

# mark**ethic**

jak prowadzić etyczny marketing  
bez obawy, że zyski spadną?

Mariusz  
Ryciak

 PWN

Projekt okładki i stron tytułowych  
**Mile Widziane** ([www.milewidziane.pl](http://www.milewidziane.pl))

Wydawca  
**Dorota Siudowska-Mieszkowska**

Koordynator ds. redakcji  
**Renata Ziólkowska**

Redakcja  
**Paweł Wielopolski**

Korekta  
**Bożena Sigismund**  
**Janusz Sigismund**

Koordynator produkcji  
**Mariola Iwona Keppel**

Skład i łamanie  
**Marcin Szcześniak**

Książka, którą nabyłeś, jest dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, abyś przestrzegał praw, jakie im przysługują. Jej zawartość możesz udostępnić nieodpłatnie osobom bliskim lub osobiście znanym. Ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz jej fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A kopiując jej część, rób to jedynie na użytek osobisty.

Szanujemy cudzą własność i prawo.  
Więcej na [www.legalnakultura.pl](http://www.legalnakultura.pl).  
*Polska Izba Książki*

Copyright © by Wydawnictwo Naukowe PWN SA  
Warszawa 2022

ISBN 978-83-01-22236-9

Wydanie I

Wydawnictwo Naukowe PWN SA  
02-460 Warszawa, ul. Gottlieba Daimlera 2  
tel. 22 69 54 321, faks 22 69 54 288  
infolinia 801 33 33 88  
e-mail: [pwn@pwn.com.pl](mailto:pwn@pwn.com.pl); [reklama@pwn.pl](mailto:reklama@pwn.pl)  
[www.pwn.pl](http://www.pwn.pl)

Druk i oprawa  
OSDW Azymut Sp. z o.o.

# Rekomendacje

---

Lektura, która motywuje do rachunku Biznesowego Sumienia. Systematyzuje szeroko pojmowaną wiedzę marketingową, a na konkretnych branżowych przykładach prezentuje umiejętne, acz nie do końca etyczne wykorzystanie narzędzi promocyjnych. Książka wiarygodnie buduje przekonanie o wyższości etyki nad krótkowzroczną chęcią zysku, jednocześnie nie wyklucza możliwości budowania wielkich przyszłościowych projektów. Obserwując, jak zmienia się otaczająca nas rzeczywistość lektura z każdym dniem będzie zyskiwała na aktualności. Polecam!

**Dominik Doliński**  
**OSHEE WORLD – owner**

Książka o etyce marketingu jest bardzo potrzebna i obowiązkowa do przeczytania. Marketerzy oraz cała branża usług marketingowych dysponują bowiem wyjątkowo silnymi narzędziami wywierania wpływu na konsumentów. A marketing nie oszukuje ludzi. Oszukują ludzie, wykorzystując narzędzia marketingu. *Markethic* Mariusza Ryciaka zdaje się potwierdzać tę hipotezę. Współczesny marketer jest twórcą, kreatorem rynków opartych na monetyzacji wartości. Świat marketingu pełen jest koncepcji, wskazówek, różnorodnych doświadczeń, ale jego fundamentem nigdy nie było działanie nieetyczne. Warto przeczytać tę mądrą książkę.

**dr inż. Jacek Kotarbiński**  
**autor książek o marketingu, m.in. „Marka 5.0”**  
**oraz „50 praw marketingu Kotarbińskiego”**

Prawda w oczy kole. Prawda Mariusza Ryciaka jest nie tylko merytoryczna, ale troszczy się o świat. O świat, w którym żyjemy, świat naszych dzieci, wnuków, prawnuków. . . Miałem zaszczyt, ale i wielką przyjemność współpracować z Mariuszem, dlatego widzę ogromną zgodność między tekstem, a jego postawą, jaką znam z wielu wspólnych rozmów. Marketing Mariusza Ryciaka to marketing wobec najbliższych. Namawia, żeby tak myśleć o kliencie: „spędzimy ze sobą całe życie, a nie tylko ten moment, kiedy chcę ci coś sprzedać”. Lektura obowiązkowa.

**Tomasz Rurarz**

**Marketing & Business Development Officer,  
Board Member, North Food**

Od 25 lat współtworzę środowisko etyków biznesu. Czasem sobie żartowaliśmy, że najłatwiej napisać książkę o etyce w marketingu, bo zawierałaby ona tylko jedno zdanie: „Marketing nie ma nic wspólnego z etyką”. Oczywiście podczas wykładów pojawiają się niekiedy zagadnienia z zakresu etyki marketingu, a także etyki w marketingu. Niektórzy nawet poświęcają kilka slajdów, żeby powiedzieć o etyce marketerów. To wszystko jest jednak przedstawiane w kategoriach powinności, myślenia życzeniowego, pięknych ideałów. Bo rzeczywistość do naszych ideałów nie dorosła. Długo czekałem na przebudzenie moralne, a może nawet oświecenie, w środowisku marketerów w Polsce. I oto pojawił się posłaniec dobrej wiadomości – Mariusz Ryciak – z samego serca tego zepsutego świata, w którym za sztukę uważa się okłamywanie konsumenta. Sztuka to opłaczalna – jak pokazuje dobitnie Ryciak – i pełna trików, które można stosować bez końca z korzyścią dla portfela własnego i akcjonariuszy.

Czytając tę książkę cały czas myślałem o tym, dlaczego Ryciak zdecydował się na demaskowanie różnych kłamstw i manipulacji z zakresu marketingu, o których przecież nikt wcześniej oficjalnie nie mówił, czy w ten sposób uprawia „marketing odkupienia”, czy też postanowił czynić dobro, tylko dobro, samo dobro? Przekonuje nas w dodatku, że na robieniu dobra w marketingu i robieniu szczerego marketingu można dobrze zarobić. Dlaczego? Bo świat już nie ten, jaki znamy z początków polskiego kapitalizmu, bo ludzie dojrzeli, bo niektóre firmy zaczęły dostrzegać wartość budowania relacji opartych na wartościach.

**dr hab. Bolesław Rok, prof. ALK**  
**etyk biznesu**

Jako praktyk marketingowy obecny na rynku od 20 lat jestem wdzięczny Mariuszowi Ryciakowi za tę publikację. To wyjątkowa książka, w której bezlitośnie rozprawia się z konsumpcjonizmem, fake newsami, patomarketingiem politycznym i udawanym CSR-em. Z drugiej strony, widząc ogromną przemianę w świadomości konsumentów i trendach społecznych, prezentuje receptę na marketing przyszłości. W oryginalny sposób daje czytelnikowi wybór między jego ciemną i jasną stroną.

Autor opisuje, jaką potęgą społeczną jest marketing. Podkreśla i wymienia te bardziej skomplikowane i te proste mechanizmy psychologiczne do manipulowania zachowaniami ludzkimi, prowadzące w efekcie do zakupu produktu czy usługi. Krytycznie przygląda się celom biznesowym korporacji, których zysk jest zawsze w centrum uwagi. Niezależnie od tego, czym obudowany jest główny cel, niezależnie od tego, jakie znaczenie w korporacji ma tzw. CSR, to biznes finalnie zawsze prowadzi do degradacji wartości.

Ryciak zauważa, że kłamstwo i lenistwo leżą u podstaw ludzkiej natury dążącej do wygody i konsumpcjonizmu. Zadaje niewygodne pytania, jak na przykład: „Czy można przekonać ludzi, żeby chcieli (kupowali) mniej?”. Kto mógłby być sponsorem takiej kampanii?

W pełni zgadzam się z wywodem Autora na temat różnych, niekoniecznie dobrych praktyk z polskiego rynku reklamowego. Czasem odnoszę wrażenie, że żyjemy w świecie, w którym międzynarodowe koncerny uprawiają pewien rodzaj kolonializmu, tylko w nowej, cywilizowanej formie.

Autor wskazuje też na negatywne zmiany w wiarygodności marketingu wywołane rozwojem technologii i mediów społecznościowych. To temat, który na pewno warto zgłębić w dobie upadku wysokich wartości i patocelebrytwa.

*Markethic* sięga do dusz i motywacji istnienia doświadczonych ludzi z marketingu, a młodym marketingowcom daje pigułkę wiedzy i w przystępny sposób podaje najcenniejsze doświadczenia człowieka, który oglądał marketing z różnych perspektyw: marketera, człowieka z agencji, wykładowcy, prelegenta, stratega oraz konsumenta.

Podaje unikatową definicję marketingu, która na pierwszy rzut oka wygląda na ocenę człowieka zmęczonego tą dziedziną, spotykającego się z niejedną niesprawiedliwością i manipulacją konsumentów. Jednak ta jego definicja służy zbudowaniu podłoża pod dalszą część wywodu o potrzebnych fundamentalnych

zmianach w myśleniu i nowym spojrzeniu na marketing. Definicja, która odnosi się do teorii Kotlera 1,2,3,4,5 ZERO oraz prezentuje, jak ta ma się do dzisiejszej praktyki. Definicja niespotykana w innej literaturze, oparta na emocjach, które często nazywamy w branży „prosto z brzucha” (tzw. *gut feeling*).

Mariusz Ryciak wskazuje drogę dla rozwoju marketingu opartego na emocjach i budowaniu społecznie odpowiedzialnych marek. Obserwuje przegięcie w stronę technik zbudowanych na personalizacji, targetowaniu, *cookies*, które wywołują efekt odwrotny i zniechęcają ludzi do czytania treści na stronach marek. Bo ludzie bombardowani tysiącami komunikatów podejmują jeszcze mniej racjonalne decyzje. Kierują się sercem, a do serca przemawiają kreatywne i emocjonalne, pobudzające wyobraźnię przekazy. Nie da się wyłącznie zbierać owoców z drzewa (robiąc kampanie oparte na danych i nastawione na performance), nie podlewając tego drzewa wystarczającą ilością wody (mądrymi, odpowiedzialnymi społecznie, działającymi na wyobraźnię kampaniami).

W książce zaprezentowano wybrane historie marek, które postępowaly wbrew wszechobowiązującemu trendowi konsumpcjonizmu. Tylko czy przykłady firm takich jak Patagonia (namawianie do kupowania mniejszej ilości ubrań) lub Żywiec Zdrój (promuje zbieranie butelek plastikowych i recykling), kiedy staną się normą społeczną, wciąż będą wyróżnikiem rynkowym?

Mariusz Ryciak sięga do naszych motywacji, żeby zaproponować trwałe i głębokie zmiany. Kiedy to nie marki będą musiały się wyróżniać, tylko ich konsumenci będą sami poszukiwali uzasadnienia, dlaczego ich używają, bo najzwyczajniej w świecie będą się z nimi identyfikować.

Życzyłbym sobie, żeby książkę *Markethic* przeczytał każdy, bo to tak naprawdę Marketing Współczesnego Człowieczeństwa.

**Marcin Gaworski**

**współzałożyciel niezależnej agencji kreatywnej 180heartbeats + JUNG v MATT –  
10. najlepszej niezależnej agencji reklamowej na świecie (Cannes Lions 2019),  
AdMan X-lecia, członek rady ekspertów ośrodka dialogu i analiz ThinkTank  
oraz rady nadzorczej Stowarzyszenia Agencji Reklamowych**

# Spis treści

---

Wstęp 11

## CZĘŚĆ I

### Marketing decoded

- 01 Czym jest naprawdę marketing? 27
- 02 Czym marketing się karmi? 31
- 03 Z jakich sztuczek korzysta marketing? 35
- 04 Święta prawda, też prawda i g\*\*\*\* prawda 40
- 05 Grzeszki mniejsze i większe, czyli co mają za uszami niektóre branże 42
- 06 Branża spożywcza 43
- 07 Handel 51
- 08 Moda 57
- 09 Farmacja 61
- 10 Branża beauty 65
- 11 MLM, czyli marketing kaskadowy 71
- 12 Marketing polityczny 75
- 13 „Narzędzia marketingowe” 78

## CZĘŚĆ II

### Dlaczego zmiany są potrzebne?

	Wprowadzenie	83
14	Ewolucja marketingu	86
15	Podstawy zmian	89
16	Nowa generacja = nowa nadzieja	94
17	Globalne problemy	97
18	Marketer też człowiek	102

## CZĘŚĆ III

### Markethic

19	Jaki powinien być marketing?	111
20	Brand Purpose	119
21	Jak zdobyć lojalność i zjednać sobie konsumentów	122
22	Wierzchołek góry lodowej	126
23	<i>Case studies</i>	132
24	NOTVERTISING, czyli reklama bez reklamy	146
25	Dlaczego to jedyna droga?	151

	Bibliografia	153
--	--------------	-----



# Wstęp

---

Od dwudziestu pięciu lat pracuję w polskiej branży reklamowej i marketingowej, która w założeniu kieruje się zasadami sformułowanymi w Kodeksie Etyki Reklamy. Czy to oznacza, że wyświetlane przez najrozmaitsze media reklamy są etyczne? Z reguły tak. Oczywiście poza przypadkami, które są kwestionowane przez Radę Etyki Reklamy. Ale czy to przekłada się na to, że działalność marketingowa firm jest etyczna i czy możemy mówić o marketingu etycznym? Czy może tak naprawdę marketing etyczny to naiwność do potęgi, nasze pobożne życzenie?

Jeżeli chcemy porozmawiać o marketingu etycznym, na początku warto odzielić go od reklamy. Reklama to część marketingu, zaledwie jeden z jego aspektów. By zrozumieć, na czym polega etyka w marketingu, musimy spojrzeć na całe spektrum działalności marketingowej. W tej książce chciałbym podzielić się z tobą prawdziwym, aktualnym i praktycznym spojrzeniem na marketing jako z jednej strony proces zaspokajania potrzeb, a z drugiej strony – przejaw działań biznesowych nastawionych na określony zysk.

Pracowałem w działach marketingu różnych branż, a także w agencjach reklamowych na zlecenie tychże działów. Występowałem też w roli konsultanta marketingowego współpracującego zarówno z agencjami reklamowymi, jak i bezpośrednio z firmami. Stworzyłem i zaimplementowałem na rynek markę Fitella z innowacyjnymi – jak na tę kategorię i czasy – opakowaniami „on the go”. Jako pracownik albo właściciel agencji reklamowych pracowałem dla takich marek, jak: Nikon, DHL, Kompania Piwowarska, North Fish, Oerlemans, Radio Zet, Dr Gerard, Fundacja Kronenberga przy Citibanku, ALMAR, Grupa Radiowa Agory i wielu innych. Jako marketer po stronie klienta pracowałem z markami Era GSM (teraz T-Mobile), OSHEE, Sonko, Kinga Pienińska, Goplana, Grzeški, Jeżyki, Śliwka Nałęczowska.

Łącznie zetknąłem się zawodowo z kilkudziesięcioma markami i z kilkunastoma różnymi branżami. Doradzałem firmom, jak zyskać klientów i skłonić ich do lojalności, a także jak komunikować się z nimi i zachęcić do kupienia produktu czy usługi. W mojej pracy stosowałem wiedzę z różnych teorii marketingowych i posługiwałem się rozmaitymi metodami. W zasadzie zetknąłem się z każdym aspektem pracy marketingowca.

Jako ekspert branżowy zasiadałem przez dziesięć lat w kapitule konkursu Dyrektor Marketingu Roku (CMO of the Year) oraz przez trzy lata w kapitule konkursu EFFIE Poland. W roku 2021 zostałem zaproszony do Rady Etyki Reklamy. Dziś, z perspektywy ćwierćwiecza pracy w marketingu, przyznaję, że... nie robiłem nic odkrywczego. Wykonywałem swoją pracę z przekonaniem, że robię dobrą robotę dla moich klientów, pracodawców oraz samego siebie. Nie trzeba być marketingowcem, żeby dążyć do osiągnięcia sukcesu firmy, w której się pracuje. To cel każdego przedsiębiorcy.

Na ludzi zawodowo zajmujących się marketingiem i sprzedażą wywierana jest presja ciągłego rozwoju, maksymalizacji sprzedaży, zwiększania udziałów rynkowych, rotacji produktów, lojalności i satysfakcji klientów... Presja osiągnięcia „targetu”, czyli założonych wyników, które należy osiągnąć miesiąc do miesiąca, kwartał do kwartału, rok do roku. Im większa organizacja, tym większa presja. Korporacje są w tym „mistrzami”, są bowiem systemami, w których wiele osób pracuje, by zyskać mogli ich właściciele – inwestorzy. Ludzie z marketingu i sprzedaży mają mnóstwo celów biznesowych, z których są rozliczani i od których zależy ich sukces oraz – przede wszystkim – byt. Jeszcze większa presja ciąży na podwykonawcach tych firm. Realizują one wiele zadań usługowych dla biznesu, przez co presja jest niejednokrotnie silniejsza. Są przecież zależni od zleceniodawców.

Presja wyniku i zysku rozkłada się piramidalnie, czemu towarzyszy swoisty „łańcuch pokarmowy”. Na tym polega kapitalizm w praktyce. I w sumie, czy jest w tym coś złego? Teoretycznie nic. Każdy, kto zakłada firmę lub inwestuje w jakiś biznes, chce, by się one rozwijały i przynosiły zyski. Korporacje to z kolei systemy, które gromadzą inwestorów oczekujących zysków oraz menedżerów i pracowników, którzy ten zysk mają w określony sposób wypracować. „Określony”, czyli jaki?

Świat wokół nas zmienił się tak bardzo, że dziś stoimy przed koniecznością nowej definicji zysku, który wykracza dalece poza wymiar stricte ekonomiczny. Wraz z kolejnymi wersjami Marketingu 1.0, 2.0, 3.0 czy 4.0 pojawiają się inne pomysły na rozwój branży, ale czy tak naprawdę właśnie tego oczekujemy?

Wystarczy popatrzeć na świat wokół nas, a refleksja w zasadzie nasuwa się sama – potrzebujemy nie nowych teorii marketingowych, ale nowego sposobu myślenia i działania, a może nawet rewolucyjnego spojrzenia na rolę i funkcję marketingu w biznesie.

Czuję potrzebę nowej definicji marketingu nie tylko z fachowego punktu widzenia, ale przede wszystkim jako człowiek obserwujący szybko postępujące i niepokojące zmiany klimatyczne oraz katastrofalne konsekwencje ogromnej konsumpcji i pędu za zyskiem. Jestem też tatą dwójki cudownych, pełnych energii chłopców w wieku szkolnym. Moja praca zawodowa, owszem, jest źródłem mojego utrzymania oraz samorealizacji, ale chciałbym, żeby także była czymś więcej. Marketing jest i powinien być tą dziedziną w prowadzeniu biznesu, która w końcu powinna zająć się dostarczaniem wartości ludziom, zgodnie z ich potrzebami, ale tymi, które uwzględniają miejsce człowieka w świecie i jego przyszłość. Nie oszukujmy się jednak – niestety tak nie jest. I trzeba to zmienić.

Nie jest tak, ponieważ dziś, kiedy myślę o swojej dotychczasowej pracy zawodowej, uczciwie muszę przyznać, że nie zawsze działałem w zgodzie z samym sobą i swoimi zasadami. Jako marketingowiec po prostu realizowałem zadania, które były właściwe z punktu widzenia rozwoju firmy. Cel biznesowy i wynikające z niego cele sprzedażowe i marketingowe były wyrocznią sposobu działania. Taki już jest marketing. Zauważyłem też, że marketerzy mają ogromną władzę. Są w stanie badać opinie, potrzeby i pragnienia, aby na tej bazie kreować postawy społeczne i określone emocje, które powodują konkretne reakcje. Są w stanie wpływać na popyt, kreować stereotypy, tworzyć normy społeczne, pobudzać pewne zachowania, a w końcu kreować trendy, modę, mówić, co jest dobre, a co już nie. To działania marketingowe wspierają ludzi w tym, aby ich życie było lekkie, łatwe i wygodne. W ten oto sposób my, marketerzy, wykreowaliśmy – i robimy to bez przerwy – modę na wygodne życie. I to się udało!

Wraz z wytworzeniem popytu na wygodne życie pojawił się, niestety, skutek uboczny w postaci niezliczonych ton jednorazowych torebek foliowych, plastikowych butelek, pudełek i opakowań, w które wkłada się wszystko od warzyw i owoców po plastikową zabawkę, elektrośmieci, zużytych ubrań i całej masy zupełnie niepotrzebnych gadżetów, które finalnie trafiają na śmietnik... Widzimy, jak przez ten pęd do wygodnego życia zaśmieciliśmy – i wciąż zaśmiecamy – naszą planetę. Zrobiliśmy to my, marketerzy, wmawiając ludziom, że takie wygodne, pełne plastiku życie to coś absolutnie pożądanego.

A teraz próbujemy to odkręcić.

Toniemy w plastiku, bo nie potrafimy sobie poradzić z jego recyklingiem. Nauczyliśmy ludzi, jak z niego korzystać, ale nie nauczyliśmy, co z nim dalej robić. Nauczyliśmy ich, jak żyć wygodnie, ale nie przewidzieliśmy, że za chwilę za tę wygodę będziemy musieli zapłacić wysoką cenę – wraz z odsetkami.

Właściwie nasuwa się pytanie, czy w ogóle myśleliśmy o przyszłości, realizując nasze zadania? Nie spędziliśmy ani minuty, by pomyśleć o konsekwencjach. I u wielu z nas rodzi się ogromny sprzeciw na to, jak wygląda dziś świat ery konsumpcjonizmu. U mnie też nie ma zgody na taką kolej rzeczy. Czuję się współodpowiedzialny za to, co marketerzy zrobili światu – i nadal zresztą robią.

O ile nie zawsze praca, którą wykonywałem, była zgodna ze mną i moimi zasadami, o tyle nigdy nie miałem poczucia, że robię coś złego, destrukcyjnego i niemoralnego. Wielokrotnie obserwowałem niemoralne i nieetyczne działania marketingowe w działaniach różnych firm. Nie miałem jednak przekonania, że mogę coś z tym zrobić.

## Misja

Jako pracownik, który od lat działa w marketingu i reklamie, jestem praktykiem, który zna proces powstawania przekazu reklamowego – od załóżka pomysłu do jego realizacji i efektu „na zewnątrz” w postaci kampanii reklamowej i konkretnych materiałów, które widzi odbiorca. Na co dzień stykam się z ludźmi, którzy działają i myślą podobnie jak ja. Każdy z nas jest raczej przyzwoitym i wrażliwym człowiekiem – boli nas wycinanie puszczy, pożary lasów, cierpienie zwierząt i zmiany klimatyczne.

Mamy wpływ na to, kogo wybieramy do rządu. Mamy wpływ na to, jakie produkty wybieramy na co dzień. Jesteśmy systemem naczyń połączonych. Nasze postawy determinują dziś to, jaki świat przekazemy naszym dzieciom. Mamy też wpływ na to, jak wykonujemy swoją pracę. Moim celem pracy w marketingu i reklamie stała się zmiana podejścia do realizacji marketingu, aby nie był jedynie bezwzględny narzędnym do osiągnięcia jeszcze większych profitów przez korporacje. Skoro jesteśmy współodpowiedzialni za to, że my, marketerzy, doprowadzamy naszymi działaniami świat wokół do sytuacji, która staje się problemem dla ludzkości, mamy moralny obowiązek wziąć za to odpowiedzialność oraz podjąć natychmiastowe kroki naprawcze.

*Skoro jesteśmy w stanie kreować  
postawy konsumpcyjne i takie,  
które szkodzą światu i ludziom,  
możemy wykreować postawy odwrotne.*

**Skoro jesteśmy w stanie kreować postawy konsumpcyjne i takie, które szkodzą światu i ludziom, możemy wykreować postawy odwrotne.**

Mamy ogromne narzędzie: budżety, dostęp do wielu danych i umiejętności tworzenia skutecznego przekazu. Wydajemy ogromne kwoty na kampanie promocyjne i na „zmuszanie” ludzi do wzięcia udziału w akcji typu „kup dwa produkty w cenie jednego”, a nie potrafilibyśmy przekonać ich do kupowania w modelu, który naprawia świat? Na przykład owoce tylko na wagę, a nie w plastiku?

Marketing przeszedł ogromną ewolucję. Od prostego komunikowania cech fizycznych produktów, poprzez odwoływanie się do emocji i ich sprzedawanie, aż do potrzeby zaspokajania wyższych aspiracji ludzi. To droga od Marketingu 1.0 do 3.0, tak trafnie opisana przez Philipa Kotlera i jego współpracowników. Potrafimy dostosować się do zmieniających się norm społecznych, trendów, zjawisk socjologicznych. Potrafimy grać na emocjach i wyciskać łzy, korzystając z tak modnego ostatnio storytellingu. Potrafimy płacić ogromne sumy młodym ludziom, prowadzącym nic niewnoszące do świata konta na Instagramie tylko za to, że pokażą nasz produkt w swojej historyjce.

Niestety, robimy to z tych samych pobudek, co kiedyś – wyrachowanie i czysta chęć zysku. W zdecydowanej większości nie ma w tym prawdy ani uczciwości.

Są jednak świadome firmy, które mają wpisane w swoje DNA prawdziwe wartości stanowiące jej misję. Misja firmy słusznie kojarzy nam się ze zlepkiem mądrych słów, tworzących górnolotne zdanie, które nijak się ma do rzeczywistości, ważne, żeby dobrze wszystko brzmiało. Idea misji firmy nieraz była wyśmiewana. Żeby pokazać karykaturalność pojęcia misji firm, Dilbert stworzył generator misji. Wbijasz parę słów i otrzymujesz piękną misję w postaci jednego zdania, z którego nic nie wynika. Ale brzmi dumnie. Bo w misji firmy najczęściej chodzi o to, żeby brzmiała dumnie. Winą należy obarczyć głównie świat korporacyjny – to tam powstało wiele „dumnych” misji, wypisanych na sztandarze „dumnych” pracowników.

**Uważam, że na marketerach ciąży odpowiedzialność wykreowania innych niż do tej pory postaw i nawyków społecznych. Uważam, że jako ludzie jesteśmy to winni światu.**

Oprócz obowiązków wykonywanych wobec swoich pracodawców powinniśmy poczuć w sobie, oprócz marketera-zimnego profesjonalisty, także człowieka. Nie da się już rozdzielać zadań zawodowych od zadań humanistycznych. Wszystko w świecie łączy się i wpływa na siebie.

I właśnie teraz, w czasach kryzysu klimatycznego, widać to tak wyraźnie. Pierwszy odruch może być jednak taki: „Łatwo mówić! Będę realizować misję, a po miesiącu mój szef mnie zwolni, bo nie wykonuję zadań, bo nie mam efektów...”. Bo szef ma innego szefa, który chce widzieć wyniki. A tamten szef ma zarząd, rzecz jasna rozliczany przez inwestorów, którzy oczekują wyłącznie efektów w tabelce z cyframi bez rubryki pod tytułem „sprawy planety” czy „przyszłość ludzkości”.

Otóż jestem przekonany, czego dowiodę w tej książce, że w grze o biznes może być wilk syty, i owca cała. Mówiąc językiem branżowym: zmiana podejścia do prowadzenia marketingu może być sytuacją, w której obie strony wygrywają. Świat się zmienił, a wraz z nim zmienili się ludzie i ich podejście do życia, marek, konsumpcji, że jeśli dostrzegą w tym, co robisz, coś ważnego, nie będziesz musiał namawiać ich do kupowania twojego produktu. Oni to zrobią z szacunku do tego, co robisz, z szacunku do tego, że nie próbujesz jedynie wbijać im do głowy: „Kupuj! Kupuj! Kupuj!”. Bo nie musisz namawiać, żeby namówić. To będzie efekt uboczny twojej etycznej postawy.

Osobiście głęboko wierzę w to, że świat może się zmienić dzięki marketerom, zresztą tak samo jak dzięki przedstawicielom innych zawodów. Uważam, że marketer to ktoś, kto powinien kierować się etyką na pierwszym miejscu i przyznawać się do działań marketingowych, w tym przede wszystkim do tworzenia produktów, które będą dostarczać wartość klientom, realizować cele finansowe firm, ale przede wszystkim będą też realizować cele etyczne, proekologiczne i prozdrowotne. Możemy zrobić coś więcej, niż tylko rokrocznie zwiększać cele sprzedaży. Nie ma nic złego w sprzedawaniu, osiągnięciu zysków, bogaceniu się i budowaniu biznesu. Nie ma też nic złego w tym, aby prowadzić biznes etycznie i na tym dobrze zarabiać.

Marketing, tak jak każda inna dziedzina życia, potrzebuje dziś rewolucji i zmiany myślenia. Niepokojące zmiany wokół nas i niepewna przyszłość naszych dzieci to podstawowe przesłanki, aby zmienić podejście w prowadzeniu działań marketingowych, zaczynając od kreowania produktów, a kończąc na komunikacji z otoczeniem.

## **Dlaczego Markethic?**

Może ci się wydawać, że skoro nakłaniam do idei marketingu etycznego, to znaczy, że ten „aktualny” traktuję jako nieetyczny. Nic bardziej mylnego. Nie jest to bowiem sytuacja zero-jedynkowa. Nie twierdzę, że marketing w swoich

założeniach jest nieetyczny. Czy jakikolwiek podręcznik marketingu dawał wskazówki, jak sprytnie zastawiać sidła na ludzi, aby więcej kupowali? Czy kiedykolwiek twórcy teorii czy praktycy marketingowi namawiali na eksploatawanie świata, aby jak najwięcej mógł na tym skorzystać biznes i ludzie za nim stojący? Nigdy. Powstało i powstaje wiele teorii, poradników, wskazówek, jak skutecznie docierać z przekazem marketingowym do ludzi, jak umiejętnie przekonywać, jak odnosić sukces. Ale nikt nie namawia do nieetycznych działań.

Marketing to sztuka. Sztuka dawania odpowiedzi na pytania i potrzeby konsumenta/człowieka. Marketer szuka potrzeby, opracowuje produkt lub usługę, która te potrzeby zaspokaja. Potem mówi o tym konsumentowi, oczekując jego reakcji. Gdy konsument już się przekona i nabędzie produkt lub usługę, marketer pracuje nad tym, by został z nim jak najdłużej. Często kończy się to na etapie nabycia – i to jest już pójście na łatwisnę, bo ten ostatni etap bywa najtrudniejszy.

Diabeł tkwi w szczegółach. Do realizacji kolejnych punktów tego procesu wkładają się różne intencje. Czasem z wyrachowania, czasem z niewiedzy, a czasem po prostu z głupoty. Marketing to taka dziedzina, która de facto jest uprawiana przez każdego. Codziennie mamy do czynienia z sytuacjami, w których musimy używać naszych, często nieświadomych marketingowych umiejętności. Sztuka przekonywania, argumentowania i używanie języka korzyści to codzienność – jak przygotowujesz obiad i negocjujesz z dzieckiem, by zjadło coś innego niż naleśniki czy pierś z kurczaka, jak idziesz do szefa po podwyżkę, jak prezentujesz nowy pomysł w firmie, jak organizujesz imprezę urodzinową i zapraszasz znajomych. Wszędzie jest marketing. Można więc powiedzieć, że zna się na nim każdy. Tak rzeczywiście myśli spora grupa prezesów czy dyrektorów sprzedaży. I tak jak w życiu, nieświadomie uprawiając marketing, posuwamy się do forteli, sztuczek, nie do końca gry fair play, tak i zawodowo pozwalamy sobie, jako marketerzy, na nie do końca czyste zagrywki. Traktujemy konsumenta przedmiotowo, zniekształcamy fakty, używamy technik manipulacji i wpływania na psychikę.

Po co to wszystko? Dlatego że zrobiło się tak ciasno na rynku dóbr konsumenckich, że przepychając się, trzeba używać chwytów poniżej pasa. Ale czy rzeczywiście trzeba? Myślę, że nie. Negatywne zachowania na rynku wynikają z braku doświadczenia, odwagi, kreatywności, czasem rzeczywiście z niepohamowanej żądzy pieniądza, czyli z wyrachowania. Ludzie żyją coraz szybciej i coraz częściej szukają drogi na skróty.



Świat się zmienia, zmieniają się ludzie, a wiele dziedzin życia ewoluuje. Nauka ewoluje. Marketing też powinien. Ktoś powie: „Przecież marketing reaguje na każde zmiany społeczne, by dostosować swoją narrację do tych zmian”. Rzeczywiście, takie można odnieść wrażenie. Reaguje, ale często też z wyrachowania. Spotkałem się wielokrotnie z potrzebą wprowadzenia działań z zakresu CSR (Corporate Social Responsibility, czyli społeczna odpowiedzialność biznesu) w firmach, gdzie nadrzędną intencją nie była realna chęć pomocy, ale zyski PR-owe, jakie można dzięki temu wynieść i często przykryć inne, nie do końca uczciwe działania, lub po prostu zyskać przychylność grup, które mogą dać firmie nowe korzyści i nowe zyski. Idea CSR zresztą szybko się zdewałowowała jako ta, która niewiele miała wspólnego z realnym działaniem pro publico bono. CSR wywoływała uśmiech na twarzy niejednego PR-owca, bo CSR była przede wszystkim odpowiedzialna za wizerunek przedsiębiorstwa, który był mierzony na podobieństwo realizacji celów sprzedażowych i osiągania zysków finansowych składających się na przyszłe wysokie premie dla szefów rozbudowanych działów public relations.

Zmiany trendów konsumenckich w zakresie zdrowia skłaniają wiele firm do wymyślania claimów na opakowania, które w ten trend się wpisują, choć nie zawsze są zgodne z prawdą. W społeczeństwie z tendencją do lekomanii wymyślane są coraz to nowe schorzenia, by zaraz potem zaproponować na nie specyfik. Taki jest marketing, a nie taki powinien być. Nie ma u mnie zgody na to i wierzę, że całe pokolenie milenialsów i młodsze pokolenie Z też ma z tym problem. I to do was kieruję tę książkę, ufając, że wasze intencje prośrodowiskowe i nacisk na uczciwe działanie w biznesie są prawdziwe, a nie tylko deklaratywne, ładnie brzmiące odpowiedzi w ankietach. To w was widzę nadzieję.

Wierzę, że młode pokolenie w marketingu włączy do swojej pracy też moralność i etykę. Wierzę, że marketing przez was robiony będzie bardziej „ludzki”, czyli stworzony z myślą o człowieku, jego przyszłości i dobrostanie. W końcu mówimy do ludzi. Młode pokolenie patrzy inaczej na świat niż to nieco starsze, moje... Widać to w badaniach, które marketerzy tak uwielbiają. Widać inne wartości i przesunięcie siły ciężkości w kierunku wyższych wartości, wartości w ogóle.

I owszem, marketerzy mojego pokolenia biorą to pod uwagę i starają się konstruować komunikaty marketingowe pod te zalecenia. Ale, niestety, kończy się to często na komunikatach. Czyli robi się to, co się robiło, tylko ubiera inaczej i próbuje przekonać, że to jest coś innego. Zupetnie jakbyśmy chcieli drewniany dom oblepić tapetą ze wzorem cegły i wszystkim wmówić, że oto mamy dom

murowany. Ale przy pożarze szybko wyjdzie na jaw, jak szybko ta „cegła” się pali i jak nas oszukano.

Starsze pokolenie marketerów czy doświadczonych pracowników agencji reklamowych wygrywa długoletnią praktyką. Brakuje im jednak potrzeby naprawiania świata. To my swoimi różnymi decyzjami doprowadziliśmy świat do tego momentu, w którym młodzi krzyczą: „Zróbmy coś, bo za chwilę nastąpi nieodwracalna katastrofa!”. To młodzi w swojej dziewiczej naiwności – i zaznaczam, że w tym kontekście słowo to nie ma znaczenia pejoratywnego – to oni wierzą, że można coś zmienić, że trzeba coś zmienić. Przecież te wszystkie protesty, alarmujące raporty, nawoływanie do zmiany wynikają z zaangażowania młodych ludzi.

Greta Thunberg to chyba najbardziej znana aktywistka na świecie. Ma nawet już swoje miejsce w Wikipedii. W wieku piętnastu lat protestowała przed szwedzkim parlamentem w obronie klimatu. Mówi głośno o tym, że nie zgadza się na to, co robią światu przywódcy w zakresie degradacji środowiska naturalnego. Została nagrodzona tytułem Człowieka Roku tygodnika „Time” i wieloma innymi nagrodami. Napisała kilka książek. To ona jest głosem pokolenia, które się nie zgadza. Co robi Greta? Greta uprawia... marketing. Komunikuje ideę, by przekonać do swojego punktu widzenia, który jest głosem całego pokolenia. Namawia do zmiany postaw. Nagłaśnia problem, by zmienić obecną sytuację. To jest marketing. Greta robi to wyjątkowo skutecznie, stąd jej popularność. Jak to się przełoży na realne działania tych, do których adresuje swój przekaz – nie wiadomo. Ale na pewno jej głos rezonuje w społeczeństwie.

Jej książki są czytane, jej idee rozlewają się po świecie. To jest skuteczny marketing w służbie dobrej sprawy. To jest marketing etyczny. Ktoś powie: „Ale to, co robi Greta jest z definicji związane z etyką i inaczej być nie może!”. Tak, ale ja tylko chcę powiedzieć, że takie idee rezonują coraz mocniej. Nie trzeba się wstydzić bycia człowiekiem i swojej wrażliwości na to, co złego dzieje się wokół.

Słyszę już głosy typu: „Jak ja, będąc producentem cukierków, mogę mówić o takich rzeczach w moim marketingu? W końcu jestem tylko producentem cukierków...”. Zadaj sobie więc pytanie, czy to, co robisz, jest zgodne z wyznaczanymi przez siebie wartościami? Czy będąc osobą świadomą, z wiedzą, jaką masz, to, co robisz i co komunikujesz, nie wywołuje dysonansu poznawczego? Czy wiedząc, że głównym winowajcą otyłości i wielu innych chorób jest najtańsza forma cukru, czyli cukier glukozy-fruktozowy, nadal powinienes nim słodzić swoje jedzenie? Czy mając go w swoich produktach, dajesz je swoim dzieciom zupełnie bezrefleksyjnie? O tym mówię. O świadomości i odpowiedzialności.

## Co znajdziesz w tej książce?

W tej książce postanowiłem przyrzeć się marketingowi w niektórych branżach. Jak jest prowadzony, jak tworzy się przekaz marki, jak się nim manipuluje, jak zataja pewne fakty. Każda branża ma swoje metody, każda ma coś „za uszami” i każda ma listę swoich grzeszków.

Książka będzie kompilacją wiedzy o Marketingu 3.0, CSR, zrównoważonym rozwoju, ale też apelem do marketerów, od których zależy współczesny obraz świata. Życie marketera nie sprowadza się tylko do sprawnego wykonywania zawodu – on też jest człowiekiem i, nie zapominajmy, konsumentem. Chciałbym rozpalic pragnienie zmiany polityki firm bez większego uszczerbku dla biznesu.

W pierwszej części książki przedstawię kilka branż i pokażę, jak obecnie funkcjonuje tam marketing: jakie sztuczki stosują marketerzy, co tuszują, co jest normą marketingu i z czego konsument nie zdaje sobie sprawy. Porozmawiam z ekspertami z tych branż, którzy zdradzą mi sekrety różnych działań. W większości zrobią to anonimowo – każdy z nich chce jednak nadal tam pracować. Nie chcę iść na wojnę z branżą ani nie chcę obnażać jej tajemnic. Przede wszystkim pragnę pokazać, że można inaczej i trzeba inaczej myśleć. Podkreślę jeszcze raz podstawową tezę tej książki:

**Zmieniający się świat wymaga radykalnie innego podejścia do działań marketingowych i redefinicji tego, czym jest zysk.**

Szczególnie jest to konieczne właśnie teraz. Piszę tę książkę w połowie 2020 roku, w czasie pandemii COVID-19, która wywróciła nasz świat do góry nogami... Nie mieliśmy w historii ludzkości takiej sytuacji. Na tak wysokim poziomie rozwoju gospodarczego i technologicznego zostaliśmy zatrzymani, zamknięci i sparaliżowani. Taki stan rzeczy w oczywisty sposób wpływa na zmianę postaw. Kreuje się nowa „normalność”, choć raczej adekwatne byłoby tu wyrażenie „nienormalność”. Jedno jest pewne – zmienia się wszystko. Od naszego postrzegania świata jako ludzi, przez styl życia, priorytety, wyznawane wartości, aż do świata biznesu, marek, produktów.

To ogromne wyzwanie dla przedsiębiorców. Ogromne wyzwanie dla marketerów. Każdy światowy kryzys był katalizatorem zmian w marketingu. Kryzys gospodarczy w Ameryce lat 70. XX wieku dał początek Marketingowi 2.0 (tak go

*Zmieniający się świat wymaga  
radykalnie innego podejścia  
do działań marketingowych  
i redefinicji tego, czym jest zysk.*

nazwał guru marketingu Philip Kotler), kryzys 2009 roku to z kolei nowa era Marketingu 3.0, gdzie stawia się człowieka i jego holistyczne potrzeby na pierwszym miejscu. Gdzie nie mówi się o konsumencie, ale o człowieku. To postawienie zdecydowanego kroku w kierunku marketingu etycznego. Pandemia COVID-19 zmieniła podejście przedsiębiorstw w komunikacji marketingowej, która polega na rozsądnym doborze słów, wspieraniu konsumentów i wyrażaniu empatii. Tutaj na scenę wchodzi nowa koncepcja marketingu – Markethic, która stanie się nową normą, jedyną możliwą w przyszłości.

Tak, uważam, że Markethic będzie marketingiem przyszłości. Zmieni się styl konsumpcji – i cały handel będzie musiał się do tego dostosować, zmieni się styl spędzania wolnego czasu, podróżowania. Zmienią się nasze nawyki żywieniowe. Aż w końcu nasza psychika. Bo nasz umysł potrzebuje od 21 do 40 dni (według różnych źródeł) na to, by zmienić swoje przekonania i nawyki. Mieliśmy więc wystarczająco dużo czasu na kwarantannie, by nasz umysł stał się inny niż wcześniej. Mamy więc kolejny kryzys i kolejne wyzwanie przed marketerami. Wykorzystajmy tę szansę dobrze.

Jak to zrobić? Istnieje już wiele przykładów, które mniej lub bardziej świadomie realizują ideę marketingu przyszłości. Dzieje się tak głównie dlatego, że decyzje podejmują tam ludzie, a nie brand managerowie czy dyrektorzy marketingu. Każdy z nich pozwala sobie na bycie człowiekiem i to, co robi z marketingiem i swoją firmą czy marką jest podyktowane tym człowieczeństwem.

Z markami powinniśmy się obchodzić jak z ludźmi. W końcu one mają już tak mocną pozycję w otaczającym nas świecie, że nie ma sensu traktować ich jako intruza. A skoro są obok nas, jak nasi znajomi, przyjaciele, rodzina, traktujmy ich w tym samym modelu. Każdy chyba wie intuicyjnie, co robić i czego nie robić w kontaktach międzyludzkich. Czasem popełniamy gafy, nie radzimy sobie społecznie, ale intuicyjnie wiemy, że trzeba być uczciwym, żeby być uczciwie traktowanym, że należy się szacunek, jeśli oczekujemy szacunku, i że zło zawsze wraca. Przestańmy rozdzielać te światy – konsumentów i bezosobowych firm, które w zależności od sytuacji przyjmują rolę kumpli, a w trudnych dla siebie chwilach – bezosobowych korporacji chronionych przez sztab prawników.

Wierzę, że nam się uda. Chcę przekonać ciebie do idei Markethicu. Dla twojego dobra, twoich bliskich i świata, w którym żyjemy.

## CZĘŚĆ II

---

# Dlaczego zmiany są potrzebne?

# Wprowadzenie

---

Marketing to tworzenie postaw, za którymi ma pójść maksymalizacja zysków przedsiębiorstwa. Postawy te kreowane są na podstawie obserwacji trendów, zachowań społecznych, które z kolei są związane ze zmianami kulturowymi, społecznymi, demograficznymi, a nawet politycznymi. Marketingowcy obserwują, rachują i przygotowują dokładnie spreparowane działania, by osiągać postawione przed nimi cele. Jeśli będą jedynie korporobotami z wyciętym kręgosłupem moralnym i sercem, będą dążyć do tych celów bez względu na podjęte środki.

Na końcu jest jednak konsument, choć wolałbym mówić: człowiek. Ten człowiek kieruje się coraz częściej nie tylko rozumem, ale i sercem. Coraz większa rola serca w procesie decyzyjnym skutkuje tym, że właśnie marketing przechodzi ewolucję. Powoduje to, że matematycznie wyliczone modele marketingowe zaczynają mieć wady, nie wykazywać tak dużej skuteczności, jak do tej pory uważano. Stare zostaje dominowane przez nowe.

Tak się dzieje na całym świecie. Nie powinno to dziwić. Nowe technologie zastępują tradycyjne metody, nowsze formy transportu eliminują stare, nowe trendy w modzie co roku wypierają kolekcje z zeszłego sezonu. W skrócie: nowe detronizuje stare. Warto jednak zauważyć, że to „nowe” to w sumie stare. Wyobraźmy sobie, jak mogłyby działać mechanizmy marketingowe, np. pobudzenie popytu i sprzedaży, w średniowieczu. Rycerz, szukając dobrego miecza, nie przeglądał żółtej książki telefonicznej, tylko opierał swoją wiedzę na tym, co usłyszał od innych. Jak widać już w średniowieczu odkryto to nowoczesne narzędzie marketingowe, czyli *word-of-mouth*. Rzemieślnicy z kolei nie wykupywali billboardów przy ruchliwej drodze lub popularnych miejscach rozgrywania bitew. Robili swoje, najlepiej jak potrafili i dlatego wracali do nich klienci, no i przybywali nowi.

Zysk budowano na najlepszej jakości i relacjach z klientami. Świeżo upieczony rycerz nie trafił do tego, który krzychał najgłośniejszy, że ma piękne, tanie chińskie miecze na każdą okazję, tylko dlatego że w okolicy uchodził za najlepszego specjalistę od mieczy. Zakładam, że w IX wieku najlepiej funkcjonowała piekarnia, która robiła po prostu najlepsze chleby w mieście. Jej renoma, a tym samym zyski, zbudowane zostały na dbaniu o jakość i relacjach z klientami. Robili dobre chleby z prawdziwych, wartościowych składników, rozmawiali z klientami, którzy przychodzili do ich sklepu.

**Jakość i wartości same się broniły. Do momentu aż wynaleziono marketing.** Wtedy zauważono, że liczy się to, kto krzyczy głośniejszy. Nie zawsze to, kto da konsumentowi lepszy towar. Aż do dzisiaj. Nie było i nie jest to oczywiście regułą. Ale jeśli okazja czyni złodzieja, to obiektywnie należy przyznać, że z okazji tej skorzystało wielu. Żeby pokazać kierunek na przyszłość, warto posłużyć się analizą przeszłości. I tu z pomocą przychodzi pan Kotler, który bardzo dobrze opisał historię marketingu, dochodząc finalnie do ostatniej jego wersji, czyli Marketingu 3.0.



*Jakość i wartości same się broniły.  
Do momentu aż wynaleziono marketing.*