

54. Marża i zysk w ecommerce - jak liczyć? - Kamil Soja - cukrowki.pl

Cześć! Nazywam się Grzegorz Frątczak, a to jest podcast „Rozmowy na zapleczu”, w którym wraz z właścicielami sklepów internetowych i e-commerce managerami, zgłębiam tajniki prowadzenia biznesu w sieci. Szczerze, bez pudrowania rzeczywistości i po ludzku, bo to ludzie sprzedają, ludzie kupują i ludzie pracują, żeby to wszystko sprawnie działało. Zapraszam.

Cześć. Kto z Was lubi Excele i liczenie marż, zyskowności, kosztów i całą analizę tego wszystkiego? Bo z moich obserwacji wynika, że to temat, który w wielu e-commerce leży odłogiem, bo chyba nikt tego nie lubi albo, po prostu, nie wie, jak to robić. W każdym razie, najważniejsze jest to, żeby kasa na koncie się zgadzała, więc przemy cały czas do przodu.

Ale analiza wydatków, przychodów daje nam też to, że jest w tym szansa na zwiększenie znacznie naszej zyskowności. Bo jeśli Wasz zysk, w Waszym e-commerce jest na poziomie 5% obrotu, to ograniczenie kosztów raptem o 1% powoduje, że Wasz zysk rośnie do 6%, a realnie to oznacza, że Wasz zysk wzrósł o 20%. Więc małe zmiany mogą spowodować duże korzyści dla Was jako właścicieli e-commerce, i nie tylko. Wiele razy słyszałem, że e-commerce jest trochę jak przekładanie kasy z kieszeni do kieszeni.

A analizy rynkowe pokazują, że prawie 80% e-commerce ma problemy finansowe. I dzisiaj właśnie o tym będziemy rozmawiać. O tym, czym jest analiza finansowa biznesu, co trzeba zrobić, jak zrobić? I będę dzisiaj rozmawiał o tym z Kamilem Soją, który sam jest właścicielem e-commerce, a do tego jest dyrektorem e-commerce w sporej firmie.

Oboje jesteśmy fanami Excela i prostego podejścia. Posłuchajcie i zobaczcie, czy coś możecie poprawić, by mieć więcej kasy, która zostanie u Was na koncie. Będziemy mówić o tym, jakie wskaźniki śledzić, jak to robić, do czego zacząć. Do tego, opowiemy Wam jak odróżnić szum informacyjny od tej kluczowej informacji, która spowoduje oszczędności lub większy zysk.

Zanim jednak przejdę dalej, to bardzo gorąco zachęcam Cię do zapisania się na nasz newsletter na stronie convertis.pl/newsletter, bo dzięki temu żaden nowy odcinek podcastu Ci nie umknie, a dodatkowo dostaniesz najważniejsze newsy z prasy o e-commerce z Polski i ze świata. Więc zapraszam na converis.pl/newsletter, a teraz już do rozmowy.

Grzegorz Frątczak: Cześć, Kamilu!

Kamil Soja: Cześć, Grzegorzu!

GF: Zaprosiliśmy Kamila tutaj – do podcastu – bo człowiek ma ogromne doświadczenie, a do tego pracuje w moim ulubionym biznesie, czyli w słodyczach.

KS: W moim też.

GF: Produkuje cudowne Cukrówki i Ciągutki, a jestem ten, który uwielbia słodycze. No właśnie, Kamilu, opowiedz trochę o sobie.

KS: Cześć. Jeszcze raz się przedstawię – jestem Kamil. Dzięki za zaproszenie. Tak jak wspomniałeś, jestem założycielem i właścicielem słodkiej marki, która nazywa się Cukrówka. To jest takie moje małe dziecko, które sobie rośnie od 5 lat. W kwietniu skończyło dokładnie 5 lat i od zawsze zajmujemy się sprzedażą produktów personalizowanych, stricte krówek. Podziałem produktów, bo czasami też się pojawiają inne produkty pochodne typu miody lub inne cukierki, ale naszym core’em biznesu są krówki personalizowane na wszelakie okazje. Więc jeżeli będziesz miał okazję, żeby komuś coś fajnego podarować na urodziny, czy może jakiś prezent firmowy, to zapraszam do nas.

GF: [Cukrowki.pl](https://www.cukrowki.pl). I to jest biznes, w sumie, ja bym powiedział, że świetnie wyglądający. Nawet macie z 18 tys. followersów na Instagramie i się zastanawiam, jak takie rzeczy się robi?

KS: Wiesz co? Myślę, że krok po kroku, dzień za dniem, tydzień za tygodniem i powoli się zbiera. Co prawda teraz, w obecnych czasach i algorytmach, taką ilość zebrać od zera, to myślę, że jest bardzo, bardzo ciężko. Też nie ukrywam, że tutaj moja żona jest wybitną specjalistką, jeżeli chodzi o Social Media – nie tylko jeżeli chodzi o Instagram. Ona mnie tutaj wspiera, jeżeli chodzi o know how, o pewne tipy, i jest cały czas gdzieś tam na topie tych wszystkich trendów i zmian, które co chwilę nastają, nie tylko na Instagramie. Natomiast, konsekwencja, i na pewno tutaj nic odkrywczego nie powiem. bardzo dobrej, wysokiej jakości kontent. Wiadomo, można to rozumieć na różne sposoby, ale kto będzie chciał – wejdzie, odwiedzi nas na Instagramie i myślę, że zobaczy, o co mi chodzi.

GF: A to Twoja żona zajmuje się na pełny etat Cukrówkami?

KS: Nie, na pełny etat nie. Powiedzmy, że to jest taka umowa małżeńska, że mi pomaga.

GF: Okej. A z drugiej strony, Ty też tym nie zajmujesz, bo jesteś teraz obecnie dyrektorem w Mirpolu, jeśli dobrze pamiętam, i zajmujesz się e-commerce w Majowo. Czyli wszystkie rzeczy do ogrodu, to u Kamila można kupić.

KS: Też, zapraszam.

GF: Ale tam jesteś dyrektorem e-commerce. Tak?

KS: Tak.

GF: I co tam robisz ciekawego? Bo tam też już z trzy i pół roku jesteś.

KS: Tak naprawdę, tak jak wspomniałeś, firma–matka nazywa się Mirpol i ona jest na rynku już od siedemnastu lat, więc kawał czasu. Jak sama nazwa mówi – Mirpol – piękna polska nazwa. Natomiast, sama firma, jej corem całego biznesu to jest sprzedaż i import produktów do ogrodu: na taras, na balkon, grill i też troszkę wyposażenia wnętrz. I tak naprawdę, jak wspomniałeś, od trzech i pół, czterech w sumie, rozwijam od samego początku e-commerce dla całej tej firmy. Czyli jakby jestem, można powiedzieć, ojcem nowego kanału sprzedaży dla tej firmy.

GF: Właśnie, bo z tego, o czym sobie rozmawialiśmy wcześniej, wynika, że Majowo jest na czterech rynkach: polskim, niemieckim, czeskim i teraz wchodzi niedługo na słowacki. Pewnie podcast będzie już po otwarciu tego sklepu.

KS: Tak, już będziemy.

GF: Z tego co mówiłeś, to firma zatrudnia około 50 osób, więc już jest spora, a to nie producent tylko głównie importer i dystrybutor tych rzeczy do ogrodu. Tak?

KS: Tak. Natomiast wiadomo, że pewne linie produktowe są stricte naznaczone naszym pomysłem – tak to bym nazwał. Ale też idziemy w kierunku tym, że chcemy coraz bardziej rozwijać nasze linie produktowe. Chcemy się troszkę odróżnić od produktów, które są na rynku. Inwestować w marketing, inwestować w markę. Starać się pokazać jakość, a nie tylko walczyć tym samym produktem i ceną, jak to bywa dużych sieciach.

GF: Tak. I te rzeczy ogrodowe, widzę, są takie ciężkie i takie blisko ziemi. I my dzisiaj mamy też temat nie jakiś tam marketingowy i bujanie w obłokach, tylko Excele, marże i inne rzeczy, bo Kamil powiedział, gdy mu zadałem pytanie: „Co go najbardziej jara w e-commerce”, to powiedział, że lubi tę stronę biznesową, liczyć marże i budżety. I dzisiaj o tym.

KS: To znaczy, lubię jak lubię. Natomiast, jest to na pewno konieczność, jeżeli chodzi o prowadzenie biznesu. Tym bardziej, że to jest biznes stricte sezonowy. A tak jak wspominałeś, jeżeli to jest kwestia też różnych produktów pod kątem gabarytu, złożonych procesów logistycznych, tym bardziej sprzedając na inne kraje, gdzie jest to naprawdę bardzo trudne i czasami się można przeliczyć.

GF: To teoretycznie jest tak ważne, ale jak widzę, to większość przedsiębiorców tego nie liczy. I nie mówię, tylko tu o e-commerce, ale też o jakimkolwiek innym biznesie. Ja sam mam z kilkanaście Exceli i z chęcią z Tobą o tym podyskutuję, bo też jestem fanem tego, żeby to liczyć. My liczymy rentowność, marże i różne szczegóły na poziomie projektu, klienta, pracownika, firmy i wszystkie inne. Mamy różne parametry, które monitorujemy tylko po to, żeby wiedzieć, czy trzeba zareagować, a nie obudzić się z ręką nocniku, gdy straciliśmy od groma pieniędzy.

KS: Tak, jak właśnie wspominałeś. Najważniejsze jest to, że ja też – jak Ci mówiłem na samym początku, przed spotkaniem – że nie jestem na pewno wybitnym specjalistą, nie jestem żadną osobą po studiach ekonomicznych czy też po jakichś kursach finansowych. Natomiast, po prostu, wyprowadziłem to z moich doświadczeń, obserwacji, też pewnych rozmów z moimi znajomymi, którzy dużo wcześniej byli na dużo wyższym poziomie, i pod kątem monitorowania tych wszystkich funduszy. No i, tak naprawdę, dzięki temu pozwoliło mi to z tego „dnia na dzień, tygodnia na tydzień” zbudować na tyle wydajne (powiedzmy) systemy Excelowe, które pokazują nam w jakim momencie jesteśmy. I często pokazują nam, gdzie te pieniądze uciekają?

GF: No właśnie. Drodzy, tutaj będziemy dyskutować o różnych rzeczach, a tak, żeby Was przeprowadzić i pokazać, po co to w ogóle jest. I powiemy też, co używać, a czego nie używać i bardziej będziemy mówić o mniejszych firmach, takich średnich. Kamil ma 50 osób, my w Convertis mamy 20.

KS: W Cukrówce mamy jeszcze mniej, ale też takie raporty prowadzę – prowadzimy, bo to już komuś przekazałem. Natomiast, czuвам nad tym cały czas.

GF: Tak, więc potraktujcie to bardziej jako inspirację i poczujcie, że coś warto z tym zrobić. I na końcu pewnie też powiemy, jak i od czego zacząć. No właśnie, Kamilu. To po co te Excele? Może nie Excele – po co w ogóle liczyć różne wskaźniki w firmie? Jak Ty, ze swojej strony to...? Masz jakiś case, że mówisz: „Dzięki Excelowi zarobiłem/oszczędziłem 1 mln zł”?

KS: Tak. Miliona złotych, to nie, ale mniejsze kwoty, tak. Takiego wrażenia nie robią, ale pieniądz to jest pieniądz. Natomiast, trzeba brać pod uwagę jedną rzecz, że wyłapanie czegoś na poziomie miesiąca, mnożąc to razy dwanaście, daje już fajną kwotę i pewnie wakacje. Ja tak do tego podchodzę. Oczywiście, na tyle ile mogę, staram się to skrupulatnie wyłapywać. Natomiast też spotykam się z wieloma miejscami, osobami i myślę, że świadomość przez ostatnie lata się zmieniła, jeżeli chodzi tę kwestię. Myślę że wcześniej wiele osób nawet nie do końca analizowało, chociażby – dla przykładu raporty – na zasadzie raportu kuriera i różnych dziwnych dopłat, które kurierzy doliczają. Ja taki właśnie jeden fakap w jednej z największych firm w Polsce wyłapałem, gdzie pewne naliczenie z ich strony powstało nieprawidłowo, co po czasie się okazało. Skończyło się tym, że miałem korektę całego roku i wystarczyło na fajne wakacje. Dlatego, po prostu, trzeba zacząć od samego początku. Wdrożyć taki proces, jeżeli mamy możliwości bądź nawet w postaci przyzwyczajień, jeżeli prowadzimy mały sklep i robimy jak większość osób – sami, żeby te raporty, które nie są fajne, nie są przyjemne, ale żeby je weryfikować. To jest też, myślę że, podstawa prowadzenia e-commerce, z tego względu, że tych raportów jest dosyć sporo. Chociażby, mając trzy firmy logistyczne, które wystawiają faktury – powiedzmy dwa razy w miesiącu fakturę – to mamy już sześć tych zestawień, a tam gdzieś są nasze pieniądze.

GF: No właśnie, tam pieniądze są różnie. Generalnie, moim celem prowadzenia różnych Exceli są dwie rzeczy. Po pierwsze, żeby ucinąć straty, a drugie, żeby być świadomym rzeczywistości. Bo często nam się tylko wydaje, że widzimy tę rzeczywistość i cyfry, a liczby mówią o czymś innym. I na przykład, ja często kontynuowałem różne działania i się okazywało, że to w ogóle jest nieopłacalne i dopiero wtedy zderzenie się z tymi cyframi jest. No kurde – nie można się oszukiwać. Bo często widzimy: „A dobra, jakoś to poszło. Tutaj może lepiej, może gorzej”, a z drugiej strony można coś wyłapać, tak jak Ty wyłapałeś w tej logistyce. Ja na przykład wiem, że jeden projekt, który mieliśmy bardzo przestrzelony i prowadziliśmy go z trzy lata temu, czy cztery nawet, to kosztował nas ze 100 tys. ekstra. Ale zorientowaliśmy się na koniec, bo trochę źle była umowa napisana. Koordynator i programiści tam działali, nie mieliśmy stricte jakiegoś raportowania, trochę im to zostawiliśmy. I na końcu się okazało, że jest źle. Dokończyliśmy ten projekt, bo generalnie, jak już obiecaliśmy, to skończyliśmy. Natomiast, od tamtej pory zmieniliśmy kompletnie proces robienia takich wdrożeń, żeby nie wpakować się na minę, bo to ogromne pieniądze. Z drugiej strony liczymy też na przykład rekrutację, bo u nas akurat rekrutacje dość dużo kosztują. I fakapy, jeśli źle zatrudnimy, to przecież ogromny koszt. Jak pracownik odejdzie w ciągu trzech miesięcy czy sam, czy z naszego powodu, to trzymiesięczna pensja, to jest ogromna kwota i jeszcze jak doliczymy wszystkie inne rzeczy, to w ogóle z tego wychodzi sporo. Mamy też rzeczy, gdzie monitorujemy pewne zdarzenia, żeby mieć taki sygnał, trochę jak Twój raport logistyczny – ktoś się gdzieś rąbnął. To brzmi bardzo skomplikowanie, natomiast myślę, że krok po kroku, jak się zacznie dodawać pewne rzeczy i warto to liczyć. Jeśli samemu się nie potrafi, to warto wziąć jakiegoś doradcę, eksperta, czy to od Excela, czy

to od takich procesów, który Wam pomoże to poustawić w Excelu. Można spokojnie takich znaleźć.

KS: Powiem Ci tak – uważam, że na pewnym poziomie, który mi jeszcze obecnie wystarcza – wiadomo – im więcej wiedzy, konsultingu, doradztwa nikomu nie zaszkodziło i na pewno się zrobi to dużo sprawniej. Natomiast, jeżeli się nie ma takiego zaplecza, nie ma się często czasu – bo też taka jest prawda w małym i średnim e-commerce robi się po prostu wiele rzeczy i to zawsze gdzieś się odsuwana na bok – no to, na pewno warto zrobić jakiś kurs, których też nie brakuje na rynku, który chociażby pokaże, jak pewne rzeczy liczyć, jak pewne rzeczy ułożyć. Tych szablonów w Internecie, jeżeli chodzi o same budżety, też jest naprawdę bardzo wiele. Same podcasty – jak teraz rozmawiamy – to tych podcastów też powstało wiele. Wielu prowadzących takie Excele udostępnia. Tylko problemem jest z egzekucją prowadzenia tego, bo ludziom nie chcę się tego wpisywać. Ja to rozumiem, ale to jest prosta droga donikąd, bo jest dobrze, jak jest dobrze, ale w momencie, kiedy – tak, jak wspomniałeś – jest jakaś mała czkawka, mały problem, to wtedy bardzo ciężko zdiagnozować problem. A czasami może być za późno.

GF: Tak, jest tak. Dobrze powiedziałaś. Rzeczywiście warto, jeśli ktoś tego nie czuje, warto pójść na jakiś kurs online czy inny i zobaczyć, co powinno się mierzyć w biznesie i dlaczego. Później spróbować to zautomatyzować, nawet w Excelu. Jeśli nie samemu, to wziąć specjalistów od Excela, którzy Wam to zapiszą, tylko Wy im powiecie, jak to mają robić. Na przykład ja comiesięczne dane zasysam z konta, bo to mi najłatwiej i 85% wszystkich kosztów jest automatycznie przyporządkowane do poszczególnych kategorii. Potrzebuję około kilkunastu pozycji uzupełnić i to mi zajmuje do 10 minut. W ogóle, zrobienie tego zajmuje mi 10–15 minut, co miesiąc. A dodatkowe pół godziny to jest analiza tego, co tam się wydarzyło? Co zrobić? Z tego robią się automatycznie tabele przestawne i pokazuje mi czy to rośnie, czy maleje, czy coś trzeba zmienić. Później z tego, sobie zrobiłem jakieś dodatkowe tabele, żeby zobaczyć, co się dzieje. Ja lubię upraszczać i nie komplikować. Księgowa to i tak mi dostarcza za miesiąc jakieś tam dane, i ciężko z nimi czasami powalczyć. Ja mam swoje kategorie, które mi się dzielą i ewidencjonuję sobie koszty na około dziesięć kategorii. Jak potrzebuję wejść głębiej, to wchodzę. Faktury, które wystawiam też importuję do Excela i później zasilam do innego Excela, i to mi zajmuje kilka klików. Później trzeba przyporządkować – jacyś brakujący klienci, bo są nowi, coś tam się pozmieniało. A sama analiza zajmuje więcej, bo na przykład tutaj pewne rzeczy wzrosły, pewne zmały. I to można robić. I jeszcze powiedziałaś, że czasami brakuje mobilizacji do robienia tego. Nie wiem, jak Ty masz, ale ja na przykład, co miesiąc wszystkim pracownikom robię taką prezentację w Power Poincie. Standardową, gdzie tylko wrzucam zrzut ekranu z różnych tabel, pokazuję, jaki był przychód, jaki był zysk, pokazuję parę innych danych. I to mnie mobilizuje, żeby się zastanowić co tam jest. Ostatnio robiłem wideo – nagrywałem dla nich, bo nie mogłem tego zrobić w trybie rzeczywistym – i mówię: „A tu jest błąd. O! To ciekawe”. I się okazało, że miałem błędy w formule i musiałem poprawić. I to też jest taka motywacja, że potrzebuję znaleźć czas na to co miesiąc, bo muszę przecież komuś to zaraportować. Chociaż jestem szefem, to ja lubię mieć też taki bicz nad sobą. A z drugiej strony, przedstawienie tego powoduje, że znajduję jakieś błędy i wyprowadzam się z błędu. Nie wiem, czy Ty masz jakiś swój sposób, żeby robić regularnie.

KS: Tak. Na pewno. Tak jak Ty opowiedziałaś, to myślę, że masz to już na dosyć wysokim poziomie, biorąc pod uwagę zautomatyzowanie tego. Więc może, od samego początku, to powinniśmy właśnie wyjść od samego kursu Excela, bo ja nie wiem, czy to know how

excelowe, osoby prowadzące małe i średnie e-commerce, mają. To może jest dobre pytanie. Bo możemy zakładać, że Excel jest takim prostym narzędziem, że każdy ma taką wiedzę.

GF: To ja tylko sprecyzuję. Wiecie – z każdego banku czy z każdego systemu można wyeksportować dane do pliku CSV albo do Excela. Te dane wrzuca się do jednego arkusza, w innym arkuszu są różne formuły, które przeliczają wszystkie dane źródłowe i później z tego się robi raport. To jest klik. Żeby zrobić taki raport, potrzeba większej wiedzy z Excela. Jeśli jej nie macie, to są grupy Excel na Facebooku, na Google możecie znaleźć ekspertów i oni za od 80 zł do zazwyczaj 150 zł za godzinę zrobią Wam raport. Będzie Was to trochę kosztować. Zrobią Wam automat. Wy tylko musicie wiedzieć, co Wy chcecie. Co jest daną wejściową? Co jest daną wyjściową? I oni Wam to zoptymalizują i zrobią. Spokojnie można to zrobić, a później tylko musicie regularnie wrzucać dane do tego Excela. Czyli, Wasza praca polega później na tym, żeby nacisnąć przyciski „Control C”, „Control V”, i się liczy. Ewentualnie, jeśli są rzeczy, które trzeba przepisać ręcznie, to trzeba je przepisać, a później analiza i analiza.

KS: Sporo się o tym mówi, ale to nic trudnego. Najgorzej jest to zrobić pierwszy raz, może pierwsze dwa, trzy miesiące, później wchodzi to w nawyk. Myślę, że potem można, o dziwo, też fajnego (tak to nazwę) bakcyła złapać i wtedy można wejść już na trochę wyższy poziom i starać się pracować na większej ilości KPA-ów, stracić się mierzyć trochę inne rzeczy. Nie wiem – od boku marketingu i tak dalej, i tak dalej. Więc na pewno nie tylko w samym budżecie pomoże, ale później może się przyczynić do umiejętnego mierzenia innych działań, które prowadzimy, a które są mega rozległe, jeżeli chodzi o e-commerce.

GF: Tak. Ja tutaj tylko zwrócę uwagę, bo Kamil użył takiego magicznego słowa jak KPA, czyli Kluczowe Wskaźniki Efektywności, akurat KPA to jest z angielskiego, więc literka ostatnia się nie ten... Ale, jak jesteśmy przy e-commerce, to co, według Ciebie, każdy e-commerce powinien liczyć albo widzieć trend. Bo wiesz, wszyscy mają Analyticsa i tam sobie można zobaczyć ilość użytkowników, konwersję, jeśli dobrze jest powrzuć. Można zobaczyć, jaki jest koszt pozyskania ruchu z poszczególnych kanałów, czyli AdWordsa, Facebooka. Można zobaczyć, odrzucając, czyli widzimy takie wskaźniki ruchowe ze strony, natomiast większość ludzi, tylko na tym poprzestaje. Co poza tym, w takim biznesie e-commerce trzeba liczyć?

KS: Nie ma najważniejszej rzeczy – ile zarabiamy ostatecznie pieniędzy.

GF: Okej.

KS: No bo po coś ten e-commerce prowadzimy, po coś ten biznes prowadzimy. Tak? Więc ważne jest to, ile ostatecznie w tym w naszym skarbcu pieniędzy nam zostało. Więc tak naprawdę, jeżeli chodzi o te najważniejsze rzeczy, które warto mierzyć, to też można sobie spokojnie doczytać – to jest marżowość biznesu. Ja, żyjąc w idealnym świecie, chciałbym wierzyć, że każdy tę marżowość, tak zwaną brutto, mierzy. Czy tak jest? To każdy może sobie odpowiedzieć.

GF: Co dla Ciebie znaczy „marżowość brutto”, żebyśmy definicję ustali.

KS: Sprzedaż minus koszt towaru – tak w dużym uproszczeniu, w moim przypadku.

GF: Okej, a „marżowość netto”, jak pewnie używasz?

KS: Czyli to już jest po odcięciu wszystkich spraw kwestii operacyjnych?

GF: Czyli, jakie to koszty?

KS: Czyli to, co zostaje na samym końcu – już minus sprzedaż, minus wszystko to, co wchodzi w koszty i doprowadza do ostatecznego zysku netto.

GF: Okej. Bo ja bym to podzielił na dwie rzeczy. Policzyłbym w ogóle zysk ze sprzedaży, czyli te koszty zmienne bym odjął.

KS: Tak.

GF: Czyli przychód minus koszty zmienne związane z produktem, związane z kosztami reklam i pewnie obsługi tych reklam. I zobaczył, ile mi z tego zostaje. No bo koszty stałe typu magazyn i inne, to są koszty stałe, które są niezależne od ilości sprzedaży, tak naprawdę. To już zostawiam. I tu możemy zobaczyć, to jest ta marżowość – taką finalną, jaką mamy – czy nam dużo zostaje na resztę, czy mało zostaje na resztę. Z drugiej strony można policzyć, ile finalnie na końcu nam zostaje pieniędzy – policzyć tę zyskowność. No właśnie. Coś jeszcze? Jakie są jeszcze według Ciebie takie kluczowe wskaźniki, które warto mieć policzone i liczone na bieżąco?

KS: Tak, jak wspomniałem, dla mnie bardzo istotne w tego typu branży są koszty logistyki. Staramy się bardzo skrupulatnie to weryfikować, liczyć oraz zestawiać z tym, co się dzieje, jeżeli chodzi o samą sprzedaż. Wiadomo, czasami trzeba coś troszkę uogólnić, bo ciężko jest policzyć, ale dążymy do tego, żeby było to maksymalnie wiarygodne i prawdziwe.

GF: Okej. I tu muszę zwrócić uwagę, że Kamil jest w biznesie, gdzie się wysyła paletami albo te rzeczy są nietuzinkowe.

KS: Palety, dłuższe, niestandardy, palety niestandardowe i tak dalej, i tak dalej. Więc cały przekrój przeróżnych gabarytów i praca – stety, niestety – z wieloma przewoźnikami, co też nam trochę utrudnia. A wchodząc głębiej, wielopaczkowość, czy zamówienia, które posiadają więcej niż jeden produkt, to jeszcze bardziej utrudnia całe zadanie. A jeżeli dołożymy do tego jeszcze zagranicę, no to mamy w ogóle fajny mix.

GF: Tak, i pewnie jest dużo do optymalizacji. Jeśli sprzedajecie koszulki albo sukienki, to tam każda paczka pewnie średnio kosztuje 15 zł, plus – minus, i tam nie ma co kombinować i można to wrzucić w ogóle w marżowość brutto, ewentualnie tylko sprawdzać, czy nie ma jakichś błędów w ich rozrachunkach, jeśli macie spore kwoty. Tak? No właśnie. Co jeszcze? Jakie miary są dla Ciebie ważne?

KS: Na pewno też kwestia samego marketingu, która też, jakby nie było, wpływa też na ostateczny wynik prowadzenia biznesu.

GF: Okej.

KS: Wiadomo, najłatwiej jest wszystko zsumować, wrzucić w jedną komórkę w tym Excelu i mówić: „Okej, tyle wydaliśmy, spoko”. Natomiast czasami, tak jak powiedziałeś, warto się przy tym na tę chwilę zatrzymać i zobaczyć, co wchodzi w skład tego kosztu marketingowego. Czyli porozbijać sobie to na kanały, na przychody, na koszty. Do tego

dodać, jeżeli już mamy taką wiedzę – mam nadzieję, że mamy – ROAS-y, COS-y, tak, żeby też pewne rzeczy sobie wyłapać, które nam później pozwolą dobrać odpowiednie liczby, które nam będą mierzyły skuteczność tych naszych działań. To tak mówiąc ogólnikowo, nie wchodząc w szczegóły.

GF: Tak, no to właśnie. Ten marketing – myślę że większość e-commerce managerów z tym marketingiem dość dobrze ma policzone, bo to agencje zazwyczaj robią i one podają te ROAS-y i koszty – że przychód był taki, a koszty są takie. Trzeba tu uważać, bo to jest czasami tak podane, żeby pokazać niesamowitą rzecz. Myślę, że tutaj warto, oprócz liczenia bezpośrednio od agencji, zobaczyć, jak policzymy sobie całościowe koszty marketingu do tego, ile przychody wygenerowały. Na przykład ROAS jest na poziomie pięciu, dziesięciu, piętnastu (jeśli dobrze mówię), czyli z jednej złotówki mamy 15 zł przychodu, o to mi chodzi. Albo marketing podzielić się na dwie części, czyli taki „tu i teraz” – to jest ten koszt zmienny, czyli na przykład reklamy i tak dalej. A przykładowo inwestycja w nową stronę internetową – podzielić to jako koszt marketingowy stały, gdzie to w ogóle nie policzyć. A jak mówimy o marketingu, to pewnie jeszcze – ile mamy Lifetime Value klienta, jak często od nas kupuje, częstotliwość zakupów, ile klient średnio u nas wydaje w rok, dwa, trzy lata. Teraz miałem taki przypadek w takiej hurtowni z elektroczęściami, gdzie średni koszyk wynosi 150 zł, ale się sprzedaje, raz w roku taki klient to kupuje. I Lifetime Value takiego klienta u nich jest 150 zł, i taka hurtownia musi konkurować czy to z Obi, czy z innym supermarketem, gdzie klient też przychodzi kupować takie rzeczy i ta firma też wyda 20% na pozyskanie tego klienta, ale oni wiedzą, że ten klient jeszcze w tym roku przyjdzie trzy razy kupić trzy inne rzeczy i potrafią to policzyć. I nagle ten koszt reklamy w postaci 20% w ogóle jest niesamowicie niski, bo to się rozłoży jeszcze na kolejne trzy zakupy. A tego w ogóle większość e-commerce managerów, właścicieli takich mniejszych, większych nie uwzględnią, nie ma policzonego. Coś byś do marketingu jeszcze dodał?

KS: To jest dobry, szeroki temat. Natomiast też, odnośnie tych agencji, o których wspomniałeś, dodałbym, że najlepszą formą zaufania jest kontrola. I to czy współpracujemy nawet z najlepszą agencją, to musimy mieć tak dograne, najlepiej ustalone wcześniej wytyczne, współczynniki, żeby po prostu na czymś się opierać. Żeby to nie było tak, że z miesiąca na miesiąc sobie tam działamy, oni sobie coś tam robią, my coś tam im płacimy i wszyscy są zadowoleni. Bo no niestety – life is brutal – i długofalowo czy w jakimś tam czasie możemy trafić na agencję bądź osobę, bądź osoby, które są nie do końca – powiedziałbym – sprawiedliwe i nas będą próbować oszukać. Więc to policzenie przynajmniej tych podstawowych współczynników, dobrania pewnych rzeczy, to nam da też taki spokój ducha i pewną kontrolę nad osobami, z którymi współpracujemy. No bo pewnie też w większości tych małych, średnich e-commerce dużo zlecamy na zewnątrz, czy poprzez agencję, czy freelancerów. Więc też warto, w jakiś sposób, nad nimi panować. Ja akurat też doszedłem do takiego etapu współpracy z pewnymi osobami zewnętrznymi, że mamy wspólne raporty, mamy pewne ustalone cele, ustalone KPA-je, na których oni pracują i raportują mi tak, jak sobie ustalimy. Czy to jest raz w tygodniu, raz na dwa tygodnie, raz w miesiącu. To, co robią – ich działania, ich wyniki. I na koniec miesiąca czy na początku kolejnego omawiamy sobie poprzedni miesiąc i ustalamy cele na kolejny. Więc, to wcale nie zajmuje dużo czasu. Tu trzeba tylko – tak myślę – usiąść raz, dobrze pomyśleć, zaplanować i wdrożyć taki schemat działania z tymi osobami. I to nam da też takie zebranie tych danych z różnych źródeł, niekoniecznie wypełnianych przez nas. Więc powiedzmy, mamy taką organiczną automatyzację, ale dzięki temu możemy zbudować ten cały dash board

informacyjny, na którym się możemy później opierać, jeżeli chodzi o realną wartość i zysk biznesu.

GF: Tak. No właśnie, bo te rzeczy też nam pomogą ocenić czy partnerzy dobrze pracują, czy nie. I tak mi przyszło na myśl, że – nie mówiliśmy o tym – koszt pozyskania klienta, ile możemy zapłacić. Jeśli mam, sprzedam jednorazowo, to jest jasne. Ale jeśli mam klienta, który kupuje u mnie cztery razy, to mogę nie zarobić w ogóle na pierwszych zakupach, a wręcz dołożyć do tych pierwszych zakupów, tylko, żeby kupił u mnie. I tak, ci najwięksi niestety robią. Z drugiej strony to, czego tutaj nie powiedzieliśmy, jakbyśmy przeszli do kolejnego etapu, poza marketing – zwroty. Jak ja słyszę, jak wiele e-commerce w ogóle nie wie, jaki ma procent zwrotów.

KS: Tak, to fakt.

GF: Jak to u Was jest? Masz policzone, ile krówek dostajesz zwrotnie? Napoczętych i nienapoczętych?

KS: Całe szczęście, te dwie branże są uodpornione na zwroty. Krówki jest to produkt personalizowany, więc nie podlega zwrotom. Wiadomo, nie mówię o reklamacjach. To jest inna kwestia i akurat nasza polityka jest taka, że czy to jest nasz błąd, który się (wiadomo) zdarzy, czy to jest błąd w logistyce, czy czasami sam klient robi błąd, ale jest na tyle natrętny, że czasami warto mu odpuścić, to to gdzieś tam sobie mierzymy, ale to jest tak naprawdę żadna skala. W przypadku drugiej branży, no to są na tyle duże produkty, że klienci mają problem z odesłaniem tego, bo nie da się tego wrzucić do paczkomatu, ani pójść na pocztę do okienka i tego odesłać. Oczywiście, tak jak powiedziałem przy temacie krówek, jeżeli jest ktoś natrętny i nam nagminnie pokazuje, że lepiej, żebyśmy to odebrali na własny koszt, bo będzie źle, no to tak robimy. Ale wszystko też trzeba dobrze wyważyć. Więc całe szczęście, tego problemu nie mam. Nie ukrywam, że te zwroty, na pewno, wielu branżach są ogromną bolączką i trzeba na pewno koszt tych zwrotów też w taki raport sobie wrzucić i pod koniec miesiąca zobaczyć, jak nam się to kalkuluje. Taką najprostszą analizą – czy zarabiamy – na przykład jest Allegro czy Amazon, które ucina prowizje. I wtedy już wiesz czy Twój biznes zarabia czy nie zarabia. Jesteś w stanie policzyć za ile kupujesz towar, ile tej prowizji płacisz, plus ewentualnie promocja, Adsy, no i ile Ci finalnie na tym zostaje. Bo wiele osób po prostu handluje, bo to nawet jest bardziej handel niż sprzedaż, na Allegro.

GF: Tak, tutaj te zwroty są istotne, bo u Was pewnie nie ma takiej sytuacji, że klient rozpakował krówkę, a później zapakował i się popatrzył na nią przez godzinę i zwrócił, tak jak to ma się w sukienkach.

KS: Tak i nie, ale miałem przypadek, toteż odnośnie do rozmowy o wysyłkach dla znajomych, dla przyjaciół. Wysłaliśmy paczkę do Szwajcarii takim prywatnym kurierem, jak to z reguły się robi i kurier sobie odciął bok nożyczkami i od środka wyjadł krówkę. Ale oczywiście paczkę dostarczył jako nieuszkodzoną, więc takie sytuacje też się zdarzają.

GF: Pewnie te krówki, tak mu dźwięczały dobrze albo wywąchał. Trudno powiedzieć.

KS: Tak, tak. Chyba go skusiła po prostu taśma reklamowa i ładne logo.

GF: A, no widzisz. Bo jak mówimy o zwrotach, to mam klienta, który sprzedaje sukienki i on ma na magazynie, bo mu magazyn spuchł, ma 2 mln, a mówi, że: „Drugi magazyn

mam u klientów, na kolejne 0,5 mln”, bo klienci mają 30 dni na zwrot, a tam są zwroty na poziomie 30–50%. Więc, jeśli ktoś tego nie liczy, nie zwraca uwagi, ile tych zwrotów jest i nie uwzględnia tego na przykład w marketingu, na przykład liczy przychód minus koszty, a nie uwzględnia zwrotów, to w ogóle ma kompletnie inne liczby. Te ROAS-y się nagle okazują, że są do bani, bo na pierwszy rzut oka wygląda okej, a po uwzględnieniu zwrotów okazuje się, że w ogóle dokładamy do biznesu.

KS: Jestem w stanie Ci uwierzyć. Sam mam taki przykład z życia wzięty, bo to widziałem na własne oczy, że nawet na dosyć sporym pułapie już, czy poziomie prowadzenia biznesu, ta rotacja produktu na magazynie nie była liczona i właśnie działo się to, co powiedziałaś. Czyli magazyn puchnie, kasy w skarbcu brakuje, płynność finansowa się traci, robi się problem. Natomiast rotowaniem towaru, obniżeniem wejścia, wyjścia, marżowości, no to dzięki temu jesteśmy w stanie stwierdzić czy nadal zarabiamy. Bo trzymając pewien produkt na magazynie rok, sprzedając go po jakiejś tam marży, może się okazać, że my do niego finalnie dokładamy. A mogłoby się wydawać, że zrobiliśmy, bo go sprzedaliśmy.

GF: Tak. O! Właśnie. Wrzuciłeś temat rotowania towaru. Ja nie mam towaru, więc mi to tak przeszło, ale przecież to też są ważne rzeczy. Jak często ten towar u nas się zmienia na magazynie? Ile mamy na magazynie starych produktów, które mają dłużej niż pół roku, dłużej niż rok – w zależności od branży? Co z nimi zrobić? Czy może promocje, czy może cokolwiek innego, bo się popsują czy zużyją? Jaki to jest procent z całości? Czy nie zapominamy, bo nagle się okaże, że biznes idzie dobrze, ale na przykład 20% naszego magazynu to jest towar sprzed ponad roku, którego nie wiadomo, jak sprzedać, bo na przykład trendy w modzie się zmieniły i każdy dzień dodatkowo powoduje, że go nie sprzedamy i jest taki Zonk.

KS: Zostajemy z towarem na kolejny sezon, bądź na jakiś czas i to jest dla nas zamrożona gotówka. Myślę że to jest chyba jedna z trudniejszych rzeczy, jeżeli chodzi o to rotowanie, tym bardziej w jakimś e-commerce z tej średniej półki. Oczywiście, teraz też trzeba wziąć pod uwagę to, że tych systemów, które pomagają nam to wszystko mierzyć, które wypływają raporty i tak dalej, jest już naprawdę sporo i one nie są wcale za jakieś ogromne pieniądze, więc myślę, że to jest kwestia tylko otwarcia głowy czy dopuszczenia do siebie informacji, że takie coś powinno się mierzyć i brać pod uwagę, a narzędzia powinniśmy sobie, prędzej czy później, znaleźć, gdzieś tam doczytując czy kontaktując się innymi firmami. Tylko trzeba zacząć to robić i mieć świadomość, że trzeba po prostu to robić. Że to jest kluczowe w prowadzeniu tego biznesu. Bo wiadomo, duże firmy, duże korporacje, to już jest inny level i nawet nie ma co o tym rozmawiać, bo to jest inny case.

GF: Właśnie, a nie wiem, czy spotkałeś się z takimi miernikami, których w ogóle nie warto liczyć, a ludzie często liczą.

KS: Nie warto? Myślę że wszystkie warto, tylko pytanie, czy coś ma większy czy mniejszy sens. Tak szczerze, ciężko na to pytanie w ogóle odpowiedzieć, żeby była taka sytuacja... Może inaczej – są pewne rzeczy, które się liczy, ale one nie mają większego wpływu. Na przykład, swego czasu trochę zbyt bardzo się „zauroczyłem” w narzędziach BOK-owych, do obsługi klienta, które dostarczają no mnóstwo różnych statystyk, danych i tak dalej. No i troszkę zacząłem na podstawie tego budować też systemy prowizyjne, premie dla osób pracujących właśnie w Dziale Obsługi Klienta. No i wiem, że to sprawiło więcej problemów niż pożytku, a skończyło się tym, że po prostu dobrałem jeden, tak mi się wydaje, miarodajny KPA, który pozwala mierzyć pracę tej osoby, skonstruować system premii, który pozwoli

na osiągnięcie dobrej wypłaty dla tej osoby, na zadowalającym poziomie, ale stawia też tę obsługę, której my wymagamy.

GF: Czyli ta jakość.

KS: Więc, to też wszystko zależy. Nie da się wrzucić wszystkiego do jednego worka. Zależy od specyfiki, od branży, od ilości osób, od ilości zamówień, kontaktów. Od wielu różnych czynników. Nie da się i absolutnie, moim zdaniem, nie można dokładać jednej firmy do drugiej, bo tak jak wiesz, można prowadzić wciąż tą samą sprzedaż tego samego produktu, ale robić to na dwa różne sposoby. Jeden będzie lepszy, drugi będzie gorszy z jakiegoś powodu.

GF: Ja myślę, że tutaj chodzi o to, żeby nie komplikować. Bo ludzie na początku, tak jak Ty powiedziałeś, liczą te wszystkie szczegóły, bo system daje te wszystkie szczegóły, ale analizowanie tych wszystkich szczegółów, to jest masakrycznie dużo czasu. Poza tym, nie zawsze z tych szczegółów, potrafimy wyciągnąć dobre wnioski. Więc, w sumie później uprościłeś i na jednej rzeczy się skupiłeś. I myślę że, szczególnie na początku, warto wziąć mniej, niż więcej, i nie kombinować, bo żeby wyciągnąć dobre wnioski, nawet z tych szczegółów, to i tak potrzeba tam wejść głęboko, zastanowić się, które współczynniki są dla nas ważne, o różnych rzeczach które mierzą, które nam są potrzebne: jakość, czas, koszty i tam mieć w poszczególnych działach. Może w poszczególnych działach oddzielnie: logistyka – co jest, co chcemy mierzyć w logistyce, co chcemy mierzyć w marketingu, bo można wejść w szczegóły, które nam dostarcza agencja, a nas na przykład może interesować jedna cyfra, czy to jest okej, czy nie jest okej. Na przykład – jak często wracają do nas klienci. To jest według mnie, dość ważny współczynnik, którego większość e-commerce nie liczy – jak często wracają klienci, jak wygląda średni koszyk z względu na tych, co kupili dwa razy albo pięć razy, albo z innych powodów. Nie komplikować, ale jednak się na tym skupić, by pominąć dzielenie włosa na cztery. I to właśnie zależy.

KS: To na pewno utrudnia.

GF: I bez kogoś, kto to robi, nie ogarniemy. No po prostu.

KS: Jak mówiliśmy przed wejściem na antenę (tak to nazwę), że trzeba wyjść od rzeczy najprostszych i sobie odpowiedzieć: „Czy te rzeczy robię?”. Bo jeżeli jest super, jest już jakiś poziom, potem jest dużo łatwiej nam ten skok do przodu zrobić i tego włosa rozdzielić można na dwa, nie od razu na cztery. Ale, po prostu, trzeba zacząć to fizycznie robić, bo na pewno wiele osób powie, że to jest temat dla mega początkujących, i tak pewnie jest, bo tak jest. Natomiast pytanie czy początkujący czy już średnio zaawansowani to robią.

GF: Tak.

KS: Ja, z moich obserwacji, uważam, że na pewno nie.

GF: Właśnie.

KS: Z różnych oczywiście powodów, które jestem w stanie zrozumieć. To też trzeba mieć na uwadze.

GF: A jak już mamy te wszystkie rzeczy, jak już wybraliście sobie co potrzeba, to później trzeba to jakoś analizować i porównywać. A Ty masz swój ulubiony sposób albo czas, gdy siedzisz i analizujesz te różne rzeczy?

KS: Tak. Akurat przy naszej branży sezonowej, to jest jakby clue całego sukcesu, bo zbieranie, oczywiście analiza wsteczna często jest troszkę, może nie zgrabna, ale myląca, bo ciężko jest w stanie porównać rok do roku, tak naprawdę. Natomiast cały biznes się opiera na planowaniu na podstawie poprzedniego roku bądź lat. Tego, co sprzedajemy, jakie produkty sprzedajemy, co nam dobrze – mówiąc kolokwialnie – żarło, co już wypadło, co ma swój cykl życia jeszcze, co nam z tego cyklu już wypadło, jaką nowość wprowadzić, jaką ilość kupić. Więc, te wszystkie dane, które zbieramy, to zbieramy je na nadziei dzisiejszy, na teraz, bo chcemy zobaczyć fajną liczbę, ile zarobiliśmy. Ale to nam daje taki benchmark na przyszłość, bo nawet na koniec roku, czy początkiem kolejnego możemy sobie robić pewne symulacje biznesowe, budżetowe. Planować pewne koszty, sprawdzić czy nas stać powiedzmy na nowego pracownika. W co możemy zainwestować? Ile mamy kasy i czy mamy tę kasę, na nowy sklep, chociażby. Jeżeli nie mamy, to jak ją rozdzielimy? Jak się układa u nas sezon, jeżeli chodzi o przychodowość. Daje to wiele różnych, ciekawych rzeczy, na podstawie których możemy podjąć decyzje. Nie mając tych rzeczy, no to wiesz – to, że dzisiaj jest tak i tak, no to za miesiąc my już tego nie będziemy pamiętać w ogóle, a co dopiero za rok.

GF: Tak. Tutaj właśnie można porównywać trendy i porównywać rok do roku, miesiąc do miesiąca. Można też... Z tego w ogóle zawód się robi – analityk danych. To jest ogromny, popularny teraz zawód, w którym pracownik potrafi wyciągać wnioski z danych. Bo jeśli mamy na przykład sprzedaż i mamy – założmy – jak wejdziemy na Majowo, to mamy... Jestem laikiem, nigdy nie lubię kupować tych rzeczy, to moja żona kupuje – mówię od razu, więc mogę pomylić się.

KS: Skądś to znam.

GF: Ale na przykład, jeśli mamy kategorię, tutaj ma Majowo, meble obrotowe, a uprawa roślin i grille, to na przykład: ile wydaje klient, jak często wraca do nas klient, który kupuje grille? Czy kupił też inne rzeczy, czy nie? Czy to jest w ogóle inny rodzaj klienta? A ktoś inny kupuje meble ogrodowe – czy u niego średni koszyk wygląda inaczej? Czy może inaczej się później zachowuje? Czy może częściej, czy rzadziej kupuje? Czy może jest w innym wieku? Czymś innym się charakteryzuje, a może mieszka na przykład w jakiejś małej miejscowości, a ten co kupuje grilla, może mieszka w dużej miejscowości? I to jest taka analiza konkretna.

KS: Dobrym przykładem, tu Ci wejdę w słowo – przepraszam – jest w Majowo szklarnia balkonowa albo tunel foliowy. To może jeszcze lepszy przykład, że można robić kampanie na całą Polskę, ale tunel foliowy jednak potrzebuje trochę miejsca, to raczej w mieście go nie zamontujesz, jeżeli on ma 6–10 m². Więc też trzeba wziąć to pod uwagę i pod tym kątem myśleć i analizować.

GF: Właśnie. To są trudne pytania i nie zawsze można samemu to wymyślić. Czasami warto wziąć doradcę, konsultanta, który Wam podpowie i zada pytanie: „Hej, a może na to spojrzeć w inny sposób?”. My teraz w Convertisie korzystamy z konsultanta. Jesteśmy małą firmą – 20 osób. Wzięliśmy konsultanta, który pracował w Software House’ach 100-, 200-, 300-osobowych. I ja wiem, że on nie do końca rozumie nasz biznes, ale takie pytania nam zadaje, tak wybija nas z rytmu, że to powoduje, że zaczynamy na

nowo przemyśliwać pewne rzeczy, żeby móc wyciągnąć jakieś dobre wnioski, albo coś zmienić, żeby było lepiej. Czyli, taka osoba z zewnątrz, która trochę burzy nasze samopoczucie, ale bez tego nie ma rozwoju, szczególnie jak chce się gdzieś tam rozwinąć czy uprościć biznes.

KS: Zgadza się w 100%.

GF: I tutaj też wchodzimy do tego, bo przecież, jak Ty podziałeś, przy tym BOK-u, jak miałeś, to miałeś tyle danych, że tam był tak wielki szum. I jak z tego szumu wyciągnąć te wartościowe dane? Masz jakiś sposób?

KS: W tym przypadku, to akurat support. Tego może nie będę reklamował. Jest na tyle rozwinięty, na tyle świadomy, jeżeli chodzi o działania klienta, że gdzieś tam podczas rozmowy wyszło, to, jakie są moje problemy, jak ja do tego podszedłem. Zaproponowali pewne rozwiązania, no i summa summarum skończyło się tym, że tak naprawdę od 1,5 roku mam ten temat już zamknięty i jestem spokojny, i to działa.

GF: No właśnie, bo jak zaczynamy coś nowego, nie do końca wiemy, co mierzyć. Pomimo, że Kamil jest doświadczony, a wszedł w nową branżę, to z poziomu takiego trochę laika, zawsze przekombinujemy, za dużo chcemy. Za dużo chcemy wiedzieć, za dużo analizować, a ktoś, kto jest doświadczony, powie Ci: „Wiesz co? Patrz na te dwie, trzy cyfry, a dalej reszty nie warto na razie analizować, bo się zgubisz”.

KS: Powiem Ci jeszcze jedna taką rzecz, że teraz to może już jest – mam przynajmniej nadzieję – ale tak ze dwa, trzy lata wstecz, to ja nagminnie byłem świadkiem, jak osoby, które zaczynały tę sprzedaż w Internecie, koncentrowały całą swoją siłę, całą swoją energię na to, żeby dojść czy znaleźć taki Złoty Graal i dojść do momentu, żeby ten koszyk to był bardziej jeden centymetr w lewo albo dwa centymetry w prawo. Rozumiesz?

GF: Okej.

KS: Bo gdzieś, ktoś przeczytał, że to ma ogromny wpływ i podnosi konwersję o ileś tam procent. Tylko problem jest w tym, że tej konwersji na razie nie ma w ogóle. I też przesuwanie tych pewnych priorytetów jest ważne. Czy się koncentrujemy na tym i to nam przyniesie bezpośrednią sprzedaż, czy nie? Ogólnie, to moje wychowanie zawodowe zaczynałem w sprzedaży, więc staram się zawsze patrzeć z perspektywy tego, co nam przyniesie w pierwszej kolejności sprzedaż. Jak najszybciej, bo to jest najważniejsze, to jest jakby krew całego biznesu.

GF: Tak.

KS: Co z tego, że ja będę miał piękny sklep, jak ja tam nic nie sprzedam. Ja wolę mieć sklep, który jest średni, ale ja chcę zarabiać pieniądze. O to w tym chodzi. Ale też jest wiele firm i wiele e-commerce, które na pierwszy rzut oka odrażają, bo: „Kurdę, jak ktoś tu może kupować?”, a potem się okazuje, że to jest przy potężny biznes.

GF: Tak. No właśnie, Amazon jest tu przykładem. Brzydki sklep, a jednak sprzedaje od groma rzeczy. Wczoraj rozmawiałem z taką klientką, która ma też słodki biznes, tylko chyba dużo, dużo większy niż Twój, i stwierdziła, że chce zrobić odświeżenie sklepu – wyglądu. I zacząłem z nią rozmawiać – co i jak. Konwersja była naprawdę na świetnym

poziomie. Na wyższym niż na przykład przy odzieży. Nie wiem skąd to wynika, nie analizowałem, bo nie miałem nigdy porównania. Ale mówię: „Ej, ale ten Twój sklep wygląda ładnie. Oczywiście, trochę styl tych kolorów jest trochę oldschoolowy, sprzed trzech czy czterech lat, ale tak UX-owo, to to dobrze wygląda. Znalazłem tam jakieś dwa czy trzy błędy UX-owe, które bym poprawił, ale jak chcesz nowy sklep narysować, to ja wątpię, żeby ta konwersja na tym sklepie podskoczyła. Jest duża szansa, że padnie, bo nawet nie wiemy, co jest ważne dla Twoich klientów, co poprawić. A może po prostu, skoro chcesz odświeżyć i wydaje Ci się, że będzie ładniejsze, to po prostu: ten układ jest całkiem, całkiem, odświeżymy te kolory, czyli na przykład zamiast różowego, weźmy zielony, nie zmieniamy struktury tej strony, ale zaczniemy robić testy AB i zaczniemy robić kolejne rzeczy, i zobaczymy, co poprawić. Żeby to klienci Ci powiedzieli, jak tę strukturę dopracować, a do tego będzie to dużo tańsze dla Ciebie i szybsze, niż robienie od początku całej grafiki i tak dalej”. I często mam takie wrażenie, że ludzie za bardzo komplikują i od razu chcą zmieniać. A tak nie do końca potrzeba. Szczególnie w e-commerce, gdzie trudno ocenić, co tak naprawdę zadziała.

KS: To wypadkowa wielu różnych rzeczy, tak naprawdę, a na końcu się okazuje, że Twój konkurent sprzedaje coś 30% taniej i Twój UX, i Twoje kolory idą gdzieś.

GF: Tak. Szczególnie jak masz łatwo porównywalne rzeczy, czyli na przykład...

KS: I nie masz brandu. Można...

GF: No Krówka, rozumiem, że wszyscy produkują u tego samego producenta albo ich jest trzech.

KS: A, nie. Tutaj wyprowadzę Cię z błędu. Właśnie, że nie.

GF: Każdy produkuje sam?

KS: Nie. Jak w każdej branży są producenci, są podwykonawcy i tak dalej. Ale tu jest o tyle specyficzna branża, że jak to w spożywcze, ciężko jest w dwóch różnych zakładach zrobić taką samą Krówkę. To wynika z wielu różnych czynników. To nie takie proste. Nie będę zdradzał tajemnicy.

GF: A okej. Czyli masz swojego ulubionego producenta i nie mówisz, który to jest, żeby nikt Ci...

KS: Nawet nie jednego, powiem Ci. Nawet nie jednego.

GF: Czyli rozumiem, że musiałeś wszystkich Krówek spróbować i to było albo szczęście albo straszne.

KS: Powiem Ci, że ja jestem strasznie daleki od jakichkolwiek subiektywnych ocen, bo na przykład nie jestem w stanie ocenić czy coś się komuś spodoba, mogę tylko powiedzieć, że mi się podoba, i tyle. Ale to nie jest dobre rozwiązanie, więc staram się podchodzić do tego w sposób porównawczy. To, co mówią klienci, to co mówią inne osoby. Zbierać te informacje z zewnątrz. Sam jestem daleki od tego, żeby mówić: „Tak, to jest super i tak zrobimy”. To by było złe.

GF: Tak. Kończąc ten temat, gdybyś się zastanowił, ile czasu Ty poświęcasz na analizowanie cyfr, które daje Twój biznes? Robisz to, nie wiem, raz w tygodniu, raz dziennie? Czy masz cyfry, które analizujesz dziennie, takie, które analizujesz w tygodniu, albo takie, które analizujesz raz w miesiącu, albo raz na kwartał? Jak to u Ciebie wygląda?

KS: Praktycznie, można powiedzieć, tak jak Ty powiedziałaś. Na pewno jestem takim sprzedażoholikiem, czyli często, choć tu się wyleczyłem, spoglądam na to co się dzieje w sprzedaży, co nam wpada. Ile nam wpadło, co nam wpadło? Skąd nam wpadło? Patrzę co się dzieje na rynku, co konkurencja sprzedaje, jak sprzedaje, po ile sprzedaje i jak to się po prostu układa, natomiast, taką większą analizę, to dzielę sobie na tygodniową, to bardziej pod stricte sprzedażowym względem, czyli marżowości, tej rotacji. Na postawie tego podejmuję działania stricte marketingowe, cenowe, no bo to branża ogrodowa jest na tyle uzależniona od pogody, że ona determinuje właśnie podejmowanie zadań. I tutaj trzeba to, co się zaplanuje – to jest raz, ale trzeba być megalastycznym, trzeba być do tego przygotowanym, żeby być elastycznym, żeby reagować tu i teraz. Przykład – baseny – chociażby, gdzie sprzedają tak naprawdę wyłącznie, kiedy jest wysoka temperatura. A czy ona będzie 5 czerwca czy 10 lipca i czy ona będzie trwała tydzień czy dwa dni, tego nikt nie wie. Ale trzeba być do tego przygotowanym, bo towar masz kupiony. Więc to jest cykl tygodniowy. Czyli te dane sprzedażowe i marketingowe również. Czyli to są reklamy kampanii, co one przynoszą, jak one są porozdzielane i tak dalej. W cyklach miesięcznych, to już takie dane całościowo-biznesowe, czyli tę logistykę, ten cały marketing, całe biuro, wypłaty, premie, prowizje i tak dalej. No i, tak naprawdę, jeżeli chodzi o naszą branżę, to w cyklu powiedzmy kwartalnym, półrocznym, to właśnie zatowarowanie. Choć też idziemy trochę do przodu i te dane staramy się już analizować. Mamy do tego specjalną osobę, która nam te dane analizuje na bieżąco, tak żeby zbierać je i je wykorzystywać. Ponieważ w tej analizie, dane to nie wszystko, tylko trzeba je w jakiś sposób interpretować i podejmować na ich podstawie decyzje.

GF: Tak. No właśnie.

KS: A na koniec roku, albo na początku kolejnego, a bardziej przed kolejnym, no to wiadomo – to, co każdy lubi, czyli budżetowanie kolejnego roku i bawienie się troszeczkę w czarodzieja.

GF: Tak, tak. To jest oddzielny temat, jak robić planowanie i jak później z tego rozliczać, jak to ogarniać, jak to poukładać. Ja tylko dodam, że warto sobie to – po pierwsze – automatyzować, żeby jak najmniej czasu nam zajmowało przygotowanie tych danych. I to można zrobić na podstawie Excela. Ja, w większości firm, nie polecam większego narzędzia. W ogóle największe korporacje używają Excela do analizy, bo z jednej strony mają systemy, ale żeby zrobić raport w tych systemach, to potrzeba od groma pracy programisty, więc mają tylko standardowe, a dogłębne robią w Excelach, więc po prostu Excel albo Docs na Google Docsach też wystarczy. Jakiegoś specjalistę, który Wam to zautomatyzuje, i żebyście mieli taki – nazwijmy to – dash board. Czyli macie na jednej stronie wszystkie ważne dane, możecie sobie zrobić prezentację, tak że macie dziesięć, piętnaście slajdów, które musicie wkleić z piętnastoma rzeczami. Czyli możecie użyć do tego na przykład Data Studio z Google'a, gdzie możecie to jeszcze spiąć – Wasze dane Analyticsa z różnymi innymi danymi. To jednak zostawiam już ekspertom, żeby wyrażali, jak to robić. Moim celem było Was zarazić ideą do tego, żeby to robić.

KS: Ja myślę, że można to podsumować tym, że ta pozorna (no zależy na tym stopniu zaawansowania) inwestycja jest prawdziwą inwestycją. Mogę się z każdym założyć o piwo, bo to nie jest ryzykowna rzecz, że na pewno w krótkim, może od razu, może w dłuższej perspektywie, na pewno zaoszczędzimy dużo pieniędzy i znajdziemy te takie dziury.

GF: Tak. Ja myślę, chciałem dodać na końcu, bo patrząc na marżowość różnych e-commerce, to ta marżowość spada, a zyski to są – nawet te duże, te największe e-commerce – mają zyski na poziomie kilku procent, rzadko kiedy zyskowność jest kilkanaście procent. Jeśli masz więcej, to gratuluję, ale przy dużej skali ta zyskowność spada. To obcięcie kosztów o 1% może zwiększyć Wasz zysk dwa razy. Tak, a może o 30%, ale to są te drobiazgi, te szczegóły, które wpływają na wartość całego biznesu. W elektronice na przykład czy spożywcze jest marżowość na poziomie 2-, 3%, więc tam to dopiero jest magia cyfr.

KS: Nie ma miejsca na błędy.

GF: No jest – 2%.

KS: Tylko i wyłącznie.

GF: No właśnie. Kamilu, coś byś chciał jeszcze dodać na końcu?

KS: Myślę, że powiedzieliśmy dużo. Myślę, że nie wchodziliśmy bardzo w szczegóły, ale nie wiem, czy byłoby to potrzebne na tym etapie. Jeżeli ktoś będzie potrzebował troszkę więcej informacji na ten temat, więcej szczegółów, może podpowieździ, to ja zawsze jestem otwarty i można mnie łąpać czy na Facebooku, czy na LinkedInie, nie mam problemu z tym, żeby – jeżeli mogę, oczywiście, i mam tę kompetencję, i po postu wiem (bo jeżeli czegoś nie wiem, to powiem wprost) – mogę komuś coś podpowieździć.

GF: Czego Ci życzyć na najbliższy czas?

KS: Pogody, ciepła, żeby ogród fajnie ruszył. I na pewno upalnego lata. To nie tylko sobie, ale wszystkim.

GF: Nagrywamy pod koniec kwietnia, więc tego Ci życzę Kamilu i wszystkiego dobrego też. I zdrowia.

KS: Dzięki wielkie.

I to już koniec. Jakie masz przemyślenia?

Materiały, link i transkrypt znajdziesz na stronie convertis.pl/podcast, a ja ponownie zapraszam do zapisu na nasz newsletter z ciekawymi newsami z całego świata odnośnie e-commerce: convertis.pl/newsletter. Do usłyszenia, do zobaczenia. Cześć!