

## 76. Skuteczny marketing w Twojej firmie - Greg Albrecht

Grzegorz Frątczak: Cześć! To jest druga część rozmowy z Gregiem Albrechtem. Ostatnio było o skutecznej ofercie w sklepie internetowym: czy warto się skupiać, czy dywersyfikować? Jak do tego podejść, żeby było skutecznie i żeby sklep sprzedawał? Myślę, że to była ciekawa rozmowa i serdecznie tam zapraszam. Natomiast dzisiaj przedstawiam Ci odcinek (drugą część tej rozmowy) o skutecznym marketingu sklepu internetowego – czyli jak robić skuteczny marketing wynikający z silnych i słabych stron firmy? Jak go dopasować? Na czym się skupić? Dlaczego tak ważne jest, by robić marketing ponadprzeciętnie lepiej niż konkurencja? O tym wszystkim już dzisiaj. I zapraszam, bo to jest całe 40 minut świetnej dawki dyskusji i wiedzy. A kim jest Greg Albrecht (dla tych, co nie słuchali poprzedniego odcinka)? Greg od prawie 10 lat doradza zarządom dużych i mniejszych spółek, jest aniołem biznesu, a do tego prowadzi podcast „*Greg Albrecht Podcast – Wszystkie Twarze Biznesu*”. Polecam serdecznie jego podcast, bo można się dowiedzieć wielu rzeczy, o tym, jak budować biznes. Natomiast dzisiaj będziemy się skupiać na marketingu w sklepach internetowych. Zapraszam do posłuchania!

G.F: Jak mówiliśmy tutaj o tej skuteczności oferty, to myślę jeszcze o tym, że to jest z jednej strony taki dylemat co robić i jak robić, a z drugiej strony, na działanie sklepu bardzo mocno wpływa wiele innych działań. Na skuteczność oferty wpływa logistyka, marketing, już nie mówię o zespole, o supportcie, ale na pierwszy rzut oka, dla klientów naszego sklepu, to jest skuteczność naszej oferty marketingowej, naszych wyróżników. Ja często słyszę, że naszym wyróżnikiem jest super jakość i szybka wysyłka. A ja na to mówię: „Hej, hej, ale to jest standard. To już nie wyróżnik”.

Właściciele sklepów często zapominają, co jest standardem w danej branży, a co wyróżnikiem. Skuteczność marketingu wtedy możemy podzielić na skuteczność naszego komunikatu, a z drugiej strony skuteczność naszego działu marketingowego. I teraz, tam też jest dylemat: robić wewnątrz czy na zewnątrz? Jak Ty byś decydował czy robić wewnątrz, czy na zewnątrz? Na czym się skupić w tym marketingu, żeby on był w ogóle skuteczny i wspierał naszą ofertę produktową (od strony organizacyjnej, bo marketing to szeroki temat)?

Greg Albrecht: To oczywiście znowu zależy od etapu rozwoju firmy. Jest na pewno pewnego rodzaju dążność do tego, żeby budować kompetencje wewnętrzne. Ogólnie w długim terminie, myślę, że dobrze jest mieć krytyczne przewagi, które mamy, na przykład marketing, zintegrowane wewnątrz. Natomiast ze względu na zasoby i nasze własne kompetencje w procesie tego, co możemy nawet zaoferować ludziom, do pewnego momentu istotne jest, żeby rekrutować wyłącznie osoby, które będą potrafiły rozwiązywać najważniejsze problemy i najważniejsze obszary. Dobrym przykładem dla mnie jest magazyn, bo pamiętam, że w tym sklepie, w którym miałem (wtedy nie było powszechnej usługi *drop shipmentu*) osoba, która zajmowała się obsługą zamówień, tak samo lepiła paczki i wysyłała (codziennie przyjeżdżał kurier i to było wysyłane). Wydawało nam się, że to jest fajne, pod kontrolą i dzięki temu wiemy, co wyszło a co nie, ale jak porównuje, jak wyglądała paczka wysłana przez nas i ile czasu to zajmowało i jak bardzo wprowadzało to chaos, to dzisiaj bym się nie zastanawiał, tylko bym to *wyoutsource'ował*. Jeżeli okazuje się, że nie jestem w stanie tego *wyoutsource'ować*, bo to się nie spina finansowo, to oznacza, że w ogóle mój biznes nie ma sensu, chyba że sobie policzysz: „Jak zwiększę go o 30%, to zaczniesz się to spinać”. Natomiast jeżeli przepaść jest ogromna, to oznacza, że działamy na rynku, gdzie nie ma marży. Jeżeli nie dochodzimy do punktu, w którym opłaca się czy jesteśmy w stanie kupować takich usług, których do pewnego momentu, wydaje mi się, w ogóle nie ma sensu mieć in-house...

Znowu, nie mówię o eobuwie, nie mówię o cyfrowe.pl, że przy tej skali jest potrzebny outsourcing usług logistycznych, bo to już są takie indywidualne decyzje wielkiej skali, ale powiedzmy sobie, że dla 95% biznesu, taka firma jak Omnipack (też zresztą gość mojego podcastu) czy inna usługa *drop shipmentowa* to jest niesamowita wygoda i powinniśmy z tego korzystać, a skupiać się na tych kluczowych problemach. Co jest kluczowym zagadnieniem według mnie? Kluczowym zagadnieniem jest zrozumienie klienta, umiejętność komunikowania się z nim i dopasowanie produktu, który jest konsekwencją potrzeby klienta. I przy każdym biznesie, chyba że jesteśmy firmą logistyczną, ale tam tak samo, potrzebne jest zrozumienie klienta, umiejętność rozwiązywania jego problemów. Więc to są rzeczy, których bym nie *outsourcował*. Dlatego, jak mówimy o marketingu, to warto się naprawdę zastanowić, jaka część marketingu powinna być na zewnątrz (być może wykonawstwo, obsługa pewnych elementów), a jaka część marketingu musi być wewnątrz, ze względu na to, że to jest element DNA biznesu. Dobre przykłady, też z mojego podcastu: chociażby Kuboła. Produktu i marketing to jest *core*, to są rzeczy nie do *wyoutsource'owania*. Oczywiście można *wyoutsource'ować* do agencji zrobienie kampanii X w ramach konkretnej historii, natomiast produkt jest wytwarzany

wewnątrz na bazie *insightów* od konsumentów i marketing, czyli forma komunikacji, strategia marketingowa musi być wytwarzana wewnątrz, bo nie wierzę, że jakaś agencja jest w stanie dla małego podmiotu wytworzyć strategię komunikacyjną, która będzie niesamowicie wykraczająca poza pewnego rodzaju schematy. Takie uproszczenie: wiadomo, że pewne działania tak, ale ten *core* bym zabezpieczał wewnątrz.

**G.F:** Jak mówisz o strategii, ja myślę, że są agencje, które mogą nas przeprowadzić przez proces budowania takiej strategii i zadawać nam ciężkie pytania, których sobie nie jesteśmy w stanie albo nie chcemy zadawać (żeby nas przypilnowali). Natomiast najczęściej one nie rozumieją kontekstu. Jak rozmawiałem ostatnio z Rafałem z Prezentmarzeń czy z Centrum Respo, gdzie właśnie ta wizja i ten marketing były w *core*. I to musimy mieć wewnątrz – to jest nasz pomysł, nasza przewaga, że mamy na to wizję. Jak zostawiamy wszystko na zewnątrz (ja często widzę właścicieli sklepów, którzy chcą się zajmować tylko kupowaniem i sprzedawaniem i tylko byciem takim trochę „punktem przepakowywania” tych paczek), to, to nie wychodzi. Parę lat temu było bardzo popularne, żeby kobiety po ciąży robiły sobie sklep. Te sklepy często nie wychodziły, bo one chciały skupiać się tylko na pakowaniu, wybieraniu tych paczek, a nie na tej ciężkiej rzeczy, czyli wymyśleniu marketingu i szukaniu sposobów na sprzedaż. Często to z tego powodu nie wychodziło. Co nie jest ani dobre, ani złe, po prostu uświadommy sobie, gdzie jest ta kluczowa kompetencja w sklepach. Ja na przykład widzę duży brak: większość sklepów nie ma wizji i pomysłu na produkt i marketing i wszystko chce zlecać na zewnątrz; chce kupić wszystkie te rzeczy na zewnątrz, a nikt inny za nas tego nie robi. I no właśnie...

**G.A:** Dla mnie to jest prosta rzecz: nie można być founderem biznesu i być niekompetentnym. Trzeba dbać o te kompetencje albo je pozyskiwać do wewnątrz, ale powiem szczerze, że założenie biznesu konsumenckiego bez ponadprzeciętnych kompetencji marketingowych wydaje mi się naprawdę potwornie trudne.

**G.F:** Nie, nie, to jest ostre powiedzenie: „jeśli nie masz ponadprzeciętnych umiejętności marketingowych, to nie zakładaj biznesu konsumenckiego”. Brutalne, ale chyba prawdziwe.

**G.A:** Ale czy tak nie jest? Ogólnie to jest prawda o biznesie. Rynek jest przestrzenią bardzo konkurencyjną. W ramach tej przestrzeni konkurencyjnej jest ileś podmiotów, które konkurują o uwagę konsumenta. To nie jest demokratyczne, to nie jest, jak ja to czasem mawiam „schronisko dla bezdomnych przedsiębiorców”, tylko to jest konkurencyjny rynek. Okej, to nie jest wojna, na której ludzie latają z mieczami i sobie odcinają głowy, niemniej jednak jest to konkurencyjny rynek. Jeżeli ktoś jest słaby, to nie wygra. *Słaby* to nie znaczy, że jest słaby fizycznie, bo można być słabym fizycznie i prowadzić świetny biznes, tylko trzeba mieć jakąś mocno uświadomioną kompetencję, a w przypadku biznesu konsumenckiego zazwyczaj to będzie efektywność marketingowa. W różnym ujęciu, ale bez tego trudno podejść. Czasem można obronić się w jakieś perspektywie wyjątkowym produktem i świetnym *insightem*, czyli powiedzmy, że mam jakiś *insight* dotyczący konsumenta i tworzę produkt, który jest niezwykle potrzebny i jeszcze go nikt nie skopiował – jestem w stanie go opatentować i na tym zbudować swoją przewagę.

Widzę mnóstwo takich projektów wychodzących, chociażby z uczelni czy od inżynierów, które nie doczekują się komercjalizacji, bo żeby się skomercjalizować, to trzeba opowiedzieć właściwą historię, dotrzeć z tą historią, przekonać kogoś i wyróżnić się na tle tłumu wielu produktów, które mogą być mizerne jakościowo. Chociażby w branży FMCG – przecież jest mnóstwo bardzo marnych składowo produktów. Umówmy się, że większość produktów, które są bardzo popularne, to jest chemia, w środku to jest badziewie, ale i tak konsumenci to kupują, bo konsumenci kupują obietnicę, a nie skład (jak gdyby każdy był racjonalny!). Potem ktoś zakłada firmę, która robi zdrowe jedzenie i dziwi się, że to się nie sprzedaje. To jest kwestia zrozumienia potrzeby konsumenta, tego, co napędza go do wykonywania zakupów itd. Nasze racje nie zawsze są racjami tego konsumenta. Krótko mówiąc: bez chęci, gotowości, talentu i umiejętności do zrozumienia potrzeby konsumenta i przetłumaczenia jej na produkt i na komunikację, myślę, że nie ma czego szukać w biznesie konsumenckim.

**G.F:** Zgodzę się i nie zgodzę z Tobą. Dorzucę jedną rzecz: myślę, że przynajmniej jedną z dziedzin marketingu trzeba rozumieć ponadprzeciętnie. Ostatnio miałem klienta, który sprzedaje lakiery i oni zrozumieli, jak edukować klientów z malowania paznokci na Instagramie. Mam innego klienta, który ogarnął TikToka. Tę jedną rzecz. 10 lat temu wystarczyło ogarnąć dobrze SEO. Tak wyśmienicie, najlepiej na rynku SEO. I od tego można zacząć. Natomiast w długiej perspektywie marketing w e-commerce się zmienia. 10 lat temu SEO było królem, teraz, jeśli ktoś chce się opierać tylko na tym, to ma zgonka, bo się zmienia. Na przykład, mam wiele sklepów, które sprzedają lakiery do paznokci. Teraz dziewczyny kupują na Instagramie te lakiery i tam je te panie im opisują. Trzeba być gotowym przeskoczyć, zrozumieć kolejną branżę marketingową i tam być ponadprzeciętnym. To mnie bardzo uderzyło, bo pierwszy raz ktoś powiedział, tak brutalnie, tak wprost: „Musisz mieć ponadprzeciętne umiejętności marketingowe. Bez tego nie zaczynaj biznesu konsumenckiego”. I to daje mocno do myślenia.

Oczywiście można tutaj wygrać produktem albo, powiedziałbym, modelem biznesowym. Daleś przykład Your KAJA, który ma podpaski i inne rzeczy dla kobiet. Oni mają taki produkt, który jest naturalny, chcą to

sprzedawać w subskrypcji, ale oni mają ponadprzeciętne umiejętności marketingowe. Ten produkt pod względem marketingowym super się wybija. Sundose, w którym jesteś inwestorem, ma gdzieś tam swój specyficzny model i specyficzny produkt. Trudno mi powiedzieć, jak ten marketing wygląda. Widzę, że zrobił się ciężki rynek z tymi suplementami, bo duża konkurencja. Z drugiej strony jeden z moich klientów – Tomasz Kwaśniewski jest wspólnikiem Health Labs – z mojej perspektywy na ich marketing to mi szczerka opadła, jak zobaczyłem ich stronę, potencjał, opis tego, jak wykorzystali to wszystko i jeszcze połączyli z *influencer marketingiem*, który wtedy świetnie działał. Wybili się w ciągu dwóch lat ogromnie, ale właśnie te ponadprzeciętne umiejętności marketingowe spowodowały ich sukces, bo produkt pewnie produkowany jest w różnych fabrykach, bo oni chyba nie mają fabryk, jeśli dobrze pamiętam. I to jest coś, co daje do myślenia.

G.A: Oczywiście. Nie mam nic tutaj w tej kwestii do skomentowania. Wyśmienity sukces marketingowy tej firmy i zresztą bardzo przyzwoita transakcja sprzedaży ostatnio.

**G.F: Sprzedali się?**

G.A: Zgadza się.

**G.F: Patrz, o tym nie wiedziałem.**

G.A: Tak, USP Zdrowie jest teraz większościowym udziałowcem. Tak mi się wydaje; nie wiem dokładnie jaki podmiot, ale z tej grupy. W każdym razie to do czego zmierzam, to, że absolutnie tak: to jest chyba najlepszy marketingowy projekt na tym rynku i dlatego zbudował tak szybko przewagę, pomimo braku jakiegokolwiek, moim zdaniem, przewagi na poziomie funkcjonalnym samego produktu. To jest po prostu świetne sprzedawanie historii. I to jest potrzebne, żeby taki sukces, w takiej branży osiągnąć. Uważam, że ogólnie w każdej branży. Natomiast w B2B, ponieważ praca przebiega w trochę innej formie, to jest dużo większy udział przewagi samego doświadczenia, procesu, produktu – produkt ma większą wagę, i decyzje są nieco bardziej racjonalne, w przypadku B2B. Natomiast w B2C to jest impuls, świadomość marki – zupełnie inaczej się te decyzje podejmuje, więc trzeba być jeszcze mocniejszym w wykorzystywaniu tej komunikacji.

**G.F: Jakbym miał Wam coś Drodzy Słuchacze polecać, to wejście sobie takie topowe marki, które niedawno zaczęły i odniosły sukces, prześledźcie sobie od początku ich pomysł na marketing, historię, którą zbudowali. Jak tu mówiliśmy o tym Health Labs, ja po prostu byłem w szoku, jak nazwali nawet produkty. To nie była „witamina D” tylko jakiś produkt, który rozwiązuje konkretny problem, konkretną potrzebę: na porost włosów, na coś. Proste, jakoś tam ładnie nazwane po angielsku i to było świetne. Tutaj jak mówimy o Sundose, Wy postawiliście na coś innego – na ten suplement, który jest dostosowany do Ciebie. W sumie nie wiem. Widzę, że idziecie do przodu, ten produkt idzie. Kiedyś się zastanawiałem nad tym i trochę cena mnie wtedy przeraziła (to było z 3 lata temu) i coś mi tam do końca pasowało w całym przekazie, ale to jest w sumie ciężki biznes modelowo, bo to jest zmiana podejścia klienta do tego, jak w ogóle kupować suplementy. To też pewnie wymaga dużo edukacji, zanim klient się zdecyduje, więc wszystko przed Wami.**

G.A: Zupełnie inny koncept, inna wizja podejścia do klienta i inna perspektywa wyróżnienia się na rynku, tak bym powiedział – koncepcja personalizowanej suplementacji, bardzo wysublimowany pomysł. Myślę, że krótkoterminowo, pomysł zrobienia dobrego marketingu do takiego samego produktu, jak każdy inny, tylko inaczej opakowania go, był lepszym pomysłem, niż tworzenie czegoś skomplikowanego, co wymaga edukacji. Niemniej jednak ja wierzę też w wartość długoterminową tego personalizowanego podejścia i po prostu uważam, że wszyscy jesteśmy różni. Czasem rynek nie jest gotowy na to w takim zakresie, w danym momencie, jak na produkt, który już znamy. No bo najchętniej kupimy to, co znamy, tylko w trochę odświeżonej wersji. I to jest dokładnie ta historia, która została sprzedana; jeszcze ze wsparciem influencerów, w sposób wyśmienity.

**G.F: Tak, tutaj też trzeba zwrócić uwagę, że czasami potrzeba pewnego momentu na rynku, żeby to się udało. Pandemia na przykład pokazała, że pewne produkty zaczęły być masowo popularne, czyli na przykład bieżnie do domu, sprzęty, słuchawki i inne rzeczy, które pozwoliły danym markom wystartować i się utrzymać.**

G.A: Timing jest super istotny. To w ogóle bez dwóch dniach. Timing to jest wszystko, wbrew pozorom. Chociażby w kontekście tych suplementów, czy innych naprawdę innowacyjnych produktów, trzeba mieć szczęście, wiedzę i intuicję, do tego, żeby wejść nie za wcześnie i nie za późno. Nawet wydaje mi się, że lepiej jest trochę za późno wejść, niż za wcześnie, bo jak się wejdzie w nową, innowacyjną przestrzeń za wcześnie (nie ma się tej cierpliwości), długo można nie móc wybadać, czy ta propozycja wartości jest tak naprawdę dobra, czy nie, bo w danym momencie populacja potencjalnych konsumentów jest tak mała, że jeszcze nie są w stanie nam *de facto* zagłosować za tym, czy to, co zrobiliśmy, ma sens, czy nie. I to jest bardzo bolesne – wystartować za wcześnie. Na przykład w personalizowanej suplementacji, jeden z funduszy odmówił nam inwestycji, powiedział, że mieli w Niemczech taki startup 5 lat wcześniej.

To, że on upadł, dlatego, że nie było rynku, to zupełnie nie ma znaczenia, a ten dyskomfort pozostał, że tak powiem. Oni mieli świetny pomysł, tylko przyszli za wcześnie. Także zgadzam się z tym w pełni.

Jeszcze wracając do dywersyfikacji, ja bym zwrócił uwagę na gigantyczny biznes, który jest w ogóle niezdywersyfikowany, w takim tradycyjnym sposobie myślenia, czyli Displate. Edek Ruszczyk też był u mnie dwa razy w podcaście. Chyba z 200 milionów dolarów rocznie robią.

#### **G.F: Czyli Displate co robi? Bo pewnie nie wszyscy wiedzą.**

G.A: Displate to są plakaty na metalowych tablicach – *direct-to-consumer business*, produkowane w Polsce, wysyłane na cały świat (głównie Stany, Australia, rynki tego typu) 200 milionów dolarów rocznie sprzedaży. To, co jest unikalne to technologia plus marketing, a w środku są tylko różne wzory i próba uzależniania ludzi, od tego, żeby zmieniali te wzory, żeby kupowali tego więcej. Nie ma tam przypinek z tymi samymi wzorami, a przecież już mają fabrykę, w której produkują płyty metalowe. Mogliby robić jeszcze przypinki do klapy albo na lodówkę. Mogliby jeszcze robić, oprócz tego, metalowe tablice, żeby *outdoor* na tym drukować. Mogliby wziąć te same wzory i jeszcze na koszulkach to nadrukować.

Tak myślą przedsiębiorcy, którzy nie mają dobrego zrozumienia marketingu. Czyli myślą, że „Gdzieś jest okazja”, a ta okazja może być kompletnym... (Tzn. nie mówię, że myślą tak Displate, uważam, że tam robią świetną robotę), natomiast, myśleniem o tym, że jak już robię coś, to teraz zrobię z tym koszulkę i myślę, że to będzie wartość dodana, a to tak naprawdę może być rozmycie propozycji wartości i to będzie przeciwnie skuteczne. Nie dość, że nie sprzedamy tych koszulek więcej, to jeszcze uderzy w nasz *core*, czyli będziemy kanibalizować nas kluczowy produkt oraz rozmywać percepcję naszej marki w oczach konsumentów, poprzez to, że: „O myśleliśmy, że to jest firma od tablic. A nagle robią jeszcze koszulki. To, kim oni są? Nagle są firmą od wszystkiego”.

Ja ma taki case: kiedyś pracowałem z agencją reklamową, która sprzedawała różne rzeczy, jak to agencje reklamowe produkujące gadżety, smycze i inne rzeczy. Wiele, wiele lat temu pracowałem strategicznie z właścicielką, (którą serdecznie pozdrawiam – jest niesamowicie skuteczna i bardzo skutecznie wdraża też rekomendacje, nad którymi wtedy pracowaliśmy). W procesie zdecydowaliśmy się wyrzucić 70% biznesu i skupić się na jednej kategorii produktowej – torbach bawełnianych z nadrukiem (to było 10 lat temu, więc to nie był taki duży rynek, jak jest teraz). Stwierdziliśmy, że robimy redefinicję komunikacji, czyli z agencji reklamowej z gadżetami robimy producenta toreb bawełnianych (bo wszyscy chcą kupować od producenta), wychodzimy w tę niszę, budujemy dedykowaną komunikację (strona zagraniczna, prosty *landing page*, z możliwością zamówienia, z prezentacją kluczowych produktów, fajnych case'ów, Adsy na kilka najbardziej obiecujących rynków w Europie) i tak powstał sukces, że teraz z Włoch zamawiają 50 tysięcy toreb tutaj, u niej, w podwarszawskich Ząbkach. Biznes urósł wiele, wiele, wielokrotnie. Jest bardzo skutecznym biznesem, opartym właśnie na koncentracji, a nie na dywersyfikacji. To była antydywersyfikacja, która spowodowała, że w długiej perspektywie osiągnęła ogromny sukces.

#### **G.F: Grzegorz, dzięki za ten przykład na sam koniec. I przechodząc już do końca, mam 4-5 pytań, które postanowiłem zadawać wszystkim gościom. Jaka jest Twoja supermoc w biznesie albo i w e-commerce?**

G.A: Myślę, że jestem skuteczny w dochodzeniu do sedna problemu i szybko widzę różne rozwiązania, a potem potrafię wyperswadować komuś, żeby wprowadził je w życie.

#### **G.F: Milutko. A powiedz mi, co Ci pomogło zrobić jakiś milowy krok w Twoim biznesie?**

G.A: Wyskoczyłem, tak naprawdę, całkowicie z tego, co robiłem kiedyś. Zostawiłem za sobą moje poprzednie życie – prowadzenie agencji marketingowej. Zdecydowałem się to wszystko porzucić i w procesie pracy z coachem, terapii i własnych poszukiwań napisałem sobie pomysł na to, czym chcę się zajmować od zera, na nowo. I myślę, że ta odwaga do tego, żeby pozostawić to i wyskoczyć trochę z trampoliny czy z jakiejś wieży do pustego basenu i w międzyczasie zastanowić się, co tam będzie, to była najtrudniejsza decyzja w moim życiu, która przyniosła największe pozytywne konsekwencje. Ta praca, wsparcie od profesjonalistów oraz moja własna determinacja, odwaga i szczęście do tego, żeby spotkać właściwych ludzi, z którymi potem udało mi się to rozwinąć, to był najważniejszy czynnik tego sukcesu.

#### **G.F: A z czego jesteś najbardziej dumny w swoim biznesie?**

G.A: Z efektów tego, co robię. Z perspektywy takiej codziennej pracy największą przyjemnością i dumę sprawia mi, kiedy widzę, że człowiek, z którym zacząłem pracować rok, dwa, trzy lata temu, przychodzi/dzwoni do mnie i mówi, że tak naprawdę bardzo się zmienił i wie, że gdyby nie praca ze mną, to by się nigdy tak nie zmienił. To mnie bardzo satysfakcjonuje. A z perspektywy mojego biznesu *per se* to jestem bardzo dumny z dywersyfikacji, bo trudno jest zdefiniować to, czym się zajmuję i zawsze jak udzielam jakichś wywiadów, ktoś mnie pyta: „Czym Ty się Greg zajmujesz?”. To może być słaba strona, ale to jest też duża siła, dlatego, że chociażby wystąpienia publiczne, których

udzielałem dużo na wydarzeniach firmowych przed pandemią – gdyby to była moja wyłączna specjalizacja, to miałbym (à propos dywersyfikacji) duży problem w pandemii. Trochę udzielałem takich rzeczy online, natomiast to nigdy nie było dla mnie kluczowe działanie. Niemniej jednak, mając taką odnogę, jestem w stanie maksymalizować profit.

Oprócz tej dywersyfikacji produktowej, czyli tego, że i mam mentoring i możemy rozwiązywać takie problemy bardziej systemowe na poziomie warsztatów i dodatkowo są te wystąpienia publiczne i podcast (czyli cała taka materia wielowymiarowa), to jestem też niesamowicie dumny z zespołu, który przez ostatnie dwa lata udało się nam zbudować. To są super ludzie i to bardzo poszerzyło perspektywę działań z tego, że jestem ja i wszystko robię (co jest jakby fajnym biznesem, jak to się mówi, freelancerskim, czy jakimś tam), natomiast teraz czuję, że mamy organizację, która świetnie funkcjonuje. To jest zespół ludzi, którzy kreują контент, budują relacje z klientami i rozwiązują problemy klientów, więc to mi też daje dużą satysfakcję, bo miałem takie przekonania i to była w ogóle moja droga do poszukiwania kompetencji menadżerskich, że ja jestem fatalnym menadżerem. I bardzo długo to powtarzałem. Kiedyś to była wielka prawda, natomiast jestem dumny, że wykonałem taką pracę, która doprowadziła do tego, że dzisiaj mogę powiedzieć, że to są ludzie, którzy robią świetną robotę i wydaje mi się, że już nie jestem takim fatalnym menadżerem, jak byłem kiedyś.

**G.F: To gratuluję. Krótko, bo lubisz dużo gadać, tak to powiem, a już kończymy.**

G.A: Zaprosiłeś mnie do podcastu, to chyba po to, żebym mówił, tak?

**G.F: No właśnie, tak, ale boję się, że nam słuchacze odejdą. Przepraszam za ten przytyk, może, ale czasami ja nie umiem Ci przerwać, bo po prostu opowiadasz. Stoję przed dwoma wyzwaniami: żeby było krótko, a z drugiej strony ten temat, który prowadzisz, jest i nie wiadomo co z tym zrobić. Ja sam mam z tym problem. Tak jednym, dwoma zdaniami, jak miałbyś powiedzieć: skąd czerpiesz wiedzę o e-commerce? Skupmy się na e-commerce albo na marketingu, bo to są dwie rzeczy, które pewnie naszych Słuchaczy interesują?**

G.A: Najwięcej wiedzy czerpię z praktyki – oglądania konkretnych sytuacji, w które mogę być zaangażowanym. Myślę, że to jest największa głębia wiedzy. Poza tym ogólnie wiedzę czerpię z podcastów, z rozmów z ludźmi i z książek. Aczkolwiek na temat e-commerce chyba nie przeczytałem ani jednej książki, więc to może nie jest dobry adres, z mojej perspektywy.

**G.F: Powiedz, jak mówisz „z praktyki”, to znaczy z pracy z Twoimi klientami, consultingów rozumiesz?**

G.A: Tak, pracuję z klientami, jestem mentorem Google For Startups od 5 lat, więc mam przyjemność oglądać różne biznesy z różnych krajów i z nimi pracować. Obserwuję co u nich działa, co nie działa. Kwestia jest umiejętności przekładania doświadczeń z innych branż na tę samą branżę. Tak powtarzasz cały czas „e-commerce, e-commerce”, natomiast to nie jest nic innego jak każdy inny biznes. Ja rozumiem, że Ci zależy na tym, żeby prowadzić podcast o e-commerce, więc podkreślasz ten aspekt, ale nie róbmy z tego jakieś bańki i nie twórzmy oddzielnego bytu, jakby ten e-commerce był oddzielnym światem. To jest po prostu biznes jak każdy inny. Każde moje codzienne doświadczenie, a naprawdę mam ogromną przyjemność pracować z właścicielami firm, które zatrudniają kilka tysięcy osób, kilkadziesiąt osób, kilkaset osób, w różnych branżach i umiejętność transferowania wiedzy z jednego środowiska do drugiego daje niesamowitą przewagę. I to też bym rekomendował, jeżeli miałbym rekomendować ludziom jedną metodę rozwoju: nie siedź w bańce pod tytułem „e-commerce”, nie siedź w bańce pod tytułem „moja firma”. Wyjdź na zewnątrz, poznaj innych ludzi, zobacz, co tam można z tym zrobić. To jest naprawdę droga do własnego rozwoju.

**G.F: Ok. I ostatnie pytanie: jakie największe wyzwania widzisz w nadchodzącym roku dla biznesu?**

G.A: Ludzie będą mieli mniej kasy na niektórych typu produkty, więc trzeba będzie mądrze zarządzać inwestycjami, ale przestrzegalbym przed gwałtownymi ruchami, typu rezygnacja z komunikacji marketingowej itd., bo potem trzeba dwa razy zapłacić, żeby wrócić do świadomości. To będzie bardzo fajny sprawdzian – jak to kiedyś powiedział Warren Buffett, że jak idzie odpływ to widać, kto w morzu stał bez gaci. Myślę, że to będzie dobry moment, w którym zobaczymy chwilę prawdy pod kątem kompetencji zespołów, ale też nie tragizowałbym tego. Nie sądzę, że to będzie jakiś wielki dramat – kryzys, jak każdy inny – przyjdzie, przejdzie. Trzeba robić swoje i wzmacniać swój biznes od strony fundamentalnej. Jeżeli jesteśmy fundamentalnie poukładani to drobne wahania, nawet większe wahania rynku, są nam niestraszne. Byle by nie jechać po prostu cały czas „na zyletkę”.

**G.F: Greg, ostatnie pytanie ode mnie: czego Ci życzyć w nadchodzących miesiącach?**

G.A: Zdrowia (zawsze jest warte) i dobrych decyzji, jeżeli chodzi o zarządzanie uwagą.

**G.F: To tego Ci serdecznie życzę. Ostatnio widziałem na socjalach takiego mema: „Zwrot z inwestycji w różne produkty”. I na końcu był największy zwrot, tam kilkaset procent — do kosmosu: „Zwrot z inwestycji w nasze zdrowie”. Bardzo do mnie przemówiło, więc tego Ci życzę: dużo zdrowia! I dzięki za to, że się podzieliłeś. Dla**

**mnie w sumie powinny to być dwa oddzielne podcasty, bo jest podcast o skuteczności oferty, a z drugiej strony, ta skuteczność marketingu. Myślę, że to jest w ogóle oddzielny temat i to dla mnie świetnie wyszło. Dziękuję Ci bardzo.**

G.A: Super, dziękuję Ci bardzo za zaproszenie. Mam nadzieję, że Cię nie zanudziłem nadmiernie i że słuchacze dotrwali. Trzymam kciuki za dalszy rozwój tego projektu.

**G.F: Dzięki i do usłyszenia! A tymczasem Słuchaczy zapraszam na stronę z materiałami i transkrypcją czy też po prostu, żeby się zapisać do nas na newsletter z wiadomościami o e-commerce na [convertis.pl/newsletter](https://convertis.pl/newsletter). Dzięki i do usłyszenia hej!**