



Rozdział 1

Czy wiesz, jak to działa?

Dlaczego tak się dzieje, że jeden fizjoterapeuta ma gabinet pełen pacjentów, a inny mimo wielu lat obecności na rynku ledwo wiąże koniec z końcem? Dlaczego niektórzy matematycy mają kolejkę chętnych na korepetycje, a inni tylko dwóch uczniów? Wreszcie dlaczego mały salon branży beauty ma rezerwacje na trzy miesiące do przodu, a inny świeci pustkami?

Pierwsze skojarzenie to jakość wykonywanych usług. Jeśli jakość jest wysoka, z czasem każde miejsce wypełni się klientami. To skojarzenie, choć trafne, nie oddaje jednak w pełni istoty sprawy. Nie wiem jak Ty, ale ja znam genialnych fizjoterapeutów z pustym gabinetem, znam też świetnych anglistów

z darem nauczania, którzy nie mogą znaleźć uczniów na korki, znam doskonałe graficzki, korektorki i copywriterów, którzy od wielu miesięcy nie mogą zdobyć zleceń. Znam też wykwalifikowanych coachów, przy których ludzie sięgają gwiazd i realizują założone w procesie coachingowym cele, a jednak to nie oni stoją na scenie podczas dużych konferencji i to nie oni monetyzują swoją wiedzę. Skąd ich wszystkich znam? To moi klienci w dniu, w którym zjawili się u mnie (po raz pierwszy) na konsultacjach, by wreszcie ruszyć z miejsca i zacząć zarabiać więcej na swoim.

W tej książce zostawiam Ci ślad naszych wspólnych podróży od „nie zarabiam” do „zarabiam zgodnie z planem”. Wiedza, którą oddaję teraz w Twoje ręce, wynika z doświadczenia, które zdobywałam przez ponad 20 lat mojej zawodowej pracy. Jako strażniczka marek i biznesów nie tylko stawiam firmy na rynku, lecz także zamykam. Pomagam podejmować trudne decyzje, gdy wiem, że danej firmy, marki czy produktu już się nie uratuje. To dlatego w tej książce znajdziesz wskazówki, CO ROBIĆ oraz CZEGO UNIKAĆ, by uchronić się przed plajtą. Wszystkie zawarte tu informacje są uniwersalne zarówno dla biznesów stacjonarnych (czyli tych istniejących w realu), biznesów online (działających wyłącznie w sieci), jak i biznesów hybrydowych, czyli zawieszonych pomiędzy tymi dwoma światami. To książka dla jednoosobowych działalności gospodarczych (w skrócie JDG) i właścicieli małych firm. Jej podstawowym celem jest pokazanie, że zarabianie na swoim jest możliwe i w zasięgu ręki. Ważne są tylko narzędzia, kolejność ich użycia i cel.

Jeśli czytasz dalej, to znaczy, że Ty też prowadzisz (lub chcesz prowadzić) swoją firmę. W ofercie masz produkt lub usługę, sprzedajesz. Do tej książki przyciągnęła Cię potrzeba zarabiania więcej. Cudownie! Czy wiesz jednak, **jak to się dzieje, że ostatecznie ktoś kupuje?** Jeśli Twoja odpowiedź brzmi „nie”, jesteś najszczerzą z szczerých istot na ziemi. Właściciele małych biznesów często odpowiadają, że wiedzą, a pytani o szczegóły, wskazują zwykle (choć nie wyłącznie) dwa aspekty: polecenie przez znajomego oraz przypadek. A co z reklamą? Czasami w odpowiedziach moich klientów pojawia się też reklama, jest to jednak stwierdzenie dalece deklaratywne. Coś bliżej zdania „no i pewnie reklama, bo reklama dźwignią handlu” niż „oczywiście reklama, robimy to regularnie”. Deklaratywność tego

stwierdzenia wynika z faktu, że chwilę później zazwyczaj pada pytanie, czy da się jakoś ominąć wydatki na reklamę i jednak nadal sprzedawać. Tu dodam, że omijanie algorytmów, omijanie konieczności reklamowania się i wszelkie inne omijanie zasad funkcjonowania na rynku dominuje u jednoosobowych działalności gospodarczych. Zrobiłam wszystko, co w mojej mocy, żeby tego charakterystycznego dla JDG omijania nie ominąć. Znajdziesz w tej książce wiele fragmentów wyjaśniających, dlaczego tak się zachowujemy i dlaczego tak bardzo nam to nie służy. A ponieważ jestem badaczką rynku, nie zabraknie też odwołań do badań i raportów.

Układanka zwana firmą

Chcąc zarabiać określone (zabudżetowane w planie rocznym) pieniądze, nie możemy czekać na przypadek lub łaskę znajomego, który szepnie o nas słówko swoim koleżankom lub kolegom z pracy. Za dużo tu znaków zapytania i rozmaitych „być może”. **Sprzedaż jest konsekwencją dobrze zaprojektowanego marketingu. Innymi słowy, jeśli marketing zrobisz dobrze, sprzedaż staje się czystą formalnością.**

W praktyce marketingowej dokładnie **planujemy, a potem realizujemy plan doprowadzenia klienta do naszego produktu**. Marketing sprzedażowy to jest banalnie prosta układanka i składa się raptem z pięciu puzzli. Kłopot w tym, że musisz mieć puzzle z tej samej paczki, żeby na końcu w ogóle mógł wyjść oczekiwany obrazek. Największym problemem małych firm jest to, że każdy puzzle jest z innej bajki i ostatecznie żaden element nie pasuje do kolejnego, choć może być tak, że każdy z osobna jest zrobiony dobrze (przynajmniej teoretycznie).

Te pięć kawałków układanki to: **Product** (produkt), **Price** (cena), **Place** (dystrybucja), **Promotion** (promocja) i **People** (ludzie rozumiani jako zespół odpowiadający za zrealizowanie sprzedaży). To jest pierwsza i najważniejsza (choć nie jedyna) marketingowa świętość – tzw. **5P**. Oryginalnie formułę 4P stworzył w latach 60. XX w. amerykański profesor marketingu Edmund Jerome McCarthy. Z czasem dodano też piąte P, czyli „People”,

ludzi, pracowników firmy, którzy mają wpływ na sprzedaż. Ja jednak kieruję tę książkę do jednoosobowych działalności gospodarczych i małych firm. W naszym przypadku – piszę w naszym, bo sama również jestem JDG – nie ma gigantycznych zespołów wymagających standaryzacji procedur i opracowania schematów komunikacji wewnętrznej. To dlatego na potrzeby tej książki moje piąte P to klienci, a nie zespół. I to jest ten moment, kiedy marketingowcy chcą zawlec mnie za włosy pod pręgierz i zlinczować za naruszenie świętości. Trudno. Ta książka nie powstała dla specjalistów, wyjadaczy i amatorów wygładzonych teorii, tylko dla ludzi takich jak Ty, którzy potrzebują w końcu zarabiać więcej na swoim.

Mamy więc pięć klocków, które trzeba teraz ułożyć tak, by zestawione razem dawały nam perpetuum mobile sprzedaży. Wspominając o tym, że puzzle mogą być z różnych paczek, co ostatecznie nie daje możliwości ułożenia obrazka, miałam na myśli to, że JDG nie patrzy na biznes całościowo, czyli z lotu ptaka. To dlatego zamiast analizować panoramę lasu JDG skupia się na pojedynczych drzewach. W oderwaniu od całej koncepcji biznesu (czyli strategii z budżetem) powstaje nazwa, logo, cena i działanie w tym miejscu, które małemu przedsiębiorcy podoba się najbardziej. Jeśli ktoś lubi TikToka, ciśnie w TikToka, a to wszystko bez refleksji, czy jego klient faktycznie tam jest. Ostatecznie nawet jeśli mamy wrażenie, że wszystko się ładnie spina, bo wydaliśmy dużo pieniędzy na nasze puzzle, to i tak na końcu wychodzi hybryda nie-wia-do-mo-cze-go. Miał być widoczek z zachodem słońca na egzotycznej plaży z palmami, tymczasem mamy pół katedry Notre Dame, gwiazdziste niebo jako ramkę całego obrazka, a z boku fragment twarzy Myszki Miki, która owszem siedzi na palmie, ale ma słońce w nosie.

Dzieje się tak dlatego, że grafik pracuje sobie a muzom, fachowiec od TikToka wmówił Ci, że z pomocą jego kursu właśnie tworzysz markę (nie tworzysz, zapewniam), poza tym nie masz planu sprzedaży, a tam, gdzie chcesz sprzedawać, tak naprawdę nie ma Twoich klientów. Jeśli odnajdujesz siebie w tej historii, ta książka jest właśnie dla Ciebie. **Nie znam wszystkich właścicieli małych firm, ale przez swoje ręce przetrzymałam setki małych biznesów i to pozwala mi wyciągać wnioski na temat mechaniki działania JDG. Właściciel jednoosobowej działalności**

gospodarczej prędkiej uzna, że zupełnie nie nadaje się do biznesu, lub zwali wszystko na algorytmy i rynek, niż sięgnie po wiedzę z zakresu marketingu. Wcale mnie to nie dziwi. Przez lata tabuny marketingowców szkolących z technik manipulacji klientem i szybkiej sprzedaży pracowały na to, by dziś słowo „marketing” wywoływało proste skojarzenia z manipulacją, oszustwem i zagraniami poniżej pasa. Tymczasem **narzędzia marketingowe co do zasady są neutralne**, to konkretni ludzie uczynili z nich manipulacyjne pułapki. Poświęciłam temu zagadnieniu obszerny fragment tej książki. To z niego dowiesz się, czym jest test marketingowej etyki i to w nim zawarłam wskazówki, co robić, a czego unikać, jeśli chcesz zarabiać uczciwie.

Żeby Twoja układanka miała ręce i nogi, a sprzedaż robiła się sama, potrzebujesz wiedzy, którą przełożysz na plan działania. Ta wiedza to nie instaporady w stylu „pisz angażujące posty”, „nagrywaj krótkie filmiki” czy „twórz posty karuzelowe, którymi zachwycisz odbiorców”. **To książka o podstawie podstaw, która decyduje, czy to, co biznesowo robisz (obojętnie w świecie realnym czy w sieci), w ogóle ma szansę przełożyć się na sprzedaż.** Już dość pływania po powierzchni niewiele wartych porad. Czas dowiedzieć się, jak to wszystko działa, dlaczego klient kupuje, jak kupuje i kiedy, a wszystko po to, by mityczne odcinanie kuponów od posiadania własnej firmy nie było już tylko mitem, ale rzeczywistością, której i Ty możesz doświadczyć.

Zobacz, jak uczę

Proces podciągania firmy do momentu, w którym ta firma zarabia, porównuję często do pieczenia ciasta. Sam spis składników – mąka, jajka, woda, cukier – niestety nie wystarczy. Trzeba znać jeszcze dokładne proporcje oraz kolejność ich dodawania, ważny jest też czas i temperatura pieczenia. A wszystko po to, by na końcu wyjąć z piekarnika smaczne ciasto, a nie spalonego gniota z zakalcem w środku. Przedstawiam Ci tutaj mały fragment mojego sposobu, jak trzeba się zabrać za te 5 klocków, żeby stały się jednym organizmem, który zarabia na Ciebie i Twoją rodzinę.

Układankę 5P zaczynasz od stworzenia pary **PRODUKT – KLIENT**, a potem pozostaje Ci już tylko zbudowanie drogi, która połączy Twój produkt (usługę) z klientem. Teraz metafora, żeby to sobie lepiej wyobrazić. Jeśli Twój **PRODUKT** jest w Gdańsku, a **KLIENT** przebywa w Przemysłu, budujesz drogę północ – południe na trasie Przemysł – Gdańsk. Budulcem tej drogi są pozostałe klocki: **CENA i MIEJSCE DYSTRYBUCJI** (sprzedaży). Natomiast **PROMOCJA** to drogowskazy kierujące Twojego potencjalnego klienta na drogę do Gdańska i towarzyszące mu później podczas jazdy, by przypadkiem nie zjechał z tej drogi. Jeśli dobrze zaplanujesz to zadanie, masz powtarzalną sprzedaż. Kłopot w tym, że już na tym etapie planowania można się rąbnąć na przynajmniej kilka sposobów.

Możesz mieć:

- **źle wybraną grupę, do której kierujesz swój produkt** – ludzie widzą drogowskazy do Twojego produktu, ale nie skręcają, żeby wjechać na drogę do Gdańska, bo nie są zainteresowani tym, co oferujesz;
- **cenę niedopasowaną do grupy odbiorców** – ludzie skręcili na właściwą drogę, ale zawracają z niej i nie docierają do momentu „kupuję i płacę”;
- **produkt w miejscach, gdzie nie ma Twojego klienta** – czyli drogowskazy i droga nie znajdują się w zasięgu wzroku potencjalnego kupującego;
- **promocję (komunikację), która nie pasuje do Twojego klienta** – o tym ostatnim więcej poniżej.

Promocja to nie tylko płatna reklama. To każdy komunikat – bez różnicy graficzny czy tekstowy – który wysyłasz w kierunku swojego klienta. Żeby zaistniał akt komunikacji, czyli porozumienie pomiędzy dwoma stronami, musi być **nadawca i odbiorca**. Nadawca nadaje do odbiorcy **komunikat**, który jest zamknięty w pewnym **kodzie językowym**. Tym kodem może być na przykład język polski, slang czy gwara. Ważne jest, by odbiorca znał ten kod,

inaczej nie zrozumie nadawcy. Komunikat nadany pewnym kodem musi być dostarczony do odbiorcy poprzez **kanał komunikacyjny**. W przypadku esemesa będzie to telefon, w przypadku posta na Facebooku sam Facebook, choć odczytywać go możemy w telefonie lub na komputerze. Nie bez znaczenia jest też **kontekst**. W Twojej firmie to Ty jesteś nadawcą, który kieruje komunikat określonym kodem, w określonym kanale, w określonym kontekście, do określonego odbiorcy. To wszystko to właśnie Twoja promocja.

Teraz o tym, co może się rąbnąć w tym zakresie.

- **Twój komunikat może mieć zły kod, co w marketingu oznacza, że nie mówicie tym samym językiem.** Ty nadajesz w alfabecie Morse'a, a odbiorca posługuje się językiem migowym. A z polskiego na nasze: wystarczy, że będziecie mieć inne wartości. To ta sytuacja, w której piszesz o ekologicznych aspektach swojego produktu, a sprawy i tematy takie, jak zero waste, less waste, organiczność i naturalność nie są kompletnie istotne dla Twojego odbiorcy.
- **Twój komunikat może mieć dobry kod, ale komunikat wysyłasz w złym kanale.** Tak się dzieje wtedy, gdy Twój klient jest użytkownikiem LinkedIn, a Ty próbujesz do niego dotrzeć na Instagramie (bo ktoś Ci powiedział, że wszyscy są teraz właśnie na Instagramie), albo wtedy, gdy nadal upierasz się, by nie mieć strony internetowej ze sklepem, bo chcesz sprzedawać wyłącznie na okazjonalnych kiermaszach (przecież tak lubisz kontakt z żywym człowiekiem).
- **Wreszcie błąd kontekstu.** Możesz mieć najlepszy komunikat, z najlepiej dobranym kodem w najlepszym z możliwych kanałów dotarcia, ale jeśli nie dostosujesz go do kontekstu, to będzie lipa. Wybranie się pod dom pogrzebowy, by wśród zgromadzonych tam osób promować swoje ubrania sportowe, to kontekstowo słabe posunięcie. Nawet wtedy, gdy 100% zebranych tam osób to biegacze, bo w swój ostatni bieg wystartował właśnie ich wieloletni przyjaciel. Za

przykład niech posłużą Ci media społecznościowe, których dominującym kontekstem jest, była i będzie rozrywka oraz lifestyle. Jeśli Twój produkt nie wpisuje się w lifestyle i rozrywkę, trzeba się mocno nagimnastykować, by ten dominujący kontekst nie wypchnął Cię z rynku. Nagimnastykować, czyli nagiąć do obowiązującego tu kontekstu.

Efektom wszystkich wskazanych błędów jest taki schemat: produkt masz w Gdańsku, klient stacjonuje w Przemyśle, a drogę budujesz między Wrocławiem a Białymstokiem. Dodatkowo ta droga to po tanioci zrobiona szutrówka, tymczasem Twój klient preferuje płatne autostrady, bo nie lubi niszczyć auta na wyrwach i dziurach.

No dobrze, pod wpływem tego, co napisałam o wartościach Twojego klienta (szanowanie samochodu), zainwestujesz i szarpniesz się na autostradę. Można by rzec, genialne posunięcie. Pytanie tylko, po co Ci ta autostrada, skoro trasa Wrocław – Białystok nawet nie zahacza o Gdańsk. Przypadek? Nie sądzę. Tak się dzieje, gdy nie patrzymy na te 5 klocków całościowo, jak na obrazek tej samej układanki, ale traktujemy każdy z nich osobno. Tak się dzieje, gdy skupiamy się na przykład na tym, jak założyć kanał na YouTube i jak kręcić filmy, bez wcześniejszej refleksji, czy na tym YouTube jest wystarczająco dużo naszych odbiorców. Tak się dzieje też wtedy, gdy zaczniemy całą przygodę z 5P od wyobrażania sobie, kim jest nasz klient, a nie od pełnego skupienia się na tym, jaki my w ogóle mamy produkt i czy rynek (rozumiany tu jako liczba klientów), na którym będziemy działać, jest wystarczająco duży, by nas wykarmić.

Kiedy uczę JDG, jak zarabiać więcej na swoim, zawsze zaczynam od produktu, nie od klienta. Odwrotna kolejność skutkuje nieodwracalnymi błędami w całym akcie komunikacji, czyli w promocji. O produkcie i kliencie oraz o tym, jak dobierać ich w pary, piszę w dwóch osobnych rozdziałach. **W tym momencie zapamiętaj tylko tyle, że musisz mieć dobrze dobraną parę PRODUKT – KLIENT. Jak to zrobić, omówimy później.** Kiedy już połączysz produkt z klientem, masz przed sobą jedno nigdy niekończące się zadanie – wbijanie się do świadomości konsumenta i przypominanie mu o tym, że jesteś. Brzmi jak robienie lobotomii, czyli wbijanie kolca w czaszkę.

Choć w marketingu nie jest to tak drastyczne, faktycznie wszystko rozbija się o nasz mózg. Jemu też poświęciłam osobny rozdział, bo to on (mózg) realnie chodzi na zakupy. I to on (mózg) decyduje, czy to, co oferujesz, jest hot or not.

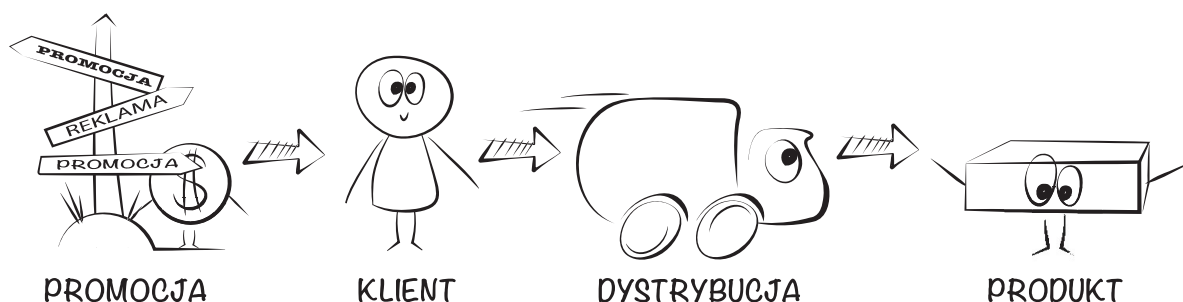
A teraz przedstawię Ci właściwą dla JDG kolejność opracowania ścieżki do Twojego perpetuum mobile sprzedaży. Kiedy planujesz swoje działania, zaczynasz od **PRODUKTU**, następnie zajmujesz się profilowaniem **MODELWEGO KLIENTA** – wypadkową tych dwóch zmiennych są **MIEJSCE DYSTRYBUCJI** (sprzedaży) i **CENA**. Jak już masz to wszystko opracowane, nadchodzi czas (dopiero wtedy), by przemyśleć komunikację, czyli całą **PROMOCJĘ** (bezpłatną i płatną).

PLANOWANIE



To był etap planowania. Czas na działanie. Kiedy wdrażasz to, co zostało wcześniej przemyślane i zaplanowane – uwaga! – kolejność się zmienia. Zaczynasz od **PROMOCJI** i komunikacji (w tym komunikacji wartości ceny), bo to one skierują **POTENCJALNYCH KLIENTÓW** do miejsc **DYSTRYBUCJI** (sprzedaży), by tam podjęli decyzję o zakupie **PRODUKTU**. Dla lepszego wyobrażenia przedstawiłam to na dwóch rysunkach.

REALIZACJA



Opracowaniem każdego z etapów zajmiemy się w kolejnych rozdziałach tej książki. Zanim jednak przeprowadzę Cię przez wszystkie klocki naszej układanki (zarówno na etapie planowania, jak i działania), konieczna jest mała wycieczka do świata dużych firm. To będzie nasz punkt odniesienia, by zrozumieć różnice w działaniu gigantów i JDG.

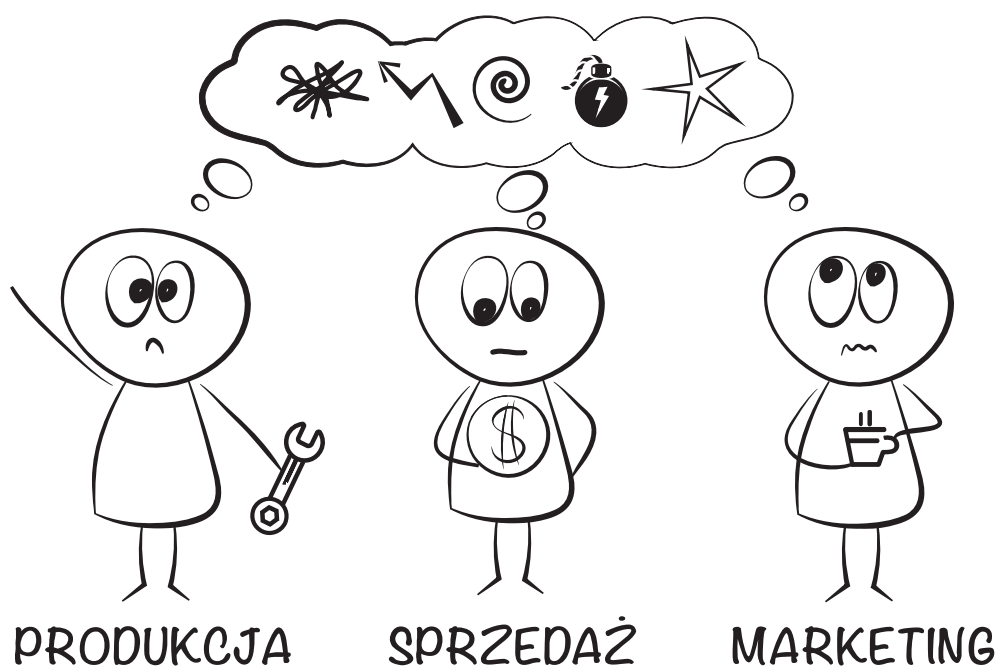
Produkcja, marketing i sprzedaż

W przypadku dużych firm i korporacji marketing to marketing, a sprzedaż to sprzedaż. Działy te mają odrębne pola działania, osobne funkcje i osobne tabele do wypełnienia w Excelu. Osobno też są oceniane przez zarząd. Najczęściej prowadzone są przez różnych dyrektorów, którzy podlegają prezesom różnych pionów. Firma działa dobrze, gdy istnieje przepływ informacji i współpraca pomiędzy tymi działami. Firma działa źle, gdy tego przepływu nie ma, czyli każdy pion istnieje sam dla siebie i jeszcze dodatkowo się ze sobą kłóca. To ostatnie jest dość częstym zjawiskiem. Jeśli jeszcze do tego dojdzie dział produkcji, mamy pozamiatane.

W firmach istnieje odwieczny konflikt pomiędzy produkcją, sprzedażą i marketingiem. „Produkcja” (bez względu na to, co to jest: wydawnictwo, mleczarnia czy stolarnia) zawsze uważa, że robi doskonałe rzeczy, a produkt (gazeta, jogurt, krzesło) nie sprzedaje się, ponieważ zawala dział sprzedaży, czyli słabi handlowcy, którzy nic nie robią, tylko wożą się tymi swoimi samochodzikami za pieniądze prezesa (mowa o przedstawicielach handlowych). „Sprzedaż” bez względu na to, co ma sprzedawać, uważa, że produkt się słabo sprzedaje, bo jego cena jest za wysoka (konkurencja ma taniej), a dział marketingu nic nie robi, tylko siedzi na zebraniach i pije kawę. To akurat prawda, kochamy zebrania. Tymczasem „marketing” wie, że produkt się nie sprzedaje, bo budżet reklamowy jest zbyt mały albo produkt sam w sobie jest po prostu słaby – wie, bo ma na to papier, czyli kompletne badania rynku. Gazeta nieciekawa, jogurt kwaśny, a krzesła rozpadają się przed upływem 24 miesięcy od zakupu. Ten raport badawczy nigdy nie przebija się do świadomości osób z produkcji, bo produkcja uważa, że robi doskonałe rzeczy, a za brak sprzedaży

odpowiedzialni są handlowcy, a teraz też dział marketingu, który tylko siedzi na zebraniach i pije kawę. Na marginesie dodam, że jeśli dyrektor sprzedaży lubi się z dyrektorem produkcji i spędzają ze sobą dużo czasu, co w praktyce sprowadza się do chodzenia razem na wódkę, marketing jako taki jest bez szans. W zasadzie bliższe prawdy jest stwierdzenie, że dyrektor marketingu jest bez szans i poleci przy pierwszej nadarzącej się okazji.

IDEALNA WSPÓŁPRACA PIONÓW



W przypadku małych firm, jednoosobowych działalności gospodarczych – właścicieli agroturystyk, joginów, fizjoterapeutów, anglistów, rękodzielników czy prawników – marketing miesza się ze sprzedażą. Granice, gdzie kończy się marketing, a zaczyna sprzedaż, są płynne i nieostre. Z kolei to, co robisz – obojętnie, czy to produkt czy usługa – to Twój osobisty dział produkcji. Dobra informacja jest taka, że prowadząc małą rodzinną firmę lub będąc jednoosobową działalnością gospodarczą, unikasz gwarantowanego konfliktu pomiędzy kluczowymi pionami firmy. Nikt Cię nie będzie podgryzać, nikt nie doniesie na Ciebie do prezesa. Nikt nie przedstawi kompromitujących Twój pion zestawień i danych

liczbowych, które wykażą, że trzeba Cię zwolnić, bo się nie nadajesz. Zła informacja jest taka, że to Ty jesteś każdym z wymienionych wcześniej pionów. Wszystkimi razem i każdym z osobna. Co więcej, jeden z nich jest Twoim ulubionym. Będziesz więc ten dział faworyzować, ignorując pozostałe. Idę o zakład, że Twoim ulubionym pionem jest produkcja, czyli to, na czym się znasz, to, na czym polega Twoja działalność. Może to być pieczenie tortów, wicie wianków, projektowanie sukienek czy leczenie ortodontyczne. Chcesz być wyłącznie dyrektorem produkcji. W pojedynkę jednak nie dasz rady utrzymać swojego biznesu. A ponieważ na produkcji już się znasz, czas zadbać o zbudowanie w sobie dyrektora sprzedaży i marketingu, bo tylko wtedy Twoja firma ma rację bytu.

Sprzedaż i marketing

Często słyszę, że czasy, w których wystarczyło się na coś znać, coś wyprodukować, a klient znajdował się sam, dawno minęły. Moim zdaniem, takich czasów nigdy nie było. Skrupulatnie odnotowuje to na początku swojej książki „Sztuka rynekologii” Jacek Kotarbiński, wspominając o pierwszych tabliczkach reklamowych, które datowane są nawet na 3 tysiące lat p.n.e. Od siebie dodam, sięgając bliżej, że nawet w czasach ostrego deficytu wszystkiego (czyli np. w PRL-u) działały na nas zasady marketingowe podbijające sprzedaż. Nic tak nie podpala ludzi jak niedostępność produktu lub przecucie, że czegoś może zabraknąć. Jeśli pamiętasz te lata i stanie w długich kolejkach, pewnie pamiętasz też zjawisko stawania w nich dla zasady nawet wtedy, kiedy nie wiadomo było „za czym kolejka ta stoi”. Drobną powtórkę z tej rozrywki stania w kolejce oraz z widoku pustych półek zaliczyliśmy w 2020 roku, na początku pandemii COVID-19. Ze sklepów w mgnieniu oka zniknął nie tylko papier toaletowy, lecz także makaron, ryż czy fasola, nawet wtedy, gdy nikt z domowników nie gustował w tych konkretnych produktach. Zatowarowaliśmy się po kokardy z dwóch powodów: ze strachu, że zabraknie, i dlatego, że inni robili tak samo.

Kiedy prowadzisz lub chcesz prowadzić JDG, do Twoich obowiązków należy zarządzanie zarówno marketingiem, jak i sprzedażą, czyli robienie

i marketingu, i sprzedaży. Wiem, najchętniej zajęlibyśmy się tym, na czym się znamy, a marketing i sprzedaż niech robią inni. Kłopot w tym, że nie ma kto, bo w Twojej firmowej skarbonce nie ma pieniędzy, by zatrudnić „ludzi do tego”. Czy to się komuś podoba czy nie, stan jest taki, że trzeba to zrobić samodzielnie. I znowu czas na dobre i złe wiadomości. Dobra wiadomość jest taka, że będziesz zajmować najbardziej pożądane stanowiska w strukturach firmowych na całym świecie. Dyrektor sprzedaży, dyrektor marketingu – to zawsze robi wrażenie na ludziach. Zła informacja jest taka, że wcale nie chcesz tego robić, bo wydaje Ci się, że nie potrafisz. Otóż potrafisz. Powiem więcej, robisz to codziennie. **Codziennie sprzedajesz i codziennie się reklamujesz. I to z bardzo dobrym skutkiem.**

Gdy opowiadasz koleżance swoje wrażenia z najnowszej produkcji filmowej, sprzedajesz. Nawet wtedy, gdy film Ci się nie podobał, rekomendujesz jej, by nie traciła czasu. Sprzedajesz też wtedy, gdy mąż znalazł w szafie nowe buty, a Ty przekonujesz go, że leżą w niej już od dawna. Sprzedajesz pewną historię, a celem tej sprzedaży jest, by on w nią uwierzył. To były przykłady łatwych sprzedaży. Teraz coś trudniejszego. Chcesz zostawić dziecko (i to na całe popołudnie) niechętniej temu zajęciu teściowej. Dzwonisz, pytasz, uprzedzasz, przygotowujesz grunt, ustalasz termin, dajesz czas do namysłu, znowu dzwonisz, dziękujesz, przywozisz dziecko, ponownie dziękujesz. Schemat jak z dobrego działu handlowego dużej firmy usługowo-produkcyjnej. Sprzedają nie tylko panie. Panowie też codziennie sprzedają. Gdy nieproszeni naprawiają zepsute od wielu tygodni gniazdko, wiadomo, że za chwilę wjedzie temat wyjścia z kolegami na piwo. Czyli najpierw dostałyśmy „gratisową usługę”, by za chwilę zapłacić za nią samotnym wieczorem przy desce do prasowania. Panowie sprzedają też wtedy, gdy opowiadają nam o bezpieczeństwie naszych dzieci w nowo wybranym modelu auta. Dodajmy, auta o 50 tysięcy droższego niż pozwala na to budżet domowy. Ale kto by oszczędzał na bezpieczeństwie dzieci. Nie mówią nam, że te 50 tysięcy to za większą pojemność silnika i lakier. Mówią o bezpieczeństwie i schowkach pod fotelami, bo wiedzą, że to do nas przemówi. „Tyle się teraz słyszy o tych tragicznych wypadkach, a z torebką nigdy nie wiedziałaś, co zrobić”.

Sprzedajesz każdego dnia, od rana do nocy, a sprzedaż tę kierujesz do rozmaitych klientów. Handlujesz z dziećmi, rodzicami, partnerami, znajomymi i przyjaciółmi. Kiedy namawiasz znajomych na wspólny wypad weekendowy, też sprzedajesz, intuicyjnie sięgając po język korzyści. Snujesz wtedy wizje, jak to będzie fajnie, sauna, basen, relaks. I choć efektem tej sprzedaży nie zawsze są pieniądze, to nadal w jej wyniku osiągasz pewien ZYSK, np. emocjonalny lub społeczny. Każdego dnia sięgasz po język korzyści lub straty, każdego dnia coś oferujesz, każdego dnia spotykasz się zarówno z odrzuceniem, jak i akceptacją Twojej oferty. Tak więc potrafisz sprzedawać. Teraz zostaje nam opłacać marketing. Jeśli zrobisz go dobrze, sama sprzedaż jest już czystą formalnością.

Marketing, czyli co?

Marketing to co do zasady pojęcie tak pojemne jak literatura. Podział na poezję, prozę i sztuki teatralne – czyli lirykę, epikę i dramat – daje jakieś rozeznanie, ale to jedynie wierzchołek góry lodowej. Jeśli na to nałożymy epoki literackie, okaże się, że zarówno poezja, jak i proza przyjmowały czasami skrajnie różne formy. Innymi zasadami rządzi się sonet, a zupełnie inne wymogi ma haiku. A przecież jedno i drugie to poezja. Nie można też zapominać o gatunkach. W samej tylko prozie możemy długo wymieniać: nowela, powieść, opowiadanie, baśń... Ale jakby ktoś pytał, to nadal jest literatura. Mamy to? Mamy! To tak samo jest z marketingiem. Z mojego punktu widzenia **marketing to dziedzina interdyscyplinarna, łącząca w sobie zarówno aspekty bardzo ścisłe, zero-jedynkowe, analityczne, jak i elementy miękkie, bardziej humanistyczne, których nie da się zmierzyć, zważyć ani policzyć w żadnej tabeli.** Marketing to pojęcie mieszczące w sobie tysiące zasad, reguł i odstępstw od tych reguł, a to wszystko jest precyzyjnie skategoryzowane w różnych działach. Możesz mieć przed sobą dwóch marketingowców, a każdy z nich będzie specjalistą od czegoś innego i równocześnie nie będzie miał zielonego pojęcia, czym zajmuje się jego kolega czy koleżanka po fachu.

Całość dostępnych narzędzi marketingowych możemy porównać do sklepu typu Castorama. W poszczególnych alejkach poświęconych wyłącznie łazienkom lub kuchniom leżą przedmioty i narzędzia, dzięki którym będziesz bohaterem w swoim domu. Żeby jednak zrobić łazienkę czy kuchnię od A do Z, nie wystarczy Ci jedna alejka. Płytki podłogowe znajdziesz w północnej części sklepu, farby dla alergików obok pędzli... Właśnie, pędzle! Pędzle leżą zawsze obok folii ochronnej, przy której na pewno znajdziesz koszyk z taśmą maskującą, czymś tę folię trzeba przecieć przyczepić do ścian. Żeby zrobić dobry, czyli skuteczny marketing, nie możesz bazować wyłącznie na produktach i narzędziach z jednej alejki, z jednego wiodącego tematu. Jeśli jesteś politykiem, potrzebna Ci będzie alejka marketingu politycznego, jeśli jesteś PR-owcem, pójdziesz do alejki poświęconej PR-owi, ale to będzie zaledwie baza na start. Żeby zrobić dobry marketing, musisz umiejętnie buszować po całym sklepie, nie ignorując nawet działu „dom i ogród”, bo nic tak nie ociepla wizerunku domu jak świece, poduszki i wypielęgnowane kwiaty.

Nobel biznesu

Czy musisz znać teorię literatury i języka, by pisać wiersze lub opowiadania? Nie musisz. Tak samo jest z marketingiem. Są przedsiębiorcy o tak dużej intuicji biznesowej, że każde z ich działań potrafiłabym zdefiniować osobną zasadą czy regułą, znalazłabym też tuziny pozycji książkowych, które fachowo omawiałyby to, co oni robią bez świadomości, że w ogóle to robią. Po prostu wydaje im się, że tak trzeba. I właśnie dlatego, że od czasu do czasu zjawia się na rynku taki samorodek, mali przedsiębiorcy wierzą, że i oni pociągną prowadzenie firmy bez potrzebnej im wiedzy. Że to właśnie oni będą Szymborską biznesu w przededniu odebrania swojej Nagrody Nobla. To złudzenie sprawia, że **8 na 10 firm, które powstaną w momencie, kiedy czytasz tę książkę, zamknie się przed upływem 24 miesięcy od ich wpisu do CEIDG (Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej).** Nie wierzysz? Wpisz w Google: „dlaczego 80% firm upada?”. Powinny Ci wyskoczyć raporty GUS oraz firm ubezpieczeniowych, które mnożą zyski dzięki świadomości dysproporcji

pomiędzy podmiotami powołanymi do życia a zamykanymi, oferując liczne ubezpieczenia. I są to dane sprzed pandemii w 2020 roku i sprzed wybuchu wojny na Ukrainie w 2022 roku.

Dane nie pozostawiają żadnych wątpliwości – lepiej nie iść na żywioł i działać z głową, czyli w oparciu o wiedzę. Wiem jednak, że ta wiedza może przytłoczyć. W dowolnej księgarni na półce „biznes i ekonomia” znajdują się dziesiątki tytułów, z czego część to pozycje naukowe, nie-do-strawie-nia przez nikogo poza recenzentami prac doktorskich. Reszta to poradniki, które lekko się czyta, ale pożytek z nich znikomy. Bezsporną zasługą naukowców jest to, że podpatrzyli, **JAK zachowujemy się jako konsumenci w typowych, codziennych sytuacjach. Podpatrzyli też, CO na nas działa, CO nas przekonuje, CO skłania nas do zmiany zdania, CO nas podpała i najważniejsze: KIEDY.** Następnie przełożyli te obserwacje na teorie, nadali tym teoriom nazwy i etykiety, pogrupowali w działy i kategorie, by wszystko to zamienić na setki książek, które teraz są podstawą nauczania adeptów sztuki marketingowej. Z całą pewnością im dokładniejsza jest nasza ogólnospołeczna wiedza psychologiczna oraz wiedza na temat działania i funkcjonowania mózgu człowieka, im lepsze mamy komputery z coraz większą mocą obliczeniową, tym precyzyjniejsze mamy narzędzia marketingowe, które służą sprzedaży. Marketing to nie jest rocket science, choć ze względu na swoją interdyscyplinarność właśnie tak go postrzegamy. Jeszcze prościej? **Chcesz się znać na marketingu i równocześnie chcesz dobrze sprzedawać – naucz się liczyć i analizować, a także zacznij się znać na ludziach, bo koniec końców to oni właśnie kupują.**

Marketing wielkich firm

Dwadzieścia lat temu, kiedy zaczynałam moją przygodę z marketingiem, nowością w dziale było stanowisko specjalisty do spraw public relations. Potoczna nazwa „pijarowiec” na trwałe już weszła do obiegu, ale wtedy to była nowość. Urzędy i spółki publiczne miały wcześniej rzeczników prasowych, ale PR-owiec to było coś, czego świat biznesu

w Polsce nie znał. Wtedy przeciętny dział marketingu liczył od 2 do 4 osób i wszyscy robiliśmy mniej więcej to samo. Zajmowaliśmy się marketingiem. Ktoś bardziej katalogami, ktoś bardziej stroną www (co też nie było tak bardzo powszechne), a ktoś przygotowaniem projektu papieru firmowego i prezentacjami dla prezesów. Dziś firma w ramach działu marketingu potrzebuje: **badacza rynku** (najlepiej kilku z różnych specjalizacji), **specjalisty komunikacji marki**, **grafika z wyższej półki**, **copywritera**, który pisze nie tylko na akord, ale i z sensem, **eksperta od pozycjonowania strony**, **specjalisty od mediów społecznościowych** (w typie ogarniacza społeczności), **specjalistów od reklamy na Facebooku i Instagramie** (tu trzy stanowiska: analityk, copywriter, grafik), **specjalisty od klasycznych kampanii reklamowych** (billboardy, reklamy telewizyjne i radiowe), byłoby też świetnie, gdyby zespół wzbogacił spec od projektowania doświadczeń klientów, w slangu marketingowym nazywany **UX-em** (user experience). Nie możemy też zapominać o **ludziach zajmujących się standaryzacją obsługi klienta**, w tym reklamacji. Na czele takiego zespołu powinien stać **szef**, który nie dość, że zna się na tym wszystkim choćby w stopniu podstawowym, to jeszcze umie analizować i wyciągać wnioski.

Analizy danych, badania, tabele, wykresy, strategie rozwoju marki przeliczane na budżet reklamowy, znowu badania i ponownie analizy to podstawa marketingu dużej firmy. Nieświadomy niczego obserwator widzi billboardy z reklamą majonezu, zabawny spot reklamowy z udziałem celebrytów lub migający baner z logo firmy podczas imprez sportowych. Tymczasem za drzwiami działu marketingu odbywa się siedzenie z nosem w liczbach, które bardzo wyraźnie pokazują, czy podjęta decyzja była strzałem w dziesiątkę czy też w kolano. Jeszcze do niedawna w branży popularne było powiedzenie: „połowa pieniędzy wydawanych na reklamę jest wyrzucana w błoto. Problem polega na tym, że nie wiadomo, która połowa”. Dziś **dokładnie wiemy, która część naszego budżetu reklamowego nie przyniosła nam zwrotności finansowej**, jesteśmy więc w stanie **zlokalizować błąd w komunikacji**, następnie możemy **przebadać inną koncepcję z udziałem ludzi takich jak nasi klienci (badania rynku)**, by **sukcesywnie eliminować złe posunięcia strategiczne**. Możemy nawet takiego potencjalnego klienta (za jego

zgodą oczywiście) podpiąć do urządzenia badającego fale mózgowo, by sprawdzić, jak reaguje jego mózg (czyli on sam) w konkretnej sekundzie wyświetlanego spotu reklamowego. Tym ostatnim zajmują się badacze specjalizujący się w neuromarketingu. A wszystko po to, by precyzyjniej wydawać pieniądze na dotarcie do klienta.

Tylko największe firmy mogą sobie pozwolić na tak rozbudowane twory marketingowe, które zresztą często nie stanowią jednego działu, lecz małe tematyczne zespoły „podczepione” pod różne pionki. Najczęściej dział marketingu to nadal kilka osób, które równolegle współpracują z agencjami zewnętrznymi, czasami nawet z kilkunastoma. Agencje te w zależności od swojej specjalizacji dostarczają to, czego nie są już w stanie ogarnąć własnymi rękami (i kompetencjami) pracownicy marketingu. Pisanie blogów firmowych, prowadzenie mediów społecznościowych czy organizowanie konkursów dla klientów – to wszystko również zleca się firmom zewnętrznym. Podobnie badania rynku, analizy strategiczne i koncepcje kampanii reklamowych.

I to jest ten trudny moment, w którym zaczynasz mieć niejasne przeczucie, że w Twoim konkretnym przypadku, w przypadku małej firmy lub jednoosobowej działalności gospodarczej (przynajmniej na początku swojej ścieżki biznesowej), wszystko, co wymieniłam, trzeba ogarnąć samodzielnie. I tak, i nie. Tak, bo musisz w sobie łączyć kilka stanowisk jednocześnie. O tym już pisałam. Nie, bo taki poziom dokładności działań, o którym Ci opowiedziałam, rodzi gigantyczne koszty, a Ty jako JDG nie masz na to budżetu. **Kiedy problemem wyboru jest brak wyboru, to wtedy nie ma problemu. Możesz robić tylko to, na co Cię stać zarówno finansowo, jak i czasowo.** Doba nie jest z gumy, czasu sobie nie dodrukujesz. Równocześnie niestety musisz pogodzić się z pewną dozą niedoskonałości swoich działań. Najprawdopodobniej nie zrobisz własnymi rękami wiralowej reklamy, która rozejdzie się w sieci, Twoje analizy będą jedynie szacunkowe, założenia na początku dość nieracjonalne, a pierwsze lejki sprzedażowe będą przeciekać, zamiast dostarczać Ci klientów płonących żywym ogniem na samą myśl, by od Ciebie coś kupić. Nie zmienia to faktu, że z każdym kolejnym rokiem będziesz coraz lepszą wersją siebie i choć brzmi to jak tani banał z poradnika, będzie dokładnie

tak, jak napisałam. Z czasem zarobisz na ludzi, którzy przejmą za Ciebie część działań, a Twoją siłą będzie to, że robiłaś, robiłeś coś wcześniej samodzielnie, więc wiesz, czego oczekiwać od tych, którym kiedyś będziesz płacić.

Dlaczego ja?

W marketingu i z marketingiem pracuję od ponad 20 lat. Mam za sobą doświadczenie dużych firm i marek oraz pracę z małymi przedsiębiorcami, którym pomagałam postawić ich pierwszy biznes. Prowadziłam dział marketingu w gazecie z milionowym nakładem, byłam dyrektorką marketingu i sprzedaży w kilku łańcuchach franczyzowych, przez osiem lat czuwałam nad strategią marketingu dla firmy z oddziałami w 34 krajach świata. Jestem też certyfikowaną badaczką rynku zarejestrowaną w Polskim Towarzystwie Badaczy Rynku i Opinii. To, co teraz czytasz, to tylko mały wyimek z mojego CV, którego dziś już nigdzie nie wysyłam. Nie muszę. Od kilkunastu lat prowadzę własną działalność gospodarczą. Sama wymyślam i sama tworzę własne produkty. To moja twarz znajduje się na reklamach, które sama przygotowuję. Inwestując w kampanie promocyjne, ryzykuję pieniędzmi z mojego konta. Dotknęłam obu światów – tego dużego korporacyjnego i tego małego pod nazwą JDG.

- To dlatego wiem, że robić marketing, mając za plecami duże budżety wielkich korporacji, często dofinansowywane przez fundusze inwestycyjne, to umówmy się, stara baba potrafi. Robić marketing, mając na koncie bankowym mało lub nic, to jest wyzwanie, szczególnie wtedy, gdy stawiamy swoją pierwszą działalność na rynku.
- Robić marketing, kiedy ma się do dyspozycji wyedukowany branżowo zespół, zewnętrzne agencje i doradców z najwyższej półki, gdzie wszyscy wiedzą i rozumieją, co to jest CR, KPI, CTR, a przede wszystkim w ułamku sekundy potrafią wnioskować na temat różnic pomiędzy ROI a ROAS i tego,

czy jest to opłacalne dla firmy czy nie – to bułka z masłem. Robić marketing, kiedy nie wiesz, co oznaczają te skróty, więc nie wiesz, na co zwracać uwagę i jak wnioskować, by nie zaliczyć wtopy, która dla Ciebie oznacza długi i wyrwę w budżecie domowym – to jest wyzwanie!

- Robić ogromny marketing, kiedy za reklamowe wyskakiwanie klientom z lodówki dają Ci premię i lepszy samochód służbowy – to pestka. Robić marketing, gdy wstydzisz się pokazać w mediach społecznościowych, a na samą myśl, że będziesz mieszkać w lodówce znajomych, ogarnia Cię przeżenie – to akt najwyższej odwagi, zwłaszcza gdy podobnie jak ja jesteś introwertykiem.

Tę książkę napisałam dla osób, które prowadzą lub chcą prowadzić swoją małą firmę, ale na samo hasło: „marketing” lub „sprzedaż” robi im się nie-dobrze. Napisałam ją też dla osób, które próbowały się z marketingiem zaprzyjaźnić, jednak z wielu powodów przyjaźń ta nie przetrwała próby czasu. Czasami była to relacja toksyczna – zwłaszcza gdy następowało zderzenie z nieetycznymi próbami manipulowania klientem. Czasami powodem odrzucenia było powszechne używanie branżowego slangu, który choć brzmi rasowo, nie jest przekazem łatwym do zapamiętania. Czasami miał na to wpływ nietrafiony nauczyciel, jakiś internetowy „guru”. Napisałam tę książkę z perspektywy badaczki, marketerki i strategiki marek, która rozumie potrzeby, dylematy oraz wewnętrzne blokady klientów. Wiem, co to jest brak pieniędzy, wiem, jak to jest stresować się, czy klient zapłaci fakturę na czas, i wiem, jak bolą nieprzemyślane inwestycje. Wiem też, że jestem skuteczna w przekazywaniu wiedzy i rozkochiwaniu innych w tym, co sama robię z pasją od lat. To NIE JEST magiczny poradnik o tym, jak się nie narobić, żeby zarobić. **„Zarabiaj więcej na swoim” to podróż po niezbędnych narzędziach marketingu, które ostatecznie doprowadzą Cię do sprzedaży bez sprzedawania.** Jeżeli więc nie znasz się na marketingu, ale wiesz, że bardzo potrzebujesz tej wiedzy – ta książka jest właśnie dla Ciebie.

Czas na podsumowanie.

Na naszej scenie mamy już 5 bohaterów spektaklu Twojej firmy: produkt, klienta, cenę, dystrybucję oraz promocję. W drugim akcie główną rolę odegra mózg. Najwyższy czas zajrzeć do jego wnętrza, by zrozumieć, dlaczego niektórzy z nas kupują białe meble, a wujek Staszek jest przekonany, że nie pił nad jeziorem, którego zresztą w ogóle nie było. Zapnij pasy. W kolejnym rozdziale zderzysz się z tym, że konsumenci są nieracjonalni i to dlatego Twój racjonalny przekaz nie może na nich zadziałać.

