w ocenie rentowności źródła brać pod uwagę również dane z raportu ścieżek wielokanałowych.

Google Analytics nie pokazuje 100% ruchu i konwersji na stronie. Z uwagi na aspekty techniczne bazujemy na zdecydowanej większości ruchu, ale nie na wszystkich użytkownikach. Według opracowań liczba konwersji pokazanych w Google Analytics i np. w panelu sklepu może różnić się o 10–15%. Szacując potencjał danego kanału czy kampanii, opieramy się więc na niepełnych danych, dlatego też nie można podejmować decyzji, bazując na jednej metryce i jednym raporcie.

Grupowanie użytkowników

Dzięki grupowaniu użytkowników możesz prześledzić zachowanie konkretnej grupy na Twojej stronie. Pomoże to w podjęciu decyzji, czy warto uruchomić kampanię reklamową, np. dla mieszkańców danego obszaru lub dla użytkowników konkretnego urządzenia. Do grupowania użytkowników możesz podejść na dwa sposoby – pierwszy z użyciem segmentów, drugi – poprzez drążenie w danych i zagłębianie się niżej w daną metrykę. Ta druga taktyka jest przydatna przy analizie współczynnika konwersji, który zmienia się dla danego zbioru danych. Sam współczynnik konwersji warto obserwować w parze z przychodami.

Raportowanie niestandardowe

Google Analytics oferuje bardzo dużo gotowych raportów dotyczących Twojej strony i zbiera mnóstwo danych.

Czasami zdarza się, że chcesz sprawdzić coś ponad to, co prezentuje domyślnie Google. Z pomocą przychodzi wówczas raporty niestandardowe, tworzone na żądanie z wykorzystaniem metryk dostępnych w Google Analytics. Przygotowując raport, masz praktycznie nieograniczone pole manewru. Należy go jednak stworzyć w oparciu o *framework* ABC (*Acquisition, Behavior, Conversion*), czyli powinien odpowiadać na pytania: Skąd pozyskałeś użytkownika?, Jak się on na stronie zachowuje? oraz Czy wykonał konwersję?

Analizując dane w Google Analytics, warto zwracać uwagę na pary i trójki metryk oraz korzystać z większej liczby raportów, także tych niestandardowych. Decyzje warto opierać na poprawnie zebranych danych, ukierunkowanych na cel. Im większa staranność w analizie takich właśnie danych, tym większa szansa, że podejmowane na ich podstawie decyzje będą słuszne.





Reklamą

W KLIENTA, CZYLI PROMOCJA
W SOCIAL MEDIA SIĘ OPŁACA

— DAWID BAGIŃSKI —

Jeśli prowadzisz własną firmę i masz mocno ograniczony budżet, który chcesz zainwestować jak najrozsądniej, to dowiedz się, co możesz zrobić, aby rozwinąć swój biznes.

DAWID BAGIŃSKI

As Marketingu i Biznesu. Posiada bogate, 12-letnie doświadczenie w budowaniu biznesów, w tym tych internetowych. Sam jest właścicielem trzech – jednym z nich jest agencja marketingowa SocialElite.pl, w której pomaga właścicielom firm podbijać rynki polski i europejski. W reklamy na Facebooku zainwestował ponad 5,5 mln zł swoich własnych pieniędzy. Tylko w 2017 roku na Facebooku wśród 16 000 000 Polaków jego reklamy zostały wyświetlone 142 000 000 razy.



Wiem, jak trudne jest prowadzenie biznesu, bo też zaczynałem od zera. Dziś jestem właścicielem czterech firm. Jedną z nich jest Agencja Marketingowa, która generuje dla moich klientów nawet 2 000 000 zł miesięcznej sprzedaży.

To, co opiszę poniżej, działa nie tylko w teorii, a przede wszystkim w praktyce.

Pozyskuj klientów taniej i bez walki z konkurencją

Jeżeli prowadzisz mały biznes, to nie stać Cię na konkurowanie z większymi od siebie. Nie możesz też pozwolić sobie na walkę ceną. W związku z tym, musisz dobrać lepsze, tańsze i po prostu bardziej wydajne narzędzia do promocji swojej firmy.

Zauważyłem, że wielu przedsiębiorców, aby dowiedzieć się, jak promować biznes, szuka podpowiedzi w internecie. Gdy na forum internetowym pada pytanie: „Gdzie powinienem reklamować swoją firmę?”, szybko pada też odpowiedź: „Rób AdWordsy i pozycjonowanie”.

Przypadek? Oczywiście, że nie. Nie każdy wie, że dziś można zapłacić komuś, aby na takich forach podpowiadał różnego rodzaju rozwiązania. Nazywa się to marketingiem szeptanym.

Pozycjonowanie i AdWords – czy warto?

Znasz Allegro? Znasz Onet.pl? Znasz wp.pl? Te i wiele innych firm stały się potęgami właśnie dzięki temu, że wiele lat temu weszły w okazję, jaką były AdWords i pozycjonowanie!

Ale... kiedyś pozycjonowanie stron www było dziecinnie proste – dziś tak nie jest. Kiedyś również AdWordsy były tanie i skuteczne. Dziś istnieją dużo tańsze i skuteczniejsze rozwiązania. Dlatego – moim zdaniem – wybierając je jako początkująca firma, popełniasz duży błąd. Stoi za tym kilka powodów:

- Stawki są zbyt wysokie w stosunku do stawek reklamowych w *social media*. Z moich wieloletnich doświadczeń wynika, że Facebook jest 5 do 10 razy tańszy, a Instagram 20 do 100 razy tańszy niż AdWords i pozycjonowanie. Efekt jest dokładnie taki sam!
- AdWordsy i pozycjonowanie polegają na walce z konkurencją o najwyższą pozycję. Na Facebooku nawet jak ktoś zobaczy Twoją reklamę, to nie zobaczy, jak ustawiłeś algorytmy reklamowe.
- Klient porównuje ofertę, bo widzi propozycje kilku firm. Z kolei na Facebooku widzi zazwyczaj tylko Ciebie.

Pomyśl sobie, że 95% polskich firm konkuruje w Google'u. Biją się o zawyżone stawki reklamowe i walczą obniżaniem ceny. A to najgorsze, w co może wplątać się mała firma.

W tym samym czasie 80% internautów w całej Polsce jest w innym miejscu, w którym konkurencja jest znikoma, a reklamy tanie!

Dlatego jako przedsiębiorca zawsze szukam możliwości uzyskania efektu taniej od innych. Instagram i Facebook dają taką możliwość.

Co zatem zrobić, by mieć biznes, do którego ustawiają się kolejki?

Kluczem do sukcesu jest dotarcie do klientów szybko i tanio. Możesz to zrobić, wybierając tańsze miejsce do reklamy. O tym przed chwilą napisałem.

Jest jeszcze jeden sekretny element – do klientów należy dotrzeć precyzyjnie. Większość biznesów rozrzuca swoje pieniądze na lewo i prawo. Reklama, za którą płacą, trafia natomiast do osób, które nigdy nie kupią danych produktu czy usługi.

Jeśli zainwestujesz w ulotki, banery czy reklamę radiową, to 99% ich odbiorców nie będzie Twoimi klientami. Będą to przypadkowe osoby. W takiej sytuacji sprawiasz, że na każdy wydany 1000 zł w koszu ląduje 990 zł. Słabe prawda? Dla małej firmy taki koszt jest zabójczy. Na szczęście taka sytuacja nie musi mieć miejsca.

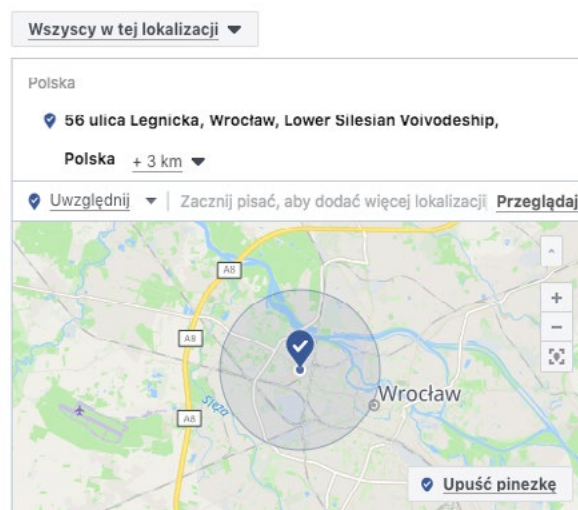
W przypadku algorytmów reklamowych Facebooka możesz niezwykle precyzyjnie określić, komu zostanie pokazana Twoja reklama. Oto przykład:



Załóżmy, że prowadzę kawiarnię przy ulicy Legnickiej 56 we Wrocławiu i sprzedaję kawę, ciasta, sałatki, zupy i różne napoje. Chcę, aby moją kawiarnię odwiedziły tylko osoby zainteresowane moją ofertą. Dodatkowo prowadzę biznes lokalny, dlatego wiem, że klient nie będzie dojeżdżał do mnie 10 kilometrów.

W tej sytuacji mogę skorzystać z funkcji reklamowej na Facebooku, która nazywa się Geolokalizacją. Pozwala ona ustawić reklamę tylko do ludzi, którzy przebywają codziennie w pewnej konkretnej odległości od mojego biznesu.

W moim przypadku będą to maksymalnie 3 kilometry od mojego adresu:



Jak działa ta funkcja? Otóż moja reklama pojawi się tylko osobom przebywającym w tym obszarze. W takiej sytuacji zyskuję już sporą przewagę. O moich usługach mogę poinformować tylko te osoby, które szybko i łatwo dotrą do mojego biznesu. Ale to dopiero początek. Są osoby, które piją kawę i takie, które nie piją kawy. Czy chcę wyświetlać informację reklamową o mojej pysznej kawie osobom, które jej nie piją? Oczywiście, że nie. W takiej sytuacji mogę bardzo szybko skorzystać z algorytmów sztucznej inteligencji Facebooka, aby w tym obszarze poszukał mi tylko tych osób, które lubią pić kawę.

UWZGLĘDNIJ osoby, które spełniają przynajmniej JEDNO z następujących kryteriów



Zainteresowania > Jedzenie i napoje > Napoje

Kawa

Dodaj dane demograficzne, zainteresowania i z... [Propozycje](#) [Przeglądaj](#)

Funkcja, która to umożliwia, nazywa się: Szczegółowe opcje targetowania: W takiej sytuacji wyświetlę reklamę z pyszną kawą i zaproszę potencjalnych klientów do odwiedzenia mojego lokalu. Dwa w jednym – jest skutecznie i oszczędnie! Dzięki temu 1000 zł wydane na reklamę trafi do potencjalnych klientów. Mocne, prawda?!

Tę zasadę można przenieść na usługi, produkty w wielu różnych branżach. Słowo kawa może być zastąpione słowami fizjoterapia, trening, siłownia, sukienka, szpilki czy laptop.

Takich możliwości jest naprawdę dużo. Idźmy krok dalej. Jeżeli dysponuję pysznym ciastem, znajdę klientów, którzy lubią jeść ciasto:

UWZGLĘDNIJ osoby, które spełniają przynajmniej JEDNO z następujących kryteriów



Zainteresowania > Dodatkowe zainteresowania

Ciasto

Ciasto biszkoptowe

Ciasto marchewkowe

Zainteresowania > Jedzenie i napoje > Jedzenie

Czekolada

Desery


Dodaj dane demograficzne, zainteresowania i z... [Propozycje](#) [Przeglądaj](#)

Do takich ludzi przygotuję specjalną reklamę, która będzie pokazywała moje pyszne ciasta – pieczone na miejscu z najlepszych składników. Analogicznie mogę tak wpisać każdy inny produkt.

Oczywiście, możesz zastanawiać się, skąd algorytmy sztucznej inteligencji Facebooka wiedzą, że ktoś je ciasto marchewkowe? Po 10 latach praktyki reklamowej szybko odpowiem, że te algorytmy wiedzą znacznie więcej. Dla Ciebie ważne jest to, że każdy może z tych funkcji korzystać i nie ma nic bardziej skutecznego.

Dodatkowo mógłbym na pyszne sałatki i śniadania zachęcić do swojego biznesu np. osoby uprawiające sport albo pracowników biurowych. W weekend natomiast do przyścia do mojego lokalu mógłbym zachęcić rodziny z dziećmi!

UWZGLĘDNIJ osoby, które spełniają przynajmniej JEDNO z następujących kryteriów



Dane demograficzne > Rodzice > Wszyscy rodzice

Rodzice dzieci w wieku przedszkolnym (3-5 lat)

Rodzice dzieci w wieku przedszkolnym (6-8 lat)

Rodzice dzieci w wieku szkolnym (8-12 lat)

Rodzice nastolatków (13-18 lat)

Dodaj dane demograficzne, zainteresowania i z... [Propozycje](#) [Przeglądaj](#)



Algorytmy reklamowe Facebooka oferują mi możliwość dotarcia tylko do takich konkretnych osób w promieniu 3 km od mojego lokalu. Oto przykład:

W takiej sytuacji pokazałbym na reklamie zadowolone rodziny, które w weekend przychodzą z dziećmi miło spędzić czas. Napić się kawy. Zjeść ciasto lub pyszny zdrowy obiad. Analogicznie takich grup ludzi mogę wyszukać wiele.

Ta metoda świetnie sprawdza się dla biznesów, które mają mocno ograniczony budżet. Inwestując zaledwie 500–1000 zł na reklamę przez 6 miesięcy, taka firma

staje się najbardziej rozpoznawalna w okolicy. Co więcej, tylko tam, gdzie klient może dojechać i tylko wśród tych ludzi, którzy bezpośrednio skorzystają z oferty.

Pytaniem nie jest więc, czy warto, żeby Twoja firma była na Facebooku lub Instagramie, ale czy stać Cię na to, żeby nie była? Wiedząc to, mam nadzieję, że nie postawisz więcej na roznoszenie ulotek.



Prowadzisz firmę? WYRÓŻNIJ SIĘ PRZEZ TREŚCI – TO SIĘ OPŁACA!

— AGNIESZKA PADZIK-WOŁOS —

Jak pokazują badania PARP, aż 96% firm stanowią mikroprzedsiębiorstwa¹. Ich właściciele zajmują się wieloma obszarami – od administracji, przez marketing, po obsługę klientów. Trudno jest zarządzać wszystkim, a jednocześnie dbać o budowanie odpowiedniej komunikacji i wizerunku firmy.

AGNIESZKA PADZIK - WOŁOS

Pomaga firmom w docieraniu do klientów przez lepsze słowa. Zajmuje się: audytem użyteczności stron www, tworzeniem strategii komunikacji oraz pisaniem treści. Prowadzi na FB grupę „Akcja Komunikacja – działaj przez słowa”. Wiele lat pracowała w branży finansowej. Absolwentka SGH (Zarządzanie i Marketing) i ALK (Coaching Profesjonalny).
Napisz do autorki: a.padzik-wolos@akcjakomunikacja.pl



Twierdzą, że mikro- i małe firmy mają większy potencjał do budowania przewagi, jeśli chodzi o tworzenie treści. Dlaczego tak myślę? Tego dowiesz się z dalszej części artykułu. W tekście skoncentruję się na budowaniu wizerunku firmy za pomocą treści.

Jako bardziej konkretny przykład posłużę mi jedno z narzędzi komunikacji – strona internetowa. Wróćmy do wspomnianego raportu PARP – w Polsce liczba małych firm z własną stroną internetową nie zmienia się od paru lat i wynosi ok. 62%. Wśród średnich i dużych firm wskaźniki te są wyższe (odpowiednio 86% i 91%). Porównując te dane, można byłoby wysnuć wnioski, że małe firmy są mniej konkurencyjne, jeśli chodzi o obecność w internecie w formie strony www.

Jest jedno ale... Powyższe wskaźniki mówią nam tylko o ilości, a nie jakości. W komunikacji marketingowej ważnym aspektem w czasach przesyłu informacji jest właśnie jakość treści. Rozpatrzmy ją na trzech poziomach:

- celu,
- wyróżniających treści,
- wezwania do działania.

Czy warto dobrze pisać treści?

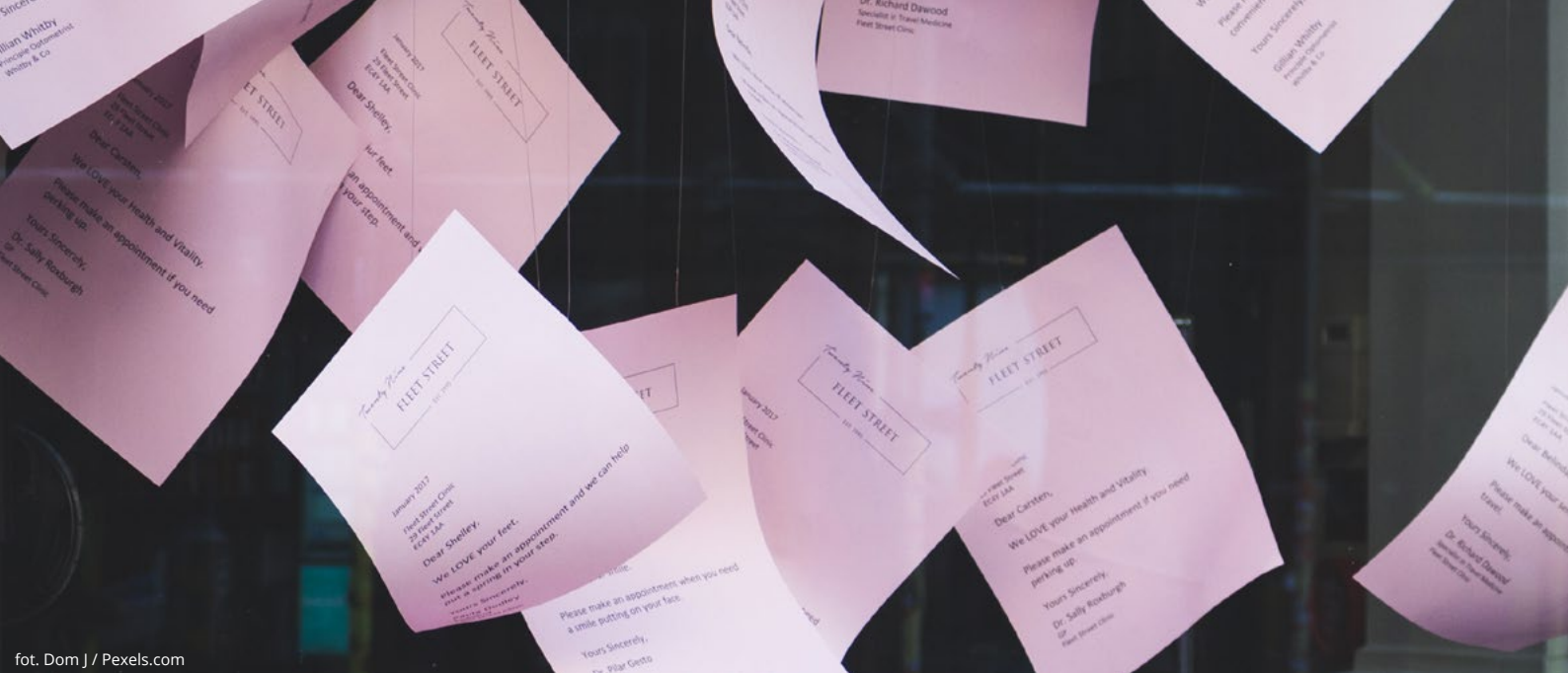
To pytanie może wydać się banalne. Odpowiedź: „To oczywiste, że trzeba mieć dobre treści”. Tak, ale...

W biznesie oceniamy priorytety działań pod kątem ich

opłacalności. Nie oszukujmy się – tworzenie dobrych treści (mam tu na myśli m.in. pisanie czy projektowanie grafik) to działania o niskich priorytetach biznesowych. Mało kto ma czas, aby przywiązywać wagę do lepszego pisania. Sytuacja zmienia się w dużych firmach, które widzą, że lepsze pisma do klientów wpływają i na wizerunek, i na wskaźniki biznesowe. Takimi wskaźnikami mogą być na przykład liczba reklamacji czy czas ich obsługi.

Intuicyjnie czujemy, że lepsze treści wspierają biznes. Czy istnieją twarde dane na potwierdzenie, że przez słowa wpływamy na odbiorców? Odpowiedź na to pytanie dają wyniki eksperymentu Banku Światowego w Polsce. Sytuacja eksperymentalna dotyczyła kwestii istotnej i dla urzędu, i dla odbiorcy – zaległości podatkowych. W pierwszej fali eksperymentu zespół badawczy przygotował pismo brzmiące bardziej przyjaźnie niż standardowe upomnienie. W maju–czerwcu 2015 r. wysłano do podatników pismo standardowe i jego nową wersję. Jaki był efekt? Podatnicy lepiej reagowali na „pismo grzecznościowe” – w tej grupie zaległości opłaciło 18,8% osób, a w grupie odbiorców standardowego upomnienia było to 17,1%². Okazało się też, że podatnicy z pierwszej grupy opłacili swoje zaległości szybciej i nawet zrobili nadpłaty.

Zachęceni tymi wynikami eksperymentatorzy przygotowali jeszcze jedno badanie. Tym razem powstało aż 10 różnych pism – tzw. behawioralnych³. Autorzy chcieli sprawdzić, co najbardziej zmotywuje ludzi do działania. Czy będzie to np. poczucie obowiązku czy



obawa przed karą, czy też dyskomfort wynikający z negatywnej opinii na własny temat. Dodatkowo, pisma były napisane w sposób bardziej negatywny (eksponowanie kwestii kary) lub pozytywny (zachęcanie do działania). Te badania także potwierdziły różnice w podejściu odbiorców. Najlepiej zadziałała mieszanka pobłażliwości i strachu. Zapłaciło najwięcej osób, którym urząd skarbowy sugerował, że tylko przeoczyli termin płatności, a jednocześnie groził im odpowiednimi sankcjami (zajęcie rachunku bankowego).

Jakie to ma znaczenie dla Ciebie jako przedsiębiorcy? Wróćmy do trzech aspektów jakości działań marketingowych w kontekście strony internetowej Twojej firmy.

Cel, czyli wartościowa informacja dla odbiorcy

Po co tworzysz treści? Zadaj sobie pytanie, dlaczego odbiorca miałby przeglądać w internecie stronę z informacjami o Twojej firmie, skoro może ten czas przeznaczyć na portale rozrywkowe lub media społecznościowe?

Kluczem do zainteresowania odbiorcy jest cel i to, co jest ważne dla niego w procesie decyzji. Co zachęci go do zakupu Twojej usługi? Jakich informacji potrzebuje, aby zainteresować się produktem? Tu od razu podpowiadam, że raczej nie są to cechy, a korzyści (konkretne cechy są ważne na etapie podejmowania decyzji).

Jako mała firma masz tę przewagę, że możesz dowiedzieć się bezpośrednio od Twoich klientów, co jest dla nich ważne.

Możesz skorzystać z ich wypowiedzi, tworząc swoje treści. Będziesz bardziej autentyczny w rozpoznawaniu potrzeb klientów.

Treści jako wyróżnik

Napisałam, że małe firmy mają przewagę, jeśli chodzi o treści. Tak, pod warunkiem, że są to ciekawe treści.

Jako właściciel firmy możesz przedstawić swoją historię w bardziej interesujący sposób niż duże korporacje. Dlaczego jest to ważne? Ludzie od zawsze chcieli słuchać historii i przekazywali sobie tylko te najciekawsze, które zapamiętali na długo.

Pomyśl o firmie przez pryzmat powodów jej powstania. Jako założyciel masz przywilej określania jej funkcjonowania i zasad. Jest bardziej prawdopodobne, że spełnisz obietnice składane swoim klientom. Duże firmy też zaczynały od poziomu właścicieli, lecz teraz składają się z ludzi, którzy nie uczestniczyli w etapie założycielskim. Część pracowników korporacji może identyfikować się z jej wartościami w mniejszym stopniu niż Ty i Twoi pracownicy. Trudno więc obiecać – na przykład na stronie internetowej – że pracownicy dużej firmy będą w taki sam sposób traktować klienta, czy że będą tak samo zaangażowani w biznes.

Jako właściciel firmy
masz tę przewagę,
że możesz spełnić obietnice
wypisane na stronie
internetowej firmy.

Wezwanie do działania

Wielu z nas za bardzo rozpisuje się na temat produktów czy usług. Zapominamy przy tym o odbiorcy. Przedstawiamy zalety i cechy, a potencjalny klient nie wie, co powinien zrobić. Pamiętaj, aby prowadzić odbiorcę do określonego działania. Czytelnik chce wiedzieć, co zrobić z daną informacją. Jeśli przedstawiasz określone korzyści,

zasugeruj możliwe wykorzystanie. Wpływa na odbiorcę na różne sposoby – poprzez słowa, wizualizacje czy nagrania wideo typu „jak to działa”. To właśnie wezwanie do działania (*Call to Action*) jest bodźcem, na który reagują Twoi potencjalni klienci – jak w przypadku eksperymentu z pismami behawioralnymi.

Strona internetowa
daje Ci możliwości
zaprojektowania
doświadczenia klienta,
jeśli chodzi o czytanie
i odbiór treści.

Wezwanie do działania w tym artykule to konkluzja, aby inwestować w dobrze napisane treści. Dobra komunikacja to w dzisiejszych czasach jedna ze strategii budowania przewagi konkurencyjnej firmy. Jeśli chcesz poznać narzędzia lub wskazówki, zapraszam Cię do grupy „Akcja Komunikacja – działaj przez słowa!”, którą prowadzę.

Źródła:

¹ Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, PARP, Warszawa 2017,

<http://www.parp.gov.pl/publicationslibrary/ebook/722>

² Behavioral Insights to Improve Tax Compliance in Poland, 7.07.2015, http://www.mf.gov.pl/c/document_library/get_file?uuid=d8b49392-e0a2-4e0f-ba32-355bf04766df&groupId=764034

³ Jak zachęcić do płacenia zaległych podatków? Eksperyment fiskusa, <http://biznes.onet.pl/podatki/wiadomosci/prosty-jezyk-w-pismach-urzedowych-pisma-behawioralne/e2zd6g>



7 złotych zalet

MONITORINGU INTERNETU

— A L E K S A N D R A D R Z Y M U L S K A —

Jak dbać o wizerunek firmy w sieci i dlaczego warto go kontrolować?
Poznaj rady, których zastosowanie pomoże Ci jednocześnie zadbać
o swój wizerunek w sieci i rozwijać swoją markę.

A L E K S A N D R A D R Z Y M U L S K A

Młodszy specjalista do spraw komunikacji, sinolog z wykształcenia, entuzjastka języków obcych i kina. W SentiOne zagłębia się w tematykę ciekawostek dotyczących mediów społecznościowych i *online* trendów, a także odpowiada na pytania dotyczące efektywnego wykorzystywania monitoringu internetu na portalu Quora.



W 2018 roku jedną nogą żyjemy w sieci. Według badań CBOS, 67% dorosłych Polaków korzysta z internetu przynajmniej raz w tygodniu, a 54% dokonuje zakupów *online*. Każdego dnia na Facebooku, Instagramie czy Twitterze pojawiają się tysiące postów zawierających informacje, wskazówki, pytania. W wielu przypadkach to właśnie na portalach społecznościowych chętniej poszukujemy rad dotyczących wyborów zakupowych czy wyjazdowych. Nie eliminuje to jednak stałego grona tradycjonalistów, którzy nadal wolą korzystać z wyszukiwarek internetowych i porównywarek opinii. Co to oznacza dla przedsiębiorców? Dużą liczbę kanałów komunikacji, która z jednej strony stwarza szereg możliwości pozyskiwania nowych klientów, z drugiej ryzyko. Jak przy pomocy monitoringu internetu możesz jednocześnie dbać o swój wizerunek w sieci i rozwijać swoją markę? Siódemka jest uznawana za szczęśliwą liczbę – oby moje 7 rad przyniosło Ci sukces!

1. Wysłuchaj swoich odbiorców

Jak pokazują badania, większość dyskusji dotyczących konkretnych firm bądź produktów odbywa się poza oficjalnymi kanałami komunikacji marek. Monitoring internetu umożliwia dotarcie do tych konsumentów, którzy swoje opinie wyrażają na forach, blogach czy publicznych profilach w mediach społecznościowych. Może skarżyć się na coś albo zastanawiają nad jakąś innowacją, którą mógłbyś wprowadzić? Sprawdź to!

2. Znajdź nowych klientów

Kontakt do dobrego fachowca, który solidnie wyremontuje mieszkanie bądź naprawi problematyczny samochód jest dziś na wagę złota. Inwestując większą sumę pieniędzy, dużo chętniej decydujemy się na kogoś z polecenia, zazwyczaj poszukiwania rozpoczynamy więc na forach czy platformach społecznościowych. Konfigurując proste zapytanie „szukam szklarza (kucharza, ogrodnika, szewca etc.)”, w szybki sposób bezpośrednio dotrzesz do osób potencjalnie zainteresowanych Twoją usługą.

3. ... i dbaj o nich!

Dzisiejszy klient już nie oczekuje reklamy marki – on oczekuje rozwiązania problemu czy udzielenia odpowiedzi tu i teraz. Monitorując internet, Twój dział obsługi klienta będzie w stanie w szybkim czasie dotrzeć do pytań konsumentów pojawiających się na mniej oczywistych kanałach i bezpośrednio odpowiedzieć na ich pytania czy wątpliwości bądź zaprosić ich do kontaktu mailowego lub telefonicznego.

4. Jak cię widzą, tak cię piszą, czyli zapanuj nad negatywnymi komentarzami

Statystycznie częściej konsumenci decydują się podzielić negatywnymi wrażeniami zakupowymi niż tymi pozy-

tywnymi. Nierzadko nawet jednostkowy przypadek, taki jak: mający zły dzień klient, faktycznie wadliwy towar czy nieprofesjonalna obsługa mogą wywołać burzę w internecie. Szybko chwytający temat internauci zazwyczaj nie zostawiają suchej nitki na marce, nie czekając nawet na wyjaśnienia. Co się liczy w takiej sytuacji? Czas! Dzięki takiej funkcji jak alerty, każdy dowolnie skonfigurowany projekt może wysyłać powiadomienia mailowe za każdym razem, gdy w internecie padną wybrana fraza bądź słowo. W ten sposób marka może szybko dotrzeć do źródła problemu i zająć się nim, zanim wizerunkowy pożar rozgorzeje na dobre.

5. Bądź na bieżąco z branżą

Nowinki, ciekawostki, zmiany w prawie – czasami ciężko za tym wszystkim nadążyć. Monitoring internetu pozwala zebrać wszystko w jednym miejscu i dotrzeć do źródeł, które nie wpadają nam do głowy jako pierwsze (jak na przykład specjalistyczne fora dyskusyjne). Dla przykładu, konfigurując temat dla wszechobecnego ostatnio RODO, można szybko dotrzeć do wszystkich internetowych wzmianek dotyczących tego tematu. By dodatkowo odsiać nieinteresujące nas publikacje, narzędzia do analizowania wypowiedzi mają możliwość filtrowania treści według ich autorów, miejsca publikacji, czasu publikacji, zasięgu czy geolokalizacji wzmianek.

6. Miej rywali pod kontrolą

Konkurencja nigdy nie śpi! Mówiąc o kontroli, nie mam na myśli wykradania tajnych dokumentów czy zatrudniania szpiegów, ale trzymanie ręki na pulsie w kwestii kampanii marketingowych czy promocji. Być może Twój konkurent boryka się z jakimś problemem, który możesz

przekuć we własny sukces? A może szybko zareagował na perspektywiczny trend? Poprzez ustawienie projektu związanego z branżą, w której działasz, szybko zorientujesz się w liczbie swoich konkurentów i będziesz mógł śledzić ich poczynania w sieci.

7. Dowiedz się, kiedy Twoje publikacje spotykają się z największym odzewem

Dobrze prowadzona strona firmowa na Facebooku bądź Instagramie pomoże budować rozpoznawalność marki, informować klientów o promocjach i akcjach specjalnych, a także będzie dobrym źródłem wiedzy na temat Twojej firmy. Nie tylko chwytliwy tytuł decyduje o popularności danego posta czy linku – jest nim również przedział czasowy, w którym został opublikowany! Jedną z opcji powiązanych z monitorowaniem internetu są histogramy, zarówno godzinowe, jak i tygodniowe – dzięki prostym wykresom dowiesz się, kiedy Twój odbiorcy najchętniej wchodzi w interakcję z marką. Pomoże ci to dostosować czas przyszłych publikacji, tak by były jak najbardziej widoczne dla konsumenta.

Internet jest potężną siłą, której nie należy bagatelizować, a na którą warto mieć skuteczny sposób. Możliwości zastosowania monitoringu *online* są praktycznie nieskończone, a ciągłe prace nad narzędziem i nowymi funkcjami, czynią je jeszcze dokładniejszym i przyjaźniejszym użytkownikowi. Niezależnie od tego, czy Twoja firma liczy 3, 10 czy 50 osób, monitoring oferuje rozwiązania, które pomagają pewniej i swobodniej kierować marką w sieci.



Proste

I SKUTECZNE KAMPANIE
Z INFLUENCERAMI.
MOŻLIWOŚCI I MIERZALNE EFEKTY

— KAMIL BOLEK —

Influencer marketing nie jest tylko dla globalnych marek, które dysponują ogromnym budżetem. Na YouTube świetnie odnajdują się także marki z sektora MŚP, które osiągają w ten sposób realne, mierzalne efekty. Jak planować taką komunikację? Z jakich narzędzi korzystać, by maksymalizować skuteczność? Oto przykład *case studies* sieci LifeTube.

KAMIL BOLEK

Ekspert w zakresie wykorzystania YouTube'a i influencerów w komunikacji marki, dyrektor marketingu w LifeTubie – największej sieci partnerskiej YouTube'a w Europie. Wcześniej head of communication w indaHash – międzynarodowej platformie do współpracy marek z influencerami. Stały prelegent konferencji branżowych, autor i wykładowca.



Influencer marketing, działania reklamowe przy współpracy z osobami popularnymi w internecie, to dziś jeden z najszybciej rozwijających się kanałów pozyskiwania klientów oraz jeden z najgorętszych trendów w branży. Dzisiejsi liderzy opinii są obecni na wszystkich platformach społecznościowych – Instagramie, TikToku (wcześniej Musical.ly), Facebooku czy Snapchatcie. Miejscem realizacji największych i najskuteczniejszych kampanii z influencerami pozostaje jednak od lat YouTube.

YouTube to największa platforma wideo, najbardziej angażujące medium społecznościowe i druga największa wyszukiwarka na świecie.

To za jego pośrednictwem marki mogą dotrzeć do grupy tzw. *hard-to-reach*, która zrezygnowała z tradycyjnych mediów (telewizji, prasy) na rzecz internetu i skutecznie broni się przed nachalną reklamą (Polska jest światowym liderem w blokowaniu reklam – aż 46 proc. internautów używa AdBlocka lub podobnych wtyczek). Jest też idealną platformą do działań *content* marketingowych, tzn. opartych o treści

nieinwazyjne, które – choć reklamowe – są przez grupę docelową oglądane z wyboru. Właśnie w taki sposób coraz więcej marek przy współpracy z influencerami skutecznie dociera do milenialsów (osób urodzonych w latach 1980–2000) i nastolatków, dla których *digital* influencerzy to najwięksi idole.

Kampanie z influencerami mogą być jednocześnie proste i skuteczne

Influencer marketing jest aktualnie wpisany w strategię największych marek. Coca-Cola od 5 lat strategicznie współpracuje z największymi gwiazdami, zarówno inwestując w filmy na ich kanałach czy posty w *social media*, jak i wykorzystując ich wizerunek na produktach. Play wśród influencerów ma obecnie prawie 40 ambasadorków zaangażowanych do stałej współpracy. Lidl, Ikea, Castorama – stawiają na własne kanały budowane przy współpracy z youtuberami. Przykłady można mnożyć. Czy jednak, żeby skorzystać z marketingowej mocy youtuberów, trzeba być globalną marką z ogromnym budżetem?

Przede wszystkim należy zacząć od pewnego rozróżnienia. Dla globalnych marek bardzo często kluczowy jest wizerunek i lojalizowanie konsumentów. Lokalnym markom zależy zaś na bezpośrednich efektach działań marketingowych. Z klasycznej trójki *awareness, enga-*

gement, performance – świadomość i zaangażowanie interesują ich nieco mniej, a efektów oczekują najczęściej w krótkim czasie. „Klasyczny” influencer marketing mieści się raczej w obszarach *awareness i engagement* – to w tym youtuberzy są niezastąpieni. Co jednak zrobić, aby z *contentu* zrobić marketing, a z wizerunkowych działań osiągnąć bezpośrednią konwersję? Do influencer marketingu dołączyć narzędzia sprzedażowe (*performance*).

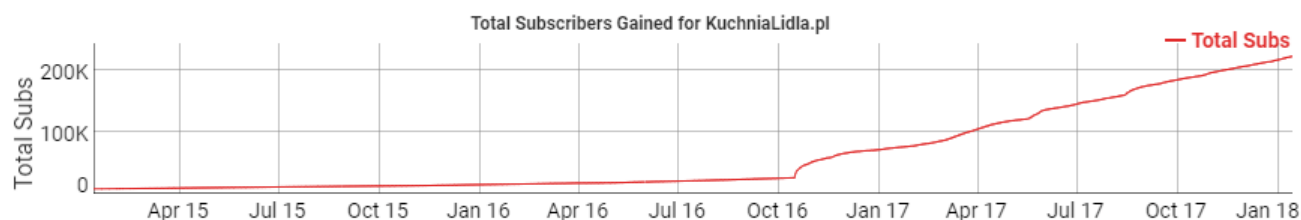
Promocja sprzedaży i kod rabatowy

Jedną z największych zalet influencerów jest ich siła oddziaływania na opinie odbiorców. Kanały twórców są bardzo często pierwszym źródłem informacji w procesie zakupowym, a rekomendacjom youtuberów ufają tysiące widzów. To również idealny punkt styku z konsumentem i najlepszy moment w procesie zakupowym (gdy szuka inspiracji i rekomendacji), aby dostarczyć np. ekskluzywny kod rabatowy (tylko dla widzów odcinka) i przekierować bezpośrednio do e-sklepu. Dokładnie tak zrealizowana została kampania na kanale „raaadzka” dla marki Taranko. Efekt? Polecane płaszcze musiały być nawet ściągane z lokalnych sklepów do internetowego, aby nadążyć za zamówieniami.

Cross-promocja

Cross-promocja (tzw. crossy) to najskuteczniejsza forma gromadzenia widzów wokół danego kanału na YouTube. Jak to działa? W ramach współpracy materiały publikowane są zarówno na kanale influencera, jak i na kanale marki. Następnie influencer informuje swoich widzów, że poza odcinkiem, który właśnie oglądają u niego, mogą zobaczyć dodatkowy odcinek na kanale marki, do subskrybowania którego zachęca. W ten sposób subskrybenci obu kanałów zaczynają się przenikać – a marka w konsekwencji zyskuje nową lojalną widownię. Żeby mechanizm był skuteczniejszy, można wzmocnić go np. konkursem, którego warunkiem jest zasubskrybowanie crossowanego kanału. Jakie mogą być tego efekty? Na kanale marki Lidl od ponad 3 lat regularnie pojawiają się treści z przepisami kulinarnymi. Jednak publikowane wideo, mimo dobrych zasięgów, nie przekładały się na nowych subskrybentów. Dlatego w drugiej połowie października 2016 roku marka postanowiła zmienić strategię – od tamtej pory do pozyskiwania lojalnej widowni wykorzystuje youtuberów.

Czy identyczny mechanizm można wykorzystać dla mniejszej marki przy współpracy z mniej popularnymi – a przez to tańszymi – youtuberami? Oczywiście!



Rys. Przyrost subskrybentów na kanale KuchniaLidla.pl (źródło: socialblade.com). Wyraźnie widoczny moment zmiany strategii i postawienia na cross-promocję z youtuberami



Grywalizacja

Vlog to jeden z najpopularniejszych i bardzo skutecznych formatów. A jego siła tkwi przede wszystkim w prostocie. Chcesz poinformować o czymś widzów – po prostu im o tym powiedz! Chcesz dodatkowo zaangażować ich do intensywnego działania – wprowadź do akcji element rywalizacji.

Na taki krok zdecydowała się marka PizzaPortal.pl, która zrealizowała kampanię #GłodniRozrywki. Do współpracy zaproszono dwóch twórców gamingowych – PLKD oraz Kalucha. Youtuberzy poinformowali w prostych vlogach swoich widzów o akcji i przekazali im kody rabatowe na zamówienia, a każda transakcja (za min. 30 zł) oznaczała 1 pkt dla uczestnika i *teamu* danego twórcy. I tak rozpoczął się wyścig o wygraną. W ramach akcji opublikowane zostały dwa filmy dedykowane i dwa wideo z lokowaniem produktu. Łącznie na obradowanych materiałach udało się

wygenerować ponad 1 720 000 organicznych wyświetleń. Zachęceni przez youtuberów uczestnicy złożyli przez PizzaPortal.pl 6 tys. zamówień na minimum 30 zł każde. W ten prosty sposób vlogerzy wykręcili przynajmniej 180 tys. zł obrotu.

Influencer marketing nie musi być kreatywny – musi być skuteczny

Influencer marketing to obecnie jedno z najbardziej efektywnych, a już na pewno najciekawszych, narzędzi marketingowych. Z powodzeniem może być wykorzystany zarówno przez globalne marki w długoterminowych strategiach komunikacji, jak i mniejsze przedsiębiorstwa w prostych (aczkolwiek skutecznych) kampaniach przekładających się na realne efekty biznesowe.



Kiedy

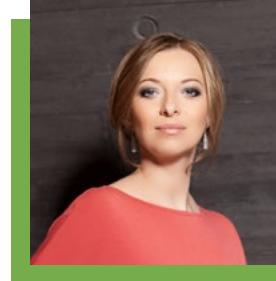
NAJWIĘKSZĄ WARTOŚCIĄ
JEST NAZWISKO

— A L E K S A N D R A Ś L I F I R S K A —

Personal branding może być efektywną strategią komunikacji dla małych i średnich firm. Jest niskobudżetowy i daje sprzedaży dużego kopa!

ALEKSANDRA ŚLIFIRSKA

Strateg komunikacji biznesowej, doradza zarządom w procesach zmian, prezeska firmy konsultingowo-PR-owej KOBOLD. Trenerka ICAN Institute, polskiego wydawcy „Harvard Business Review Polska”, autorka dwóch książek biznesowych: *Medialne lwy dla rekinów biznesu. Sztuka świadomego wykorzystywania mediów* oraz *Rekiny biznesu w mediach. Sztuka tworzenia profilu publicznego*. Współpracuje z największymi polskimi firmami. Prowadzi blog: www.aleksandraslifirska.pl



Piotr Kler, Andrzej Blikle, Andrzej Wiśniowski – są w świecie biznesu nazwiska, które współlistnieją w pełnej synergii z produktem czy usługą. **Nazwisko zaświadcza o jakości. Nazwisko staje się marką. Nazwisko kojarzy się z określonymi, świadomie komunikowanymi wartościami, które twórcza transferuje na swój produkt.** Ludzie lubią znać tych, którzy są twórcami rzeczy, które kupują, i usług, z których korzystają.

Skórzane kanapy Klera z włoskich kolorowych skór komunikują luksus, wygodę i uniwersalność. Do tego połączenie marki Kler z muzyką i uczynienie z Piotra Klera fundatora wspierającego utalentowanych muzyków wydaje się być strzałem w dziesiątkę. Z kolei pączek rodzinnej firmy Blikle przywodzi na myśl niepowtarzalną recepturę i tradycję. Połączenie drożdżowego ciasta ze skórką pomarańczową daje świetny efekt. Produkt zapakowany jest w kremowe, tekturowe pudełko, na którym konsument widzi zapisany złotymi literami szyld marki Blikle. I choć Andrzej Blikle nie zarządza już marką, powszechna świadomość tego pokoleniowego *brandu* nie zniknie.

Powiązanie nazwiska z marką, to klasyczna strategia *personal branding* właściciela biznesu.

Często zdarza się to firmom rodzinnym, ale i właściciele jednoosobowych firm powinni szczególnie przyjrzeć się możliwościom, jakie daje im kreowanie własnego nazwiska jako wartości rynkowej. Po co? Odpowiedź jest prosta: by sprzedawać więcej.

Zanim jednak zaczniesz liczyć zwrot z inwestycji, zastanów się: Co jest Twoją skórką pomarańczową? I pamiętaj, że *personal branding* to nie jest kreowanie rozpoznawalności, ale trafianie z przekazem do wyselekcjonowanej grupy Twoich najbardziej wartościowych klientów.



Rys. 1. Ilustracja pochodzi z książki Aleksandry Ślifirskiej, *Medialne lwy dla rekinów biznesu*, wyd. PWN, Warszawa 2014

Jak zrobić pierwszy krok? Czyli marka w burzy pytań

Warto poddać się coachingowi reputacyjnemu i poukładać z fachowcem najważniejsze dla siebie wartości i przekazy, aby móc kreować swoją markę w pełnej spójności.

Coaching reputacyjny pozwala odpowiedzieć sobie na szereg ważnych pytań. Odpowiedzi stanowią z kolei DNA marki personalnej i komunikat rynkowy, który ma oddziaływać na grupę Twoich klientów i influencerów. W przypadku MŚP grupa docelowa ma prostą strukturę. Tworzą ją klienci, a także niewielka grupa partnerów biznesowych i dostawców. Co mają oni usłyszeć o Tobie? Jak mają odebrać wywiad w prasie z Tobą jako ekspertem? Jeśli tego nie wiesz, nie udzielaj go. Co ma zaistnieć w ich wyobraźni i umyśle, kiedy usłyszą Twoje nazwisko? Czy to jest to, co sprzedajesz innym jako wartość? Wreszcie, jak opowiadasz o swoich produkcie czy usłudze? Czy potrafisz przywołać odpowiednie historie z Twojego życia zawodowego, które są tak silne jak rekomendacje? Pamiętaj, że przekazy komunikacji właściwe dla Twojej marki muszą mieć odzwierciedle-

nie na Twojej stronie internetowej, ale i w treści samej oferty handlowej czy postach na LinkedInie. Tutaj rodzi się pożądana spójność marki.

Musisz mieć plan komunikacji

Marka personalna, której kreowanie jest jedną z najsukcesowniejszych strategii komunikacji w małych firmach, powinna mieć określoną grupę sojuszników, influencerów, liderów opinii. Są to Twoje grupy wpływu: ludzie, którzy Cię polecają, piszą Ci referencje, polecają Cię, komentują Twoje wpisy w *social media*. Tworzy to duży zbiór kontentowy, z którym powinien zderzyć się Twój potencjalny klient. Uwierz mi, że jego kontakt z Tobą w postaci Twoich komentarzy w sieci czy *case studies* to doskonały element negocjacyjny i możliwość szybkiego domknięcia transakcji.

Jest to ściśle połączone z tzw. planem komunikacji. Plan komunikacji to zestaw comiesięcznych aktywności, które należy wykonać, aby utrwałać wizerunek marki osobistej. W planie powinny znaleźć się Twoje artykuły i baza mediów, którym je udostępnisz, konferencje, na których





odbędziesz sesje networkingowe lub te, na których sam wystąpisz jako prelegent etc. Ale zanim taki plan powstanie, musisz mieć koncept.

Koncept to nic innego jak serce strategii.

Jest to akcja komunikacyjna, która jest konsekwencją jakiegoś wyróżniającego Cię na rynku działania. Dobry doradca marki osobistej powinien pomóc ci takie działanie wykreować podczas coachingu reputacyjnego.

Podam Ci przykład. Od 12 lat jestem strategiem komunikacji. Specjalizuję się w komunikacji zmian. Są to kryzysy przedsiębiorstw, procesu restrukturyzacji, upadłości, fuzje, ale też wprowadzanie na rynek nowych produktów. Bardzo zależało mi, aby moje nazwisko było kojarzone z procesami komunikacji w biznesie i z tym, że szkole liderów w obszarze ich kompetencji komunikacyjnych. Jako że moją mocną stroną jest pisanie, napisałam dwie książki rozwojowe dla menedżerów. Są one oparte o wywiady z ludźmi, których wartości zbieżne są z moją marką osobistą: skuteczność i efektywność. Zawsze powtarzam, że obecność prezesa w TV nie będzie miała

żadnego znaczenia, jeśli nie jest ona częścią strategii opartą na konkretnym mierniku. Prezes musi mieć dużo świadomości, co i jak powiedzieć, by przyniosło mu to odpowiedni skutek. W kreowaniu marki osobistej jest podobnie. Musisz dokładnie wiedzieć, jaką markę kreujesz i kogo chcesz do niej przyciągnąć. W przeciwnym razie będziesz strzelał kulą w plot, a wywiad będzie dla Ciebie tylko niepotrzebnym stresem.

Angażuj zespół w komunikację

Są rzeczy oczywiste, o których wiemy. Czyżby? Pytam często klientów: Skoro wiesz, że powinieneś mieć plan komunikacji, to dlaczego Twoje działania nie przynoszą rezultatu, skoro wykonujesz to, o czym mówię? W 90 procentach przypadków to brak konsekwencji.

Plan komunikacji to konsekwentnie realizowana strategia. Miesiąc w miesiąc. Praca na całe życie, zwyciężają tylko ci, którzy są wytrwali.

Pamiętaj jednak o tym, że twórcami tej komunikacji są także Twoi pracownicy i klienci. W dobie *social media*, kiedy wszyscy możemy udostępniać treści, wydaje się to tylko kwestią konsekwencji i umiejętności budowania relacji. Który kanał w Twojej branży będzie najbardziej skuteczny? Czyżby naprawdę był to Facebook? Zastanów się. Wszyscy Twoi pracownicy są w sieci, wykorzystaj ich kanały do komunikacji, ale przede wszystkim angażuj w działania, które także dla nich będą interesujące. Wtedy będą w sposób naturalny komunikować to, na czym Ci zależy.

Forma też ma znaczenie

Jest ona ostatnim etapem projektowania marki. Mówiąc „forma”, mam na myśli szeroko pojęty *design*. Kolory, forma, kształty – księga znaku, którą oddaje przekaz. Zwykle jest odwrotnie, prawda? Pierwsze kroki właściciele biznesu kierują do grafików, a ci tworzą bardziej bądź mniej udane projekty. A to, jak będzie wyglądało logo, uzależnione jest od przekazu, wartości, ale też od kanałów komunikacji, przez które będziesz komunikował się z klientami, np.: przez dostępne dla wszystkich *social media*.

Litera, którą zapisujesz na wizytówce, swoje imię i nazwisko, funkcjonalna i estetyczna, jej krój, zaokrąglenie, to rentgen ułamka wizerunku. Wszystko ma znaczenie i wszystko zależy od detalu. Jeśli chcesz być profesjonalistą, nie bagatelizuj rzeczy drobnych, bo każda drobnostka będzie rzutowała na efekt końcowy. Nie chcę być myślał, że litera jest prapoczątkiem, bo przypominam, że są nimi Twoje wartości, rzeczy dla Ciebie ważne, rzeczy, które Cię kształtują jako profesjonalistę w danej dziedzinie. Ta symboliczna litera ma być z nimi spójna, jak i każdy inny element, np.: jej kolor, nasycenie, ilość

światła na stronie internetowej i wiele innych rzeczy, które ustalisz ze swoim specem od *visualu*.

Czy można zaprojektować wizerunek? Można. Pamiętaj tylko, że jest to projekt, który nigdy się nie kończy i stale należy go przeprojektowywać, ponieważ zmianie możesz ulec Ty sam, ale i Twoje otoczenie biznesowe. Pamiętaj jednak, że rozumiem tworzenie wizerunku jako naturalne komunikowanie siebie w określonym celu, które musisz sprecyzować. Wizerunek ma także służyć Ci w wielu obszarach życiowych. Spójrz na poniższy model i wypełnij go.



Rys. 2. Ilustracja pochodzi z książki Aleksandry Ślifirskiej, *Rekiny biznesu w mediach*, wyd. PWN, Warszawa 2016

W samym centrum jesteś Ty i Twoje wartości, które określiłeś powyżej. Do nich dołącz wszystkie swoje życiowe aktywności. Zastanów się, które z Twoich wartości wpłynęły na sukces i opisz je. Określ mocne strony, zwłaszcza te, które ujawniły się w sytuacjach trudnych bądź kryzysowych i opisz siebie. Skonfrontuj ten opis z ludźmi, którym chcesz komunikować siebie. To mogą być kluczowi klienci, dziennikarze, pracownicy. Zapytaj ich o to samo i zweryfikuj. Cechy najbardziej unikalne, najważniejsze dla Twoich partnerów będą tworzyły Twoją markę. I pamiętaj: najpierw jest działanie, a dopiero potem komunikacja. Nigdy odwrotnie.

*rozmawia*

DOMINIKA STUDNIAK

**MAREK ŚLIBODA**

Więcej NIŻ TURKUS

W przypadku tej firmy charakter jej działalności schodzi na dalszy plan. Choć wyspecjalizowała się ona w produkcji etykiet samoprzylepnych, izolatorów, uszczelek i opakowań do tego stopnia, że na ogromną skalę znajduje klientów na całym świecie, jej sukces produkcyjny ukryty jest w cieniu. Słynie za to z niezwykle przyjaznego środowiska pracy opartego na modelu partycypacyjnym wpływającym bezpośrednio na zwiększoną wydajność i efektywność pracowników, którzy w atmosferze ciągłego doskonalenia oddają jej nie tylko rozum, ale i serce.

O korzyściach partnerskiego zarządzania w odcieniu turkus i zagrożeniach z niego płynących rozmawiam z Markiem Ślibodą – prezesem i założycielem firmy Marco z Gliwic, który na zaangażowaniu i zaufaniu do ludzi zbudował odpowiedzialne społecznie przemysłowe imperium.

Mamy erę pracowników. Żeby zdobyć specjalistów, trzeba zaoferować atrakcyjne warunki. W Pana firmie na jedno stanowisko aplikuje nawet kilkadziesiąt osób. Pracownicy mogą liczyć na ponadprzeciętne pensje i liczne benefity. Można wyciągnąć wniosek, że stworzył im Pan zawodowe eldorado. Rozumiem jednak, że korzyści nie są jednostronne.

Z eldorado bym uważał, bo to dużo bardziej skomplikowane. To kwestia interpretacji, często błędnej. Bywa, że postrzegani jesteśmy jak wariaci, którzy odkręcają rurociąg z pieniędzmi i wszystko rozdają, a to nie do końca tak.

Marco to firma wyłącznie dla tych, którzy w naturalny sposób identyfikują się z jej wizją i misją, i chcą być jej częścią. Chciałbym, żeby ludzie pracowali w niej nie dlatego, że dobrze płacimy, ale dlatego, że chcą działać w naszym systemie pracy, chcą być wielozadaniowi, rozwijać się, poszerzać swoją wiedzę, horyzonty itd. Docelowo chcą być bardzo kompleksowi i mieć większą świadomość. To tworzy wartość dodaną dla otoczenia. Może górnolotnie, ale uważamy, że tak rzeczywiście jest.

Nie rozdajemy wszystkiego na prawo i lewo, bo faktycznie bylibyśmy wariatami. U nas są dobre wynagrodzenia i benefity, ale są też dwie łopaty na każdą rękę i trzeba tymi łopatami przerzucać naraz. Dajemy dużo ludziom, których przyjmujemy do swojej „rodziny” i wierzymy, że oni na to zasługują. Tu jest *clou* sprawy. Jak już znajdziemy człowieka, który w naturalny sposób do nas pasuje, to chcemy w niego inwestować.

To kwestia relacji emocjonalnych, skoro się lubimy, to chcemy dać sobie więcej, a nie mniej.

Jesteśmy minispółnością i dlatego stworzyliśmy sobie dobre środowisko pracy, wzajemnie nakręcamy się do działania, żeby robić coś szybciej, lepiej. A w innych firmach ludzie się nie lubią, tylko przychodzą do pracy. To musi powodować wiele problemów, których ludzie nie chcą dostrzegać.

Starając się o pracę, każdy chce zaprezentować się z jak najlepszej strony. Możliwe też, że zna Waszą filozofię zarządzania i próbuje wpasować się w Wasze oczekiwania...

I dokładnie tak jest. Ludzie nie robią tego jednak z premedytacją, nie chcą nas oszukać, by się tu dostać. Generalnie widzą siebie lepszymi, niż są. To taka ludzka cecha :)

Jak sprawdzacie, czy wabikiem nie są tylko pieniądze, a kandydat będzie zaangażowany w takim stopniu, w jakim tego oczekujecie?

Proces rekrutacji ma kilka lub kilkanaście etapów w zależności od potrzeb. Co jest kluczowe? Kiedy ktoś przychodzi i w pierwszym etapie coś nam mówi, to my to podłapujemy, a później od różnych stron dopytujemy i to sprawdzamy. Czy jak powiedział, że współpracuje z ludźmi, to tylko tak powiedział, czy rzeczywiście ma

na to konkretne przykłady z życia. W naturalny sposób czujemy też, że ktoś nam leży, albo nie. To widać. Nie ma idealnego narzędzia do rekrutacji, najlepszym weryfikatorem jest oczywiście życie.

U nas w firmie codziennie ludzie mają ze sobą około kilkudziesięciu interakcji. Jak spędzimy razem 2-3 tygodnie, to będzie ich pewnie około kilku tysięcy. Można sobie wyobrazić, czy naturalne cechy człowieka wyjdą czy nie. Szczególnie w stresowych sytuacjach, kiedy trzeba coś naprawić, zebrać zespół i pokazać, że ma się pozytywne intencje i chęć budowania. Jeśli ktoś do nas nie pasuje, to wychodzi to już w pierwszych 3 tygodniach.

Dlaczego osobowość wygrywa u Was z kompetencjami?

Kompetencji możemy ludzi nauczyć. Co więcej, kompetencje, o których mówimy i których szkolimy, są dużo wyższe niż średnia krajowa. Czyli nasi pracownicy względem nich są blisko menedżerów i liderów w normalnych firmach. A u nas wszyscy jesteśmy tak naprawdę pracownikami, którzy wspólnie budują Marco. Cały czas staramy się to wpajać ludziom do głowy.

Można powiedzieć, że jesteście więc partnerami, a pracownicy nie są po prostu „zasobami ludzkimi”?

Tak, dokładnie. Oczywiście, wiadomo, to nie jest też takie super proste i bajkowe, bo nawet jak się zrekrutuje odpowiednich ludzi, to później przez lata trzeba budować ich automotywację. Niestety, jak w życiu, nic nie robi się samo, trzeba o to dbać. Zajmuje to dużo czasu, ale – naszym zdaniem – warto to robić. Cały czas widzimy efekty wspólnej pracy.

W firmach produkcyjnych obserwuje się dużą rotację pracowników. W Waszym przypadku jest inaczej. Nie boi się Pan jednak czegoś innego: że tak kompleksowo wyszkoleni liderzy odejdą, otworzą własną firmę lub zatrudnią się u konkurencji?

Oczywiście, zawsze może się to zdarzyć. Staramy się jak najlepiej rekrutować ludzi i wierzymy, że rzeczywiście chcą u nas pracować. A jeśli nawet w perspektywie czasu coś im się już zaczyna nie podobać, to mają wiele narzędzi, by o tym mówić. Wtedy wspólnie decydujemy



fot. materiały prasowe firmy Marco

o zmianie. Razem budujemy naszą firmę, mając przy tym bardzo duże pole do autonomii, oczywiście trzymając się ram współzależności. Jeżeli dobrze się tu czujemy, to po co stąd wychodzić i robić coś innego w innym miejscu? Myślę, że to właśnie trzyma ludzi emocjonalnie związanych z Marco, że mają rzeczywisty wpływ na to, co się u nas dzieje.

Oferując taki bogaty pakiet socjalny, nie podpisujecie umów lojalnościowych?

Nie. Bo my nie mamy problemu z filozofią. Filozofia jest dobra. Tylko ludzie są niedoskonali i nie mają czasami na tyle dobrych intencji, żeby w takiej filozofii długofalowo trwać. Czy zdarzyło się, że ktoś nas oszukał? Tak, raz nawet bardzo boleśnie, wynosząc całe bazy danych klientów i *know-how*. Nie ma u nas jednak odpowiedzialności zbiorowej. Wstając codziennie rano możemy bez kompleksów spojrzeć w lustro i powiedzieć sobie, że jesteśmy wierni i wytrwali w swojej misji. To już bardzo dużo w dzisiejszym świecie.

Pomijając więc nieliczne przypadki, jeśli ktoś zostaje zatrudniony, to raczej pracuje długie lata. Czy przez ten czas monitorujecie efektywność pracy? W turkusowym zarządzaniu nie istnieją pojęcia pilnowania pracowników, rozliczania za efekty czy premii za wyniki. Ale mierzyć wydajność jakoś trzeba. Jak to robicie?

Zahaczyła Pani o kluczową sprawę, bo kwestie monitorowania efektywności, partycypacji oraz jakości współdecydowania to kolejne *clou* sprawy. Tutaj uwypukla się właśnie nasza własna filozofia zarządzania, która jest bardziej kompleksowa niż ta nazywana turkusową.

Staramy się bardzo mocno monitorować wszystko.

Bardzo mocno... w turkusowej organizacji. Dlaczego? Bo ustaliliśmy sobie, że partycypacja i współdecydowanie będą tam, gdzie pozwalają na to kompetencje, tam jest autonomia. A jak nie ma kompetencji i czegoś nie potrafimy zrobić naprawdę dobrze, to jest dyscyplina. I to jest super, ludzie to akceptują.

My sobie sami nakładamy kajdanki i wspólnie decydujemy, że chcemy się pilnować. I to jest turkusowe. Trzeba to dobrze zrozumieć, poświęcamy bardzo dużo czasu, żeby cały czas przypominać o tym naszym ludziom.

Niektórzy powiedzą oczywiście, że w turkusie nikt niktogo nie musi pilnować. To jest bzdura. My się wzajemnie musimy pilnować, bo jako ludzie jesteśmy nieidealni. I musimy mieć tego świadomość. Tym bardziej, że działamy w przemyśle – w sektorze motoryzacji, elektroniki, musimy mieć wyśrubowane systemy jakości, w których nie ma miejsca na błędy i pomyłki, za które nikt nie weźmie odpowiedzialności.

Mamy podejście procesowe. Wszyscy mają wskaźniki i cele procesu, monitorują u siebie wzajemnie efekty. Do tego mamy swój proces ciągłego doskonalenia. Jeśli ktoś ma na przykład pracy na 3 godziny w ciągu dnia, to uczymy, żeby nie rozkładał jej sobie na 8 godzin i nie udawał,



fol. materiały prasowe firmy Marco

że pracuje. Chcemy, żeby po 3 godzinach upomniał się o kolejne zadania. To wymaga wyjątkowej świadomości i wzajemnego zaufania, których brakuje w innych firmach w relacji pracodawca-pracownik. Przecież koniec końców gramy po tej samej stronie boiska. To powoduje, że dostajemy różne zadania, nie tylko te ze swojej szuflady i niesamowicie buduje kompleksowość ludzi. To jest coś, co dla normalnego świata jest bardzo trudne do zrozumienia. Myślę, że za parę lat na tym wygramy, bo będziemy niesamowicie efektywną i dochodową organizacją. Może tracimy na tym, że ludzie nie są takimi asami, jakimi byłiby ściśle wyspecjalizowani, ale mimo wszystko uważam, że liczą się kompleksowość, pozytywne intencje i wzajemna współpraca. Jestem przekonany, że mam rację i nie przyjmuję do wiadomości, że świat kieruje się innymi wartościami.

Kluczem jest to, że robimy dużo rzeczy naraz, ale większość z nich jest w odpowiedni sposób monitorowanych. To jest takie turkusowe monitorowanie. Monitorowanie, na które wszyscy się zgadzamy. Czyli totalnie wyższy poziom świadomości organizacji. Brzmi idealistycznie, ale trzeba przyjechać do nas i to zobaczyć. Podobno robi wrażenie na gościach z całego świata :)

Słowo klucz w Pana wypowiedziach o pracownikach to „emocje”. Często porównuje Pan firmę do rodziny. Rzadko spotyka się jednak rodziny tak liczne. Czy faktycznie w tak dużym gronie wszyscy się lubią, nie ma konfliktów? Trudno to sobie wyobrazić.

Cały czas się będę tego trzymał. Staramy się dużo czasu spędzać ze sobą, oczywiście w balansie: najważniejsza jest rodzina w domu, a ta w firmie jest uzupełnieniem. Nie możemy dopuścić, żeby jedna zazdrościła drugiej, bo to do niczego dobrego nie prowadzi.

Proszę pomyśleć o swoich kilkunastu najbliższych znajomych, z którymi Pani lubi spędzać czas, i wyobrazić sobie, że akurat miała Pani takie szczęście w życiu, że przez przypadek spotkała 80 takich osób. Ja nie zrobiłem tego przez przypadek, tylko tych fajnych ludzi sobie wyszukuję, wstawiam do naszego modelu i razem w nim funkcjonujemy. A ludzie, którzy do niego nie pasują, po pewnym czasie albo sami odchodzą, albo my ich w jakiś sposób żegnamy. Wydaje się dość uczciwe w myśl filozofii – jeżeli nie czujesz czegoś, to tego po prostu nie rób.

Oczywiście, nie jest to idealna rodzina. Tylko w porównaniu do innych firm, nasze środowisko pracy jest bardziej zorientowane na osoby w nim funkcjonujące.



Konflikty oczywiście się pojawiają. Nikt ich jednak nie zamiata pod dywan, bo wiemy, że jak ludzie się lubią, to pracują lepiej, a jak się nie lubią, to pracują dużo gorzej.

Proszę zwrócić uwagę, że firmy nie monitorują, ile tracą pieniądze przez nieodpowiednie relacje międzyludzkie.

Czy zakładając firmę, planował Pan, że będzie ona funkcjonowała w taki sposób?

Jak zakładałem firmę, miałem 21 lat. Wtedy chciałem tylko tak naprawdę, żebyśmy zbudowali fajną firmę i zatrudnili kolegów, którzy byli fajni. Moje cechy charakteru

ewoluowały wraz ze skalą działalności i doprowadziły nas do miejsca, w którym jesteśmy teraz. Ale mam cały czas te same wartości na sztandarze, tylko że teraz wyrażamy je w innej skali i dużo bardziej rozumiemy to, co robimy.

Powiedział Pan dużo o korzyściach partnerskiego zarządzania, a czy widzi Pan jakieś jego wady, pola do nadużyć lub zagrożenia z niego płynące?

Jest bardzo wiele zagrożeń. Po pierwsze, nie da się stworzyć modelu, o którym mówię, bez ludzi, do których ma się zaufanie.

Inne zagrożenia? Pojawią się wtedy, kiedy damy prawo do partycypacji i podejmowania decyzji bez konsultacji z zarządem. W Marco tak naprawdę nie ma demokracji, decyzje podejmujemy grupowo, na zasadzie konsultacji społecznych, ale ostatnie słowo zawsze ma zarząd, bo bierze pełną odpowiedzialność za kilkadziesiąt rodzin pracowników i kilka tysięcy kooperantów. Prowadząc

firmę w taki sposób, nie mamy przecież złych intencji, nie działamy na zasadzie „dla nas dobrze, dla nich źle”, bo nie ma podziału na „my i oni”, tylko jesteśmy „my”. Znowu wraca ta sama strona boiska :)

Badania zaufania społecznego pokazują, że na wysokim miejscu wśród czynników budujących zaufanie do biznesu jest etyczny sposób działania. Nie wszyscy pracodawcy to rozumieją, wychodzą z założenia, że to nieopłacalne, a biznes robi się dla zysku. Dlaczego Panu taki styl zarządzania się kalkuluje?

Odpowiedź jest bardzo prosta. Prawdopodobnie, gdyby ci ludzie, którzy tego nie rozumieją, spróbowali to pojąć, zobaczyliby, jakie są oddziaływania w naturze i w społeczeństwie, jak to wszystko jest ze sobą połączone.

My dążymy do tego, by być firmą, która będzie profesjonalna, kompleksowa, ludzie będą w niej myśleć i dobrze pracować. Płacimy więcej, dlatego że nas na to stać.

Dlaczego nas na to stać? Dlatego że ludzie są zaangażowani, uczą się i nabierają doświadczenia. Chcemy, aby

każdy z nas był w pewnym sensie liderem. Był w stanie podjąć ważną dla firmy decyzję, a jak nie, to ją skonsultować z innymi.

Wprowadzając ciągłą analizę procesów, o której mówiliśmy, eliminujemy straty. Staramy się działać szybciej niż wszyscy wokół, którzy mają niezaangażowanych ludzi i tego ciągłego doskonalenia nie mają – bo jak ktoś komuś płaci najniższą krajową, to z niego nawet na siłę ciągłego doskonalenia i automotywacji nie wyciśnie, tego trzeba chcieć. Ta chęć ma kluczowe znaczenie. Wszystko jest ze sobą bardzo logicznie powiązane.

Do tego stać nas na technologie i innowacje, mamy zatem usprawniony proces i produkujemy rzeczy bardzo dużej wartości. Mamy wszystkie systemy jakości, które otwierają nam drzwi do największych koncernów, takich jak m.in.: Volkswagen, Siemens, Panasonic, IKEA, Stanley Black & Decker. Do tych koncernów nie przebiją się firmy bez systemów jakości, a te systemy muszą wdrażać i rozwijać ludzie zaangażowani.

Dostarczamy więc produkty do tych koncernów, dla nich cena jest ważna, ale nie najważniejsza, liczą się też: pro-



fot. materiały prasowe firmy Marco

fesjonalizm, kompleksowość, szybkość reakcji, obsługa klienta itd. My wszystko staramy się zapewnić naszym klientom i kooperantom. Mamy więc pieniądze na czas, możemy dać je ludziom w postaci nowych bonusów, oni będą jeszcze bardziej zadowoleni, jeszcze więcej czasu poświęcą na samodoskonalenie i automotywację. To jest tzw. pozytywne koło. A negatywne koło jest wtedy, gdy ludzi nie szanujemy, nie płacimy, nie edukujemy i wszystko działa w drugą stronę. Osobiście nie mógłbym funkcjonować w takim modelu.

W innych firmach pracodawcy chcą bądź muszą tolerować różnych pracowników, bo podobno nie ma ludzi do pracy. A my, jeśli nie znajdziemy odpowiednich ludzi, to czasowo wyhamujemy rozwój firmy. Jakość interesuje nas bardziej niż ilość. Oczywiście nie jesteśmy idealną firmą, mamy różne problemy, ale w porównaniu do innych – chyba nie ma ich za dużo. Wydaje się, że filozofia działa całkiem nieźle.

Dzięki temu jesteście przedstawiani jako przykład, np. przez prof. Blikle w *Doktrynie jakości*. Stawiacie na rozwój pracowników, prowadzicie szkolenia zewnętrzne, edukujecie młodzież. Wasze działania charytatywne można mnożyć bez końca. Od początku jesteście firmą odpowiedzialną społecznie. Jak to się stało, że wyprzedziliście trendy?

Uważam, że firmy wyglądają tak, jak cechy charakteru ludzi, którzy mają największy wpływ na ich kształtowanie. Jako założyciel Marco od początku miałem takie podejście, że sukcesem powinniśmy się dzielić. Dlatego przekazujemy bardzo dużo pieniędzy, czasu, wiedzy i innych rzeczy rzeczywiście potrzebującym.

Powołaliśmy fundację MarcoPomaga, pracujemy w niej wszyscy i oczywiście nie bierzemy za to żadnego wynagrodzenia. Fundacja zasilana jest głównie ze spółki, dzielimy się tym, co wypracujemy. Część funduszy dostajemy z 1% i z innych datków, za co bardzo wszystkim dziękujemy. Staramy się też kompleksowo pozyskiwać pieniądze z rynku i mądrze je rozdystrybuować. W tym roku znów prześlemy 600–700 tys. zł na potrzeby lokalnej społeczności. Mówimy o tym nie po to, żeby się promować, tylko żeby dawać przykład. Widzimy, że ludzie inspirują się naszymi działaniami i tworzą wartość dodaną dla otoczenia. To bardzo budujące, jeżeli się to rozumie.

Efekt ubocznym tego pomagania stało się to, że zbudowaliśmy bardzo dobry wizerunek firmy. Bardzo nas cieszy, gdy ludzie pozytywnie wypowiadają się o Marco i chcą podpatrzeć, jak to rzeczywiście działa. Z czasem popchnęło nas to do tego, że komercyjnie, ale też charytatywnie, robimy szkolenia z naszego stylu zarządzania, choć bardziej powinienem powiedzieć – filozofii życia. Jako praktycy chcemy pomóc innym firmom i innym niebiznesowym organizacjom wejść na wyższy poziom świadomości.

Mam nadzieję, że jesteśmy prekursorami i zmienimy obecnie niedoskonały model współpracy między ludźmi w różnych minispołecznościach.

Czy myśli Pan, że każdy przedsiębiorca, który chce rozwijać firmę, może wdrożyć taki styl zarządzania? Czy jest to model dla wszystkich?

Oczywiście. Dla wszystkich, którzy go będą chcieli zrozumieć. Wyjaśnię to na przykładzie: Czy jest potrzeba, żeby istniały więzienia i żebyśmy zamykali w nich ludzi? Nie ma potrzeby, jeśli ludzie wybiorą, że nie będą prowadzili działań przestępczych. Ale tacy ludzie się zdarzają, zabijają, biją, kradną itd. Jeżeli jest ktoś, kto nie jest prymitywny, ma pozytywne intencje i chce budować firmę lub inną organizację w odpowiedni sposób, to na pewno jest to dla niego. Ale poznałem w życiu ludzi, którzy tego nigdy nie rozumieją i uważają, że jestem szalony. Ja jednak jestem przekonany, że mam rację, ale czas pokaże :)

Porównują Was przecież do sekty...

No tak, mimo że staram się z tym walczyć. To nie jest sekta. Jeśli mamy grono przyjaciół i się z nimi lubimy,

pomagamy sobie, to nikt nie nazywa takich relacji sektą. Ludzie o niskiej świadomości nie potrafią sobie wyobrazić, że z dużą liczbą ludzi wiążemy się emocjonalnie na zasadzie przyjaźni i partnerstwa. Trzeba zrozumieć, że to jest budowanie pozytywnej firmy na pozytywnych relacjach. Poza tym, każdy w każdej chwili może powiedzieć, że już go ten model nie interesuje, i odejść. Znowu wydaje się to bardzo uczciwe.

Można mi zarzucić, że mam filozofię utopijną. Ale to, że ludzie nie są na nią gotowi, to jest problem ludzi, a nie filozofii. Jestem przykładem, że można innych szanować, pomagać im w nieskończoność, bo robię to już 18 lat, i wciąż dobrze prosperować. Nie jest tak, że mówię jedno, a robię drugie. Tego akurat mi zarzucić nie można.

Bardzo dziękuję za rozmowę.

fot. materiały prasowe firmy Marco



Making things unique



TO NIE CAŁE ŻYCIE

— ANDRZEJ CICHOCKI —

Człowiek i organizacja, jaką tworzy, są pasjonujący. Bo przecież firma to nic innego jak zorganizowani w określony sposób ludzie i majątek, który – tak jak człowiek – jest aktywem. Dlatego skupię się tylko na dwóch aspektach, które w największym stopniu wpływają na to, że firma zyskuje przewagę konkurencyjną. Pierwszy z nich to przywództwo w organizacji, drugi to relacje właścicielskie.

ANDRZEJ CICHOCKI

Efektywny menedżer budujący swoją skuteczność od ponad 27 lat dzięki świadomym decyzjom i konsekwencji. Sukces zawdzięcza kompleksowemu projektowaniu innowacyjnych strategii sprzedażowych oraz zarządzaniu nimi w oparciu o związki synergiczne. Aktywny *life coach*, wykładowca i trener biznesu, z 30 000 przeszkolonych osób na koncie. Autor książek i publikacji prasowych mających na celu uświadomienie wagi kodeksu etycznego i inteligencji emocjonalnej w biznesie. Poza biznesem – kapelan więzienny.



Moje ponad 20-letnie doświadczenie w zarządzaniu zarówno firmami z sektora MŚP, jak i korporacjami jednoznacznie wskazuje, że aktywo, jakim są ludzie, pozwala budować skutecznie przewagę konkurencyjną na rynku. Zwykle początek i koniec bycia w organizacji mają różną motywację. Ludzie zazwyczaj przychodzą do firmy właśnie ze względu na firmę, a odchodzą ze względu na ludzi, często szefa.

Przywództwo w organizacji

Kiedy zaczniemy analizować różne branże, różne produkty i różne ceny, dojdziemy do wniosku, że w swojej klasie produktowej i jakościowej, zarówno jakość, jak i cena, są zbliżone do siebie. Powiem więcej, klienci odchodzą od firmy z wielu innych powodów niż cena. Tylko 10% relacji biznesowych kończy się dlatego, że klient lub kontrahent znaleźli tańszego dostawcę. Te elementy nie są więc strategicznymi ze względu na pozycję firmy czy też jej przewagę konkurencyjną. Co w takim razie jest tym elementem, który decyduje o tym, że jedna firma doskonale się rozwija i wzmacnia swoją pozycję, a inna prosperuje coraz gorzej, aż w końcu sprzedaje się lub bankrutuje?

Według moich doświadczeń i obserwacji tym czynnikiem jest człowiek w organizacji. Pisząc człowiek, mam na myśli zarówno menedżerów, jak też pozostałą grupę pracowni-

ków. Temat jest obszerny, dlatego skupię się tylko na kadry zarządzającej i skutecznych zasadach zarządzania.

Lider i menedżer to nie to samo. Lider potrafi inspirować i zarządzać. Dobry menedżer potrafi zarządzać. Ma to znaczenie dla organizacji szczególnie wtedy, gdy chodzi o moment, w którym organizacja się znajduje.

Zarówno lider, jak i menedżer, muszą dostrzegać rzeczywistość. Jest to konieczne do tego, aby decyzje, które są podejmowane, bazowały na faktach, a nie na mitach.

Tylko wtedy, kiedy osoba zarządzająca dostrzeże rzeczywistość, jest w stanie skutecznie opracować i wdrożyć strategię działania oraz osiągać cele biznesowe.

Osoba zarządzająca powinna oceniać siebie i swój zespół według tej samej miary. Niestety, słabi menedżerowie bardzo często oceniają siebie po intencjach, swój zespół natomiast po rezultatach. Zarządzanie powinno odbywać się zgodnie z systemem wartości i zasad, które obowiązują

w organizacji. Jeżeli są one nieaktualne, należy je zmienić. A jeżeli są ustalone, należy działać w zgodzie z nimi. Ja nazywam je „wewnętrzną konstytucją”. To one stoją na straży działań wszystkich członków organizacji.

Prawdziwy lider wie, że jest nie tylko po to, by zarządzać, ale jest też po to, żeby służyć członkom zespołu. Jest to najwyższa forma dojrzałości lidarskiej. Dzięki takiej postawie członkowie zespołu chcą się rozwijać i mają do tego stworzone warunki. Chcą realizować cele wspólnie ze swoim szefem.

Produkt można skopiować. Cenę można dopasować do konkurencji. Kanały dystrybucyjne można budować w sposób podobny. Reklama może mieć podobny wymiar, ale zespołu nie da się skopiować. To właśnie lider i zespół są najważniejszymi zasobami każdej organizacji. Zarządzanie to niezwykła relacja między liderem a współpracownikami oparta o określony wspólny system wartości i zasad mierzona według tych samych miar.

Relacje właścicielskie

To kolejny niezwykle istotny rozdział w rozwoju biznesu. Małe i średnie firmy powstają i rozwijają się zwykle jako biznesy rodzinne. Ktoś wpada na pomysł i zaczyna

budować. Podejmuje wiele różnych decyzji i prób, odnosząc zarówno sukcesy, jak i porażki. Biznes wreszcie zaczyna się nieźle rozwijać, po okresie od 2 do 5 lat dochodzi jednak do momentu stagnacji. Zwykle jest to związane z tak zwaną „dziurą kapitałową”, którą trzeba wypełnić środkami z wewnątrz firmy bądź też środkami zewnętrznymi. Kiedy już się z tym uporamy, rozwój biznesu nabiera tempa.

Zwykle firma rozwija się szybciej niż ludzie w organizacji. Pisząc ludzi, mam na myśli każdy poziom w strukturze organizacyjnej firmy. Zaczynając od właściciela, a kończąc na pracowniku fizycznym. Właściciele to z reguły założyciele firmy, którzy znają ją od samego początku. Od momentu złożenia dokumentów rejestracyjnych do chwili, w której się znajdują. Ci ludzie kochają swoją firmę, bardzo często traktują ją jak swoje dziecko. Ta niezwykła więź, która łączy właściciela z organizacją buduje w nim przekonanie, że on musi wiedzieć wszystko, musi wszystkiego dopilnować i to, co z czasem bardzo utrudnia: to on i tylko on zasługuje, żeby firmą zarządzać.

Przekazywanie kompetencji idzie zwykle bardzo trudno. Jeżeli nawet następuje to co jakiś czas i tak właściciel wchodzi w kompetencje menedżera, którego zatrudnił. Pojawiają się co najmniej dwa ośrodki decyzyjne. Ten formalny i ten nieformalny. Kiedy zbliża się sukcesja,



właściciel – założyciel z trudem oddaje firmę dzieciom. Tak zwykle bywa, ale oczywiście nie zawsze tak jest. Są organizacje, które inwestują w rozwój pracowników, tak by czynnik ludzki nadążał za czynnikiem biznesowo-rynkowym.

Tak jak na początku napisałem, fascynuje mnie człowiek i organizacja jako firma. Dlatego uwielbiam nakreślać pewne analogie człowieka do bytu, który tworzy. Tym razem również sobie na to pozwolę.

Budowanie firmy można porównać do opieki rodzicielskiej. Zarówno w przypadku dziecka, jak i firmy jest tzw. akt inicjacyjny. Później to, co powstało, dziecko lub firma, zaczyna się rozwijać. W początkowej fazie to rodzic w przypadku dziecka, a właściciel w przypadku firmy, jest koniecznym i najważniejszym ogniwem dla rozwoju. Jeżeli jest patologia w rodzinie, zwykle rozwój dziecka jest bardzo zaburzony. Jeżeli jest patologia biznesowa, to rozwój biznesu jest zaburzony. Kiedy dziecko osiąga określony stopień dojrzałości, w jego życiu pojawiają się kolejne osoby. Bardzo ważna funkcja rodziców zmienia się. W firmie jest dokładnie tak samo: kiedy organizacja zaczyna osiągać określony stopień rozwoju, muszą pojawić się kolejne osoby, kolejne doświadczenia, a funkcja właścicieli zaczyna się zmieniać. Powinna odchodzić od zarządzania bezpośredniego do tzw. pośredniego, przechodząc w mentoring, nadzór itp.

5 fundamentów szczęścia

W tym wszystkim konieczne jest utrzymanie właściwego balansu.



Ludzie biznesu powinni pamiętać, że biznes to nie całe życie. Oczywiście może on zabrać całe życie, tylko czy o to nam chodzi?

Żeby być maksymalnie efektywnym i do tego szczęśliwym, należy pamiętać o tym, że nasze role się zmieniają. A nasze życie poza biznesem zawiera jeszcze kilka elementów. Ja nazywam je wszystkie fundamentami szczęścia, a wśród nich są: rodzina, duchowość, zdrowie, rozwój i biznes. Tylko taka ich sekwencja gwarantuje szczęśliwe życie i doskonały rozwój biznesu.

Wiem, bo tak żyję. Wiem, bo pracowałem z setkami właścicieli i zarządzających firmami. Moje doświadczenia jasno pokazują, że wszyscy chcemy tego samego. Chcemy być szczęśliwi. I tego właśnie życzę Ci, drogi Czytelniku.



Lejki.

SPRZEDAŻOWE NARZĘDZIE DLA KAŻDEJ BRANŻY

— A G N I E S Z K A S Z K L A R C Z Y K —

Wielu właścicieli firm jest przekonanych, że lejki sprzedażowe mogą mieć zastosowanie w działalności *online*. Nic bardziej mylnego. Tego efektywnego narzędzia marketingowego można używać dla niemal każdego rodzaju branży.

AGNIESZKA SZKLARCZYK

CEO agencji marketingowej I.A.M, ekspert w dziedzinie optymalizacji oraz stosowania metody Kaizen w marketingu. Od ponad 13 lat bada, analizuje i optymalizuje działania firm w obszarze marketingu i sprzedaży. Na podstawie danych ukrytych w KPI-ach, lejkach sprzedażowych i raportach dobiera najskuteczniejsze rozwiązania, które pozwalają osiągać firmom cele biznesowe. W życiu i w biznesie kieruje się filozofią Kaizen, która skupia się wokół idei ciągłego doskonalenia. Profil na LinkedIn



Zacznę od wyjaśnienia, czym w ogóle jest lejek sprzedażowy, a potem na przykładzie pokażę, jak można go zastosować w przypadku działalności niekoniecznie prowadzonej w internecie.

Czym jest lejek sprzedażowy

Lejek sprzedażowy to narzędzie marketingowe, które polega na konkretnych działaniach prowadzących do sukcesu sprzedażowego. Każdy klient szukający Twojego produktu automatycznie trafia do lejka sprzedażowego, jednak dopiero Ci decydujący się na kupno Twojego produktu wychodzą z jego wąskiej części. **Klasyczny lejek sprzedażowy** złożony jest z 3 elementów, a każdy z nich oznacza inny etap sprzedaży.

Konstrukcja lejka sprzedażowego

Góra lejka (tzw. **ToFu**, ang. *Top of the Funnel*) jest pierwszym etapem procesu sprzedaży, który polega na przyciągnięciu uwagi do Twojego produktu potencjalnego kupującego, a także zainteresowaniu go tym, co masz do zaoferowania. Na tym etapie trzeba również dotrzeć z informacją na temat tego, co sprzedajesz, ponieważ Twój przyszły klient mógł jeszcze nie słyszeć o Twoich towarach czy usługach.

Środek lejka sprzedażowego (tzw. **MoFu**, ang. *Middle of the Funnel*) jest drugim etapem sprzedaży, kiedy Twój klient już ma podstawowe informacje na temat tego, co sprzedajesz i w związku z tym może mieć do Ciebie dodatkowe pytania. Trzeba więc przygotować i dostarczyć mu pakiet informacji, tak by zainteresował się jeszcze bardziej Twoim produktem, a nawet miał szansę pogłębić wiedzę na jego temat. Faza ta powinna polegać na budowie zaufania i zaprezentowaniu oferty dostosowanej do konkretnego klienta.



fot. NomadSoul1 / elements.envato.com

Dół lejka (tzw. **BoFu**, ang. *Bottom of the Funnel*) jest fazą końcową i na tym etapie zostaje podjęta decyzja o zakupie lub jego braku.

Budowa lejka sprzedażowego

Aby zbudować lejek sprzedażowy, potrzebne są cztery elementy.

1. Po pierwsze, musisz stworzyć ofertę, a więc określić, jaki produkt lub usługę zamierzasz sprzedać.
2. Po drugie, należy wyznaczyć wartość, czyli zdecydować, jaki przekaz niosący za sobą wartość skierujesz do klientów, przed określeniem towaru, który chcesz sprzedać.
3. Po trzecie, musisz mieć stronę docelową, na której znajdą się opis produktu i wszelkie informacje na jego temat.
4. Ostatni element to mechanizm generowania *leadu*, a więc określenie, w jaką grupę klientów celujesz, jaki przekaz na nią oddziałuje i w jaki sposób możesz do niej dotrzeć.

Tworząc lejek sprzedażowy, najlepiej jest zacząć od dołu i pracować, idąc od końca do jego początku. Model ten dobrze zobrazuje konkretny przykład, założmy, że jest nim sklep z produktami dla zwierząt.

- Na początku należy przygotować ofertę, a więc produkt, który chcesz sprzedać.
- Następnie trzeba określić, co przynosi Ci dochód – w tym przypadku to wizyty w sklepie.
- Kto jest Twoją grupą docelową? Powiedzmy, że świeżo upieczeni właściciele psów, przeważnie szczeniaków.
- Dlaczego są potencjalnymi klientami? Po pierwsze, każdy z nich jest podekscytowany pojawieniem się w ich życiu nowego towarzysza, a po drugie,

siłą rzeczy potrzebują dla swojego pupila podstawowych rzeczy, takich jak: karma, miska, smycz, obroża czy zabawki.

- Bazując na znajomości tych potrzeb, możesz stworzyć zestaw na przykład za 250 zł, na który będą składały się wszystkie te produkty, co stanowi ofertę. Zresztą możesz dowolnie tworzyć inne zestawy, czyli – oferty, dopasowane do Twojej grupy docelowej. Zimą może to być na przykład chroniący przed chłodem kubraczek, witaminy na odporność czy ciepła leżanka.

Oczywiście stworzenie oferty to jeszcze nie moment, żeby od razu nakłaniać klienta do kupna. Najpierw należy zbudować relację, a więc dostarczyć wartości. Mogą to być darmowe raporty, poradniki, kursy wideo, e-maile z informacjami o zaletach poszczególnych produktów. Wszystkie te elementy nazywane są opt-inami. Dzięki nim możesz uświadomić konsumentom problem, z jakim się mierzą i dać im gotowe rozwiązanie.

Filozofia Kaizen w tworzeniu oferty

Przygotowując ofertę, budując relacje czy podejmując jakiegokolwiek działania marketingowe, warto trzymać się tzw. filozofii Kaizen. W praktyce polega to na postawieniu na innowacje i ciągły rozwój. Należy więc stale obserwować najnowsze trendy dotyczące naszego rynku i za nimi podążać, inwestując na przykład w najnowsze produkty lub je tworząc. Jak wiadomo, każdy rynek dynamicznie się zmienia i tylko śledząc zmiany, i biorąc je pod uwagę, Twoja strategia będzie efektywna.

Warto również stosować najnowsze narzędzia, które ułatwią Ci działania, chociażby automatyzację marketingu,



na przykład przy wysyłce mailingu z Twoją ofertą, która pozwoli Ci zaoszczędzić czas na inne działania mogące rozwijać firmę. Dobrą praktyką będzie także angażowanie pracowników w Twoje działania, tak by również oni proponowali własne pomysły. Pozwoli to na utwierdzenie ich w przekonaniu, że ich miejsce pracy sprzyja rozwojowi i chcą w nim zostać, a ponadto przyniesie korzyści samej firmie. Im więcej innowacji, tym szybciej będzie ona rosła. Trzeba pamiętać jednak, aby realizować pomysły pracowników i by proces ten był możliwie najkrótszy.

Reakcja fundamentem relacji

Budując relacje z klientami, ważne są ich reakcje na Twój przekaz. Nie uzyska się ich pojedynczą akcją. Trzeba podjąć ich co najmniej kilka. Na przykład, zrobić wysyłkę informującą o Twoim produkcie wielokrotnie, wrzucić na Facebooka kilka razy post o tym samym produkcie, warto jednak za każdym razem odnosić się do innej wartości. Dopiero reakcja ze strony potencjalnego klienta jest dobrym momentem, aby zaproponować zakup.

Za każdym razem tworząc przekaz dotyczący sprzedawanej rzeczy, trzeba pokazać klientom korzyści płynące z jej posiadania, jak zmieni się ich życie dzięki nabyciu Twojego towaru. Pokazać, dlaczego powinni Cię słuchać, czyli zbudować sobie autorytet. Można to zrobić na przykład na podstawie pozytywnych *case studies*, w których prezentujesz przypadki, gdy polecając produkt, rozwiązałeś czyjś problem. W takim przekazu powinieneś również zawrzeć elementy *know-how* tak, żeby Twoi klienci mogli się czegoś nowego nauczyć. Następnie możesz podnieść wątpliwości co do danego produktu i na nie odpowiedzieć. Na koniec dobrze jest skłonić klientów do jakiejś akcji, na przykład kliknięcia na stronę produktu czy podania jej dalej, tak by mogli zobaczyć ją inni potencjalni klienci.

Aby przygotować odpowiedni przekaz, możesz zapytać swoich klientów o ich potrzeby, na przykład za pomocą ankiety wysłanej w e-mailu, albo jeśli nie chcesz tego robić samemu, stworzyć zestaw potencjalnych problemów na przykład na podstawie zadawanych Ci najczęściej pytań lub poczytać fora internetowe.

Finalizowanie sprzedaży

Ostatni etap to zapytanie o podjęcie decyzji zakupowej. I w tym momencie należy jeszcze raz wytłumaczyć, jak życie klienta zmieni się dzięki Twojemu produktowi i jakie on daje mu możliwości.

Ważnym elementem całego procesu jest także stworzenie odpowiedniej strony docelowej Twoich produktu czy firmy. Co ważne, nie może ona być skoncentrowana na Twojej ostatecznej ofercie, a raczej mówić o problemach klientów i sposobie, w jaki je rozwiązujesz. Strona powinna składać się z czterech elementów:

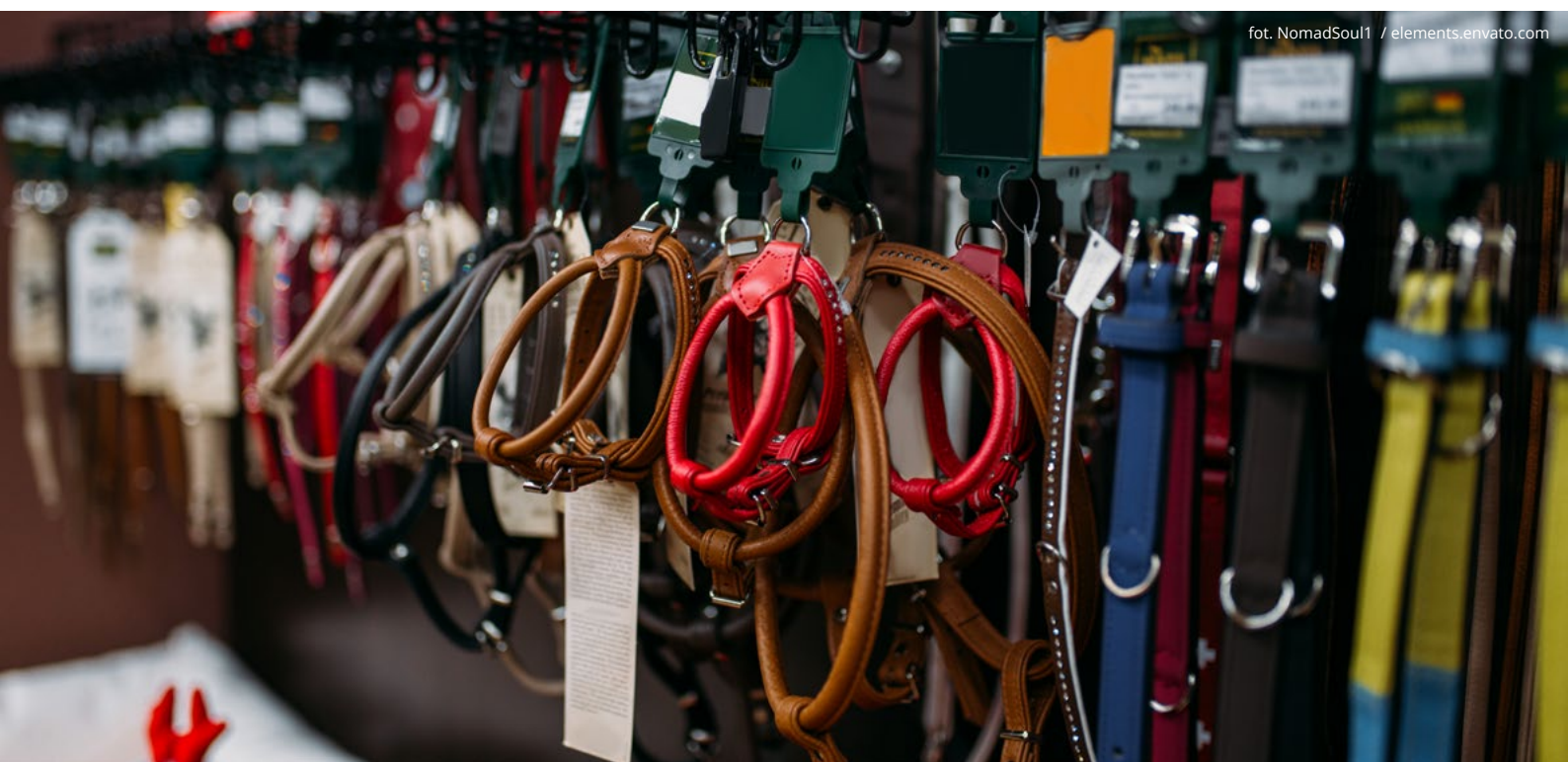
1. Problemu
2. Minusów problemu
3. Potencjału
4. Mostu

Przedstawię to znów na przykładzie sklepu dla zwierząt.

Tym razem jego właściciel chce sprzedać szkolenie dla psów. Ponownie czerpiąc z filozofii Kaizen, może zaferrować zajęcia z psim behawiorystą, bo to w ostatnim

czasie modny trend. **Problem** to niegrzeczny szczeniak, który się nie słucha, gryzie meble, nie chce jeść, szarpie smycz lub ucieka. Jednym słowem wszystko to, czego nie chcemy doświadczyć ze strony pupila. **Minusy problemu** to kreowanie czarnej wizji, czyli opisanie możliwie najgorszego scenariusza – co może się stać w wyniku tak nieobliczalnego zachowania pieska, na przykład może on pogryźć innego psa, albo nas samych. **Potencjał** to z kolei pokazanie sytuacji zupełnie odwrotnej – grzeczny i posłuszny szczeniak, który umila nam czas. Jednym słowem zaprezentowanie klientowi psa jego marzeń. Na końcu mamy **most**, czyli właściciela sklepu jako wybawiciela, który dzięki swoim produktowi czy usłudze przeciąga klienta z etapu drugiego do trzeciego.

Niestety dziś wiele firm rezygnuje z wykorzystania strategii lejka sprzedażowego, bo uważa się, że jest ona zarezerwowana tylko dla firm działających *online*. Powyższy przykład pokazuje jednak, że niekoniecznie tak musi być, a to narzędzie cyfrowego marketingu może być niezwykle skuteczne dla każdego przedsiębiorcy – także właściciela sklepu czy biznesu stacjonarnego.





ABC

FRANCZYZY

— LESZEK KIELISZEWSKI —

Umowa franczyzy od dobrych kilku lat cieszy się coraz większą popularnością.

Pierwotnie kojarzona była z prowadzeniem restauracji McDonald's, albo innego biznesu rodem z za oceanu. Dzisiaj na udzielanie franczyzy decydują się nawet mali przedsiębiorcy, którzy po odniesieniu sukcesu na lokalnym rynku, chcą umożliwić prowadzenie biznesu według ich konceptu innym firmom.



Umowa franczyzy z jednej strony daje francyzodawcy możliwość rozwoju własnej marki i zyskania dodatkowych źródeł przychodu, z drugiej zaś – franczyzobiorcy sprawdzony model biznesowy oraz wsparcie w prowadzeniu firmy.

Jak zacząć rozmawiać o franczyzie?

Franczyza to – najprościej rzecz ujmując – prowadzenie biznesu pod marką i według pomysłu innego przedsiębiorcy (francyzodawcy). Decydując się na taką formę, warto pamiętać, że realizując cudzą koncepcję biznesu, będziesz mieć ograniczony wpływ na sposób funkcjonowania własnej firmy. Wynika to z tego, że francyzodawca będzie wymagał spełnienia określonych przez siebie standardów sieci, eliminując tym samym Twoje indywidualne pomysły.

Kluczowym elementem franczyzy jest prowadzenie biznesu przez francyzobiorcę na własne ryzyko.

Żaden francyzodawca nie zagwarantuje rentowności przedsięwzięcia, ani jego dochodowości.

Francyzobiorca musi się więc liczyć z tym, że w przypadku niepowodzenia przedsięwzięcia będzie musiał

do biznesu dołożyć, przy jednoczesnych ograniczonych możliwościach wyjścia i realizowania zmian w modelu biznesowym.

Podejmując decyzję o prowadzeniu firmy w formie franczyzy, warto najpierw poznać markę z perspektywy jej klienta, a także poobserwować funkcjonowanie już działających placówek – pozwoli to oszacować liczbę potencjalnych klientów, a czasami także „wysokość paragonu”. Zdobyte w ten sposób informacje mogą być pomocne zarówno podczas podejmowania decyzji o rozpoczęciu rozmów z francyzodawcą, ale także w trakcie przyszłych negocjacji.

Rozpoczynając rozmowy o franczyzie, dobrym zwyczajem jest zawarcie umowy o zachowanie poufności. Przyjęcie takiej umowy leży w interesie francyzodawcy, który w trakcie rozmów przekaze przynajmniej część posiadanego *know-how* francyzobiorcy, który ostatecznie wcale nie musi podpisać umowy. Z drugiej strony taka umowa da przyszłemu francyzobiorcy możliwość poznania większej ilości szczegółów związanych z funkcjonowaniem biznesu.

Zawarcie umowy

Umowa franczyzy liczy od kilkunastu do nawet kilkuset stron wraz z załącznikami. Są nimi często tzw. „podręczniki operacyjne”, które zawierają procedury postępowania i instrukcje prowadzenia biznesu. Warto

również pamiętać, że o ile umowy franczyzy z lokalnymi franczyzodawcami są – w większym lub mniejszym zakresie – negocjowalne, to już umowy zawierane z dużymi, międzynarodowymi firmami nie podlegają żadnym ustępstwom.

Bardzo częstym wymogiem stawianym przez dużych franczyzodawców jest, aby franczyzobiorca prowadził swój biznes w ramach działalności gospodarczej. Oficjalnie tłumaczone jest to chęcią uzyskania pewności, że druga strona będzie prowadzić interes z osobistym zaangażowaniem. Faktycznie zaś celem takich postanowień jest łatwość w egzekwowaniu zawartych w umowie franczyzy zakazów o zbywalności praw z umowy franczyzy oraz zakazu konkurencji.

Zakaz konkurencji jest standardowym postanowieniem każdej umowy franczyzy.

W najprostszej jego postaci zabrania on prowadzenia działalności gospodarczej w tym samym segmencie rynku. Można jednak spotkać dużo dalej idące wymogi dotyczące lojalności. Niektórzy franczyzodawcy stawiają warunek, aby franczyza była jedyną formą zarobkowania, wprowadzając zakaz prowadzenia jakiegokolwiek innej działalności gospodarczej lub zarobkowej. Często spotykanym przykładem jest także rozszerzenie zakazu konkurencji na członków rodziny franczyzobiorcy. Standardowym jest z kolei postanowienie, że zakaz konkurencji obowiązuje nie tylko w okresie, w którym umowa jest wykonywana, ale także po jej rozwiązaniu. Zgodnie z polskim prawem czas ten nie może być jednak dłuższy niż 5 lat.

Istotnym elementem umowy franczyzy są zasady wykorzystywania znaków towarowych franczyzodawcy, a także możliwości prowadzenia reklamy czy sprzedaży *online* przez franczyzobiorcę. W zależności od sieci i przedmiotu działalności spotyka się umowy, w których dopuszczalne jest prowadzenie lokalnych akcji reklamowych lub marketingowych – zazwyczaj po uzyskaniu akceptacji franczyzodawcy – oraz takie, w których nie



ma miejsca na lokalną inicjatywę franczyzobiorcy, a cała reklama i marketing znajdują się w wyłącznych kompetencjach franczyzodawcy.

Kluczowe z punktu widzenia franczyzobiorcy są postanowienia umowne dające mu wyłączność prowadzenia franczyzy na określonym terenie. Dzięki temu zyskuje on pewność, że po podpisaniu umowy franczyzodawca w bliskim sąsiedztwie nie udzieli licencji innemu przedsiębiorcy, co w efekcie doprowadziłoby do zmniejszenia obrotów, a w skrajnym przypadku nawet do konieczności zamknięcia punktu.

Umowa franczyzy zawiera standardowo zapisy służące nadzorowaniu przez franczyzodawcę sposobu prowadzenia biznesu. Zazwyczaj będzie to uprawnienie do przeprowadzania kontroli – w tym również tej typu *mystery shopper* polegającej na tym, że franczyzodawca zleca osobie trzeciej podanie się za klienta, skorzystania z usług świadczonych przez franczyzobiorcę, a następnie sporządzenia raportu z takiej wizyty ukierunkowanego na zachowanie standardów sieci. Rezultaty takich kontroli niejednokrotnie mają przełożenie na poziom opłat względem franczyzodawcy, a także bywają przyczynkiem do naliczenia kar umownych.

Równie ważnym, jak sposób prowadzenia biznesu, elementem umowy franczyzy są informacje dotyczące zakończenia współpracy i jego konsekwencji. W praktyce można bowiem spotkać takie umowy, których przedterminowe wypowiedzenie lub niewykonywanie wiąże się z poważnymi konsekwencjami finansowymi. W takiej sytuacji franczyzobiorca może być postawiony przed dylematem, czy dalej prowadzić biznes,

który w praktyce okazał się nierentowny, czy zapłacić franczyzodawcy karę z tytułu przedterminowego zakończenia współpracy.

Ponieważ umowa franczyzy nakłada na franczyzobiorcę wieloletnie i wysokie zobowiązania finansowe, to przed jej zawarciem warto skonsultować się z analitykiem biznesowym, aby ten niezależnie zweryfikował rentowność i szanse powodzenia biznesu, a także z profesjonalnym prawnikiem, który wskaże konsekwencje



fot. rawpixel.com / Pexels.com



MŚP

UCZY SIĘ CSR-U

— **AGNIESZKA SIARKIEWICZ** —

Wiele inicjatyw CSR-owych potwierdza fakt, że koncepcja ta to wciąż domena dużych firm. Podejście strategiczne, długofalowe, połączone z raportowaniem danych niefinansowych zamyka się w obrębie kilkuset podmiotów w Polsce. Pozostaje pytanie o wymiar społecznej odpowiedzialności wśród pozostałych, spośród których małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią 99% firm.

AGNIESZKA SIARKIEWICZ

Starsza menedżerka ds. komunikacji i promocji oraz programów w Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Odpowiada za szeroko pojętą promocję i realizację strategii komunikacji organizacji oraz wspiera zarządzanie programami FOB. Absolwentka kursu London School of Public Relations oraz XV Akademii Letniej „Wyzwania zrównoważonego rozwoju w Polsce”.

W latach 2014–2015 realizowała Podyplomowe Studia Nowoczesna Promocja w SGH w Warszawie, a w 2015 rozpoczęła studia doktoranckie na Uniwersytecie Kardynała Stefana Wyszyńskiego.



Za punkt wyjścia do analizy sytuacji CSR w MŚP mogą służyć badania dotyczące świadomości pojęcia i działalności firm z sektora. Wynika z nich, że większość przedstawicieli MŚP (66%) nie spotkała się z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2013). Zadeklarowała jednak podejmowanie inicjatyw z nią zgodnych. Dominującymi obszarami zaangażowania są: pracownicy – 80,42%, środowisko lokalne – 82,83% oraz społeczność lokalne – 75,15%. Obszary te łączą się jednocześnie z dobrymi praktykami, które MŚP najczęściej realizują. Należą do nich: szkolenia dla pracowników, kwestie środowiskowe obejmujące segregację odpadów i zrównoważone gospodarowanie odpadami, rozwijanie współpracy z grupami, osobami czy instytucjami ze społeczności lokalnej.

O znajomość pojęcia CSR pytani byli również przedstawiciele sektora MŚP z województwa pomorskiego we wcześniejszym projekcie RespEn (2011), wspieranym między innymi przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. W tym pomiarze 43% polskich przedsiębiorców zadeklarowało, że nie zna terminu społeczna odpowiedzialność biznesu.

Oba badania zidentyfikowały problem braku wiedzy na temat CSR-u wśród przedsiębiorców. Choć to badania sprzed kilku lat, wydaje się, że wiele się nie zmieniło i główną potrzebą jest zwiększanie świadomości przedstawicieli firm, edukacji sektora i współpracy z nim.

Jako bariery rozwoju CSR-u w MŚP wymienia się także: ograniczoność zasobów czy trudność zbudowania uniwersalnego modelu CSR-u dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Brak jednolitej, aplikowanej strategii wynika ze wspomnianego już wyżej intuicyjnego podejścia do CSR-u, prowadzenia działań zgodnych z tą koncepcją, ale nie postrzeganych jako element społecznej odpowiedzialności biznesu.

W pewnym zakresie obecny stan CSR-u w MŚP przedstawia publikacja Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki”, czyli największy w Polsce przegląd biznesu społecznie odpowiedzialnego. W ostatnich latach nie odnotowano w raporcie znaczącego zwiększenia zainteresowania CSR-em w sektorze MŚP, jednak co pozytywne – utrzymuje się tendencja wzrostowa. Wyjątkiem był rok 2013, kiedy to pojawiły się dotacje na wdrażanie CSR-u w MŚP. Warto zatem odnotować, że bodźce

Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki”¹

Edycja	za rok 2012	za rok 2013	za rok 2014	za rok 2015	za rok 2016	za rok 2017
MŚP (liczba firm)	19	47	31	35	48	50

zewnątrze stanowią skuteczny sposób na rozwój odpowiedzialnego biznesu w tej grupie przedsiębiorstw.

Duzi motywują

Ważnym czynnikiem motywującym do wdrażania CSR-u stają się także coraz wyższe wymagania w tym zakresie formułowane przez duże firmy. Będąc odpowiedzialnymi społecznie, podobnych wartości oczekują od partnerów biznesowych. Wiarygodni i przejrzysti kontrahenci to ważne ogniwa w budowaniu zrównoważonego łańcucha dostaw, czyli takiego, który między innymi monitoruje przestrzeganie praw człowieka, praw pracowniczych czy kwestie środowiskowe wśród podwykonawców pierwszego i kolejnych rzędów.

Co istotne, duże firmy nie tylko ustalają wymogi, ale również pomagają je spełniać, realizując „uczciwe praktyki operacyjne”. Jest to jeden z obszarów normy ISO 26000, zgodnie z którymi został podzielony wymieniony wyżej raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Opisy praktyk mogą inspirować do rozwijania współpracy z dostawcami w duchu społecznej odpowiedzialności biznesu. Dla MŚP stanowią katalog działań, dzięki którym lepiej poznają standardy postępowania firm, co skłania je do inicjowania zmian

mających na celu wcześniejsze dostosowanie się do wymagań i budowanie przewagi konkurencyjnej. Wśród praktyk zgłoszonych do obszaru „uczciwe praktyki operacyjne” w raporcie za 2017 rok pojawiły się inicjatywy takich firm, jak: Bank BGŻ BNP Paribas, Bank Zachodni WBK, CCC, Henkel Polska, LPP, Lyreco Polska, Tesco Polska, Carrefour Polska.

W działaniach dotyczących dostawców przeważają projekty edukacyjne, podnoszące świadomość w zakresie CSR-u, zrównoważonego rozwoju, zachęcające do zwiększenia aktywności na tym polu. Firmy tworzą w tym celu dokumenty, które mają zapoznać dostawców z politykami i procedurami CSR. I tak Bank BGŻ BNP Paribas opracował „Deklarację CSR dla dostawców”, Bank Zachodni WBK wprowadził przewodnik pt. „Rozwijaj biznes odpowiedzialnie”, a CCC udostępniło Kodeks postępowania dla dostawców. Firma CEMEX z kolei zorganizowała konkurs na najlepszego pod względem BHP podwykonawcę. Konkurs miał służyć promocji tematu bezpieczeństwa wśród podmiotów współpracujących z CEMEX. Zrównoważony łańcuch dostaw to kolejne pole zaangażowania odpowiedzialnego biznesu i wdrażania dobrych praktyk. Podwykonawcy, w tym również MŚP, mogą być poddawani audytom w takich obszarach, jak np.:



zarządzanie, ochrona środowiska, miejsce pracy, prawa człowieka, bezpieczeństwo. Praktyki w tej kategorii zgłosiła m.in. firma Henkel Polska w ramach inicjatywy „Together for Sustainability”. Podobne audyty podwykonawców zlecają LPP i Lyreco Polska, troszcząc się o zachowanie międzynarodowych standardów społecznej odpowiedzialności biznesu. Swoich dostawców wspiera także Tesco Polska, udostępniając ulepszoną, interaktywną platformę komunikacyjną „Supplier Network”. Carrefour Polska oferuje natomiast szkolenia dla dostawców marki własnej i w ten sposób dzieli się wiedzą i doświadczeniem z małymi, lokalnymi firmami.

Start-upy inspirują

Atutami małych i średnich przedsiębiorstw są z pewnością duża elastyczność i szybki proces decyzyjny. Sprzyjają one rozwojowi innowacyjności tak istotnej dla realizacji idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Nie przypadkiem również idea start-upów dotyczy głównie mniejszych przedsiębiorców. Ostatnie lata to czas, kiedy na naszych oczach rodziły się nowe modele biznesowe silnie oparte na wartościach CSR-u, takie jak:

sharing economy, circular economy czy przedsiębiorstwa społeczne. „W tradycyjnym ujęciu innowacje przyjmują postać nowych produktów, usług i procesów. Koncepcja innowacyjnego modelu biznesowego wchodzi na nowy obszar obejmujący kwestie kluczowe dla tworzenia, przekazywania i utrwalania wartości przez przedsiębiorstwo” – czytamy w publikacji Komisji Europejskiej pt. „Wskazówki dla doradców. Społeczna odpowiedzialność biznesu dla małych i średnich przedsiębiorstw” (2013). Jak podkreślają autorzy, innowacyjny model biznesowy staje się szansą dla sektora MŚP. Wynika to z możliwości szybszego wprowadzania zmian, a przez to łatwiejszej implementacji nowych procesów czy reagowania na pojawiające się wyzwania biznesowe.

Choć w środowisku start-upów trwa dyskusja nad ich definicją i klasyfikacją, to śledzenie tego typu przedsięwzięć przez małe i średnie przedsiębiorstwa może okazać się inspirujące. Z tej perspektywy warto przyrzeć się pierwszej edycji „Start-upów Pozytywnego Wpływu”. Jest to lista organizacji działających w ramach innowacyjnego modelu biznesowego generującego jednocześnie korzyści ekonomiczne, środowiskowe i społeczne.

Powstała z inicjatywy prof. Bolesława Roka i Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie. Znajdziemy na niej ponad 30 przykładów innowacyjnych sposobów prowadzenia działalności. Wiele z nich odnosi się do zasady 3×R: *reduce, reuse, recycling* wspierającej zrównoważony rozwój poprzez promocję stylu życia przyjaznego środowisku naturalnemu. Zasada 3×R to jednocześnie motywacja do zmian w procesach produkcji w małych i średnich przedsiębiorstwach. Ukierunkowuje na wprowadzanie usprawnień, które z kolei generują określone oszczędności dla przedsiębiorstwa wynikające między innymi z bardziej zrównoważonego gospodarowania np. wodą, energią, odpadami.

MŚP się zmienia

W szkolnej nomenklaturze należałoby napisać, że lekcja CSR-u dla małych i średnich przedsiębiorstw trwa, a praca domowa nie będzie prosta, znacznie wykroczy poza nabyte umiejętności.

Jednym z głównych wyzwań stojących przed sektorem MŚP jest „przyswojenie” wiedzy, czym jest społeczna odpowiedzialność biznesu i jak może być zastosowana z korzyścią dla firmy. Choć mamy przykłady MŚP, które podchodzą do CSR-u modelowo, to jest to zdecydowanie niewielka grupa. Zmiana w sektorze dokonuje się stopniowo i oprócz motywacji zewnętrznej (dotacje, wymogi kontrahentów), bardzo ważne jest zainteresowanie i zaangażowanie samych przedsiębiorstw, a przede wszystkim właścicieli firm. Przykład idzie z góry i jest kluczowy, niezależnie od wielkości organizacji. Tym bardziej, że ze względu na specyfikę MŚP potencjał tkwiący w zmianie myślenia, wdrożeniu nowych procesów i rozwiązań, ostatecznie może zadziałać znacznie efektywniej niż w dużych przedsiębiorstwach.

Źródła:

¹ <http://odpowiedzialnybiznes.pl/typ-publicacji/raporty-publicacje-fob/>





Kalendarz
SZKOLEŃ
I KONFERENCJI

JESIEŃ 2018

Październik

23-24.10

Wolves Summit

Wydarzenie poświęcone technologiom i innowacjom zmieniającym świat, które umożliwia nawiązanie wartościowych relacji biznesowych. Wolves Summit skierowane jest do właścicieli start-upów, programistów i inwestorów.

24.10

Konferencja Trade Marketing

Uczestnikami wydarzenia są dostawcy, sieci handlowe, dystrybutorzy i producenci sektora FMCG. Podczas konferencji podejmowane są tematy związane z nowoczesnymi rozwiązaniami w zakresie komunikacji i sprzedaży na poziomie sklepu.

24-26.10

I love Marketing

Jedna z większych konferencji poświęconych marketingowi internetowemu. Wydarzenie jest skierowane do przedstawicieli małych oraz średnich firm oraz osób zajmujących się marketingiem w dużych firmach i korporacjach.

Listopad

7-8.11

10. Forum Marketingu Zintegrowanego

Dwudniowa konferencja dla osób związanych z marketingiem i światem reklamy, której celem jest edukacja rynku i dostarczanie jego uczestnikom najwyższej jakości wiedzy, wyjątkowych inspiracji, fantastycznej atmosfery sprzyjającej nauce oraz budowaniu relacji biznesowych.

14.11

IX Morfologia Sprzedaży – Konferencja Menedżerów Sprzedaży

Wydarzenie dla menedżerów sprzedaży i osób nadzorujących sprzedaż chcących zwiększyć sprzedaż i poprawić efektywność handlową związaną z obsługą klienta.

14-15.11

Golden Marketing Conference

Wydarzenie ujmujące marketing jako skuteczne narzędzie do budowania przewagi konkurencyjnej. Wśród prelegentów znajdują się specjaliści marketingowi, właściciele dużych firm, dyrektorzy działów marketingu, przedstawiciele agencji reklamowych czy freelancerzy, którzy w ciekawy sposób dzielą się swoją wiedzą i doświadczeniem zawodowym.

Listopad

19.11

Konferencja IMAGINATION DAY 8

Konferencja połączona z pokazem reklam, nagrodzonych na Festiwalu Kreatywności Cannes Lions, skierowana do marketerów, trendsetterów i wszystkich pragnących dawki inspiracji, którzy zawodowo lub prywatnie interesują się marketingiem, sztuką i pragną poszerzać swoje horyzonty.

28.11

III Ogólnopolska Konferencja

Nowoczesnego PR-u i Komunikacji

Konferencja skierowana do specjalistów ds. komunikacji i PR-u oraz specjalistów od kreowania wizerunku firm i osób prywatnych. Biorąc udział w konferencji, uczestnicy dowiedzą się, jak kształtować komunikację wewnętrzną w firmie czy też jak stosować metodę Design Thinking w strategii PR.



foto. bialasiewicz / elements.envato.com

Wyprzedź konkurencję!

Dotrzyj do klienta w chwili, kiedy potrzebuje Twoich usług, bez względu na to, czy korzysta z komputera, telefonu czy tabletu!

Stwórz **mobilną prezentację** Twojej firmy w 15 minut

Testuj pakiet reklamowy

BEZ OPŁAT I ZOBOWIĄZAŃ PRZEZ 14 DNI



Polacy są mobile!

Codziennie 58% z nich korzysta ze smartfonów, a 21% z tabletów.