

## 66. Marketing inhouse czy współpraca z agencją? - Rafał Zamojski - Case study - prezentmarzen.com

**Cześć! Kiedy zlecać działania marketingowe agencjom, a kiedy tego nie robić?**

**Jakie są plusy i minusy każdego rozwiązania, czyli wewnątrz organizacji i z agencjami.**

**Kiedy zdecydować się na zmianę?**

**A gdy już zbudujemy dział wewnątrz to jak podejść do rekrutacji i jak zachęcić pracowników do pracy u nas? Bo konkurencja o pracowników też jest duża.**

**To są trudne pytania, na które staramy się odpowiedzieć razem z Rafałem Zamojskim. Jest on ecommerce managerem sklepu internetowego prezentmarzen.com - lidera swojej kategorii.**

**Ale zanim zacznę to bardzo gorąco zachęcam Cię do zapisania się na newsletter na stronie [convertis.pl/newsletter](https://convertis.pl/newsletter), dzięki temu żaden nowy odcinek Ci nie ucieknie, a dodatkowo dostaniesz najważniejsze newsy z prasy e-commerce ze świata i nie tylko. Zapraszam na [convertis.pl/newsletter](https://convertis.pl/newsletter), a tymczasem posłuchaj o różnicach między in house, a agencjami.**

**Grzegorz Frątczak: Cześć Rafał!**

Rafał Zamojski: Cześć Grzegorz!

**G.F: Dzisiaj z nami Rafał i właśnie. Zanim przejdziemy dalej to Rafał powiedz kilka słów o sobie.**

R.Z: Jestem e-commerce manager w Emotivo. Emotivo jest to spółka zrzeszająca, takie marki, jak: „Prezent Marzeń”, „GoLeasing”, „ExPro”. Od przeszło 12 lat jestem związany z branżą e. Od webdesingu, przez SEO, trafiłem do zarządzania e-commerce i spełniam się tu w 100%.

**G.F: No właśnie, a opowiedz o Emotivo, żeby tutaj słuchacze mieli jakiś kontekst. Jakiej to jest wielkości firma, sklep?**

R.Z: Emotivo jest firmą, która jest liderem spędzania czasu wolnego, konsumpcji czasu wolnego. Posiadamy takie sklepy internetowe jak: „Prezent Marzeń”, „GoLeasing”. Pracuje u nas przeszło 200 osób, posiadamy kilka tysięcy produktów, które obsługuje kilkaset wykonawców, prawie 1000.

**G.F: No to pięknie to wygląda. Trochę takim Marketplace jesteście dla takich wykonawców, gdzie mogą sprzedać różne swoje usługi poprzez Was.**

R.F: Tak, dokładnie. Wygląda to, jak Marketplace dla usługodawców, którzy proponują atrakcję oraz możliwość spędzenia wolnego czasu.

**G.F: Właśnie i ciekawa historia jest taka, że z Rafałem się spotkaliśmy, bo „Prezent Marzeń” jest na Presta Shop gdzieś mnie ten sklep zainteresował. Napisałem maila, Rafał powiedział pogadajmy. Pogadaliśmy 10 min i mówię „ej ale Wy nie potrzebujecie naszej pomocy” i od słowa do słowa, zaprosiłem go tutaj do podcastu, żeby opowiedział, jak ogarniają ten e-commerce i właśnie dzisiaj. Dzisiaj będziemy rozmawiać z Rafałem o tym dlaczego nie robią różnych kanałów, różnych rzeczy zewnątrz, tylko robią wszystko wewnątrz, czyli tzw. in house.**

R.Z: Dokładnie tak.

**G.F: No właśnie. Powiedz mi dlaczego robicie to wszystko in house?**

R.Z: Wiesz co? Wydając już dosyć duże pieniądze na marketing, SEO, czy IT dochodzisz do momentu, w którym zastanawiasz się dlaczego Ty nie masz mieć tych kompetencji u siebie. Przecież za podobne pieniądze mógłbyś mieć takiego specjalistę u siebie i tą wiedzę mieć u siebie i prowadzić te działania, które prowadziłeś do tej pory bardziej elastycznie i tu zaczyna się tak naprawdę in house.

**G.F: Mhm, czyli po prostu doszliście do takiego poziomu finansowego i od strony finansowej i pewnie paru innych rzeczy, że to już warto zacząć myśleć u siebie, tak?**

R.Z: Tak, dokładnie, im większa skala, tym większe potrzeby biznesu. Im bardziej chcesz się rozwijać, tym zapotrzebowanie na kompetencje jest większe.

**G.F: Okej, bo teraz ten dział e-commerce tak +/- ile ma osób, jeśli możesz zdradzić?**

R.Z: Jeżeli chodzi o dział e-commerce w tym momencie jest to 6 osób stacjonarnie i 12 osób zdalnie.

**G.F: O to już całkiem niezłe. No właśnie, bo te osoby zajmują się czym? Jak możesz zdradzić.**

R.Z: Są to osoby stricte związane z UX, są to SEOwcy, są to redaktorzy, którzy wprowadzają również produkty na sklep.

**G.F: Mhm.**

R.Z: SEO copywriterzy.

**G.F: Czyli od kiedy macie ten dział u siebie?**

R.Z: Dział SEO rozwija się mniej więcej od 2019 r., w takiej formie, jak jest.

**G.F: Okej, czyli już kawałek czasu.**

R.Z: Kawałek czasu. Wcześniej polegało to na tym, że koordynowaliśmy działania różnych agencji.

**G.F: Okej, czyli zaczynaliście i w pewnym momencie stwierdziliście, że ze względów finansowych, ale pewnie też nie, że przejście na własne. Zastanawiam się, co przeważało szalę, co było takim impulsem, że powiedzieliście „koniec z agencjami, robimy sami”.**

R.Z: Momencik.

**G.F: Ooo trudne pytanie.**

R.Z: Trudne pytanie, bo to wiele czynników składa się na tę decyzję. Chęć przede wszystkim rozwoju, tak? Nie stawiamy tylko na jedną markę w tym momencie, a jeżeli chcemy dywersyfikować przychody i rozwijać kanały sprzedaży to potrzebujemy tego u siebie też, żeby działać elastycznie przede wszystkim.

**G.F: Okej, to powiedz mi w takim razie. Zacznijmy od podstaw, jak kończyliście tę współpracę z agencjami, to jakie były największe minusy tych agencji, że stwierdziliście, że dalej nie będziecie tego znosić.**

R.Z: Pracując z agencją jesteś w pewien sposób ograniczony. Jesteś ograniczony do specjalisty, który jest do Ciebie, że tak powiem przypisany, ewentualnie specjalistów w zależności od skali tej organizacji. Jesteś uzależniony też od czasu, który mają na Ciebie przeznaczony. Tutaj, wydając więcej pieniędzy nie zmienisz tak naprawdę tego, bo patrząc

przez pryzmat SEO dorzucają tekstów, ale sam proces obsługi tego klienta i proces analiz jego sytuacji będzie w pewien sposób ograniczony.

**G.F: Mhm, a co rozumiesz, że analizy, jakieś tam rzeczy, że to jest ograniczone?**

R.Z: Będziemy teraz rozmawiać na przykładzie SEO. SEO jest dziedziną taką dosyć dynamiczną, w SEO nie tylko prowadzimy działania stałe, czyli takie procesowe, które muszą się wydarzyć w danym miesiącu, czy w danym kwartale, czy w danym roku, ale również są to projekty związane z update Google.

**G.F: I co w związku z tym?**

R.Z: Patrząc przez pryzmat ubiegłego roku mieliśmy update Performance od Google i teraz, współpracując z agencją na pewno nie dowiedlibyśmy takich wyników, jak nam się to udało własnym zespołem.

**G.F: Tzn., co zrobiliście takiego, że Wam się to udało, a tam nie. No zaczęliście myśleć o tym wcześniej, czy coś tam takiego wynikło?**

R.Z: Mamy komfort taki, że możemy podzielić sobie zespół na zespół stricte utrzymaniowy i taki, który pracuje cały czas w procesie i zespół projektowy, rozwojowy. W tym przypadku zagrało to, że wyodrębniliśmy zespół złożony ze specjalisty SEO i kilku ludzi z IT programistów, który mógł przez pół roku mógł stricte pracować tylko nad jedną dziedziną czyli performance i dokręcać śrubę szybkości naszego serwisu.

**G.F: Pół roku kilka osób, żebyście na zmiany się przygotowali, tak?**

R.Z: Dokładnie!

**G.F: No to nie dziwię się, że jesteście liderem. Jak myślicie pół roku do przodu i angażujecie tyle środków, żeby taki jeden kanał dopieścić, tak?**

R.Z: Jest to kluczowy kanał, tak? Online jest rozwojowe. W naszej branży widać to konkretnie.

**G.F: Okej, to powiedz mi, jakie jeszcze oprócz tego widziałeś minusy pracy z agencją?**

R.Z: Wydaje mi się, że wyczerpałem temat.

**G.F: To jest najważniejsze?**

R.Z: Tak, to jest najważniejsze, to jest tak naprawdę klucz tego wszystkiego. Agencje zmienialiśmy na przestrzeni lat kilkakrotnie i tam są różne bolączki. Takim minusem jest to, że oni pracują dla wielu klientów. Nie zawsze mają czas szybko zareagować, szybko odpowiedzieć, jeżeli występuje, jakiś problem.

**G.F: Tak, to jest bardzo ważne. Ja ostatnio czytałem bardzo ciekawy case study, że agencja od social mediów i od reklamy na Facebooku miała zrobić reklamę i każda z tych osób miała ileś godzi na każdego klienta, musiały te graficzne reklamy przygotować i to akurat był case study ze sklepu „Salaterka”, który był opisany na blogu, jak oszczędzać pieniądze i było śmiesznie pokazane, jak właściciel siedział nad tymi grafikami, nad tymi reklamami i on sprzedaje przepisy wegetariańskie głównie przede wszystkim, bo jest wegetarianinem i ta agencja dość znana, dość duża z tego, co mówił ten właściciel. Zrobiła takie kreacje z kotлетem schabowym, już nie mówiąc, że opisy też o mięso się zahaczały i no trochę nie tak, nie do końca tak? Już nie mówiąc, że trochę gorzej wyglądały. Ja się zastanawiam, czy to jest złożony proces w agencji, czy ci ludzie mają za mało czasu, żeby poznać ten produkt i poznać, kim jest ten klient, co można robić, czego nie można robić. Tam mieli tą szansę, żeby się poprawić tamta agencja, ale pomimo to nie poprawili się. Ja myślę, że to jest kwestia takich procesów wewnątrz agencji. A z drugiej strony to jest tak, że dość trudno przekazać całą wiedzę o produkcie dla agencji, przy jakimkolwiek budżecie, jeśli mamy prosty produkt to okej, natomiast, jak mamy trudny produkt. Trochę, jak wy, bo każdy u was produkt to skok ze spadochronem, nie wiem, skok na bungee, jakaś jazda Lamborghini, czy Formułą 1. To są specyficzne produkty i teraz, żeby zrobić na podstawie tego reklamę, czy nawet opis SEO, no to byłoby ciężko na zewnątrz robić.**

R.Z: Tak, przede wszystkim, że tych produktów jest dużo. Musimy pamiętać, że agencje tak, jak wspomniałeś są ograniczone czasowo przez, że specjaliści mają jakiś tam narzut klientów. Wiele agencji, jeszcze nie doszło do tego, żeby np. wynajmować specjalistów na godziny. Co znacznie ułatwiłoby tutaj współpracę. Nie ograniczając ich stricte, do jakiegoś budżetu, w którym muszą się zmieścić.

**G.F: Tak, myślę, że trochę rynek nie jest gotowy na formę rozliczania według stawki godzinowej, chociaż może i rynek już dorasta. Z drugiej strony ja widzę brak takiej proaktywności od strony agencji, żeby powiedzieć „hej wy tu potrzebujecie więcej, więc musimy wam dowieźć to, ale podniesiemy stawkę”. Ja np. często, jak pracujemy z klientami po naszej stronie i firmy mają agencję od SEM, SEO, agencję od Facebooka i**

**od Instagrama jeszcze jedną. Takie większe sklepy nie urządzają takich narad wszystkich agencji, żeby zsynchronizować się, co do tego, co robimy. No to trochę jest, jak lekarz leczy kolano, drugi leczy nie wiem brzuch, trzeci głowę, dają leki, a te leki się nawzajem znoszą i nie ma efektu, albo nawzajem sobie przeszkadzają. Brakuje takiego holistycznego podejścia, a właściciele sklepów tego nie wymagają. Ja przyznaję, że rozmawiałem z wieloma klientami i mówili, że są nawet gotowi za to zapłacić. Uważam, że to jest bardzo duża wartość, bo energia się wtedy nawiązuje. Co o tym myślisz?**

R.Z: Myślę, że tak. Agencja nie utożsamia się z tą marką, dla której współpracuje. Jeżeli mamy specjalistę u siebie na pokładzie, jeżeli jest on dobrze zintegrowany z zespołem, utożsamia się z firmą, z marką. Wtedy jego poziom zrozumienia biznesu i potrzeb jest lepiej skoordynowany.

**G.F: Okej, a jak macie ten zespół. Mówiłeś 6 osób wewnątrz, 12 na zewnątrz, to całkiem spory zespół. Te 12 osób na zewnątrz, czym się zajmuje, jeśli mogę zapytać?**

R.Z: To są ludzie stricte od wprowadzania produktów, dział redaktorski, dział SEO, który piszę na potrzeby publikacji sponsorowanych, wpisów blogowych. Jest tego cała masa.

**G.F: Tak. A wewnątrz to są takie zadania główne. Reklamy, tak? Dobrze rozumiem?**

R.Z: Tak, dokładnie.

**G.F: I teraz wiesz, bo jak mówimy o synchronizacji. Tak z czystym sercem. Ile zajmuje Twojemu zespołowi, żeby się zsynchronizować tak w tygodniu czasu?**

R.Z: To zależy, jak planujemy. Planujemy zazwyczaj miesięcznie, dzielimy sobie to na tygodniowe sprinty i każdy jest dobrze skomunikowany i dobrze poinformowany. Tak mi się przynajmniej wydaje.

**G.F: No właśnie i ile to zajmuje? To dobre skomunikowanie i pogadanie. Zaraz Ci powiem, do czego zmierzam, ale jakbyś mógł powiedzieć.**

R.Z: Okej, ja jako menager mam jeden dzień wyjęty, żeby wszystko spiąć nie tylko mój zespół, ale także współpracę z innymi działami. Co najmniej jeden dzień.

**G.F: Oni pewnie ze sobą rozmawiają sporo, dyskutują.**

R.Z: Tak, bardzo często się spotykają, ale komfort ten, że pracujemy w jednym pokoju nam to ułatwia.

**G.F:** Tak, tak. Ja mam akurat firmę 100% zdalną i też musieliśmy sobie wypracować różne systemy na koordynację, itd. Ja mam w dziale marketingu 3 osoby + osobę do sprzedaży, czyli w sumie 4. Teraz, żeby to zsynchronizować, żeby to działało, to jest dużo czasu. Teraz ja myślę, że te agencje nie mają w budżecie na synchronizację i rozmawianie z klientem więcej, niż te maile i te telefony. Czekam na dzień, aż któraś agencja to zaproponuje, to rozwiąże dużo problemów takich życiowych. A nie tylko, że robię, co mi każą i tak jeszcze nie zawsze do końca. To wszystko zależy od branży, jeśli jest prosty produkt, to może nie potrzeba, ale jeśli macie, jakiś trudny produkt, jak prezent marzeń, spełniamy Twoje marzenia, ale to nie jest wasz claim, boimy się dodać tutaj claim jakiś.

R.Z: No nie, to nie jest nasz claim.

**G.F:** No wiesz i tutaj chodzi mi o to, że to też jest to koszt, żeby to działało i przy pewnej skali, jak wasza to można mówić. Nie znalazłem agencji, która to robi, może są, ale nie mówią o tym głośno.

R.Z: Bardzo możliwe, mogłyby być rozchwytywane, tak? To jest dosyć złożony problem, to o czym mówisz. Trzeba by nie wiem, może zatrudnić, jakiegoś koordynatora, który by spinał komunikację po stronie klienta, tak? Z wszystkimi agencjami, które robią poszczególne działania. Może to jest jakieś rozwiązanie tego problemu, ale tutaj znowu wchodzimy w kwestie tego, że musimy zatrudniać swojego pracownika.

**G.F:** Tak, ale Ty też powiedziałeś, że na początku koordynowaliście to i też Wam nie za bardzo wychodziło, bo agencje nie były gotowe, żeby Was obsługiwać na takim poziomie, jak potrzebujecie, prawda?

R.Z: Tak, masz rację. Nie byli w stanie sprostać naszym oczekiwaniom.

**G.F:** No wiesz, ja tak o tym myślę, bo my, jak pracujemy z klientami i robimy porównanie, a się rozliczamy według stawki godzinowej i na 10 programistów mamy 4 projekt menagerów czyli 1 koordynator na 2 programistów pod sobą. To już kwestia dyskusji, czy to dużo, czy mało. Natomiast ta obsługa i to podejście do klienta, żeby zrozumieć, co on potrzebuje i jak. To musisz mieć tą przestrzeń i zastanowić się do kogo chcesz i ja np. bardzo mocno obserwuję czego klienci chcą np. żaden klient nie jest gotowy zapłacić za dyżury i gotowość nocną i weekendową. Chociaż w weekendy, jak jest awaria to pracuje, ale w nocy nikt nie będzie stał na czatach. Natomiast są w stanie

**zapłacić za to, żeby ta koordynacja była na najwyższym poziomie, a oni czuli się zaopiekowani. Tak to robimy i pod to jest przygotowywana usługa. Widzę, że w agencjach to jest ogromny problem, jak tymi zasobami zarządzać, jak to poukładać. To jest drodzy słuchacze skomplikowany temat. Tak sobie tutaj dyskutujemy z Rafałem, żebyście wiedzieli, jakie pytania zadawać. Co mogą Wam dowieść, a co nie. W ogóle o tym się nie mówi. Ile taki specjalista ma klientów na raz, ile będzie miał czasu na Was. Dostajecie tylko finalną cenę i tak naprawdę wicie listę, a jeszcze warto się zmierzyć z ilością klientów, ile czasu będzie miał, bo to, że ktoś Wam powie 1000 zł za ileś tam wpisów, a może będzie musiał napisać 10 takich wpisów, a to już jakbyście kupowali chińszczyznę trochę.**

R.Z: Tak to właśnie wygląda. Dobrze polegać nie tylko na raporcie i fakturze, jak to się dzieje często, ale mieć jakieś konkretne założenia.

**G.F: No właśnie. A jakie pytania byś zadał takim agencjom, żeby się nie wkopać w coś niepotrzebnego?**

R.Z: No pierwszą rzeczą to by było to, co powiedziałeś. Jakie mają możliwości przerobowe, ilu mają klientów w jednym czasie np. na specjalistę. To są kluczowe pytania, które ja zadawałem i jak słyszałem liczby kilkudziesięciu klientów na jednego specjalistę przy SEO, bo tak jest i znam agencje, które tak pracują, to ja byłem przerażony po takiej odpowiedzi.

**G.F: No to tak, no cóż. Content kosztuje i SEO też kosztuje. Ja myślę, że tutaj zostawmy ten temat i chciałem Cię wypytać skoro jesteś teraz fanem tego in house. Jakies plusy byś powiedział oprócz tego, że cały zespół umie się zintegrować, ten zespół zna ten produkt, lepiej go rozumie, więc te treści są bardziej dopasowane, bardziej takie precyzyjne. Można jakiś proces wprowadzić, żeby to lepiej działało, itd. Masz jeszcze jakieś plusy tego wewnątrz?**

R.Z: Jeszcze tą kluczową rzeczą jest to, co powiedziałem wcześniej, że możemy sobie pozwolić na podział zespołu lub gdzieś tam kompetencji na dwie grupy. Grupę taką utrzymaniową i grupę projektową, która będzie rozwijała gdzieś tam nowe pomysły. Ludzie utożsamiają się z firmą i produktami także biorą też czynny udział w jej rozwoju i są przesiąknięci tą organizacją i filozofią firmy. No i też wydaje mi się, że to idzie za wyższym poziomem motywacji tych pracowników, jeżeli pracują nad jakimś projektem.



**G.F: No tak, bo się bardziej starają, bardziej rozumieją. Mają większy wpływ na to, co się dzieje, bo mogą przyjść do Ciebie i powiedzieć „hej to jest głupi pomysł, zrobmy to inaczej”, a w agencji jest trochę ciężiej, ale in house, też ma swoje minusy. Widzisz jakieś?**

R.Z: Tak, no jest to przede wszystkim trochę słabszy dostęp do kompetencji. Agencje mają to do siebie, że współpracują z wieloma klientami i jest tam no dosyć dużo case'ów. W pracy nad jednym projektem, albo nad utrzymaniem jednego czy dwóch serwisów, nie ma tej różnorodności i te kompetencje trzeba rozwijać u pracownika, gdzieś w trochę inny sposób, niż karając go, itd., a nie w boju tak jak jest to w agencjach.

**G.F: Aha, no tak. A jeszcze jakieś inne minusy widzisz?**

R.Z: Myślę, że koszty mogą być swego rodzaju minusem, ponieważ też musisz takiemu specjalście zaproponować dobrą stawkę. Musi on mieć wyposażone stanowisko, komputer, oprogramowanie i aktualną wiedzę, także musisz zadbać o jego szkolenia.

**G.F: Czyli w sumie tutaj minusy są takie typowe, jak mamy zatrudnić kogoś wewnątrz i wszystkie minusy związane z budowaniem działu, zarządzaniem tym działem i najgorsze jest to, że jest ten minus braku tych kompetencji i patrzenia na różne strony. Wydaje mi się, nie wiem czy próbowaliście kiedyś, żeby w takich sytuacjach skonsultować się, albo wykupić godziny u jakiegoś eksperta, który obrabia wiele sklepów i wiele rzeczy. Wziąć go na dyskusję, co poprawić, co zmienić, na co zwrócić uwagę, żeby te kompetencje, tą wiedzę kupić w trochę chyba lepszy sposób. Szkolenia, o których mówiłeś to jest jedna część, ale wydaje mi się, że tacy eksperci też chyba mogą sporo wnieść i to jest chyba nawet szybsze i dopasowane do Was, do klienta.**

R.Z: Tak, dokładnie zgadzam się z Tobą. Każdy z naszych działów ma co najmniej jedną osobę z zewnątrz lub firmę z zewnątrz, która pomaga gdzieś tam w sytuacjach kryzysowych. Tam, gdzie brakuje nam kompetencji i wtedy jesteśmy w stanie to zwalczyć. Dosyć często też z takich sytuacji wychodzimy też z nowymi doświadczeniami, także mierząc się z tym problemem po raz kolejny możemy go rozwiązywać sami.

**G.F: No i tu jest jedna rzecz, którą przegadaliśmy czyli plusy i minusy posiadania własnego działu, czy agencji. Myślę, że wielu tych minusów możemy w obu tych przypadkach uniknąć, jeśli jesteśmy tego świadomi i odpowiednio to zaprojektujemy i wręcz, czy to na dziale wewnętrznym, czy na agencji wymusimy, żeby tak działały, albo**

znaleźć taką agencję, która się potrafi dopasować i wszystko zrealizować, bo nie ma św. Gralla, takiego unikalnego rozwiązania dla wszystkich. No ale skoro już jesteśmy przy tym in house i ktoś by chciał zbudować ten in house. To ja mam takie pytanie, jak znaleźć specjalistę od SEO i SEM-u czy tam innych specjalistów u Was, bo Ty z tego, co wcześniej mówiłeś pracujecie na miejscu. Te główne osoby są na miejscu i to notabene w Puławach, jakby ktoś nie wiedział, gdzie są Puławy to między Lublinem, a Warszawą, gdzieś w połowie drogi, bo ja myślałem, że koło Płocka, ale mój umysł pomylił się znacząco. Puławy to nie jest jakieś centrum specjalistów od SEO, więc jak Wy szukacie tych ludzi? Czym ich przyciągacie, że chcą u Was pracować? A może to tajemnica?

R.Z: Myślę, że wszystkich szczegółów nie chciałbym zdradzać, ale patrząc z perspektywy tego, że tych specjalistów mamy u siebie, to jesteśmy atrakcyjną firmą, jeśli chodzi o warunki zatrudnienia. W obecnych czasach, jeśli ktoś jest dobrym specjalistą, to zarabia już dobre pieniądze i z mojej obserwacji wynika, że no często ci ludzie potrzebują coś więcej, niż tylko pieniądze. Ludzie potrzebują swego rodzaju komfortu psychicznego, to często objawia się u ludzi, którzy przychodzą do nas z jakichś agencji, gdzie pracowali pod dosyć dużą presją, ci ludzie potrzebują wdrażania własnych pomysłów i bycia częścią firmy i my to oferujemy.

G.F: No zgadzam się. Ja mam 21 osób i są podstawowe rzeczy, które u mnie współgrają i o które muszę dbać, bo kasa to tylko część równania. To jest do zrobienia, trzeba mieć odpowiednie podejście, trochę podszkolić się i zrozumienia. Takiego wsparcia dla ludzi z jednej strony, że jak jest problem to razem go rozwiążemy. Nie wiem, jak u Was, ale u Nas, jak klient do mnie dzwoni najpierw ze skargą na kogoś, to mówię „okej, rozumiem”, później mamy sztab kryzysowy w kilka osób. Pierwsze pytanie brzmi „co się stało, jak Ci możemy pomóc, żeby Cię wesprzeć?” Do współpracownika, ja nigdy nie zakładam, że to jest jakieś świadome działanie, bo to zazwyczaj jest tak, że ktoś miał kiepski tydzień, bo się zdarza, są różne choroby i nie tylko, albo ktoś jeszcze się nie nauczył. Jest błąd organizacji, że się nie nauczył i trzeba mu pomóc, albo po prostu no z klientem się nie dogadał, bo to się zdarza. Pracujemy zdalnie i tu dużo częściej występują błędy komunikacyjne, niż w biurze, a w biurze też się często ludzie nie potrafią dogadać. Okazuje się, że da się to wyrównać z korzyścią i dla klienta i dla nas, chociaż nie zawsze, bo czasami ta chemia, gdzieś się zgubi. No i wtedy pytanie, co jest ważniejsze klient, czy pracownik. U Nas zawsze pracownik. Jak pracownicy są szczęśliwi, to klienci też. A u Was?

R.Z: Dokładnie jest tak samo. Tak samo, jak mówisz. To pracownicy są motorem napędowym tej firmy i jeżeli oni będą zgraną ekipą, będą mieli fun z tego, co robią to wtedy cała organizacja będzie pędzić do przodu.

**G.F: Ja też myślę, że Wam się udaje zgromadzić tych ludzi w tych Puławach podkreślę Puławy, bo skoro jesteście liderem, macie fajny pomysł na e-commerce, dość nietypowy. Rozwijający się z dużymi, dużymi ambicjami. Tutaj może zdradzę sekret, powiedz mi, czy nie najwyższej wytniemy. Skąd jakiś pracownik przyjechał do Was 300-500 km, żeby pracować dla Was?**

R.Z: Z Zielonej Góry.

**G.F: O matko. Jeszcze tutaj Rafał zdradzę. Wziął swoją partnerkę, więc musicie mieć dobre propozycję oprócz kasy, która na pewno musi być godna. To jeszcze te inne rzeczy muszą być wystarczająco dobre, żeby zachęcić. No właśnie drodzy słuchacze, jak Wy zachęćcie, co takiego dajecie oprócz kasy? Kasa w obecnych czasach to nie wszystko, szczególnie, że mamy pokolenie millenialsów, Z, które cenią zupełnie coś innego, niż kasa. Kasa jest, ten kolchoz, który powiedziałeś, że jest w agencjach. No właśnie tam są dla Was potencjalni pracownicy drodzy słuchacze, chociaż my też jesteśmy agencją. No ale ja tam dbam o nich, jak mogę. No, ale wiesz przychodzą ci ludzie, dajesz im wszystko, co możesz, przyciągasz, no ale jak nie ma efektów to jest zonk. Pytanie, jak dbacie o te efekty w środku, żeby ci ludzie dowodzili. No, bo w agencji idziesz do agencji i mówisz „miało być tak i tak, miało być tyle klików, powinniśmy być na takie pozycji, bierzcie się za robotę.” Możesz być wymagający i dość brutalny, no ale ze swoimi pracownikami to już chyba nie przechodzi. Macie jakiś sposób na to, żeby przypilnować tych efektów, żeby ludzie dowodzili, to do czego są zobowiązani.**

R.Z: Sposób jest prosty, wyciągamy wnioski. Poprawiamy i jedziemy dalej. To jest tak naprawdę ryzyko wpisane w biznes i w to, że mamy tych ludzi in house. No jeżeli jest już bardzo źle to bierzemy tych ludzi na klatę. Ciągłe się rozwijamy i biznesowo mamy świadomość, że możemy popełniać jakieś błędy, ale z zysków i strat zawsze wychodzimy na plus.

**G.F: No tak, a coś zdradzisz więcej czy to już tajemnica wewnątrz?**

R.Z: Jeżeli błędy się powtarzają to szukamy, wtedy przyczyny głębiej, ale to już są nasze wewnętrzne rozterki, jeżeli do takich dochodzi.

**G.F:** Ja ostatnio odkrywam czar i magię odkrywania i planowania z ludźmi. Z poziomu, gdzie jest taki szerszy kontekst, czyli gdzie chcemy być za rok. Jaka jest wizja firmy, wizja to takie szerokie duże słowo, ale nie o to chodzi. Tylko o to, że jak sobie wyobrażamy tą firmę za tam parę lat. Później, gdzie chcemy być za rok. W związku z tym, gdzie chcemy być za miesiąc, a np. my wewnątrz to wewnętrzne projekty, cały zespół mówi „to ja w takim razie wezmę ten projekt, ja wezmę ten, ja to zrobię”. Później ten miesięczny projekt, przesuwa się na tygodniowy, a później każdy z tych pracowników mówi „okej, to ja popchnę dzisiaj 3 rzeczy, które mi przybliżą te tygodniowe”. Z jednej strony to jest banalne w swojej prostocie, ale z drugiej, jakże trudne do przegadania i przekonania osób, żeby w ten sposób pracowały, żeby ich zachęcić i pokazać, że to jest wartościowe. Ja to wprowadziłem i się uczę w sumie tego, to jest dla mnie taki ten, że to fajnie działa, gdy damy sobie taką swobodę. U mnie osoby mają bardzo dużą swobodę ustalania tych celów i same liczą i patrzą, czy się w ogóle udało. Też nie jest powiedziane, że te 3 cele na dzień mają tak wyznaczyć, żeby je na pewno zrobili. Śmieszne jest to, że sami się zaczynają z tego fajnie rozliczać. Myśleć, to co nie wyszło, to takie pro aktywne myślenie wyszło, wzięcie takiej odpowiedzialności. Jeśli ktoś chciałby wiedzieć więcej, to ja polecam poczytać o takich stand-upach, o lean manufacturing, o systemach PDCA. Gdzie jest planowanie, działanie, sprawdzanie, gdzie będziemy i poprawiamy to. Myślę, że kiedyś zrobię oddzielny odcinek na ten temat. Robicie coś podobnego, czy kompletnie coś innego?

R.Z: Tak, no u nas planowanie jest strategiczne tym bardziej, biorąc pod uwagę, że sprzedając prezenty sprzedajemy na okazję i na pewne ramy czasowe, w których musimy się zmieścić. Dlatego też nasi pracownicy mają wyznaczone cele w przestrzeni czasowej, które muszą realizować. W większości przypadków te cele wyznaczają sobie sami.

**G.F:** No właśnie. Ja jeszcze, to co tutaj mówimy o rekrutacji. To rekrutacji trzeba się nauczyć. Jest to wyzwanie. Ja mam takie pytanie. Jak startowaliście z tym wewnętrznym działem, to ile rekrutacji się nie udało? Tak procentowo. Jakbyś miał się zastanowić, tak z ciekawości.

R.Z: Jedna rekrutacja mi się nie udała w tym dziale.

**G.F:** Przez te wszystkie lata?

R.Z: Przez te wszystkie lata i to była rekrutacja, którą przeprowadzałem w pełni zdalnie. Wydaje mi się, że to mógł być mój problem. Ja lubię interakcję z drugim człowiekiem. Lubię się z nim spotkać uściskać dłoń, spojrzeć prosto w oczy.

**G.F: Rafał to z mojej strony masz niesamowite wycucie do ludzi. U nas pomimo że wiem, jak rekrutować pewne osoby, itd., to mi się zdarza, że z niektórymi osobami się rozstajemy tam w ciągu 3 miesięcy. To jest tak bym powiedział średnio z 30%. Standard według różnych badań i analiz w dziale HR to jest 50% błędnych rekrutacji i to jest dodatkowy koszt i trudność budowy działu. Myślę, że Wy potraficie to zbudować, bo macie fajną markę. Macie fajne podejście do ludzi, a do tego macie wizję do tego, jak się rozwijać. Chcecie być liderem i dużo łatwiej Wam kogoś zrekrutować, niż sklep, który nie ma ambicji bycia liderem. Jest mniejszy, nie ma takiej skali, nie ma może finansowania, a szef, szefowa ma może humory, co jest ludzkie, ale jak się przekłada to ciężko. Ja sam przyznaję, że takie rzeczy przeżyłem, pracuje różnymi metodami, żeby to ogarnąć, ale teraz już jest lepiej. Natomiast to są takie wyzwania, gdzie są dodatkowe efekty. Już nie mówiąc, że jak mówimy o programiście to agencje rekrutacyjne, które to rekrutują potrafią wziąć 2 pensje za znalezienie programisty. To są ogromne koszty, już nie mówiąc o zwykłych pracownikach, a w e-commerce to już w ogóle. Tam też jest walka o każdego specjalistę, których nie ma. Chyba, że są ale tylko w Puławach?**

R.Z: I w Zielonej Górze. Dosyć ciężko jest teraz o dobrych specjalistach. Przede wszystkim na rynku IT, tak?

**G.F: Okej. No właśnie to chyba tyle na temat plusów i minusów robienia różnych rzeczy in house. Rafałowi na podstawie własnych doświadczeń się to udaje. Ja myślę, że musimy tu dodać jedną bardzo ważną rzecz Rafał, jakby komuś umknęło. Rafałowi ta rekrutacja tak dobrze idzie, bo on sam jest specjalistą, ekspertem od SEO, SEM i siedzi w tym merytorycznie. Wie o co pytać, wie jak wybadać. Ma w tym spore doświadczenie, a jak ktoś nie wie kogo szuka i na co zwracać uwagę to można sobie zrobić niezłe kuku i narazić się na wielkie koszty i stratę. Zatrudnimy pracownika, a on po 3 miesiącach odejdzie, albo my się z nim pożegnamy. To jest ogromna strata i wielki koszt. Ten koszt samej rekrutacji może być znikomy, do tych wszystkich kosztów później, więc to tak. Zgadzasz się ze mną?**

R.Z: Tak, masz rację. Jeżeli ktoś nie ma doświadczenia, a chce zatrudnić specjalistę to wtedy warto posiłkować się firmą HR zewnętrzną, która zajmie się tym fachowo.

**G.F:** Albo wziąć sobie specjalisty od e-commerce i zapytać, czy nie mógłby tej osoby od strony takiej e-commerce sprawdzić, żeby się nie naciąć, bo my nawet nie wiemy, na co zwracać uwagę. Szczególnie, jak robimy to pierwszy, drugi, czy trzeci raz. Tym optymistycznym akcentem Rafał chciałbym kończyć. Powiedz mi, czego Ci życzyć w nadchodzącym czasie?

R.Z: Mniej update'ów Google.

**G.F:** Okej, to jest pomysł.

R.Z: Nie, jest dobrze. Myślę, że pomyślnych wiatrów, tak i kompetentnych pracowników, którzy, gdzieś tam na nas czekają.

**G.F:** A powiem Ci, bo jestem na takim kursie managerskim LeanPassion.pl. Polecam, powoli mi to idzie, ale jest i tam ten szef Drzewiecki, jeśli nie przekręciłem tego nazwiska. Mówi, że rozmawiał z trenerem skoczków, bo są ich sponsorem i zapytał. Co się dzieje, jak oni podchodzą do tego, że ta organizacja organizująca skoki narciarskie zmienia zasady strojów. Tam też są takie update, jak my mamy i on się pytał, jak Wy do tego podchodzicie? My się na to cieszymy, bo to jest nowe rozdanie im szybciej coś wymyślimy, tym szybciej coś wygramy, tym większa szansa, że będziemy w czołówce, bo jeśli się szybciej dostosujemy tym większa szansa na zwycięstwo. Może takie jest dobre podejście do update'ów. Po prostu być tym pierwszym, szybciej się dostosować i tym wygrywać. A e-commerce ma to do siebie, że jest bardzo zmienny i może takie podejście byłoby dużo lepsze.

R.Z: Masz rację, warto zmieniać zagrożenia w szanse i w ten sposób osiągać sukcesy.

**G.F:** I tym dobrym akcentem kończymy. Wielkie dzięki Rafał.

R.Z: Dzięki Grzegorz! Pozdrawiam!

**Jakie masz przemyślenia? Wybierasz agencję, czy in house? Podziel się w komentarzach do tego postu, czy na social mediach, a materiały, linki i transkrypt znajdziesz na stronie [convertis.pl/podcast](http://convertis.pl/podcast). Dzięki i do usłyszenia! Cześć!**

