

## 79. Jak budować markę w ecommerce? - Paweł Tkaczyk

Cześć! Nazywam się Grzegorz Frątczak, a to jest podcast „Rozmowy na Zapleczu”, w którym wraz z właścicielami sklepów internetowych i e-commerce menadżerami 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!

**Grzegorz Frątczak:** Cześć wszystkim! Dzisiaj rozmawiam z Pawłem Tkaczykiem odnośnie marki w e-commerce. I nie tylko marki, bo też i marketingu. Paweł zdradził mi, że w ostatnim roku doradzał kilkudziesięciu e-commerce'om, więc jakieś tam pojęcie pewnie ma. Mniejsze, większe, ale to sami ocenicie. Ja wierzę, że spore. I będziemy mówić o tym, jak ogarnąć i markę, i marketing w e-commerce; jakie błędy robią marki, robiąc markę i marketing (takie trochę masło maślane, ale coś chyba z tego wynika) i skąd czerpać naukę o marketingu. I myślę, że nie tylko to, ale jeszcze parę innych rzeczy, bo agenda spora.

**Pawle, dużo osób już Cię w Polsce zna, więc może coś powiesz nietuzinkowego o sobie albo coś, czego jeszcze nigdy nie zdradziłeś? A może powiesz po prostu standardowy tekst o tym, kim jesteś?**

Paweł Tkaczyk: Cześć! Nazywam się Paweł Tkaczyk i zarabiam na życie opowiadaniem historii.

**G.F: O to! Batmana dzisiaj nie ma, ale może następnym razem.**

P.T: Jest! Jak to nie ma?

**G.F: A jest.**

P.T: Oczywiście, że jest. Tylko, pod koszulką.

**G.F: A ja mam pytanie, ile koszulek z Batmanem masz w swojej garderobie?**

P.T: 10 w takim ciągłym użyciu. One się zużywają, więc jakby dorabiam sobie, ale 10 w takim ciągłym użyciu.

**G.F: Masz prywatną markę, która to robi?**

P.T: Wiesz co, jest dłuższa historia z tym związana, bo to, co ja mam na koszulce, to nie jest Batman. W sensie takim, że to jest symbol nietoperza, ale nie jest zastrzeżonym znakiem Batmana. Kiedyś rzeczywiście kupowałem licencjonowane koszulki z Batmanem, ale były z nimi dwa problemy. Pierwszy był taki, że kiedy ktoś nie prowadzi sprzedaży, a ja potrzebuję koszulki, to nie jestem w stanie jej kupić, a no nie będę piracił, nie będę sam sobie je robił. Więc czasem zdarzało mi się, że potrzebowałem pilnie koszulki, a nikt akurat z Batmanem nie sprzedawał. A drugi problem jest taki, że w niektórych telewizjach jest zakaz pokazywania zastrzeżonych trademarków, więc robili problem, żebym wystąpił w telewizji w takiej koszulce. Więc mój grafik zrobił symbol nietoperza, który jest autorski, w sensie przypomina tylko tego Batmana, natomiast nie jest Batmanem, co mi pozwala po pierwsze produkować na swój własny użytek te koszulki (mam wzór i gdzieś tam jak potrzebuję, to za naciśnięciem guziczka ktoś mi przysłał te koszulki), a po drugie w telewizji zawsze mam ten argument, że to nie jest zastrzeżony znak towarowy i mogę sobie z nim występować.

**G.F: Powiedz mi, bo ja nigdy nie słyszałem, nie wiem, czy kiedyś mówiłeś o tym: co Ci daje ten Batman, którego nosisz od 15 lat? Od 10?**

P.T: Daj mi spójność wizerunku. Kiedy rozmawiamy o budowaniu marki, to marki buduje się konsekwencją i spójnością. I ta spójność jest na kilku poziomach. Jeden z elementów to jest coś takiego, co w marce osobistej, chociaż nie tylko, nazywa się *mundur*. Zobacz: kuriera DHL-u rozpoznasz po mundurze i nie masz żadnego problemu ze zrozumieniem tego. Stewardesę Lufthansy rozpoznasz po mundurze. Steve'a Jobsa rozpoznasz po charakterystycznym elemencie munduru czy Jurka Owsiaaka rozpoznasz. Natomiast ludzie jak budują marki osobiste, to sobie nie do końca zdają sprawę z tego, że powinni wyglądać konsekwentnie, że powinni wyglądać dokładnie tak samo. I to mi zdejmuję problem tego, co mam na sobie założyć, kiedy występuje publicznie, czyli no właśnie widzisz.

**G.F: Okej. Ja ostatnio zacząłem stosować granatowe polo, ale muszę sobie wymyślić jeszcze emblemat w takim razie.**

P.T: Granatowe polo jest zupełnie w porządku w momencie, kiedy stosujesz je konsekwentnie, czyli jeśli rzeczywiście ubierasz się cały czas tak samo, to nie ma z tym żadnego problemu.

**G.F: No, ale zainspirowałeś mnie może jeszcze do emblematu. Loga se nie położę na czole, może to będzie jakiś pomysł. W każdym razie, wracając do naszego tematu i e-commerce'ów – powiedziałeś, że robiłeś audyty kilkudziesięciu e-commerce'om w tamtym roku. To jestem ciekawy, jakie błędy w marketingu i w markach robią te sklepy?**

P.T: Różne. To też bardzo mocno zależy, tak jak wczoraj rozmawialiśmy, od stadium rozwoju – tego, czy to jest nowy sklep, czy to jest sklep, o jakiejś tam ustabilizowanej pozycji. Pierwszy błąd jest taki, że firmy nie mierzą albo mierzą niewłaściwe rzeczy. Markę da się zmierzyć, marketing da się zmierzyć. (Ludzie, którzy twierdzą, że nie, nie powinni pracować w marketingu!) Natomiast, właśnie albo nie mierzą, albo mierzą niewłaściwie, albo polegają na intuicji, czyli nie na pomiarach, tylko na intuicji.

Kilka takich rzeczy. Pierwsza rzecz, którą my mierzymy w marce, to jest tzw. świadomość marki (świadomość wspomagana, świadomość spontaniczna). I problem, na który dosyć często trafiam, jest taki, że ludziom się wydaje (i tu jest wielki akcent na „wydaje się”), że są bardziej znani, niż są w rzeczywistości. To znaczy, że mówią:

- „Dobra, nie będziemy wydawać już pieniędzy na budowanie wizerunku, bo wszyscy nas znają”.

- „Kogo pytałeś?” - ja pytam.

- „No 50 naszych klientów.”,

I w tej grupie rzeczywiście wszyscy was znają, ale to nie jest jeszcze jakaś duża penetracja rynku; więc to jest taki kawałek, na który bym zwrócił uwagę bardzo.

**G.F: To Paweł, to ja mam takie pytanie. My w Convertis obsługujemy sklepy (akurat na PrestaShop), które mają od tysiąca zamówień do 10-15 tysięcy zamówień w miesiącu; założmy, że taki średni sklep ma z 5 tysięcy zamówień w miesiącu. No to pewnie ma tych 30-40 tysięcy klientów w roku. To ja się zastanawiam, jak oni mogą zmierzyć świadomość marki, bo patrząc na polski rynek, to jest kropla w morzu. Ja sobie wyobrażam, że to (takie pytanie) świetnie się sprawdza, jak idzie duża marka i robi badanie tysiąca osób gdzieś tam. Jak zmierzyć taką realną świadomość marki przy małym/średnim e-commerce?**

P.T: Dokładnie tak samo, dlatego, że metodologia badawcza jest dokładnie taka sama. Czyli idziesz do swojego rynku – to jest mega ważne przy badaniach. My nie pytamy przeciętnego Polaka, bo nie wszystkie sklepy mają rynek, którego rynkiem jest przeciętny Polak. Jeśli sprzedajesz, nie wiem, łyżki do koparek, no to nie ma sensu pytać wszystkich Polaków. Jeśli sprzedajesz wózki dziecięce, też nie ma sensu pytać wszystkich Polaków itd. Także, pierwsza rzecz to jest kwestia definicji rynku – ale dalej dzieje się dokładnie to, co powiedziałeś. To znaczy, że dzwoniemy do nich, czy też robimy ankietę przez internet losowej, wybranej, reprezentatywnej grupy ich rynku i pytamy: „Czy znasz markę X?” I teraz im więcej osób odpowiada twierdząco na to pytanie, tym większą świadomość marki mamy. I to nie zależy od tego, czy sklep jest duży, czy mały. Absolutnie rozumiem, że Allegro ma wyższą świadomość marki niż jakiś tam sklep X mniejszy, natomiast zwykle jest to mniej, wychodzi w badaniach mniej, niż ludziom się wydaje.

A odpowiada za to pewne skrzywienie poznawcze. Nasz mózg jest leniwy – lubi sobie upraszczać pracę – i kiedy nie chce mu się liczyć, jedno z tych skrzywień, które my stosujemy, to jest przyrównanie prawdopodobieństwa i częstotliwości. To znaczy, że my uważamy, że rzeczy, z którymi mamy częstszy kontakt, są dużo bardziej prawdopodobne. I teraz w momencie, kiedy pracujesz sobie w sklepie, którego nazwę słyszysz często, no bo, masz taką domenę internetową i ludzie Ci 100 razy dziennie mówią, to masz przeświadczenie, że prawdopodobieństwo, że on jest znany na rynku, jest bardzo wysokie. A to jest nieprawda. Więc robisz rzeczy, tak jakbyś był dużym sklepem z dużą świadomością marki, podczas gdy powinieneś inwestować jeszcze w budowanie tej świadomości, w nawalanie klienta logotypem po ryju.

**G.F: To ja mam takie pytanie, bo zastanawiam się nad marką na przykład Convertis i teraz okej, założmy, że mam grupę docelową i mogę do nich zadzwonić i zapytać: „Znacie taką markę Convertis?”. Tylko przychodzą mi dwie grupy docelowe. Albo wszyscy e-commerce menedżerowie i właściciele sklepów w Polsce, których jest około 50 tysięcy, albo mam iść do właścicieli PrestaShop, których jest około 20 tysięcy i ich się zapytać? Czy to jest moja grupa docelowa? Czy na przykład**

**mnie interesuje top 20% tych największych sklepów — ich się zapytać, czy wiedzą czym jest Convertis? Co byś mi doradził?**

**Tak patrzę, jaką grupę, jaką niszę tych klientów sobie dobrać, żeby mierzyć tę świadomość marki. Czy może to nie ma znaczenia, tylko trzeba być stałym w metodologii badania?**

P.T: Nie. Generalnie chodzi o to, że to Ty jako firma definiujesz swój rynek, czyli jeśli uważasz, że Twoim rynkiem są tylko właściciele sklepów na PrestaShop, to dzwoniś do ludzi z PrestaShopu. Ja to wytłumaczę Ci na dużo prostszym przykładzie. Jeśli ja mam w Białymstoku kawiarnię dla rodziców, to moim rynkiem są rodzice w Białymstoku. Dzwonienie do kogokolwiek w Zakopanem i pyta go, czy zna moją markę, nie ma sensu niezależnie od tego, czy on ją zna czy nie, czy on mi powie tak, czy nie, dlatego że to nie jest i nie będzie nigdy mój klient. Więc to Ty decydujesz, kto chciałbyś, żeby został Twoim klientem i dopiero na takim rynku robisz badanie świadomości marki.

**G.F: Okej. A czy Ty byś, na przykład jak mamy taką kawiarnię, nie zakreślił: „Okej, to wszyscy rodzice, którzy mieszkają w promieniu 3 km od naszej kawiarni (czy jakieś inne kilometr)?”. Bo to jest rozsądne, że Ci ludzie przyjdą na przykład z małymi dziećmi na spacer i do nas wejdą. Ja sobie wyobrażam (bo mam małe dzieci), że mogę się umówić z innym rodzicem akurat w tej kawiarni. I to też jest jakiś bonus. Czyli ja sobie ustalam, kto mnie interesuje i to jest moja grupa docelowa?**

P.T: Tak, natomiast na jedną rzecz zwróciłbym uwagę. Ty powiedziałaś o tych kilometrach; właściwie wzięłaś je z głowy. Jeśli mielibyśmy pracować na danych, to ja bym najpierw zbadał, jak daleko rodzice z dziećmi jeżdżą do kawiarni, a dopiero potem, wokół tej kawiarni, w tym promieniu badał ludzi. No bo rozumiem, że są jakieś ekstremalne przypadki, natomiast przeciętny rodzic – teraz biorę tę liczbę właściwie z głowy; nie mam takich badań – jeździ z dziećmi maksymalnie 3 km. Średnio, nie maksymalnie. Oznacza to, że mam promień 3 km wokół mojej kawiarni. Natomiast jeśli wyjdzie więcej, no to mam większy rynek.

**G.F: Okej, to zmierzyłem, że moją markę zna 10 osób na 1000 w tej mojej niszy. I co dalej z tą daną? Po co mi to? Patrzę, jak działa mój marketing czy coś innego?**

P.T: Tak, absolutnie! W momencie, kiedy wiesz, jaka jest świadomość Twojej marki, to jesteś w stanie zmierzyć, jeden z podstawowych wskaźników dotyczących skuteczności Twojego marketingu. Mnóstwo ludzi mówi: „Dobra, to jest kampania wizerunkowa – nie jesteśmy w stanie zmierzyć jej efektów”. No jesteśmy. Jesteśmy w stanie dlatego, że mierzysz za pomocą dwóch wskaźników właściwie. Pierwszy to to, o czym my w tej chwili rozmawiamy, nazywa się *świadomością wspomaganą*. To jest takie badanie, gdzie rzeczywiście idziesz do swojego rynku i pytasz ludzi, czy znają markę X. Im większy procent odpowiada, tym lepiej. I teraz pytałaś, po co. Dlatego, że jeśli ja wydaję pieniądze na marketing wizerunkowy i mierzę sobie to raz na 6 miesięcy albo raz na 12 miesięcy to widzę, ile kasy wydałem na zdobycie kolejnego procenta rynku.

Jest jeszcze druga świadomość, która nazywa się *świadomością spontaniczną*. I świadomość spontaniczna to jest takie pytanie, gdzie Ty znowu idziesz do swojego rynku, ale tym razem nie pytasz ich o markę konkretną, tylko pytasz ich o kategorię, czyli na przykład: „Gdzie z dziećmi wyszedłbyś się umówić z innym rodzicem?” albo „Gdzie poszedłbyś kupić telewizor? Gdzie poszedłbyś kupić słuchawki?” I te pierwsze marki, które przychodzą do głowy, to są tak zwane marki Top of Mind, czyli marki, które pierwsze przychodzą do głowy w momencie, kiedy wymieniamy kategorie. Świadomość marki i przypisanie do kategorii to są dwie podstawowe rzeczy, które wpływają na siłę marki. To znaczy, że musisz się wysoko rejestrować w obu tych kategoriach (najlepiej byłoby), żeby mówić o tym, że Twoja marka jest silna. I kiedy tego nie badasz, no to właściwie jedziesz na swoim widzimisię.

**G.F: Okej, czyli to jest pierwsza rzecz, którą marki nie robią, i to jest jeden z głównych błędów. Później jeszcze podyskutujemy, co z tym wtedy zrobić, jak to wykorzystać. A jakie jeszcze błędy, problemy, z jakimi przychodzą do Ciebie marki, widzisz?**

P.T: Bardzo często to są problemy komunikacyjne. To znaczy, że z punktu widzenia decyzji konsumenta, kiedy on decyduje o tym, czy wybrać sklep A, czy wybrać sklep B, to on przechodzi przez dosyć standardowy proces. Czyli on po pierwsze musi wiedzieć, że taki sklep istnieje. To już załatwiliśmy. Po drugie on musi wiedzieć, że taki sklep oferuje asortyment, którego on szuka, czyli przypisanie do kategorii. To też już załatwiliśmy. Natomiast po trzecie, on temu sklepowi musi ufać. I teraz, jeśli wyskoczyła mi w Google i ja nigdy o Tobie nie słyszałem – ja wpisałem asortyment, bo ja wiem, że ja chcę kupić słuchawki bezprzewodowe i wyskakują mi w Google dobrze pozycjonowane sklepy na słuchawki bezprzewodowe (dobre pozycjonowanie jest połową sukcesu. Spoko, sama świadomość tego, że ja jestem, bycie przed konsumentem jest dosyć ważne. Wiadomo, że on nie kupi od kogoś, kto mu się nie wyświetlił) – ale ja

sobie otworzyłem 3-4 zakładki i teraz ja-konsument decyduje o tym, w którym sklepie te słuchawki kupię. I jednym z elementów, który na to wpływa, jest zaufanie.

I teraz, jeśli ja nie słyszałem o żadnym z tych sklepów (umówmy się: nie znałem, jestem nowy na tym rynku), no to jak ja wybuduję na szybko zaufanie do takiego sklepu? W sensie, jak sklep wybuduje zaufanie na szybko. I tutaj bardzo ważnym elementem jest taki proces komunikacyjny, który się nazywa transfer autorytetu. Znowu spróbuję na zewnętrznym przykładzie Ci wytłumaczyć: podchodzi do Ciebie obcy człowiek na ulicy i mówi pożycz stówę. Prawdopodobnie mu nie pożyczysz, ale w momencie, kiedy tego człowieka doprowadza pod ramię Robert Lewandowski i mówi: „To jest mój znajomy. Czy możesz pożyczyć mu stówę?”. To się okazuje, że ta stowa zmieni właściciela z dużo większym prawdopodobieństwem tylko i wyłącznie, dlatego, że ja-klient wcześniej znałem Roberta Lewandowskiego.

I transfer autorytetu do tego się sprowadza. To znaczy, że pokazujesz klientowi coś, co on już zna, o czym on już słyszał i z tego jest transferowany autorytet. Są trzy źródła transferu autorytetu. Pierwsze to są ludzie – już sobie pokazaliśmy. Drugie to są znaczki, czyli jak ja się przedstawiam, mówię: „Cześć, jestem Paweł Tkaczyk. Pomagam firmom budować silne marki. Pracowałem dla SONY, HBO i Orange”. Tak jest napisane na mojej stronie. I teraz, SONY, HBO i Orange to nie są jedyne firmy, dla których pracowałem, natomiast one pełnią funkcję transferu autorytetu, dlatego, że one są znane największej losowej puli moich klientów. Ja się nawet nie muszę zastanawiać – pod dowolną szerokością geograficzną powiem SONY, HBO i Orange i prawdopodobnie słyszałeś o dwóch albo trzech z nich. Więc to w ten sposób wygląda. I sklepy bardzo często nie budują tego zaufania, to znaczy, że od razu jakby mówią: „Słuchawki, promocja, coś tam, coś tam” zamiast zrobić ten komunikat, w którym to zaufanie jest w jakiś sposób budowane, więc tutaj to też jest taki błąd, który bardzo często popełniają.

**G.F: Okej, czyli budowanie zaufania. Ja często, jak wchodzę do sklepów, to często sklepy mają opinię, która jakby budują to zaufanie.**

P.T: Tak, jak najbardziej.

**G.F: Natomiast często mnie interesuje: a kim jesteście? I tamta strona jest: „Jesteśmy super sklepem, 20 lat doświadczenie i tak dalej”. Sam tekst 5-10 linijek, z którego nic nie wynika, bo to jest kopiuj-wklej, każdy sklep tak ma.**

P.T: Właśnie! Mało tego, że nic nie wynika – mógłby być skopiowany do innego sklepu i właściwie byłoby to samo.

**G.F: Czasami się zastanawiam, bo klienci mają na przykład sklep stacjonarny: „A czemu tu nie ma zdjęcia tego sklepu stacjonarnego? To już przecież masakrycznie Was uwiarygadnia, bo widać, że wy istniejecie naprawdę i nie uciekniecie mi w razie problemu, prawda?” Myślę, że wiele sklepów w ogóle zapominam o budowaniu zaufania. SEO, SEO, SEO, a zaufanie, oj to chyba tylko najlepsze marki.**

P.T: Wiesz co, to jest kwestia tego, z kim rozmawiasz. Jest takie powiedzenie, nie wiem, czy ono pochodzi z marketingu, ale jest bardzo często używane. Ono mówi, że jeśli jesteś młotkiem, to dookoła siebie widzisz tylko gwoździe. Cały twój świat składa się z gwoździ. I teraz, jeśli jako właściciel sklepu zapytasz SEO-wca: „Co zrobić, żeby mój sklep sprzedawał dobrze?”, to koleś od SEO powie: „Zrobić optymalizację pod SEO. Reszta jakoś to będzie”. Jeżeli zapytasz designera, to on powie: „Ma być ładna strona. Czy tam jest lorem ipsum na tej stronie – wszystko jedno, ale ma być ona ładna”. Każdy widzi swój kawałek układanki. Natomiast problem polega na tym, że to, co powinno zarządzać tym procesem, to jest struktura decyzji konsumenta. To konsument tak naprawdę podejmuje decyzje.

Oczywiście, że SEO decyduje o jakimś kawałku tego procesu, czyli konsument wpisał słuchawki bezprzewodowe w Google i wyskoczyły mu pewne sklepy. I to już SEO załatwiło – one mi wyskoczyły, ja kliknąłem. I tu rola SEO się praktycznie kończy! No bo ja już kliknąłem, teraz powinienem zacząć czytać rzeczy przeznaczone dla ludzi, oglądać rzeczy, które są ładne i tak dalej i tak dalej, więc to nie jest tak, że tylko SEO. I zdawanie sobie sprawy z tego, gdzie się co zaczyna, a gdzie kończy, jest bardzo ważne w przypadku budowania strategii.

**G.F: To jest jedna rzecz, ale tak mi się przypomniało, jak mówiłem o tej stronie „O nas”. Zauważyłem, bo ostatnio sobie to analizowałem, że te największe marki też tamtej strony „O nas” nie mają. I tak to jest.**

P.T: Bo praktycznie nikt jej nie czyta.

**G.F: To znaczy, ja mam inną teorię: duże sklepy, z dużymi markami, nie potrzebują dodatkowo uwiarygadniać się budując stroną „O nas”, natomiast małe sklepy ze słuchawkami...**

P.T: To ja mam jeszcze inną teorię. Bardzo mocno namawiam klientów do zrobienia rzeczy następującej: traktuj stronę główną, jak stronę dla obcych ludzi i tam się uwiarygadniaj, a w momencie, kiedy ludzie już grzebią po Twojej stronie, to oni raczej powinni poszukiwać konkretnego produktu i tak dalej i tak dalej. Więc uwiarygadnia się na głównej.

**G.F: No tak, rzeczywiście tak jest. Często jak robimy sklepy, Klienci widzą, obserwują innych: „No bo oni mają, nie wiem, kategorie swoich produktów Najczęściej kupowane; Bestsellery. Mówię: „, Ale jak to się ma do Twojej marki?” Gdzie w ogóle to wiesz... Raz mi tylko klient powiedział, że to ma sens, ponieważ on sprzedaje lakiery do paznokci i tam te dziewczyny szukają nowości, nowych kolorów, czegoś nowego. Okej. Tylko jeden raz ktoś mi powiedział, jaki ma powód, a cała reszta „No, bo tak inni mają”.**

P.T: No właśnie i teraz, jak ktoś to przebadał i to rzeczywiście robi robotę i lepiej konwertuje, to ja się pod tym podpisuję obiema rękami. Natomiast jeśli jedynym powodem, dla którego masz tak skonstruowaną stronę jest to, że Twoja konkurencja też ma to, to jest coś, co w psychologii nazywa się *kulturowe nabywanie wiedzy*, czyli my całkowicie nie wiemy, jak się zachować, rozglądamy się, jak robią to inni i zachowujemy się dokładnie tak samo. Tylko że problem polega na tym, że ten pierwszy mógł rzucić kostką i potem wszyscy od niego zgapiąją i to wcale nie działa, bo nikt tego nie zmierzył.

**G.F: To, jakie jeszcze błędy robią ludzie w e-commerce?**

P.T: Poleganie na swojej intuicji – o tym rozmawiamy cały czas. Powiem Ci jedną bardzo fajną rzecz, która mnie jako stratega bardzo kręci i ciągnie i napędza. Jest taka książka, napisał ją koleś, który nazywa się Rory Sutherland. Książka nazywa się „Alchemia”. Sutherland jest reklamiarzem, czyli też jest tam dużo rzeczy związanych z marketingiem, reklamą, natomiast istota tej książki to tytułowa alchemia.

Sutherland dzieli świat na 4 kategorie wzdłuż 2 osi. I teraz pierwsza oś, to są rzeczy, które mają sens i nie mają sensu. My wszyscy mamy jako ludzie opinie na temat dowolnego zjawiska czy ono ma sens, czy nie ma sensu. Dlatego, że intuicja nam to podpowiada. I teraz problem polega na tym, że jest jeszcze drugi podział – całkowicie w poprzek (dlatego ten podział to jest taki krzyżyk). I drugi podział zjawisk na świecie, to jest podział na zjawiska, które działają i nie działają. I teraz istnieją rzeczy, które się zgadzają ze sobą, czyli mają sens i działają – ten kwadrat. Spoko, nie ma z tym problemu. Nauka – działa. Istnieją rzeczy, które nie mają sensu i nie działają. Coca Cola z cyjankiem jako produkt nie będzie się sprzedawać dlatego, że nie ma sensu i nie działa.

To, co jest interesujące i to, co jest tą tytułową alchemią, to są te elementy w tej kombinatoryce, które z jednej strony nie mają sensu, a działają. Pierwszy z brzegu przykład: placebo. Placebo odpowiada za 30% sukcesu w medycynie. Nie powinno działać, nie ma sensu, a działa. I ten kwadrat to jest tytułowa alchemia – rzecz, która nie ma sensu, natomiast kurczę blade działa. Ale dużo bardziej niebezpieczny kwadrat, to jest kwadrat rzeczy, które mają sens, a nie działają. Czyli tak naprawdę my uważamy – i bez sprawdzania, nasza intuicja nam podpowiada – kurczę blade, to powinno działać, natomiast no nie działa.

Przykład, który zawsze pokazuje ludziom: mam zapis na newsletter na mojej stronie internetowej. Cztery formularze, z czego pop-up, ten najbardziej wkurzający, który zasłania cały ekran, jest najbardziej skuteczny. I ludzie, którzy się zawodowo zajmują stronami internetowymi wiedzą, że pop-upy są najbardziej skuteczne, ale jak pokazujesz to przeciętnemu konsumentowi, to on mówi: „No to jest najgorszy formularz. Nikt się na niego kurna nie zapisuje i ja też bym się nie zapisał”. I to jest rzecz, którą intuicja Ci podpowiada, że nie, ale dosyć poważny problem jest taki, że jak się zastanowisz, to na większość newsletterów, na które jesteś zapisany, zapisałeś się z pop-upów. Co, nie? Bo one po prostu wyskakują, są wygodne. Natomiast rzadko kiedy ja szukam na stronie miejsca w stopce, gdzie mogę się zapisać na newsletter, bo ja koniecznie potrzebuję zapisać na newsletter. Więc my uważamy, że to wkurza użytkowników, uważamy, że my byśmy tak nie zrobili, tymczasem to jest całkowicie nieprawda.

**G.F: Tak, myślę, że jesteśmy mało świadomi naszych popędów i takich różnych rzeczy, którymi się kierujemy i nam się tylko wydaje.**

P.T: Pytałeś o błąd: błędem jest poleganie na niewytrenowanej intuicji do zarządzania swoim biznesem. Bo wiesz, formularz pop-up u mnie na przykład jak mierze, jest 20 razy bardziej skuteczny, niż jakiś tam rozsądny formularz pod artykułem.

**G.F: To, jak się nie opierać na intuicji, to na czym?**

P.T: Na pomiarach. Absolutnie! Jestem wielkim fanem testów, wszelkiego rodzaju.

**G.F: No, ale założmy, że taki sklep ma 5 tysięcy zamówień, czyli 5 tysięcy tak jakby realizacji celu, albo 3 tysiące, to ciężko takie rzeczy przetestować w takim normalnym dniu. Już nie mówiąc o mniejszych sklepach, które dopiero zaczynają.**

P.T: Wiesz co, żeby to było statystycznie wartościowe, potrzebujesz tysiąca – ja już będę widział trend przy tysiącu. Jak mówisz o 5 tysiącach, to jest oczywiście kwestia tego, jak długo taki test AB miałby zająć. Jeśli on ma 5 tysięcy w miesiącu, to pewnie kilka dni będę musiał to testować. Jak sklep ma kilka milionów zamówień w miesiącu, to ja w godzinę będę już właściwie po teście. Ale każdy jest w stanie nastukać sobie te 5 tysięcy zamówień.

**G.F: I to jest właśnie ta przewaga tych dużych, że oni mają te wyniki praktycznie w dużo szybciej.**

P.T: Są w stanie robić to zwinnie.

**G.F: I dużo więcej mogą przetestować i sprawdzić, dlaczego tak, a nie inaczej.**

P.T: Tak. Mało tego, przewaga jest jeszcze taka, że w momencie, kiedy masz 2 miliony zamówień, to ruch tej igielki o 1% to jest kupa hajsu i opłaca się wdrożyć jakąś zmianę. W momencie, kiedy masz 5 tysięcy zamówień i zmienisz to 1%, no to nie zawsze jest to skórka warta wyprawki.

**G.F: Zazwyczaj, bo ta zmiana przy dużym sklepie zwraca się, nie wiem, w miesiąc, a przy małym sklepie w 2 lata.**

P.T: Dokładnie tak.

**G.F: I na przykład przez to pewnie mają dwa razy większą konwersję niż małe sklepy, bo one nie wiedzą co i jak. No właśnie, więc sklepy nie mierzą różnych rzeczy, tylko kierują się intuicją. Ale jeśli, powiedzmy, mam średni sklep i mam za mało tych zamówień, to jakie są inne opcje?**

P.T: No ale nie, przed chwilą rozmawialiśmy. Nigdy nie masz za mało. Może ten test zająć dłużej, możesz wyłapywać tylko te takie większe słonie, czyli dwudziestoprocentowce, ani jednoprocetowce, ale nigdy nie masz za mało.

**G.F: A jak rozpoznać dwudziestoprocentowe słonie, a nie jednoprocetowe?**

P.T: Widzisz je w pomiarach. Nie jesteś w stanie rozpoznać z góry. Natomiast robisz różne testy i zobacz, to jest tak, jak z tym formularzem do zapisu. Ja nie mam jakiegoś strasznie wielkiego ruchu i teraz, jeśli zrobię test i on będzie trwał, założmy, tydzień, bo to jest moja zwinność, i w teście wyjdzie wynik, który jest statystycznie nieistotny, tam ruch 1%, to ja mówię: „Dobra, olewam. Nie będę żadnych zmian wprowadzał. Przechodzę do następnego testu”. Natomiast robię kolejny test (on jest losowy, no bo testuje hipotezy) i wyjdzie mi zmianę o 20%, to ja mówię: „O, to się opłaca ruszać”.

**G.F: Paweł, ale ja dalej będę tam wkładał kij w mrowisko, no bo jeśli założmy, że ten test zajmuje przynajmniej tydzień, a pomysłów/hipotez mam koło 30, to jest 30 tygodni. Nie wiem, która hipoteza jest tym słoniem, to zajmie mi przynajmniej pół roku, zanim znajdę, a mogę jej znaleźć. I to jest cała trudność.**

P.T: A zadam inne pytanie: „A co masz innego do roboty w tym sklepie?”. Przecież to jest twoja jedyna praca – optymalizować przychody ze sklepu.

**G.F: Ja bardzo się mocno się nad tym zastanawiałem i myślę, że takie sklepy, które już mają właśnie te 2, 3, 4 tysiące zamówień w miesiącu, powinny wdrażać testowanie, a te mniejsze sklepy, to bardziej taką analizę: „Patrzę, co inni mają; okej, to wezmę to, to, i to i po prostu trochę zastanowię się, czy to odnosi się do naszej branży, do naszych klientów. Wdrażajmy to, zrobmy jak najszybciej te 5 tysięcy zamówień w miesiącu i zaczniemy testować każdą kolejną hipotezę, bo nie wiadomo co się stanie”.**

P.T: Tak, z tym się zgadzam absolutnie.

**G.F: To też jest tak, że, jak nie ma się tej marki, to się konkuruje ceną, prawda? A cena to król święty.**

P.T: Absolutnie. Marka sprawia, że jesteś w stanie więcej kasować za właściwie te same produkty czy usługi.

**G.F: Co Ty rozumiesz przez markę? To znaczy, że ludzie ją lepiej znają, mają większe zaufanie do niej czy co?**

P.T: Te 3 wskaźniki, o których rozmawialiśmy do tej pory, czyli: świadomość spontaniczna, świadomość wspomagana i zaufanie sprawiają, że tak naprawdę ludzie kupują więcej, szybciej, drożej. Za to odpowiada taki efekt, który w psychologii nazywa się *efektem znajomości*. Badał to taki ziomek, który nazywa się Zajonc (taki amerykański Zajac przez „on” pisane), doktor. Zajonc pokazywał swoim studentom nieistniejące słowa i pytał ich, czy te słowa są fajne, czy one są nefajne, a potem ich puszczał do domu. I to teoretycznie był koniec tego badania, ale w praktyce to była ściema i ustawka (w psychologii mówimy *warunkowanie*), dlatego, że następnego dnia tych samych studentów zapraszał na pozornie niezwiązane badanie, gdzie pytał się o decyzje zakupowe. Pokazywał im prospekty emisyjne spółek giełdowych i pytał, czy woleliby kupić akcje firmy A czy akcje firmy B. I teraz plot twist w tym drugim badaniu jest taki, że te akcje były zmyślane (w sensie te firmy nie istniały). To znaczy, że Ci studenci nie mogli mieć żadnej wiedzy z rynku na temat jakiegokolwiek kondycji finansowej tych firm. Drugi plot twist jest taki, że nazwy tych firm też były zmyślane i składały się ze słów, które ci studenci poprzedniego dnia widzieli albo nie widzieli. I teraz co się okazuje? Zajonc wykrył, że istnieje potężna korelacja pomiędzy znajomością marki, czy w tym konkretnym kontekście słowa, w zupełnie innym kontekście i chęcią zakupową. To znaczy, że jeśli ja często widzę nazwę danej firmy, znam ją i tak dalej, to uważam produkty za ładniejsze, fajniejsze itd.

I każdy z Was jest w stanie się o tym przekonać. Jeśli idziecie sobie do salonu telefonii komórkowej, żeby kupić telefon – przyjmuję założenie, że się nie znacie na telefonach komórkowych – zdajecie się na rekomendację człowieka, który tam Wam doradza. Ten człowiek Wam pozwala podjąć „swobodną” decyzję. Biorę swobodną w cudzysłów, no bo ja wiem, jaka ona będzie. I on przed Tobą kładzie trzy telefony komórkowe. To są androidowe maszyny, dokładnie o tych samych bebechach (ten sam procesor, ten sam ekran, ta sama pamięć). I teraz one się różnią tylko jedną rzeczą, one się różnią nazwą. Jeden nazywa się Samsung, drugi nazywa się Huawei, a trzeci nazywa się OPPO. I teraz jest spora szansa, że OPPO po pierwsze w ogóle znikną z Twoich rozważań i rozważasz pomiędzy Samsungiem a Huawei tylko dlatego, że po prostu lepiej znasz te marki.

A po drugie Samsung jest w stanie kasować więcej za te same bebechy tylko dlatego, że jest bardziej znany. I to jest coś, co sklepy zyskują. To znaczy, że ja mając do wyboru kupić produkt X na Allegro, które znam dobrze – mogę nie lubić, ale wystarczy, że znam – i na sklepie, który pierwszy raz widzę na oczy i nigdy wcześniej nie widziałem na oczy, zgadnij, co zrobię, jeśli cena jest ta sama? Kupię na Allegro. Tylko i wyłącznie, dlatego że lepiej ich znam. I jeśli chcesz mnie skusić, żebym kupił u Ciebie, to musisz obniżyć cenę o wartość mojego zaufania do marki Allegro. Czyli marki tak naprawdę zyskują na wartości.

**G.F: Okej. To pytanie z innej beczki: o czym Twój klienci byli przekonani, że muszą coś zrobić albo że nie powinni czegoś robić, a było to błędnym przekonaniem?**

P.T: Czekaj, że muszą albo nie muszą?

**G.F: No cokolwiek – że mieli błędne przekonanie, że czegoś nie robili albo coś robili.**

P.T: Pierwsza rzecz wynika bardzo mocno z tego, że moi klienci byli przekonani, że są już wystarczająco znani i się nie muszą reklamować. A druga rzecz, która bardzo często pada, to jest kwestia tego, że moi klienci są przekonani, że dobry produkt obroni się sam. I to jest coś, co się spotyka z bardzo druzgocącą reakcją rynku.

Bo, no nie jest tak. Choćby nie wiem co. My nie jesteśmy racjonalni w podejmowaniu decyzji. My nie kupujemy najlepszych (my jako konsumenci). My kupujemy wystarczająco dobre, a te wystarczająco dobre to bardzo często są leniwe (w sensie nasza decyzja jest leniwa) więc dobry produkt obroni się sam. Moi konsumenci bardzo często, szczególnie z takich bardziej technicznych branż, byli przeświadczeni, że wystarczy, że oni wystawią produkt, który jest rewelacyjny i bez żadnego marketingu ludzie go docenią i nauczą się go kupować. Kolejna rzecz: moi konsumenci bardzo często są przeświadczeni, że cena jest jedyną rzeczą, za pomocą której można konkurować na rynku, kiedy masz takie same produkty czy usługi?

**G.F: A powiedz mi to, co zrobić, żeby wspomóc dobry produkt w sprzedaży? Budować tę markę, tę świadomość czy co zrobić? Bo tak się zastanawiam.**

P.T: Budować świadomość – absolutnie. Słuchaj, ja wiem, że ja się powtarzam i ja to będę jak mantrę i do znudzenia. Natomiast budowanie świadomości marki jest jednym z najważniejszych procesów, jaki możesz zrobić na rynku. I ta strategia jest bardzo prosta. Ona się sprowadza do jednej rzeczy, tylko, bo to nawet nie musi być skomplikowane: nawalanie klienta logotypem po ryju. Samsung może kasować więcej za swoje telefony, dlatego, że jak wysiadasz z dworca centralnego w Warszawie i wychodzisz na ulicę, to tam jest wszędzie Samsung. Tam jest cały kwadrat ulic obklejony Samsungiem; razem z hotelem Marriott

na samej górze (dobra, w środku, nie na samej górze). Więc to. Huawei — przez długi czas Robert Lewandowski do swych boskich członków przytulał tego Huawei'a i ludzie się nauczyli. Więc to. Wchodzisz z nową marką i masz równie dobry produkt (w sensie bebecchy są naprawdę te same) i ludzie go nie chcą kupować, no bo mówią: „Ej, ale Samsung jest lepszy”.

**G.F: Czekaj, czekaj. To jak mam sklep internetowy, który ma 5 tysięcy zamówień w miesiącu, nie mam budżetu Samsunga, niestety nie stać mnie na Lewandowskiego czy na logo na Marriotcie, to jak mam nawalać swoim logiem w oczy moich potencjalnych klientów?**

P.T: Po pierwsze nie iść do całego rynku, tylko zdawać sobie sprawę z tego, że ludzie będą kupować, tym więcej im częściej Cię widzą, więc jeśli zadowala Cię tylko i wyłącznie budżet na Wrocław czy Warszawę, to nawalasz logotypem tylko we Wrocławiu i w Warszawie. Potem w następnym miesiącu się przenosisz w inne miejsce i tak dalej i tak dalej. Po drugie dbasz o to, żeby ludzie, którzy kupili u Ciebie, też Cię chwalili. Tak naprawdę to się nazywa *machina rekomendacji* czy *silnik rekomendacji*. Dajesz ludziom potężne „upusty” – i teraz biorę upusty w cudzysłów, bo nie chodzi mi zawsze o pieniądze – potężnie nagradzasz ludzi za to, że głośno mówią o Tobie i pokazują Twoje logo. Ludzi, którzy już do tej pory Ci zaufali. To Ci generuje dużo marketingu bez marketingu. A opłaca się ich nagradzać, bo gdyby oni głośno o Tobie nie powiedzieli, to musiałbyś zapłacić gruby hajs, żeby ktoś wyświetlił Twoją reklamę. Więc opłaca się te pieniądze dać klientowi.

**G.F: No dobra, a jak można nagradzać tych klientów, żeby mówili o nas głośno? Jakie znasz przykłady w e-commerce?**

P.T: Pierwsza i najprostsza rzecz, która ludziom naprawdę nie przychodzi do głowy, to jest pójść do nich i powiedzieć im: „Dziękuję”. Ludzie robią rzeczy w zamian za uwagę. Zobacz, jeśli ktoś słucha tego podcastu i ktoś w komentarzu oznaczy mnie, Ciebie i napisze: „Super było”, to jeśli zobaczę to oznaczenie, ja przyjdę i powiem: „Dziękuję”. I ludzie są zadowoleni. Wiesz, nikt nie oczekuje jakiejś gratyfikacji finansowej. Uprzejmość jest pierwszą taką rzeczą, którą my mamy. To jest znowu rzecz, z której trzeba sobie zdawać sprawę, do której trzeba dojrzeć, że ludzie nie są zawsze merkantylnie nastawieni. Ludzie kupili u Ciebie i oni chcą pokazać światu również to, że oni podjęli dobrą decyzję. Jeśli okażesz im uprzejmość, dasz im uwagę itd., jesteś w stanie sporo ugrać. Możesz im dać oczywiście jakieś kupony rabatowe czy cokolwiek.

Jedna z książek, którą napisałem nazywa się „Grywalizacja” i to jest o zastosowaniu mechanizmów z gier do modyfikacji zachowań ludzi poza kontekstem gry. I to jest też o programach lojalnościowych, o budowaniu motywacji, zaangażowania. I tam jest coś takiego jak schemat nagradzania. Schemat nagradzania, który nazywa się SAPS. To jest skrót od *status, access, power, stuff*. Ludzie są bardzo dużo gotowi zrobić na przykład za to, że dasz im oznakę statusu. Czyli jeśli, nie wiem, oznaczysz ich jako najlepszego klienta, no to oni będą Cię chwalić dużo chętniej niż inni klienci. Case in point: w sporcie na przykład masz żółtą koszulkę lidera Tour de France. Ona nie jest wartościowa sensu stricte natomiast ludzie (kolarze konkretnie) są gotowi robić bardzo dużo, żeby taką żółtą koszulkę zdobyć, bo one są oznaką statusu. Masz w hotelu jakiś *VIP desk* czy na lotnisku jakieś *VIP okienko* i ludzie nawet płacą pieniądze, żywą gotówkę, żeby być w tym *VIP desku* obsługiwani. Więc zrób sobie taki *VIP desk* i powiedz klientowi: „Słuchaj, stary, jeśli będziesz mnie chwalić w mediach społecznościowych, to my cię będziemy obsługiwać *VIP desku*”. Zdziwisz się, jak dużo ludzi uznaje to za realną wartość.

*Access* to jest dostęp na przykład do rzeczy, do których inni nie mają dostępu. Czyli wysyłasz ludziom newsletter, w którym dajesz im dostęp do dropa. Na przykład, jeśli coś sprzedajesz, jakąś odzież czy cokolwiek, dajesz im dostęp do dropa jedną dobę wcześniej niż innym ludziom. A dostajesz się do tego newslettera tylko i wyłącznie za chwalenie Ciebie w mediach społecznościowych. I znowu nic Cię to nie kosztuje w sensie kasiory, natomiast dla ludzi to jest realna wartość.

*Power* to jest władza, czyli tak naprawdę dajesz ludziom władzę choćby nad tym, która marka, będzie w promocji w przyszłym tygodniu. Masz taką *customer council*, nazwijmy, radę kliencką. I mówisz: „Dobra, będziesz nawalał mną w mediach społecznościowych, staje się moim ambasadorem – decydujesz, która marka idzie w promocji w przyszłym tygodniu. I ludzie to robią. Absolutnie to robią.

I na końcu im dajesz kasę. *Status, access, power* i *stuff*, czyli rzeczy takie fizyczne.

**G.F: Temat, który tutaj zagałęś – właśnie sobie sam zapisałem, że potrzebuję poszukać jakiejś książki czy paru pomysłów na to, jak to robić, bo rzeczywiście trzeba ludziom przypominać, żeby o nas mówili, żeby o nas gdzieś tam powiedzieli i zrobili. Z drugiej strony powiedziałeś, żeby budować i nawalać ludzi tą naszą reklamą, tym naszym logiem. I się zastanawiam, jak mam taki mały sklep, kiedy to się zwróci? Jak długo czekać przy takich sklepach – pewnie miałeś parę sklepów takich**



**mniej – żeby warto było zainwestować? Zazwyczaj ludzie się zastanawiają, kiedy to się zwróci. Czy to będzie pół roku, rok czy może szybciej? Czy to też zależy od wykonania tego, jak walimy po oczach naszym logiem? Czy zależy od jakiś innych czynników? Bo dużo polskich sklepów internetowych nie wali logiem po oczach, tylko robią performance marketing, czyli Adsy, SEO itd.; nie budują tej marki, nie walą tych logiem, a to może być błąd, tak?**

P.T: Błąd, dlatego, że siłę marki, w takim już naprawdę walutowym wymiarze, mierzy się dwiema rzeczami. Pierwsza to jest liczba klientów. Taka czysta liczba klientów. I tutaj możemy spokojnie konkurować z performance'em. Inaczej: performance może konkurować z nami, czyli z budowaniem wizerunku, no, bo jest spora szansa, że też przyciągnie klientów.

Ale druga miara siły to jest miara tego, za jakie pieniądze jesteś w stanie sprzedawać produkt. I problem z performance'em jest taki, że performance przyciąga ruch klientów, którzy nie czują, nie widzą różnicy między moją marką a produktem konkurencji, co oznacza, że przyciąga ruch, który jest potwornie wyczulony na cenę. Natomiast ruch markowy – jeśli ja znam i lubię Ewę Chodakowską i chcę zrzucić jakieś kilogramy, to ja nie jestem wyczulony na cenę. To znaczy, że zapłacę Chodakowskiej, tyle ile ona chce. I jak przyjdzie do mnie jakiś trener osobisty i powie: „Słuchaj ja Ci to za 50 zł taniej zrobię”. To ja powiem: „Sorry Stary, ale nie jestem zainteresowany”.

To jest naprawdę siła marki. Znaczący, że jak chcesz kupić Samsunga i przychodzi do Ciebie człowiek i mówi: „Te same bebechy za 50 zł taniej”, ale nazywa się OPPO, to mówisz: „Nie stary, to ja wolę zapłacić pieniądze”. I tutaj performance nie konkuruje. Nie ma tak naprawdę szans, więc jesteś w stanie sprzedawać drożej i mieć bardziej lojalnych klientów, dzięki takim narzędziom. I teraz, jeśli jesteś w stanie to mierzyć, czyli jesteś w stanie na przykład mierzyć zmniejszenie swojej elastyczności cenowej (to się mierzy, da się to zrobić), to jak najbardziej widzisz, kiedy Ci się to zwraca.

**G.F: A jak myślisz, po jakim okresie można spodziewać się takiego zwrotu?**

P.T: Poważnie: natychmiast. W sensie takim, że dzień po odpaleniu kampanii już widzisz. To oczywiście nie jest to samo co performance. Natomiast, jeśli dobrze zaprojektujesz komunikację i na przykład – dobra przesadzam trochę – ale no weźmiesz sobie tego Roberta Lewandowskiego i przykleisz go na głównej stronie (rozmawiam o tym transferze zaufania), to transfer zaufania się pojawia natychmiast. To nie jest tak, że musi upłynąć jakiś czas, żeby ludzie to chcieli. Więc to masz natychmiast. Natomiast dalsze, długookresowe efekty – lojalność – to jest coś, co widzisz, przy kolejnym zakupie. I to bardzo mocno zależy od tego, jak długi masz cykl. No bo jak sprzedajesz telewizory, to może być ciężiej. Natomiast jak sprzedajesz karmę dla psów, no to po miesiącu już widzisz jakieś wzrosty.

**G.F: Tak, no karma się powinna sprzedawać co miesiąc albo co 2 tygodnie.**

P.T: No więc absolutnie uważam, że po miesiącu będziesz widzieć jakieś wzrosty. Telewizor po trzech czy pięciu latach, natomiast w karmie po miesiącu.

**G.F: Robiąc marketing, budując markę, jak przejrzymy te wszystkie książki i to wszystko, to zazwyczaj tam jest z tysiąc rzeczy do zrobienia. A czasu jest mało; jest jedna-dwie osoby w dziale albo pół osoby w dziale, które mają to zrobić. Jak wybierać co robić? Skąd powinien iść w ten priorytet, od czego zacząć, na czym się skupić?**

P.T: Mam dwie odpowiedzi na to. Pierwsza nie wiem, czy Cię zadowoli, bo chciałem powiedzieć, że nie ma takiej metody. Jeśli jest tysiąc rzeczy do zrobienia, to jak rzucisz kostką to prawdopodobieństwo, że trafisz na cokolwiek... Zrób cokolwiek. To jest jakby ten moment, kiedy ludzie mówią: „Mam tysiąc rzeczy do zrobienia”, to ja mówię: Zrób cokolwiek, będziesz miał jutro 999”.

Druga odpowiedź jest taka, że powinieneś zacząć od dołu lejka sprzedaży. To znaczy, że kiedy rozmawiamy na przykład o optymalizacji całości procesu, to ludzie bardzo często zaczynają od góry lejka sprzedaży, czyli tak naprawdę optymalizują SEO i tak dalej. A potem się okazuje, że ludzie, za których zapłaciłeś kupę hajsu, żeby przyszedli przez SEO czy Adsy, czy cokolwiek innego wchodzi na stronę, która jest nieoptymalizowana, to znaczy, że konwersję masz od kilku do kilkudziesięciu nawet procent gorszą. Czyli trochę Ci tego wiadra przecieka między palcami. Potem okazuje się, że (jadę pirackimi metrykami), że masz powroty nie jest zoptymalizowane, czyli ludzie się nie zapisują na newsletter, a jeśli się zapisują, to go nie otwierają, bo piszesz bzdury. Znowu Ci kilka procent wypada. Jak już kliknął ten newsletter, to zamawiają, ale masz pierdyliard porzuconych koszyków (w sensie duży procent porzuconych koszyków), a jak już kupią, przejdą przez te wszystkie dziury i jakimś cudem kupią, to ich nie prosisz, żeby rekomendowali Ci dalej.

Tymczasem, jak masz wiadro dziurawe, z którego się leje woda, to się je łąta od dołu, nie od góry. Wysiłek włożony w załatanie górnych dziur jest bez sensu, no bo dołem Ci się i tak leje. A w momencie, kiedy najpierw łątasz NPS-y, łątasz rekomendacje (czyli ktokolwiek od Ciebie kupił, przeszedł przez to wiadro, to oni już z większym prawdopodobieństwem będzie Cię polecać dalej), potem optymalizujesz politykę cenową (podnosić ceny, bo jest spora szansa, że sprzedajesz za tanio), potem optymalizujesz porzucone koszyki, potem optymalizujesz powroty na newsletter, potem optymalizujesz stronę internetową, konwersję i na samym końcu, kiedy zaczynasz rzeczywiście pakować pieniądze w sprowadzaniu ruchu, to ten ruch łąduje w połatanym wiadrze, a nie w dziurawym wiadrze.

**G.F: A ja mam trochę inną teorię, hipotezę moją. Nie wiem, gdzie ją umieścisz, bo myślę, że to się też uzupełnia. Ja też widzę, że dużo różnych sklepów internetowych nie ma tych podstaw podrobionych odnośnie do tego, co jest standardem dla naszej branży, czym chcemy się tak naprawdę wyróżnić, jaka jest nasza strategia na utrzymanie i pozyskanie klienta, jaka strategia komunikacji, jaką chcemy być marką, z kim chcemy pracować, z kim nie. Brakuje na przykład tego, jak wygląda proces zakupowy klienta (nie jest przemyślany) i później się okazuje, że wydaliśmy dużo pieniędzy, a reklama nie weszła. Tak jak kiedyś, w którymś filmie na przykładach przedsiębiorców, słyszałem, że pan wykonał 42 webinary w ciągu roku (to była sprzedaż B2B) i nie było żadnej sprzedaży. Błędy są tam właśnie na dole, z tego punktu. I teraz się zastanawiam, jak połączyć te rzeczy, które wymieniałem z tymi, co Ty wymieniałeś – czy to w ogóle jeszcze wcześniej? Czy może najpierw ta strona w tych sklepach?**

P.T: To są dwie zupełnie niezależne od siebie rzeczy. Ja bym powiedział nawet dwie strony tego samego medalu, bo jeśli przy założeniu, że masz to wszystko skopane, Ty nadal jakimś cudem sprzedajesz (po prostu są klienci i sprzedajesz), to powinieneś załątać proces sprzedaży. Choćby nie wiem co. I teraz czy zajmiesz się najpierw komunikacją (będziesz sprzedawać więcej), a dopiero potem się zajmiesz łątaniem procesu sprzedaży czy załątać proces sprzedaży, a potem się zajmiesz komunikacją – nie robi mi różnicy specjalnie. Natomiast obie te rzeczy i tak muszą być załątane.

**G.F: No to drodzy Słuchacze, wiecie, co macie robić, od czego zacząć. Możecie tutaj wylistować. Myślę, że można znaleźć dużo różnych pomysłów, jak poszczególne rzeczy ogarniać. Tak się zastanawiam, gdzie pójść i co ogarniać. I takim jeszcze moim przemyśleniem jest to, że uczymy się od tych największych marek, które są daleko, daleko przed nami. Czy w ogóle warto się od nich uczyć, czy nie warto?**

P.T: Moim zdaniem tak, absolutnie. Oczywiście, że nie jesteś w stanie skopiować wszystkiego, ale równanie do najlepszych jest całkiem spoko. Po co sobie samemu obniżać standardy? Jeśli liderem rynku jest marka X, ja wiem, że ja ich jutro nie dogonię, ale jak będę gonił, to wolę ich gonić niż gonić jakiegoś gościa, którego przegonię i co?

Jak Samsung wziął się za budowanie telefonów, no to wziął swoich inżynierów, powiedziało: „Zbudujcie iPhone”. Nie jakiś inny telefon, nokię. Zbudujcie iPhone. I zbudowali i to ich doprowadziło naprawdę do takiego miejsca, gdzie potrafili budować najlepszy telefon, jaki istniał do tej pory, a potem zrobili lepszy, w sensie wymyślili sobie, że jeszcze są w stanie go ulepszyć.

**G.F: To, co brać od tych największych i najlepszych do naszego takiego małego sklepu, żeby nie przedobrzyć?**

P.T: Zdefiniuj przedobrzyć.

**G.F: Chodzi mi o to, że czasami bierzemy rzeczy i zaczynamy robić pewne rzeczy, które są dobre, jak już mamy dziesiątki tysięcy followersów, klientów itd. i nie warto tego w ogóle robić, gdy mamy tysiąc, dwa, trzy, pięć tysięcy zamówień w miesiącu. Trochę tak jak ja interesuję się social mediami i strategiami pozyskania pierwszych klientów. Inne są strategie, gdy zdobywasz pierwszych tysięcy klientów, inne jak pierwsze 10 tysięcy, a inne jak pierwsze 100 tysięcy. I gdy zaimplementujesz strategię nie z tego poziomu, na którym jesteś, to wszystko, to się rozjedzie, albo nie zadziała u Ciebie, tak jak powinno.**

P.T: To ja bym poszedł inną drogą. Skopiuj te rzeczy, które najłatwiej skopiować. Jeśli i tak wysyłasz już klientom maile gdzieś tam z potwierdzeniem zamówienia itd., zobacz, w jakiej częstotliwości, o jakiej treści itd. wysyłają najlepsi i skopiuj to, bo masz już narzędzia na miejscu u siebie i nie będziecie to specjalnie dużo kosztowało. I kopij te rzeczy, które najmniejszym kosztem jesteś w stanie wdrożyć (ja je nazywam *nisko wiszące owoce*). I nawet jeśli one dzisiaj jeszcze nie przyniosą Ci korzyści, to po pierwsze nie

poniosłeś specjalnie kosztów, a po drugie, kiedy dojdiesz do tego momentu, będziesz to już miał na miejscu w czasie, kiedy implementuje jakieś bardziej kosztowne, czasochłonne, pracochłonne rzeczy.

**G.F: Okej. Takie rozróżnienie: możemy kopiować rzeczy na poziomie lejka pozyskiwania ruchu, później samego procesu zakupu i później obsługi posprzedażowej. I teraz, Ty podałeś świetny przykład na to, co możemy robić po obsłudze sprzedażowej i to w sumie jest dość łatwe do zaimplementowania w większości, natomiast jest pytanie, co kopiować od dużych marek na przykład przy pozyskiwaniu ruchu? Masz jakiś pomysł czy to trzeba dostosować?**

P.T: Tak, natomiast znowu szukałbym rzeczy, których efektywność nie jest oparta o skalę. To znaczy, że jeśli ja jestem Allegro i jestem w stanie zapłacić kupę hajsu jakiemuś Onetowi za pozyskanie ruchu, ale liczba tego ruchu jest wprost proporcjonalna do hajsu, który tam włożyłem, to nie jest dobre dla sklepu, który ma 5 tysięcy.

**G.F: Czemu nie?**

P.T: No, bo ja mniej kasy włożę. Tak więc to będzie proporcjonalnie mniej skuteczne.

**G.F: To jak performance marketing: jeśli włożę milion, to dostanę 10 milionów obrotu, jeśli włożę 100 tysięcy, będę miał milion obrotu, bo 10 razy.**

P.T: No i teraz zobacz: jeśli ja włożę milion i będę miał 100 tysięcy obrotu, natomiast obsługa tego kosztuje mnie 50 tysięcy, to jestem 50 tysięcy na czysto, a jeśli włożę 10 tysięcy, będę miał tysiąc, a obsługa tego nadal mnie kosztuje 50 tysięcy, to skala mnie zabiła właśnie! Więc wiesz, o takich rzeczach rozmawiamy.

**G.F: Tutaj coś z cyframi chyba się pomyliło, takie mam wrażenie, ale rozumiem, że po prostu ta obsługa tego...**

P.T: Tak, że ona się nie skaluje w dół; że pewne rzeczy zaczyna się robić, dopiero kiedy ma się wystarczająco dużo, żeby sobie ten róg sprowadzić. Kampanie Google Ads mogą robić mniejszą i to się w miarę możliwości w dół skaluje spoko, natomiast rzeczy jakieś takie typu (myślę już o technologicznych rzeczach) wdrożenie jakiegoś centralnego habu z danymi użytkowników zewnętrznych – zapłacę za implementację kupę hajsu, a nadal mam 5 tysięcy zamówień, więc to myślę, że się nie opłaci.

**G.F: To jest trudne zadanie – to szukanie co mogę skopiować i co się fajnie u mnie zastosuje. Ja myślę, że tutaj trzeba zastosować: czy na to, że u kogoś coś działa (i na przykład działa u dużego gracza) czy na to nie ma też wpływu to, że na przykład ma dużą i znaną markę?**

P.T: Może tak być absolutnie.

**G.F: Albo jakiś inny czynnik, o którym nie wiemy albo nie uwzględniamy – że oni kupują tę reklamę czy cokolwiek robią i im to się opłaca z powodu paru innych czynników, których my nie mamy, a nam się nie będzie opłacać. I to trzeba wziąć pod uwagę. Być może to jest właśnie marka, być może to jest ta odpowiednia komunikacja.**

**Właśnie wracając do tej pierwszej rzeczy – budowania zaufania na stronie internetowej – mówiąc o tej stronie „O nas”, Zara nie musi mieć strony „O nas”, bo wszyscy wiedzą, kim są. Natomiast, jak my sprzedajemy jakieś produkty i nie mamy informacji, kim tak naprawdę jesteśmy i nie mamy informacji, żeby klient nam zaufał, że u nas można bezpiecznie wydać te 100 zł, 1000 zł 5000 zł no to no sorry.**

P.T: To prawda. I perfekcyjnie złapałeś też rolę marki. W wielu przypadkach kampanię performance'owe po prostu działają lepiej, bo ja nie muszę do tego performance'u dokładać elementu budowania zaufania. Po prostu mówię: „Hej, przyjdź na stronę Zary i kup ciucha od Zary”. A jak powiem: „Przyjdź na stronę Kowalskiego i kup ciucha od Kowalskiego”, to kurczę blade nie zadziała.

**G.F: Tak mi się przypomniało, że jeśli na przykład mamy influencera, który mówi: „Kupcie u mnie kurs, bo mam super” i obiecuje im tam jakieś efekty, i oni go obserwują od pół roku i wejdą na tę stronę i zaczną kupować i on tam ma pięć błędów na w tym koszu, to jestem przekonany, że ci ludzie pomimo tych błędów.**

P.T: I tak kupią.

**G.F: I tak kupią i właściwie ten Influencer nie będzie musiał nic poprawiać, bo oni są tak zdesperowani tej marki. Trochę jak Apple'owcy czy jakakolwiek inna marka, że pomimo tych przeszkód. Ostatnio słyszałem gdzieś w którymś miejscu, że sklep IKEA w Stanach jest strasznie**

**brzydki, a i tak tam ludzie kupują. To było z dwa-trzy lata temu; teraz ten sklep IKEA trochę inaczej wygląda.**

**Mamy tak dużo. I jeszcze coś tutaj. Jak sobie zanotowałem, tak patrzę tutaj i chciałem zwrócić uwagę na jedną rzecz: wyglądu sklepu internetowego. Czy sklep ma być ładny, czy brzydki?**

P.T: Ma być skuteczny. To jest jedna z takich rzeczy, których naprawdę nie mierzyłbym – okej, mierzyłbym skuteczność jego – natomiast nie mierzyłbym ładności. Dlatego, że jeśli on jest ładny, a nieskuteczny, to, co mi po tym, że jest ładny. Sklep ma sprzedawać, więc brzydka IKEA, która sprzedaje, jest lepsza niż ładny sklep, który nie sprzedaje.

**G.F: Ja często się kłócę z klientem przy robieniu grafiki:**

- „Czemu tak mamy zrobić?”

- „No bo mi się to bardziej podoba” - mówi.

- „Ale w której grupie swoich klientów jesteś?”

P.T: To jest żaden argument, nie?

**G.F: Tak, tak. Może jesteś w tej mniejszości klientów, którzy u ciebie kupują i oni akurat chcą to ładne albo to większe logo przysłowiowe, ale cała reszta nie ma tego znaczenia.**

**Dobrze, Paweł to ja mam ostatnie pytania na koniec. Takie 5 kluczowych, które wielu osobom zadaje. Nie wiem, czy będziesz mógł odpowiedzieć, bo trochę bardziej z e-commerce'u. Jaka jest Twoja super moc w e-commerce? To jest trudne.**

P.T: W e-commerce?

**G.F: Albo nie.**

P.T: Wiesz co, moja super moc w e-commerce, to jest komunikacja. To znaczy, że ja wiem, dlaczego ludzie kupują. Ludzie, którzy się bardzo często zajmują e-commerce, przyjmują założenie, że człowiek się zachowuje racjonalnie, a ja wiem, że nie. I moją supermocą jest wiedzieć, dlaczego ludzie kupują i potrafię się z takimi ludźmi komunikować.

**G.F: Okej, a co Ci pomogło zrobić tak jakiś milowy krok w Twoim biznesie w ostatnim roku?**

P.T: W ostatnim roku ja się zająłem w ogóle zupełnie nową gałęzią biznesu. Odpaliłem model subskrypcyjny w moim biznesie – płatną społeczność. I to jest coś, co pochłania w tej chwili 60-70% mojego czasu. Bardzo dużo się nauczyłem o takim czysto cyfrowym biznesie. Dalej doradzam firmom, pomagam im budować marki i też występuję na konferencjach, natomiast do tej pory nie sprzedawałem niczego własnego. Poza jakimiś naprawdę sporadycznymi akcjami czy książkami. Natomiast robię ten model subskrypcyjny i to jest coś, co sprawiło, że właśnie nauczyłem się strasznie dużo rzeczy. I korzystam z tego. Dzisiaj miałem szkolenie, w jaki sposób się buduje model subskrypcyjnych. Pomagam klientom też. Do tej pory pracowałem z SAS-ami na przykład typu TVN24 czy z liveCzatem, natomiast pomagałem im, a nigdy nie robiłem swojego. A teraz jakby dziubię swoje.

**G.F: A ja tu dorzucę taką rzecz: cieszę się, że się uczysz, tylko dzisiaj zrobiłem research, dowiedziałem się, że tam w którymś podcaście przyznajesz się, że masz z tego plus minus 65 tysięcy miesięcznie.**

P.T: No, u Sadowskiego.

**G.F: Tak. Dużo/niedużo to, już tam pozostawiam. Rozmawiałem kiedyś z Bartoszem, który ma równie, chyba nawet bardziej rozbudowany ten świat.**

P.T: Świetne rzeczy ma, naprawdę.

**G.F: I kiedyś go zapytałem: „Ale jak to jest, że Ci się tak to sprzedaje?” Wiesz, tak dużo. On mówi: „10 lat mojej pracy budowania marki w tej niszy”.**

P.T: Ja też tak uważam. Absolutnie. I w stosunku do Bartka w 100 procentach się zgadzam.

**G.F: I patrząc też na Ciebie – gratuluję – natomiast no to jest zmonetyzowanie 10 lat i z mojej perspektywy uważam, że to co mówi wielu trenerów, że „Każdy może robić newsletter i sprzedawać go”, uważam za wielką ściemę, przegięcie. I czemu o tym mówię? Bo to trochę też nawiązuje do e-commerce'u, że możemy robić różne rzeczy, bo ludzie mówią, że innym wyszło to nam też, a nie**

**biorą pod uwagę całą ilość rzeczy, które tamta marka zrobiła, żeby w ogóle to zaczęło im działać poprawnie.**

P.T: Tak, natomiast uważam, że wszystkie te rzeczy są podrabialne. To znaczy, że Bartek nie ma super mocy, ma w 100 procentach rację, mówiąc, że 10 lat budował markę i da się tę markę dokładnie tak samo, jak on wybudować. Pewnie w 10 lat, być może w więcej, być może w mniej. To już jest kwestia tego, ile błędów popełnił po drodze, ale to nie jest tak, że jest jakaś boska moc, którą ma człowiek jeden, a nie ma człowiek inny. Wszystko jest podrabiane – w to bardzo mocno wierzę.

**G.F: Cierpliwość, wytrwałość i działanie. A powiedz mi, a skąd czerpiesz wiedzę o e-commerce?**

P.T: Z jednej strony z raportów branżowych. Z drugiej strony od moich klientów. Mam ten luksus, że moi klienci pokazują mi swoje wewnętrzne dane. I ja, właściwie nie pracuję na zgadywance, tylko jestem w stanie pracować na takich wewnętrznych danych. Czyli rzeczy, które wiem o politykach cenowych, czy właśnie o skuteczności takiego, czy innego kanału pozyskiwania klientów, to są rzeczy, które moi klienci mi dali i zaleta tego jest taka, że ja pracując dla kilkunastu-kilkudziesięciu e-commerce'ów w ciągu roku, jestem naładowany tymi danymi. Ktoś, kto pracuje w jednym e-commerce ma tylko mały wycinek tego rynku. Natomiast w momencie, kiedy dostajesz wewnętrzne dane od innych, no to jakby używasz tego.

**G.F: Ja mam takie wrażenie, że małe e-commerce za mało korzystają z doradztwa.**

P.T: To prawda, ale to jest kwestia kasy też.

**G.F: Wiesz, ja nie mówię, żeby iść od razu do Tkaczyka, pomimo że uważam, że jest genialny i fajnie edukuje ludzi z różnych rzeczy. Natomiast często, jak przychodzą do mnie klienci i mówią, że chcą postawić sklep, mówię: „Idź najpierw do trzech e-commerce menedżerów, których znajdziesz w internecie, niezależnie (godzina słabego kosztuje od 300 zł do 2 tysięcy za godzinę), weź z 5 tysięcy na to przeznacz, 3 tysiące, parę godzin”. Bo zazwyczaj, tak jak Ty powiedziałaś, nam się tylko wydaje albo mamy intuicję, która się myli. Dlatego mówię wziąć trzech, bo jeśli jesteś jeszcze początkujący, to nie wiesz, jak wybierać. Więc jak porównasz 3 opinie...**

P.T: Trafisz na jednego złego.

**G.F: Trudny wybór jest. Załóżmy, że zrobisz szybki research i trzech weźmiesz, każdy Ci poda inną perspektywę, będziesz wiedzieć, co zrobić w tym e-commerce i będziesz mógł wybrać finalnie któregoś do pomocy. Natomiast wiele e-commerce, zamiast iść do jakichś e-commerce'ów niezależnych, to po prostu idzie do agencji SEO albo Adsów i słuchają ślepo co mają zrobić.**

P.T: I wracamy do konceptu: *jeśli jesteś młotkiem, to wszystko jest gwoździem*, nie?

**G.F: Tak i dlatego to doradztwo jest niedoceniane i tak myślę, że chyba sam powinien coś z tym zrobić. Okej. I ostatnie pytanie: jakie według Ciebie jest największe wyzwanie w obecnym roku przed e-commerce?**

P.T: Nie wiem. Zupełnie poważnie, nie wiem, w sensie takim, że nie widzę jakichś takich naprawdę gwałtownych, tektonicznych zmian, który wywróćą wszystko do góry nogami, więc nie jestem w stanie Ci powiedzieć.

**G.F: Szanuję. Wczoraj rozmawiałem z Bartkiem Pilchem z SIG-u i on mi powiedział coś, co mnie trochę zaskoczyło, a z drugiej strony jest pewnego rodzaju oczywistością: rentowność.**

P.T: Znaczą, widzę, że spada. Widzimy, że spada w raportach, ale to jest coś, czego można się po pierwsze spodziewać, a po drugie, Jezu, no przejdzie. To nie jest tak, że to nas wywróci.

**G.F: No ale będzie wyzwaniem. To znaczy według niego. Ja o tym mówię tutaj, bo być może ktoś tu dosłuchał, a może nie słuchał poprzedniego odcinka z Bartkiem Pilchem. Dla mnie rzeczywiście to będzie duży problem, największy (rentowność i tak dalej).**

P.T: To jest prawda, podpisuję się pod tym.

**G.F: Pawle, czego Ci życzyć w nadchodzącym roku?**

P.T: Więcej czasu trochę. Jakby się dało wydłużyć dobę, to będę wdzięczny, natomiast jak nie to, żeby mi się udało wygospodarować czas na odpoczynek.

**G.F: Jakby Ci to powiedzieć, życzę Ci, żebyś znalazł ten czas. Myślę, że jest w Twoich rękach. Dużo odпочynku i zdrowia życzę w takim razie. Wielkie dzięki, że się podzieliłeś z nami.**

P.T: Dzięki wielkie.

**G.F: Dziękuję wszystkim i do usłyszenia w następnym odcinku. Hej!**