

#24 Granty to nie wszystko – Jak planować, żeby nie zwariować

[Speaker 1]

Chcesz wreszcie zacząć realizować marzenia swojej organizacji pozarządowej?

[Speaker 2]

To świetnie, bo słuchasz podcastu GRANTY TO NIE WSZYSTKO! realizowanego przez Miedziowe Stowarzyszenie Przedsiębiorczości, Karolinę Duchcińską i Joannę Szyniec-Mazur. Odcinek 24, dzień dobry.

Dzień dobry. My dzisiaj takie trochę zmęczone, bo słuchajcie, u nas są wakacje, wy będziecie ten odcinek oglądać trochę później i właśnie zakończyliśmy pierwszy dzień naszych warsztatów mocy w terenie dla nastolatków. Dwie godziny temu wróciłyśmy.

No i ewidentnie to po nas dzisiaj widać. Mamy mniej energii niż zazwyczaj.

[Speaker 1]

Jako anegdotkę powiem tylko, że to się nazywa warsztaty mocy po dzikim Głogowie, a ja jak nagrywam cokolwiek, to zawsze mówię po dzikim zachodzie. I dopiero jak odsłuchuję, to już poszło, jako rolka czy jako relacja, to zawsze słyszę, że zapraszam dzieci na dziki zachód, więc... No ale w sumie jesteśmy na zachodzie, to w sumie pasuje.

Tak jest. Dobra, słuchajcie. No to dzisiaj opowiemy trochę o planowaniu i o tym, jak my też planujemy i jak planowałyśmy na przykład realizację tych warsztatów i jak w ogóle zabrać się za planowanie rzeczy, na których zarabiacie.

Czy warto w ogóle je planować?

[Speaker 2]

To chyba nie tylko dotyczy rzeczy, na których zarabiacie, ale w ogóle planowania takiego strategicznego, bo nie ma strategii bez planowania i bardzo często słyszy się, że organizacje pozarządowe muszą mieć strategię i są tworzone te strategię i jest stworzony kupek dokumentów, po czym zagląda się za rok do tych strategii i potem się okazuje, że z tych strategii nic nie wynika. Więc dzisiaj taki odcinek o planowaniu strategicznym.

[Speaker 1]

Ale w kontekście użytkowym.

[Speaker 2]

Ale w takim kontekście, żeby to nie było na tyle duże słowo, żeby was nie przestraszyło, tylko takie planowanie, które faktycznie zmieni coś w życiu waszej organizacji. Na plus.

[Speaker 1]

No dobra. I odcinek ma taki tytuł, dość przewrotny. Jak planować, żeby nie zwariować?

[Speaker 2]

I to jest szczególny odcinek dla takich ludzi jak ja, którzy nienawidzą planowania, nie znoszą kalendarzy, ale już niestety nauczyli się to robić i automatyzować w ten sposób swoją pracę.

[Speaker 1]

Dobra, słuchajcie. Planowanie. To, do czego my byśmy chcieli was zachęcić, to do tego, żebyście nie planowali na cały rok.

Żebyście nie planowali na jakiś bardzo długi okres czasu. Kiedy był odcinek o wizji, myśmy wam mówili o tym, żebyście spojrzeli taką szeroką perspektywą, długą perspektywą czasową. I to był ten moment w przetworzeniu wizji, żeby patrzeć daleko w przód.

Natomiast mówiąc o planowaniu działań, o planowaniu strategii, zachęcamy was raczej do skupiania się na krótszych okresach czasu. To, co my proponujemy, to jest okres trzy miesięczny, ale uwaga, rozliczany co dwa tygodnie.

[Speaker 2]

No i to jest takie kontr intuicyjne, bo mnie na studiach na przykład uczyli, że strategia się robi od trzech do pięciu lat. Okres od trzech do pięciu lat. I wszelkie takie klasyczne modele zarządzania strategicznego o tym mówią.

Ale my nie jesteśmy dużymi firmami, korporacjami, które mają nieograniczone albo bardzo duże zasoby, które mogą poświęcić na to, żeby ta strategia była wdrażana, kontrolowana, monitorowana. Zazwyczaj w organizacjach pozarządowych jesteśmy jedno-, dwu-, trzypersonowym zespołem. Nawet jeżeli w organizacji pozarządowej jest was więcej, to bardzo często jakby ta osoba, tych osób odpowiedzialnych za planowanie jest bardzo mało.

Nawet już w dużych, jakby w dzisiejszych czasach jest tak, że rynek i w ogóle środowisko takie, które nas otacza, tak gwałtownie się zmienia, że nawet przy dużych korporacjach odchodzi się od takiego planowania na wiele, wiele lat, bo wystarczy jedna zmiana technologiczna, a ostatnio zadziało się... Tych zmian sporo. Tak, no weszło dużo zmian, chociażby sztuczna inteligencja, która mocno pozmieniała rynek, i chociażby zawodowy.

I z tego powodu te okresy planowania strategicznego się skraca. I fajnie jest mieć jakiś cel na rok. Taki, takie, taki chociażby drogowskaz.

Gdzie my idziemy? Natomiast my z naszego doświadczenia wiemy, że przez ten rok tak może dużo się rzeczy zmienić, zarówno w otoczeniu organizacji, jak i w samej organizacji, w życiu ich członków, że te trzy miesiące to jest taki idealny okres, żeby faktycznie móc zaplanować i to zrealizować.

[Speaker 1]

Wiecie co? To jest też taki okres, podczas którego możecie zaplanować, zrealizować, utrzymać konsekwencje działania, w miarę utrzymać też motywację zespołu albo swoją, ale też to jest czas, w czasie którego jesteście w stanie wyciągnąć prawdziwe wnioski i fakty. Czyli to nie jest na tyle krótko, że wy będziecie wróżyć z kart, z fusów, że a, tam tydzień czasu próbowałam coś sprzedać, nie sprzedało się, czyli mieszkańcy, nie wiem, Świnoujście nie są gotowi na mój produkt.

Bo trzy miesiące to już jest na tyle długo, że jesteście w stanie w czasie, dzieląc te trzy miesiące na te dwutygodniowe okresy, takie sprawozdawczo sprawdzające, jesteście w stanie już wyciągnąć wnioski oparte na faktach. I to nas w zasadzie interesuje. Dokładnie tak.

[Speaker 2]

No i tak jak już powiedziałyśmy, czyli planujemy na początek na trzy miesiące, ale z tą myślą, że kontrolujemy to, co się dzieje raz na dwa tygodnie.

[Speaker 1]

No i teraz w ogóle, słuchajcie, jak zacząć planować? Co zrobić? Spotykamy się z zespołem na spotkaniu strategicznym, chcemy coś zaplanować.

I od czego zacząć?

[Speaker 2]

No i w sumie, słuchajcie, najlepiej zacząć od tego, co my chcemy. Czyli od tego rezultatu, do jakiego dążymy. I fajnie by było, gdyby ten rezultat był w jakiś sposób określony.

[Speaker 1]

Czyli my nie jesteśmy tu na początku, ale rozmawiamy z zespołem o tym, do czego chcemy dojść w ciągu tych trzech miesięcy. Czyli jak, po czym poznamy, że jesteśmy już tutaj? Jak będzie wyglądać nasza rzeczywistość, jak będziemy tutaj?

I co to ma być? Co my chcemy dostać za te trzy miesiące?

[Speaker 2]

No i tutaj też są dwie szkoły. Taka bardzo klasyczna szkoła mówi o tym, że nasze cele muszą być smart, a po polsku? Komar.

Muszą być komar.

[Speaker 1]

To może rozwiń ten... Konkretne, czyli jasno nazwane. O, osadzone w czasie, czyli w określonym czasie realizowane.

KOM, mierzalne. O tym będziemy też dzisiaj mówić, o tym, jak mierzyć cele. KOM A, ambitne lub adekwatne.

Czyli to nie może być tak, że my sobie mówimy, o, to może sprzedam na przykład tą usługę pięciu osobom, bo to nie jest ani ambitne, ani adekwatne do możliwości zespołu. KOM R. No i realne, czyli to też nie może być tak, że powiem, o, to słuchajcie, w tym miesiącu to ja bym chciała sprzedać za 100 tysięcy.

[Speaker 2]

Ale też jest inna szkoła, która mówi o tym, że czasami nie trzeba aż tak bardzo konkretnie określać tych celów, tylko na przykład można powiedzieć, że chcemy uzyskać wzrost ze sprzedaży. Tak.

[Speaker 1]

I to się nazywa OKR-y, czyli Objective Key Results, czyli najpierw określamy cel mały szczegółowy, bardziej taki nasz plan lub dążenie, ale do tego planu i dążenia dokładamy Key Results, czyli właśnie te wskaźniki, tą mierzalność.

[Speaker 2]

No i ja sobie tak myślę, że w przypadku tych OKR-owych celów, czyli tych takich mniej konkretnych, to to jest w ogóle bardzo dobry sposób określania celów. Gdy wchodzimy na terytoria, których za bardzo nie znamy. W sensie, jeżeli robimy coś pierwszy raz albo dochodzą do nas jacyś nowi członkowie zespołu, których możliwości nie do końca jeszcze mamy zmierzone, albo jakby spróbujemy coś sprzedać pierwszy raz i nie mamy danych takich historycznych, które nam powiedzą o tym, jak to do tej pory było.

Nie mamy z czego wyciągać wniosków. To myślę, że te cele, które mówią bardziej o tym, że jest jakaś droga do przejścia, a nie dokładnie, jaki odcinek musimy przejść, są generalnie lepsze.

[Speaker 1]

I teraz słuchajcie, ja tu zrobię jeszcze stop, bo jest jeszcze jeden sposób wyznaczania celów, który jest, w sumie to jest jedyny sposób, w którym się mówi, że jest udowodniony naukowo. I on jest tak okracikiem pomiędzy tym, co my mówimy. On łączy i te cele i tą bardzo szczegółowość plus to, co Aśka mówiła, to wyznaczanie drogi.

Ten cel nazywa się, ten sposób nazywa się łup. I to jest, słuchajcie, skrót od tego, że najpierw określamy sobie „wish”, czyli jakiś cel, jakieś życzenie. Potem określamy sobie „outcomes”, czyli korzyści, jakie uzyskamy, dążąc do tego celu, do tego „wish”.

Potem określamy sobie „obstacles”, czyli wszystkie przeszkody, które napotkamy w drodze do celu. I później jest P, czyli plan. Czyli my musimy później zaplanować, jak my uzyskamy te korzyści, omijając te przeszkody.

[Speaker 2]

Też dobre. No więc, jak chcecie zaplanować, wybierzcie to sobie sami. Do różnych ludzi różne sposoby też przemawiają.

Są takie osoby, które bardzo potrzebują mocno skonkretyzowania. A są takie osoby, które nie lubią, jakby czują się bardzo źle, gdy mają tak mocno te cele rozpisane na kroki.

[Speaker 1]

Natomiast zauważcie, że i w tych OKR-ach, o których mówiliśmy, i w tym WOOP, zawsze jest ten albo to key result, czyli to jest to miejsce na szczegóły, albo ja, jak określam z ludźmi cele i plany, i robię to metodą WOOP, czyli wish, outcomes, obstacles i plan, to już na to słowo, na plans, przechodzę do komara. I ten plans już ustawiam bardziej szczegółowo i już tam konkretyzuję, opierając się właśnie na konkretne mierzalne osadzone w czasie realne i ambitne. Bo gdzieś w pewnym momencie, jeżeli mówimy, słuchajcie, o strategii biznesowej czy rozwoju przedsiębiorstwa, to ten konkret w pewnym momencie musi być.

[Speaker 2]

Znaczący na pewno jak ktoś sobie określi konkrety i faktycznie będzie do nich zaglądał chociaż raz na dwa tygodnie i sprawdzał, zaglądał i sprawdzał, czy coś z tym się dzieje, czy nie. I jeżeli

się nie dzieje, to jakby tam adekwatnie na to reagował. No to na pewno ta konsekwencja działa cuda.

I to też jest tak, ja nie wiem czy myśmy już to mówiły w podcaście, ale bardzo często to mówimy przy różnych okazjach, że jakby dwie osoby, które zaczynają ten sam biznes i my takich przykładów takich z życia wziętych mamy bardzo dużo tutaj na swoim podwórku. Fotografów, trenerów fitness, manikiurzystów, manikiurzystek jakby z bardzo różnych branż. Oczywiście mówimy tutaj, nie mówimy teraz o branżach akurat NGO-sowych, ale z każdej branży w naszym mieście jesteśmy w stanie wskazać takie przykłady, gdzie dwie osoby zaczynały coś robić w tym samym czasie, mając na początku dokładnie takie same doświadczenie.

[Speaker 1]
Zbliżone, tak.

[Speaker 2]
Zbliżone, ale jakby niczym się tak bardzo aż nie różniły. Natomiast z jakiegoś powodu po pół roku jedna osoba miała wypełnione kalendarze, a druga zamykała firmę. I zazwyczaj dzieje się tak, dlatego że ta jedna osoba, która odnosiła sukces, miała ten dobry plan i konsekwentnie go realizowała.

[Speaker 1]
Też umiała wykorzystywać zasoby, które ma. Bo jakby zasoby miały obydwie strony, natomiast ta jedna umiejętnie je wykorzystywała, nie?

[Speaker 2]
Więc też ten plan po prostu powoduje, że idziecie do przodu i jeżeli chcecie iść do przodu, to niestety nawet jeżeli tego nie lubicie, to trzeba się do tego zmusić. No dobra, no to mamy już jakiś rezultat, czyli mamy jakiś tyżkę, wiemy, gdzie chcemy dojść. Co dalej?

[Speaker 1]
No wtedy jeżeli pracujecie jednoosobowo, no to jakby siadacie sobie, robicie sobie takie, ja bym zrobiła taki diagram, takie drzewko, gdzie chcę dojść i rozrysowałabym sobie, jakie drogi, jakie ścieżki doprowadzą mnie do osiągnięcia tego rezultatu. Jeżeli pracujecie zespołowo, w dwie, trzy osoby albo więcej, to do tego działania zapraszacie już zespół. Nie róbcie tego sami.

Nie róbcie tego sami, bo wiele rzeczy pominiecie, wiele rzeczy zaplanujecie, w ogóle zupełnie niezgodnie z tym, jakie możliwości mają członkowie zespołu i też stracie szansę na jakby motywację zespołu do działania, bo jeżeli ludzie zaangażujecie od samego początku, to też zupełnie inaczej podejną do realizacji zadania, ale tak jak powiedziałam, wy połowy rzeczy nie zauważycie, a ludzie wam zwrócą na pewne kwestie uwagę.

[Speaker 2]
Poza tym mamy różne doświadczenia, to my już też mam wrażenie, że wielokrotnie to padło, że im więcej ludzi innych od nas, tym lepiej. O czym rozmawialiśmy?

[Speaker 1]

No rozmawialiśmy o tym, słuchajcie, że tutaj nie ma co zasypywać gruszek w popiele, tylko trzeba zwoływać zespół, korzystać z dynamiki zespołu, z doświadczenia ludzi, z którymi pracujecie i rozpisać sobie ścieżki, które doprowadzą was do osiągnięcia tego rezultatu.

[Speaker 2]

I chyba co najważniejsze, to jest tak, że wy nie musicie, jeżeli pracujecie więcej niż dwie osoby, to nie musi być tak, że musicie kolektywnie podjąć decyzję, jak chcecie zrealizować jakiś rezultat. Dajcie ludziom trochę luzu i pozwólcie im też znaleźć swoje sposoby, bez waszego takiego nadzorowania, takiego od razu, czy tam mówienia, że... I to jest chyba w ogóle najtrudniejsze, nie?

Bardzo często też jest to duży taki problem, że mamy w sobie coś takiego, że my robimy coś najlepiej i jeżeli ktoś robi coś inaczej, to na pewno robi to źle.

[Speaker 1]

Znaczy powiem wam, że akurat ja mam taką umiejętność, że jeżeli ja niechętnie oddaję zadania, najchętniej bym je zrobiła sama, ale jak już je oddaję, to zazwyczaj w stu procentach oddaję odpowiedzialność komuś. Tak. Ja nie zaglądam.

Potem masz satysfakcję, a jednak miałam rację.

[Speaker 2]

Nie.

[Speaker 1]

Zazwyczaj miałam rację, że zaufałam danej osobie. Natomiast to, co jest po stronie szefa, to jest dokładne określenie rezultatu. I jeżeli pracownik albo współpracownik wam nie dojdzie do tego rezultatu, to zastanówcie się, zanim będziecie mieć pretensje do pracownika, na ile wyraźnie określiliście cel, rezultat.

Bo zazwyczaj to jest problem, że pracownik nie ma określonego rezultatu.

[Speaker 2]

To ja myślę, że może też tak być, że ktoś może też nie mieć takich umiejętności na początku sobie nie zdawać z tego sprawy, ale po to są te co dwa tygodniowe okresy sprawdzania tego, co się dzieje, żebyście wy, jako osoba nadzorująca jakikolwiek projekt, mieli czas na zareagowanie i podjęcie decyzji, czy po pierwsze odsuwamy taką osobę od projektu, ale to już jest jakimś moim zdaniem ekstremum zazwyczaj, czy po drugie możemy taką osobę wesprzeć w jakikolwiek sposób, naszą wiedzą, narzędziami, pomysłami, doświadczeniem.

Czy może po prostu ten nasz rezultat był w jakiś sposób nieadekwatny, nieosiągalny, bo nam się coś wydawało, ale już po tych dwóch tygodniach wiemy, że to jakby nie ma racji bytu. Po tych dwóch tygodniach już często dużo rzeczy można zauważyć.

[Speaker 1]

No i teraz, kiedy mamy wybrane już te ścieżki, jak możemy dojść do osiągnięcia jakiegoś rezultatu, żeby tak tutaj nie mówić trochę tak, wiecie, enigmatycznie, to założmy, że na przykład chcielibyście jako organizacja sprzedać w jakieś warsztaty letnie dla dzieci na przykład, nie wiem, dla dzieci z Ukrainy. Ale też macie na celu jakby integrację, więc łączycie

te dzieci z Ukrainy, które przyjechały do nas z dziećmi z Polski. No i teraz jakby jak możecie, nie macie żadnego finansowania, nie macie żadnej dotacji, więc musicie po prostu sprzedać te półkolonie, te warsztaty, no ale tak, żeby się zamknąć finansowo, nie?

No i teraz, jak byście podeszli do realizacji tego zadania? Jakimi ścieżkami, rezultat jest jaki? Chcecie taki rezultat osiągnąć, że dziesięcioro dzieci z Polski, dziesięcioro dzieci z Ukrainy spędza tydzień czasu z wami, nie wiem, od ósmej do czternastej.

Czyli jakie ścieżki doprowadzą was do realizacji tego rezultatu? No musicie na pewno mieć kadry, musicie mieć pomieszczenie, albo robicie to na zewnątrz, musicie mieć, dotrzeć do tych dziesięciu osób z Polski, dziesięciu z Ukrainy. Musicie mieć zgody kuratorskie przy półkoloniach.

Jakby określacie wszystkie ścieżki, które was do tego celu doprowadzą, do tego rezultatu, a rezultat to jest sześć godzin dziennie przez pięć dni w tygodniu dla dwudziestoroga dzieci, dziesięcioroga z Polski, dziesięcioroga z Ukrainy. No i tam pewnie jakiś temat, możecie sobie określić tego. Wyznaczacie te ścieżki, które was do tego doprowadzą.

Potem, jeżeli robicie to z zespołem, to siadacie i zastanawiacie się, jak już wymyśliliście te ścieżki, jakimi krokami dojdziecie do realizacji tej, jakimi krokami będziecie się na tej ścieżce poruszać. Jakie kamienie milowe musicie na tej ścieżce minąć, żeby dojść do tego rezultatu. I te kamienie milowe będziecie sprawdzać właśnie co dwa tygodnie.

Do tych kamieni milowych ustawicie sobie wskaźniki. Czyli na przykład, jeżeli ja wiem, że muszę mieć, że dzisiaj jest trzeci lipca 2023, a te warsztaty chcę zrobić w ostatnim tygodniu sierpnia i chcę zacząć na przykład od rekrutacji dzieciaków, no to za dwa tygodnie, co powinnam mieć zrobione, żeby wiedzieć, że przybliżam się do realizacji celu. Jaki będzie ten kamień milowy?

Może za dwa tygodnie powinnam mieć zrobione wydarzenie na Facebooku, pięć postów, plakat i ankietę zapisową.

[Speaker 2]

No, czyli kampanię jakąś tam marketingową. Rozpisuję sobie kroki, nie? Taki kamień milowy, czyli stworzenie takiej planu kampanii.

Tak.

[Speaker 1]

I na razie po tym poznam, to są moje wskaźniki liczbowe, ilościowe, po tym poznam, że zbliżam się do realizacji celu. Natomiast, no to jest jeszcze cały czas za mało. Więc jeżeli za dwa tygodnie to odhaczę, to za cztery tygodnie, za kolejne dwa tygodnie być może powinnam mieć już zapisane przynajmniej dziesięcioro dzieci.

No to znowu, jakie działania podejmę, żeby te dziesięcioro dzieci zostało zapisanych? Co zrobię z tymi materiałami, które przygotowuję wcześniej? I teraz tutaj znowu, nie?

Jest zespół, to który, ile członków z tego zespołu bierze odpowiedzialność za to zadanie? Jak mi to zaraportują jako szefowi, czy jako tam koordynatorowi zadania? Jak mi pokażą te uzyskane rezultaty?

Uwaga, jeżeli tych rezultatów nie osiągniemy, no to co, za dwa tygodnie się spotkamy, czy za cztery? Nie mamy tych rezultatów, więc musimy podjąć jakieś działania inne, alternatywne, musimy jakąś zmianę wprowadzić w naszych działaniach, żeby zrealizować te wskaźniki. Więc tak to wygląda po prostu w życiu.

Jest plan, są wskaźniki, po których poznajemy, czy zbliżamy się do realizacji planu, czy nie. I są co dwa tygodnie monitorowanie tego i wprowadzanie zmian.

[Speaker 2]

To jeszcze dopytam ciebie, bo myślę, że nie warto na ten teatr robić osobnego odcinka, jak taki wskaźnik powinien wyglądać?

[Speaker 1]

Słuchajcie, ja jestem tego zda... Znaczą szkoły są różne, jak te wskaźniki powinny wyglądać. Wskaźniki w KPI-ach czy w OKR-ach powinny być jakby konkretne i mierzalne.

Czyli to nie możemy powiedzieć sobie, że mamy już na przykład, mamy już większość dzieciaków, tylko mówimy konkretnie. Tak, za cztery tygodnie mam przynajmniej zapisanych dziesięcioro dzieci. To jest wskaźnik, który jakby bardzo wyraźnie pokazuje, czy zbliżamy się do celu, czy nie.

Bo gdybyśmy... Bo mógł być też taki wskaźnik, że za cztery tygodnie mam puszczony pięć postów, jedną reklam... jedną kampanię reklamową i zrobione wydarzenie.

To jest dobry wskaźnik na początek działania, ale nie już później. Wiecie, później my już musimy mierzyć konkretne rezultaty, w sensie wyniki tych naszych działań. Bo co nam da, że my będziemy mieć pięć...

Zawsze się zastanówcie nad celowością tego wskaźnika. Co nam da, że ja będę przez cztery tygodnie mierzyła ilość postów? Albo nawet reakcję na te posty.

[Speaker 2]

Ale jeżeli robimy takie półkolonie pierwszy raz, do tej pory w ogóle nie poruszaliśmy się w tym temacie, w którym zaczynamy sprzedawać, to takim wskaźnikiem może też być to, czy w ogóle są reakcje na to, co robimy. Czy ludzie komentują, piszą do nas, lajkują, udostępniają, wchodzi w jakąś dyskusję. I zazwyczaj przy sprzedaży, jak już sprzedajemy jakieś produkty po raz kolejny, to ma trochę mniejsze znaczenie.

Natomiast jeżeli testujemy jakieś nowe produkty, to te reakcje też są ważne.

[Speaker 1]

Tak, ale też pamiętajcie, że to, co mówiła Aśka, że wskaźniki określacie indywidualnie do każdego działania. Jeżeli to jest nowe działanie, to będą inne wskaźniki, niż jeżeli dziesiąty raz coś robicie. Ale też, jeżeli to działanie jest zaplanowane na miesiąc czasu, to będą inne wskaźniki na pierwsze dwa tygodnie i na kolejne.

Bo to też jest ważne. Bo nawet, jeżeli ty to robisz pierwszy raz, a zostało ci dwa tygodnie do końca zadania, to już reakcje nas mniej interesują. Bo my już wiemy, że te reakcje są z poprzednich dwóch tygodni, tych okresów dwutygodniowych.

Jeżeli celem jest, żeby 20 dzieci się bawi, to już w pewnym momencie ten wskaźnik nas nie interesuje, dotyczący reakcji.

[Speaker 2]

Jeżeli mówimy o tych okresach trzymiesięcznych, to też może mieć znaczenie. Bo wiecie, nie wszystko, co zaplanujemy, musi nam się udać.

[Speaker 1]

Nie, to jest test.

[Speaker 2]

My zawsze traktujemy to jako testowanie. Bo ja myślę, że warto tutaj to powiedzieć, że często jest tak, że my zaplanujemy sobie, że sprzedamy te 20 miejsc, po czym okazuje się, że sprzedajemy 10. No i co wtedy?

I że stajemy na rzeszach. I niestety nam się to nie udaje. Myślę, że tutaj też warto, w ogóle planując, też przy sprzedawaniu czegokolwiek, bo tutaj mówimy stricte o sprzedaży, warto sobie też zaplanować, to też się w planowaniu strategicznym robi, czyli trzy różne scenariusze.

Czyli taki scenariusz minimum, czyli co ja muszę mieć minimum, żeby w ogóle dla mnie to miało sens.

[Speaker 1]

Ja myślę, że tutaj, słuchajcie, to trzeba zrobić wielki wykrzyk, bo to jest strasznie ważne.

[Speaker 2]

Tak, że czy na przykład, w przypadku takich zajęć, i my to robimy za każdym razem, czyli ile ja muszę mieć minimum dzieci, żeby dla mnie, jako organizacji pozarządowej, miało to sens. I nienależnie dla różnych ludzi ten sens będzie znaczył co innego. Dla większości będzie ten sens znaczył, znaczy dla dużej części osób będzie ten sens oznaczał jakieś tam finansowe benefity, czyli ile ja w stanie jestem zarobić przez tydzień tych wakacji, czy mi się to po prostu opłaca.

Ale w przypadku organizacji pozarządowych ten sens może też wynikać z różnych innych rzeczy. Jeżeli mówimy o organizacjach pozarządowych, które zajmują się dziećmi niepełnosprawnymi, ich rodzicami, to ten sens może być zupełnie w innym miejscu leżeć. Albo w organizacjami, które sobie zajmują przemocą domową.

Jakby to nie zawsze muszą być pieniądze. Nie zawsze muszą być pieniądze, ale dobrze jest, żeby na początku sobie założyć, kiedy to dla was ma sens, a kiedy tego sensu nie ma. I jeżeli po jakimś tam okresie czasu widzicie, że to nie zmierza w dobrym kierunku, to też jakby...

[Speaker 1]

Chodzi o to, że jak wyznaczycie sobie ten wskaźnik, to będziecie w stanie łatwiej podejść do decyzji, że rezygnujecie z tego działania.

[Speaker 2]

No właśnie, żeby jakby jak już po dwóch tygodniach pierwszych, po dwóch tygodniach drugich widać, że nic się z tym nie dzieje. Nie realizujecie tych... Tak, to już nie ma sensu.

Możecie sobie powiedzieć, że to nie ma sensu ciągnąć tego dalej i marnować moje zasoby, bo z jakiegoś powodu to, co robię...

[Speaker 1]

Na ten moment...

[Speaker 2]

Albo nie jest to taka propozycja dobrze dopasowana dla mojej grupy docelowej, albo może czas jest zły, albo na przykład brakuje nam kompetencji, może konkurencja jest za duża itd., itd.

[Speaker 1]

To jest bardzo ważne, co Aśka mówi, dlatego że to też daje wam szansę na przetestowanie czegoś innego. Tak. W momencie, kiedy się w dobrym...

Bo jest w ogóle coś takiego, co nazywa się efektem utopionych kosztów i to ma takie konsekwencje, że my jak coś zaczynamy robić, to bardzo najczęściej się przywiązujemy do tego. I potem jest nam bardzo ciężko odpuścić, bo już zainwestowaliśmy czas, zrobiliśmy ileś tam na przykład postów, powiedzieliśmy o tym w gazecie, powiedzieliśmy o tym znajomym, żeby zapraszali innych znajomych, byliśmy w radiu i powiedzieliśmy... I nic się nie dzieje.

A nam się głupio wycofać, bo już ileś energii zostało włożone. No, bo napisaliśmy projekt na przykład, który przeszedł. To jest jeszcze gorsza sytuacja i nic się z tym nie dzieje.

Tak. I trzeba określić to minimum, trzeba te wskaźniki określić, bo wtedy głowa nasza działa tak, że właśnie jest nam szkoda tego odpuścić. A tutaj wtedy w naszej głowie nie ma racjonalności.

Racjonalność to jest tutaj na kartce, żeby sobie wcześniej określacie minimum trójka dzieci na przykład. Bo tak jak Aśka powiedziała, mogą być różne sytuacje. Dla was na przykład być może samo przeprowadzenie kampanii społecznej już ma wartość i dlatego warto to zrobić.

Już niezależnie od tego, ile dzieci się zapisze. Może być tak. A może być tak, że ta kampania już nie ma takiego znaczenia.

Ważna jest liczba dzieci, która się zapisała. I jeżeli nie realizujecie tego celu, to mając to minimum, jesteście w stanie po prostu racjonalnie odpuścić.

[Speaker 2]

Tak. I my sobie zazwyczaj planujemy takie trzy progi. Minimum, maksimum, czyli ile nie więcej i próg szczęścia tak zwany.

Tak, tak, tak. Czyli kiedy jestem zadowolona i ten próg szczęścia nigdy nie jest maksimum. Nie, nigdy nie jest maksimum, dokładnie.

Ale jak jeżeli osiągam ten próg szczęścia, to ja wtedy mogę, możemy się poklepać po plecach, że to miało dla nas naprawdę dużo sensu.

[Speaker 1]

Natomiast równie często ratuje nas ten próg minimum, jak ten próg maksimum. Tak. Równie często mówimy, odpuszczamy, bo jest za mało albo mówimy, przepraszamy, więcej nie przyjmujemy, bo mamy już to maksimum.

[Speaker 2]

Tak, tak, bo to też, z drugą strony też lubimy sobie wszyscy przeciągać. A bo wiecie, dodatkowe jakieś korzyści wynikają z tego, że przyjmujemy na przykład dodatkowe dziecko. Ale jako doświadczona organizacja my już wiemy, że za tymi korzyściami spada jakość usług.

Więc to też warto o tym pamiętać. Rozgadałyśmy się. Natomiast co po tych trzech miesiącach?

[Speaker 1]

No po tych trzech miesiącach powinniście mieć już jasną sytuację, że produkt albo usługę, którą testowaliście, albo jest już gotowa i jakby faktycznie się sprzedaje i jest super i ją dalej sprzedajecie. Zmieniajcie tylko trochę wskaźniki, bo na przykład okazuje się, że ambitniej będzie zrobić dwa turnusy na przykład czy tam przyjąć więcej osób. Albo widzicie, że to nie jest na ten moment dobry produkt albo usługa.

Albo wiecie już, czego odbiorcy oczekują, jakie zmiany w danym produkcie lub usłudze odbiorcy oczekują i próbujecie w kolejnych trzech miesiącach próbujecie podjąć znowu to wyzwanie. Natomiast z tymi zmianami, które zbadaliście, zmierzylście w czasie tych okresów testowych.

[Speaker 2]

No, ale te trzy miesiące to też jest taki dobry moment na robienie takich naturalnych wywiadów pogłębionych z ludźmi, którzy zainteresują się tym, co robicie. Tak. I możecie przy okazji dobrze podpytać i wykorzystujecie te okazje na każdym kroku.

Zapisujcie to, co ludzie do was mówią. Bo to jest biblia marketingowca. Ja to zawsze mówię.

To, co klient do was mówi. Nawet ten, który nie kupił też. I tyle.

Tak jest. Dziękujemy bardzo za ten dwudziesty trzeci wymęczony... Czwarty, czekaj.

Dwudziesty czwarty. Czwarty. Czyli za chwilę będzie miało dwudziesty piąty.

Jeszcze nie wiemy, o czym go nagramy, ale już za 15 minut będziemy wiedziały. Do zobaczenia!