# *Wygrać z wirusem*

Przejdźmy przez ten kryzys.
Nowe perspektywy
i inspiracje dla marek.

POMYSŁ I OPRACOWANIE

SCHULZ brand friendly

PATRONAT MEDIALNY

Media Marketing POLSKA

WSPÓŁTWÓRCY

PEPSICO

BNP PARIBAS

L'ORÉAL POLAND·BALTIC

AVIVA

olx

180

# Spis treści


**3**
*Wstęp*
*Wygrać z wirusem*
WOJCIECH KOTALA

**7**
*Poturbowani, ale silniejsi*
PIOTR MACHUL

**10**
*Czy e-commerce po istotnym przyspieszeniu może wziąć na siebie rolę kreowania popytu?*
IWONA WOJNA

**13**
*Czy pandemia długotrwale zmieniła zwyczaje konsumenckie?*
DARIUSZ MACIOŁEK

**16**
*Ubezpieczeni od wirusa*
DR JOLANTA KARNY

**19**
*Rola marki w kryzysie: co się dzieje, gdy marka czuje się odpowiedzialna za swojego partnera biznesowego?*
DONATA WOLIŃSKA

**21**
*W Internecie jest miejsce dla każdego, czyli jak walczyć z wykluczeniem digitalowym małych przedsiębiorców*
MARCIN SIENKOWSKI

**24**
*Rola agencji kreatywnych w budowaniu marketingu na czasy VUCA*
MARCIN GAWORSKI

**27**
*Dobry biznes opiera się na partnerstwie*
ANDRZEJ KAPERA




WSTĘP →

WOJCIECH KOTALA

PREZES ZARZĄDU AGENCJI
SCHULZ BRAND FRIENDLY

# Wstęp

**Wielki Piątek 2020 z pewnością nie zasłużył na swoją nazwę. Pamiętam atmosferę krakowskich ulic tamtego okresu. Przejmująca cisza, wrażenie bezsilności i niepewności, obawy o przyszłość.**

Klika tygodni później „The Economist" wylicza, że świat pracował wtedy na 80% swoich wcześniejszych obrotów, prognozując finalnie wejście w trend „ekonomii 90%", w scenariuszu optymistycznym. Potężne dawki szczepionki, na razie tylko ekonomicznej, wlewają się do amerykańskiego i europejskiego krwiobiegu, zalewając rynek sztucznym optymizmem – banki centralne i rządy wspierają finansowo wszystkich – od pojedynczych gospodarstw, przez firmy, aż do dużych korporacji. Niebawem prognozy dziennikarzy „The Economist" kolejny raz ewoluują – 95% to realny poziom produktu krajowego, a krzywa określająca jego wysokość zaczyna przypominać upragnioną przez wszystkich literę „V". **Dziś wizja kolejnego lockdownu sprawia, że ekonomiści wstrzymują oddech i emisję prognoz.**

Okazuje się, że sprawy zbyt się skomplikowały, aby ująć je jedną cyfrą. Problemy związane z pandemią z pewnością rozłożyły się nieregularnie, a ich efekty w różnym stopniu dotykają poszczególne obszary gospodarczego życia. Jedno słyszy się coraz częściej – to biznes, w wymiarze mikro i makro, staje się w tej

chwili odpowiedzialny za dalsze odbicie krzywej wzrostu i faktyczne zwycięstwo nad skutkami pandemii.

**W poczuciu odpowiedzialności za kształt krzywej, a dokładniej – za kształtowanie popytu koniecznego do jej dalszego wzrostu – postanowiliśmy w Schulz brand friendly stworzyć raport pokazujący pozytywne działania i pomysły na przyszłość.** Grono współtwórców nie jest przypadkowe – to znane polskie marki i ich menedżerowie, połączeni z nami tytułem Marketing z Sercem, przyznanym przez redakcję „Media Marketing Polska" za reaktywne i pełne empatii działania w pierwszej fazie pandemii. Wierzymy, że każdy z nich posiada swoisty mandat, by proponować recepty na zmianę zwyczajów konsumenckich i pobudzanie aktywności ekonomicznej.

BNP Paribas rysuje bezpośrednie połączenie między poczuciem zdrowotnego i finansowego bezpieczeństwa klientów. Podkreśla rosnącą trwałość relacji bank – klient jako źródła przyszłych wzrostów. Podobnie Aviva za cel stawia ciągłość w tej relacji. Dla niej jest gotowa poświęcić nawet część korzyści ekonomicznej, bo wówczas zostaje osiągnięty efekt: zaufanie. Imponuje mi podejście dr Jolanty Karny – „jesteśmy gotowi na nieprzewidziane sytuacje". Trudno o lepszą reklamę dla ubezpieczyciela.

Nowe „bycie razem" to też silna przewaga dla koncernu PepsiCo. Tym razem silne relacje dotyczą działających wcześniej osobno graczy – Glovo, Uber Eats, BP czy Żabki. Szybkie partnerstwa prowadzą do synergii, zaskakują klienta i wspierają rozwój nowych segmentów – jak usługi rapid delivery. Takie kooperacje procentują lokalnie, w postaci szybkiej dostawy pod wskazany adres. Podobne podejście prezentuje Marcin Sienkowski z OLX. Ich klient chce działać „po sąsiedzku", zatem firma też musi wspierać go w takim stylu.

Wojna z wirusem w dużej mierze rozgrywa się w naszej percepcji. Piotr Machul z magazynu „Media Marketing Polska" pisze o terapeutycznej roli mediów, o stworzeniu punktu odniesienia dla „nowej normalności", ale też o kulturze wysokiej, która według jego rozmówców nabiera znaczenia w niepewnych czasach. Tej samej tezy broni Marcin Gaworski, współzałożyciel i partner w agencji 180heartbeats + JUNG v MATT, opisując ciekawe działania zrealizowane wraz z Teatrem 21 w okresie pandemii. Nieprzypadkowo, kolejny raz można przeczytać o „zacieśnianiu relacji konsument – marka" i to niekoniecznie poprzez reklamę, ale przez każdy przejaw aktywności firmy.

Budującym przykładem takiej aktywności jest prawdziwe zorientowanie na otoczenie biznesowe, o którym pisze Donata Wolińska, chief marketing oficer w firmie L'Oréal. Rozwiązywanie problemów swoich partnerów, dostawców, zabieranie głosu w imieniu całej branży – to z pewnością ciekawy przykład przywództwa. Więcej robić niż mówić – uzupełnia ten przepis szefowa marketingu. Elementem otoczenia firmowego są z pewnością pracownicy. Dlaczego warto o nich zadbać i czy to może się opłacać całej gospodarce – warto przeczytać na ostatnich stronach, co wnosi do dyskusji Andrzej Kapera, dyrektor zarządzający Schulz brand friendly.

**Wierzymy w szybki powrót koniunktury, a jeśli branża wesprze ją aktywnością marketingową, to symboliczne odbicie „V" się uda.** Raport nie aspiruje do bycia kompletnym przepisem i odpowiedzią na pytanie, co zrobić, aby osiągnąć sukces. Ma być zbiorem dobrych pomysłów i doświadczeń na złe czasy. Zachęcam do lektury i inspiracji.



AUTORZY →

# Autorzy

Różne branże, odmienne perspektywy i jeden temat. Agencja Schulz brand friendly zainspirowana nagrodą Marketing z Sercem, zaprosiła do współtworzenia publikacji osoby i firmy wyróżnione przez magazyn „Media Marketing Polska”.

*Piotr Machul*

ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO MAGAZYNU „MEDIA MARKETING POLSKA”

*Iwona Wojna*

E-COMMERCE I CUSTOMER DIGITAL MANAGER W PEPSICO, CENTRAL EUROPE AND GREATER BALKANS

*Dariusz Maciołek*

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY PIONU MARKETINGU, KOMUNIKACJI I ZAANGAŻOWANIA SPOŁECZNEGO W BANKU BNP PARIBAS

*dr Jolanta Karny*

WICEPREZES AVIVY, DYREKTOR DS. SPRZEDAŻY I MARKETINGU

*Donata Wolińska*

CHIEF MARKETING OFFICER W L’ORÉAL POLSKA I KRAJE BAŁTYCKIE

*Marcin Sienkowski*

SZEF MARKETINGU W OLX

*Marcin Gaworski*

WSPÓŁZAŁOŻYCIEL I PARTNER NIEZALEŻNEJ AGENCJI KREATYWNEJ 180HEARTBEATS + JUNG V MATT

*Andrzej Kapera*

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY W AGENCJI SCHULZ BRAND FRIENDLY

# Media

Rzetelna informacja jest podstawą zaufania. W trudnych czasach nieustannego poczucia zagrożenia właśnie na to liczyli widzowie. Skąd najczęściej czerpano wiedzę o pandemii? Co z treściami rozrywkowymi, gdy ograniczono produkcję? Czy prasa przetrwała lockdown? Na te wszystkie trudne pytania poszukuje odpowiedzi Piotr Machul, redaktor naczelny „Media Marketing Polska".

CZYTAJ →

# Poturbowani, ale silniejsi

**Podtrzymywanie wizji normalności świata – to prawdopodobnie najważniejsza misja mediów w czasie pandemii. Niezależnie od okoliczności ważny jest także wynik biznesowy. Właściciele mediów i ich reklamowi partnerzy powinni mieć świadomość, że gdy kryzys minie, w rozliczeniu pojawi się dodatkowa rubryka: wsparcie i empatia w czasie walki z COVID-19.**

Trudno przewidzieć koniec pandemii, ale można się pokusić o pierwsze podsumowania dotyczące jej wpływu na rynek mediów. Warto dostrzec najpierw zjawiska pozytywne. Te dotyczą przede wszystkim mediów elektronicznych. Jeszcze wgląd w telewizję: nadawcy udowodnili, że są w stanie szybko i elastycznie dostosować się do nowej rzeczywistości.

## Wszyscy poddani testom

– Zmiany zachowań konsumentów wpływają na to, gdzie alokowane są budżety reklamowe. Wiemy to nie od dziś – w skali makro chociażby, obserwując trendy wzrostowe w wydatkach na digital i spadkowe w wydatkach na prasę. Reklamodawcy odpowiadają w ten sposób na zmieniające się potrzeby rynku i konsumentów. Z reguły tego typu zmiany zachodzą drogą ewolucji, co pozwala wydawcom dostosować po swojej stronie strategie monetyzacji przestrzeni reklamowej. **Kryzys wywołany pandemią przyspieszył proces zmian.** W skali mikro spowodował rewolucję w tym, jak konsumenci zachowują się na co dzień. W momencie wprowadzenia ograniczeń związanych z pandemią wydatki na reklamę OOH oraz w kinie skurczyły się niemal natychmiastowo – komentuje Stanisław Miczel, digital development director w agencji mediowej Zenith.

– Z covidowego testu nadawcy telewizyjni wyszli silniejsi. Mimo że okres lockdownu był czasem żniw serwisów streamingowych, to wiele osób powróciło do telewizji, na co wskazuje indeks ATV, dzienny czas oglądania telewizji, który po zakończeniu przymusowej izolacji pozostał na poziomie wyższym niż rok wcześniej – podkreśla Wojciech Kowalczyk z Biura Reklamy TVP. Jeszcze przed lockdownem telewizja spełniła ważną funkcję informacyjną. **Selekcja i wartościowanie informacji pomagały zniwelować strach i panikę. Podobną rolę pełniły stacje radiowe.**

W drugim etapie, gdy kwarantanna stała się faktem, telewizje zwiększyły ofertę programów rozrywkowych (często pochodzących z archiwaliów, bo bieżąca produkcja „wielkiej czwórki" stanęła). Zdaniem Adama Miecznikowskiego, chief strategy officera agencji Publicis Worldwide Polska, trudno powiedzieć, czy kryzys zmienia rolę mediów. – W obliczu trudnej sytuacji zapotrzebowanie na rozrywkę rosło. W kryzysie będzie to nadal miało duże znaczenie, ponieważ niezależnie od okoliczności poszukujemy sposobów na wytchnienie – twierdzi strateg.

## Boli i będzie bolało

Zdaniem ekspertów COVID-19 szczególnie boleśnie – i to w perspektywie długoterminowej – odbije się na sektorze prasowym, który już wcześniej borykał się z trudnościami. Choć wydawcy nie mówią tego wprost – **pandemia przyczyniła się do zamknięcia w Polsce co najmniej kilkudziesięciu tytułów prasowych.**

– Uważa się, że część wydawców potraktowała koronawirusa jako pretekst, by zlikwidować nierentowne tytuły – zauważa Adam Miecznikowski. Wyjątek na tym rynku stanowią media branżowe i specjalistyczne – ich kondycja jest zdecydowanie bardziej zadowalająca.

## Media (reklamowe), czyli wsparcie

Warto zauważyć, że podobnie dużą elastycznością jak nadawcy telewizyjni w czasie pandemii wykazują się marketerzy,

*Z covidowego testu nadawcy telewizyjni wyszli silniejsi. Mimo że okres lockdownu był czasem żniw serwisów streamingowych, to wiele osób powróciło do telewizji.*


**PIOTR MACHUL**

ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO MAGAZYNU „MEDIA MARKETING POLSKA" ORAZ SERWISÓW MMPONLINE.PL I MMP24.PL

*Dziennikarz specjalizujący się w tematyce mediowej. Z „Media Marketing Polska" związany (z trzyletnią przerwą) od 2000 r. Wcześniej pracował w prasie biznesowej i telewizji. Był też copywriterem w agencji interaktywnej.*

*Warto zauważyć, że podobnie dużą elastycznością jak nadawcy telewizyjni w czasie pandemii wykazują się marketerzy, ich agencje reklamowe oraz domy produkcyjne.*

ich agencje reklamowe oraz domy produkcyjne. – **W połowie kwietnia niemalże co trzecia reklama emitowana w telewizjach odwoływała się do COVID-19** – zauważa Wojciech Kowalczyk. To pokazuje, jak szybko wielu reklamodawców zmieniło w ciągu kilku tygodni swoje założenia i dostosowało plany marketingowe do nowej rzeczywistości. Pozytywna jest nie tylko skala zmian, ale też chęć wielu reklamodawców do niesienia bezinteresownej pomocy osobom walczącym z pandemią na pierwszej linii frontu. Obok podmiotów wyróżnionych przez redakcję „Media Marketing Polska" tytułem Marketing z Sercem wymienić można jeszcze wiele firm.

Dziwić może fakt, że część reklamodawców zareagowała zbyt zachowawczo i pozostawiła swoich konsumentów bez żadnej komunikacji marki.

Na rynku reklamy trudno mówić o trwałych zmianach wywołanych koronawirusem. – Staraliśmy się wspierać klientów, m.in. oferując wydłużenie reklamy o komunikat covidowy za darmo, czy znacząco ułatwiając wejście do telewizji z przekazem reklamowym małym i średnim firmom – mówi zastępca dyrektora Biura Reklamy TVP.

Elastyczności trudno też odmówić komercyjnej konkurencji TVP – TVN Discovery i Telewizji Polsat.

Bartosz Brennek, business development director w agencji Zenith, zauważa, że wykorzystanie mediów w obliczu pandemii dałoby się osadzić na dwóch osiach – efektywności kosztowej komunikacji w obliczu niepewności przychodów oraz orientacji na długi lub krótki okres. Część firm decydowała się ściąć, przesunąć na następny kwartał lub w ogóle zrezygnować z wydatków mediowych. To pozwoliło im wygenerować natychmiastowe oszczędności. Z pewnością nie uda się w ten sposób zwiększyć wolumenu obrotu, ale prawdopodobnie można mniejszy obrót osiągnąć tańszym kosztem – twierdzi Brennek.

Taka taktyka działa krótkoterminowo. Prowadzi do sytuacji, w której im bardziej zaciskamy pasa, tym gorzej działa organizacja. – **A zatem istotnie spowalniamy swój wzrost w dłuższej perspektywie** – zauważa jeden z dyrektorów Zenitha.

Druga strategia, czyli ograniczenie inwestycji w mediach, to taktyka średnioterminowa. – Polega na takim podejściu do touchpointów, że wybieramy jedynie te o niskim koszcie dotarcia, a zarazem niewymagające masy krytycznej inwestycji, poniżej której komunikacja nie będzie efektywna – wyjaśnia Bartosz Brennek. Takie podejście pozwala ograniczyć wydatki przy utrzymaniu ciągłości komunikacyjnej. Jego konsekwencją było przesunięcie budżetów do online'u, co wpłynęło na clutter mediowy. Widać to było bardzo dobrze w nadpodaży treści reklamowych ze strony podmiotów e-commerce w porównaniu z poprzednimi „niecovidowymi" okresami.

Druga strona medalu to społeczna funkcja komunikacji, wspierająca rozwój gospodarczy. Kryzys w Grecji udowodnił, że polityka zaciskania pasa jest nieskuteczna – żeby gospodarkę rozpędzić, trzeba konsumpcji. Po okresie generycznej, wspierającej komunikacji reklamowej sygnały o pogarszającej się sytuacji gospodarczej przebijały się do mass mediów częściej niż reklamy produktów szybkozbywalnych, a konsumenci zaczęli odczuwać pierwsze negatywne skutki pandemii. W takiej sytuacji dobrym rozwiązaniem było podtrzymanie tradycyjnej komunikacji. – **W końcu reklama jest częścią propagandy kulturowej i ma niebagatelny wpływ na nastroje i zachowania społeczne** – przypomina menedżer Zenitha.

## Powrót do formy i do normy

Zachowanie ciągłości i podtrzymanie wizji „normalności" świata, w którym żyjemy (czytaj: firmy wciąż inwestują w reklamę, więc nic się nie zmieniło) – bez objawów kolejnych zmian – wpływa na nastroje społeczne i poprawia optymizm konsumentów. Kto wie, czy nie to jest właśnie najważniejsza rola mediów w czasie kryzysu wywołanego pandemią i w procesie wychodzenia z niego.

# E-commerce

E-commerce oraz e-grocery rozwinęły się w błyskawicznym tempie. Potrzeba znów stała się matką wynalazków. Zamknięcie w domach nie zatrzymało konsumpcji, która jednak odbywała się w niecodzienny sposób. Czy handel internetowy stanie się głównym kanałem sprzedaży – nawet dla tych, którzy traktowali go dotychczas jako wsparcie? Jakie scenariusze są możliwe? Wnikliwej analizy dokonuje Iwona Wojna, e-commerce i customer digital manager w PepsiCo.

CZYTAJ →

# Czy e-commerce po istotnym przyspieszeniu może wziąć na siebie rolę kreowania popytu?

**Czy w Polsce – kraju, w którym konsumenci uwielbiają chodzić na zakupy osobiście – jest miejsce na zakupy spożywcze online? Niejeden analityk i ekonomista zadawał sobie to pytanie. I odpowiedź, nawet mimo spektakularnego sukcesu zakupów online w czasie pandemii, wciąż jest niewiadoma. Z jednej strony kraje Europy Zachodniej są przekonane do kupowania w sieci, z drugiej Europa Środkowa często wciąż traktuje e-grocery jak nowinkę. Czy Polacy, chodzący średnio kilkanaście razy w miesiącu na zakupy i mający wygodny dostęp do osiedlowych sklepików, mają powód, aby zamawiać napoje i przekąski online? Czy ostatnie 7 miesięcy rewolucji spowodowanej światową pandemią wywołało zmiany tak mocno zakorzenionych nawyków?**

## Transformacja kanału e-grocery

Zacznijmy od tego, że polski segment e-grocery nie jest nowinką rynkową. W 2006 r. (czyli 14 lat temu!) swój supermarket online uruchomiło Frisco. W 2012 r. pierwszy sklep online (również w Warszawie) otworzyło Tesco, które w kluczowej fazie rozwoju dostarczało zakupy w ponad 20 miastach (a dzisiaj wiemy, że brytyjska sieć zamknie swój ostatni e-sklep). Przez lata rynek FMCG online przeszedł transformację, konsekwentnie dążył do eliminowania barier konsumenckich, szukał właściwej drogi komunikacji. **Optymalizacja rozwiązań odbywała się na wielu płaszczyznach.** Rynek przez lata testował zarówno coolomaty (po raz pierwszy uruchomione przez krakowską Almę w 2015 r.), jak i drive-thru (głównie Tesco). Ale, mimo że te rozwiązania odnosiły spektakularne sukcesy np. we Francji, Polacy upodobali sobie w największym stopniu klasyczną dostawę do domu. Dzisiejsza oferta okazuje się w tym zakresie bardzo wygodna, przedziały czasowe dostaw coraz krótsze, a wielu dostawców jest w stanie przywieźć zakupy nawet tego samego dnia.

**Przez lata mogliśmy też obserwować różne modele komunikacji z konsumentami.** Zaczynając od budowania świadomości, że istnieje taka możliwość jak zakupy online, przez podkreślanie zalet i pokonywanie barier. Starając się zwrócić uwagę na nowy model zaspakajania tej podstawowej potrzeby, jaką są zakupy, akcentowano takie korzyści jak brak konieczności dźwigania i możliwość wniesienia zakupów do samej kuchni, świeżość produktów, terminowość dostaw, dobra jakość, atrakcyjna cena, oszczędność czasu. Branża nie była bierna komunikacyjnie, efektem czego z roku na rok zwiększała się liczba Polaków, którzy deklarowali przynajmniej jednokrotne

> *Przez lata rynek FMCG online przeszedł transformację, konsekwentnie dążył do eliminowania barier konsumenckich, szukał właściwej drogi komunikacji.*

**IWONA WOJNA**

E-COMMERCE I CUSTOMER DIGITAL MANAGER W PEPSICO, CENTRAL EUROPE AND GREATER BALKANS


*Miłośniczka efektywnego wykorzystywania czasu – dlatego zakupami internetowymi zajmuje się nie tylko zawodowo. Od kilku lat rozwija kanały e-commerce i customer digital w PepsiCo na obszarze Europy Środkowej i Bałkanów. Swoje wcześniejsze doświadczenie budowała m.in. w Hasbro, w branży zabawkowej oraz pracując przez wiele lat w Grupie Żywiec.*

skorzystanie z takiego rozwiązania. Szło to w parze z rosnącą penetracją Internetu i zakupów e-commerce. Zwiększała się też dostępność usługi, która w początkowej fazie dotyczyła przecież głównie Warszawy. **Obecnie korzystanie z e-zakupów jest już w Polsce na wysokim poziomie i to zarówno pod względem dostępności, bogactwa asortymentu, transportu, metod płatności, promocji oraz cen.** Kanał zaliczył ogromny rozkwit – już przed pandemią było widać dynamiczne i długo wyczekiwane wzrosty.

## Czy bariery faktycznie są barierami

Niewątpliwie lockdown wpłynął na rozwój e-grocery. W szczególnie widoczny sposób odbyło się to na dwóch płaszczyznach: świadomościowej (konsumenci) oraz projektowej (organizacje). Zaczynając od tej pierwszej, lockdown pozwolił konsumentom sprawdzić w praktyce, czy bariery, które powstrzymują ich przed zakupami online, faktycznie są barierami. To, co często było obawą („nie mogę sam wybrać warzyw – dotknąć, sprawdzić, czy są takie, jak chcę"), teraz stało się ogromną zaletą (ograniczenie liczby osób dotykających produkty), a więc gwarancją bezpieczeństwa i jakości. Atuty jak bezdotykowe dostawy, brak kontaktu z innymi kupującymi, brak konieczności stania w kolejkach oraz precyzyjny czas dostawy (często 1-godzinny przedział) pozycjonują e-grocery jako bezpieczny kanał, kojarzący się nie tylko z wygodą, ale przede wszystkim z zaufaniem.

## Rapid delivery, czyli nowa misja zakupowa

Drugą istotną zmianą było przyspieszenie rozwoju e-commerce. Widać, że wiele przedsiębiorstw, które do tej pory tylko myślały o uruchomieniu sprzedaży internetowej, wreszcie się na to zdecydowało. Dla jednych był to pierwszy krok, a dla innych wejście na bardziej zaawansowany poziom. Przez ostatnich kilka miesięcy byliśmy świadkami zawiązywania się wielu nowych partnerstw, w szczególności w obszarze rapid delivery, czyli szybkich dostaw. Wystarczy podać przykłady współpracy agregatorów z sieciami (Glovo – Biedronka/Carrefour, Uber Eats – Żabka/restauracje na stacjach paliw BP), czego efektem staje się otworzenie konsumentom możliwości realizowania zupełnie nowych misji zakupowych (szybkie, ale mniejsze zamówienia, realizowane w ciągu godziny). Takie partnerstwa są też zawiązywane na płaszczyźnie między producentem a agregatorem (PepsiCo – Glovo). We współpracy z partnerem, firmą Glovo, PepsiCo Polska rozdysponowała 14 tys. posiłków, które dostarczone zostały do personelu medycznego w kilkunastu miastach w Polsce. Środki na to przedsięwzięcie zostały przekazane przez Fundację PepsiCo, charytatywne ramię przedsiębiorstwa.

*Obecnie korzystanie z e-zakupów jest już w Polsce na wysokim poziomie.*

*Przez ostatnich kilka miesięcy byliśmy świadkami zawiązywania się wielu nowych partnerstw, w szczególności w obszarze rapid delivery, czyli szybkich dostaw.*

**Mimo że wiosenny lockdown jest już za nami, rynek e-grocery ma się bardzo dobrze.** Widać spadek w stosunku do wysokiej sprzedaży w marcu i kwietniu, ale wciąż jest to wyższy poziom niż przed pandemią. W przeciwieństwie do innych branż nie jest to model „V", a raczej odwrócone „J", czyli wzrost nie będzie aż tak szybki jak podczas pandemii, ale wciąż będzie szybki. Nowe kanały sprawiają, że rynek otwiera się dla nowych użytkowników, do tej pory nieprzekonanych lub takich, którzy wcześniej nie potrzebowali takiej usługi. Segment e-grocery nie kojarzy się już tylko z dużymi zakupami na zapas, ale też z realizacją misji on demand.

# Finanse

W czasie pandemii nawet najbardziej sceptyczni klienci otworzyli się na mobilną bankowość. Próbowano budować zaufanie i zacieśniać więzi w nowy sposób. Jak branża finansowa wspierała cyfrową rewolucję? Czy zmiany dotyczące przepisów i kwestii formalnych są trwałe? Jaka przyszłość czeka tradycyjną bankowość? Wszystkie te kwestie w swoim artykule porusza Dariusz Maciołek, dyrektor zarządzający pionu marketingu, komunikacji i zaangażowania społecznego w banku BNP Paribas.

CZYTAJ →

## DARIUSZ MACIOŁEK

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY PIONU MARKETINGU, KOMUNIKACJI I ZAANGAŻOWANIA SPOŁECZNEGO W BANKU BNP PARIBAS


*W organizacji odpowiada za kreowanie silnej marki banku, marketingowe wsparcie poszczególnych linii biznesowych oraz za realizację strategii firmy. Jest również odpowiedzialny za strategię i komunikację marketingową, rozwój kanałów społecznościowych, CSR oraz PR i komunikację wewnętrzną.*

# Czy pandemia długotrwale zmieniła zwyczaje konsumenckie?

**Wybuch pandemii przyspieszył cyfryzację w sektorze bankowym, a klientów oswoił i przyzwyczaił do bycia bardziej mobilnymi. Od tego trendu nie ma już odwrotu, a nowe doświadczenie pokazało, że nawet wielkie korporacje mogą szybko, sprawnie i precyzyjnie odpowiadać na bądź co bądź niezgłaszane dotąd oczekiwania klientów.**

Świat mierzy się obecnie z kryzysem, który nie da się z niczym porównać. Przez to tak nieprzewidywalne i groźne mogą być jego skutki w najbliższych latach, albo nawet w dekadach. **Pomimo tak wielu negatywnych wydarzeń, które wywołała pandemia, zarówno w sferze gospodarczej, jak i społecznej, warto spojrzeć na pewne jej pozytywy.** A takie niewątpliwie też da się dostrzec. Z punktu widzenia bankowców numerem jeden jest tu cyfrowa rewolucja, która w ostatnich miesiącach ma miejsce w naszym sektorze. Nie tylko w relacjach z klientami, ale także pracownikami.

## Nowy wymiar zdalnego bankowania

Oczywiście banki od lat prześcigały się w cyfrowych nowinkach i systematycznie digitalizowały kolejne procesy. Jednak tempo wprowadzanych zmian, a także obszary, które z tradycyjnych w ostatnich miesiącach stały się całkowicie zdalne, nawet dziś są trudne do wyobrażenia. Wiele się zadziało i nadal trwa. Bo „sky is the limit", jak głosi angielskie powiedzenie. W przypadku cyfryzacji banków – pasuje idealnie.

Wideoweryfikacja przy otwarciu konta, zdalne podpisywanie umów, wykorzystywanie biometrii, płatności natychmiastowych i split payments, umawianie wizyt poprzez aplikację Booksy, online'owe zamawianie karty kredytowej – to tylko część innowacyjnych rozwiązań, które w ostatnim czasie wdrożyliśmy w naszym banku, a digitalizacja usług będzie postępować. **To, co jeszcze niedawno wymagało wizyty w oddziale, dziś jest możliwe do zrealizowania całkowicie zdalnie.** Co ważne, nasi klienci to doceniają i coraz chętniej sięgają po cyfrowe rozwiązania. Widzimy, że nie tylko rośnie liczba transakcji w zakresie zakupów online za pomocą mobilnego systemu

> *Kontakty banku z klientami osiągnęły nowy, zdalny wymiar i na oścież otworzyły drzwi do nowych możliwości.*

BLIK, ale też odnotowujemy większe wykorzystanie czatu. Przykładowo na koniec II kwartału 2020 r. zanotowaliśmy ponad 690 tys. użytkowników bankowości mobilnej i ponad 535 tys. użytkowników aplikacji na telefon komórkowy (logujących się minimum raz w miesiącu). Zależy nam na tym, by dalej upraszczać i rozwijać produkty, a tym samym ułatwiać codziennie bankowanie. Nacisk kładziemy na prostotę narzędzi oraz intuicyjność obsługi.
To właśnie przyspieszenie cyfryzacji usług jest bez wątpienia największym, pozytywnym efektem pandemii. **Kontakty banku z klientami osiągnęły nowy, zdalny wymiar i na oścież otworzyły drzwi do nowych możliwości.**

## Silniejsza więź

Koronawirus okazał się nieoczekiwanym katalizatorem zmian w przyzwyczajeniach klientów. Nawet najbardziej oporni dali się przekonać, że można płacić bezdotykowo, dokumenty podpisywać i przesyłać zdalnie, a nowe technologie nie muszą przerażać lub onieśmielać. Ta innowacyjność musi i oczywiście idzie w parze z bezpieczeństwem, tak ważnym w dzisiejszym cyfrowym świecie. Ale to też kwestia bezpieczeństwa zdrowotnego w dobie pandemii. I właśnie z tego względu nowa rzeczywistość może prowadzić do umocnienia relacji na linii klient – bank. Gdy w trudnym czasie instytucje sektora bankowego z najwyższym priorytetem podchodzą do kwestii zdrowia klientów, w ten sposób budują zaufanie i kładą solidne fundamenty pod dalsze, trwałe relacje.

*To właśnie przyspieszenie cyfryzacji usług jest bez wątpienia największym, pozytywnym efektem pandemii.*

*W banku BNP Paribas z dnia na dzień na pracę zdalną przeszło ponad 6 tys. osób. Okazało się, że 84% po pandemii chce pracować całkowicie zdalnie.*

Obserwujemy zatem z jednej strony cyfryzację produktów i usług, z drugiej dowartościowanie kwestii bezpieczeństwa, a z trzeciej strony da się zauważyć jeszcze realne wsparcie klientów i gospodarki w czasie pandemii.

## Home office 8/5

Warto wspomnieć o jeszcze jednym ważnym aspekcie, który na dobre przemodeluje rynek pracy. Chodzi o pracę zdalną. Pandemia bowiem nie tylko zmieniła zwyczaje ludzi w sferze konsumenckiej, ale także w wymiarze ich życia zawodowego. Kiedyś trudny do wyobrażenia, głównie z punktu widzenia pracodawcy, permanentny home office, dziś stał się chlebem powszednim, do którego pracownicy zdążyli przywyknąć, a może nawet go polubić. W banku BNP Paribas z dnia na dzień na pracę zdalną przeszło ponad 6 tys. osób. Po kilku miesiącach przeprowadziliśmy badania, w których udział wzięło 2,5 tys. pracowników naszego banku. Okazało się, że 84% po pandemii chce pracować całkowicie zdalnie. Zdecydowanie mniejsza część personelu wybrałaby biuro 1–2 dni w miesiącu lub 1–2 dni w tygodniu. Większość pracowników biorących udział w badaniu stwierdziła ponadto, że praca zdalna jest bardziej efektywna.

## Ekspert ds. transformacji cyfrowej

**Zmiany nie zawsze są złe, czego najlepszym dowodem wydaje się to, z jaką naturalnością i otwartością przyjmujemy i dostosowujemy się do rzeczywistości w czasach COVID-19.** Z pewnością wielu obserwatorów sytuacji wokół pandemii zgodzi się z tezą, że koronawirus został najsprawniejszym CDO – Chief Digital Officerem. Pandemia się kiedyś skończy, ale wiele pozytywnych zmian, które przy okazji wywołała, zostanie z nami już na zawsze.

# Ubezpieczenia

Problemy z płynnością finansową dopadły wielu przedsiębiorców. Poczucie niepewności i nieustannego zagrożenia sprawiły, że wiele instytucji musiało zdać egzamin z lojalności oraz zaufania. Kiedy warto odroczyć płatności kontrahentów lub klientów? Jak ubezpieczyć się na przyszłość? Jak procentuje inwestycja w pomaganie? Te i wiele innych zagadnień analizuje w swoim artykule dr Joanna Karny – wiceprezes Avivy, dyrektor ds. sprzedaży i marketingu.

CZYTAJ →

# Ubezpieczeni od wirusa

**Od początku epidemii koronawirusa przedsiębiorcy mieli świadomość, że przyszedł czas próby. Niezbędne były szybkie decyzje, jak prowadzić biznes i pomagać. Dla Avivy, czołowej firmy ubezpieczeniowej, naturalnym kierunkiem było wsparcie klientów, pracowników i agentów, a także służby zdrowia. Czego ten czas nas nauczył?**

## Ubezpieczenia działają

Ubezpieczenia są po to, aby zwiększać poczucie bezpieczeństwa i przynosić realną pomoc w razie potrzeby. Największym sprawdzianem ich skuteczności w wymiarze społecznym stają się sytuacje wyjątkowe, takie jak epidemia COVID-19, powodzie czy huragany. Podstawą jest utrzymywanie ciągłości obsługi klientów, sprawna likwidacja szkód i wypłata świadczeń oraz wsparcie w utrzymaniu polis dla klientów, którzy mają kłopoty finansowe.
Aviva była dobrze przygotowana informatycznie, organizacyjnie i mentalnie do pracy zdalnej, bo już od kilku lat na dużą skalę tak pracujemy. Praktycznie z dnia na dzień przeszło na nią 95% naszych pracowników. Również nasi agenci utrzymali ciągłość działań, bo mają odpowiednie narzędzia cyfrowe. Dodatkowo ułatwiliśmy im zawieranie ubezpieczeń na odległość. Dobrze wyposażeni i wspierani – nasi ludzie nieprzerwanie obsługiwali klientów, podtrzymywali relacje biznesowe i kontynuowali sprzedaż. Wraz ze znoszeniem ograniczeń przeszliśmy na pracę hybrydową, bo kontakty osobiste też są niezwykle istotne.
Na początku pandemii często odpowiadaliśmy na pytania naszych klientów, którzy chcieli mieć pewność, czy ich ubezpieczenia obejmują skutki koronawirusa. W sytuacji kryzysowej dostępność, rozmowa i konkretna informacja dla klientów są bardzo potrzebne – i procentują w przyszłości.
**Rozwiązania cyfrowe mają teraz swój czas.** Przekonaliśmy się, że inwestycje w ich rozwój okazały się jednymi z naszych najlepszych decyzji w ostatnich latach. Przede wszystkim serwis online MojaAviva został doceniony. Pozwala on bowiem klientom na samodzielny zakup i przedłużenie ubezpieczeń, opłacenie składki, wprowadzenie zmian w polisach, a także zgłaszanie szkód. Skorzystało z niego już ponad 500 tys. klientów. Przydatne okazały się też np. wideoględziny auta po kolizji oraz możliwość przesyłania zdjęć i skanów dokumentów.

## Inwestycja w lojalność

Wyszliśmy naprzeciw klientom, którzy przeżywali kłopoty finansowe w związku z epidemią. Ułatwiliśmy im skorzystanie z prolongaty składek w indywidualnych ubezpieczeniach na życie. Dzięki temu mogli utrzymać ochronę ubezpieczeniową mimo tego, że przez pewien czas nie płacili bieżących składek. Klienci doceniają takie podejście. Szczególnie osoby prowadzące działalność gospodarczą, a jest ich ok. 40% wśród naszych klientów, przeżyły spore turbulencje, a w wielu branżach poniosły straty. Pewne przesunięcie płatności składek w czasie okazuje się dobrą inwestycją w przyszłość.
Podobnie postąpiliśmy w ubezpieczeniach komunikacyjnych. Lojalnym klientom, odnawiającym u nas na następny rok ubezpieczenie swojego auta, daliśmy możliwość rozłożenia składki na raty bez zwyżki. Oznaczało to, że suma rat będzie taka sama jak płatność jednorazowa. Inicjatywa

***W sytuacji kryzysowej dostępność, rozmowa i konkretna informacja dla klientów są bardzo potrzebne – i procentują w przyszłości.***

**DR JOLANTA KARNY**

WICEPREZES AVIVY, DYREKTOR DS. SPRZEDAŻY I MARKETINGU

*W firmie pracuje od 2003 r., kolejno w aktuariacie, jako dyrektor działu aktywizacji sieci sprzedaży, dyrektor audytu, odpowiedzialna za obszar strategii i transformacji, a następnie za ubezpieczenia majątkowe. Absolwentka Wydziału Fizyki Uniwersytetu Warszawskiego. W Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH uzyskała tytuł doktora nauk ekonomicznych.*

*Nauczyliśmy się, aby w niestandardowych czasach działać nieszablonowo, jednoczyć się w walce z nierównym przeciwnikiem, z otwarciem na potrzeby drugiej strony.*

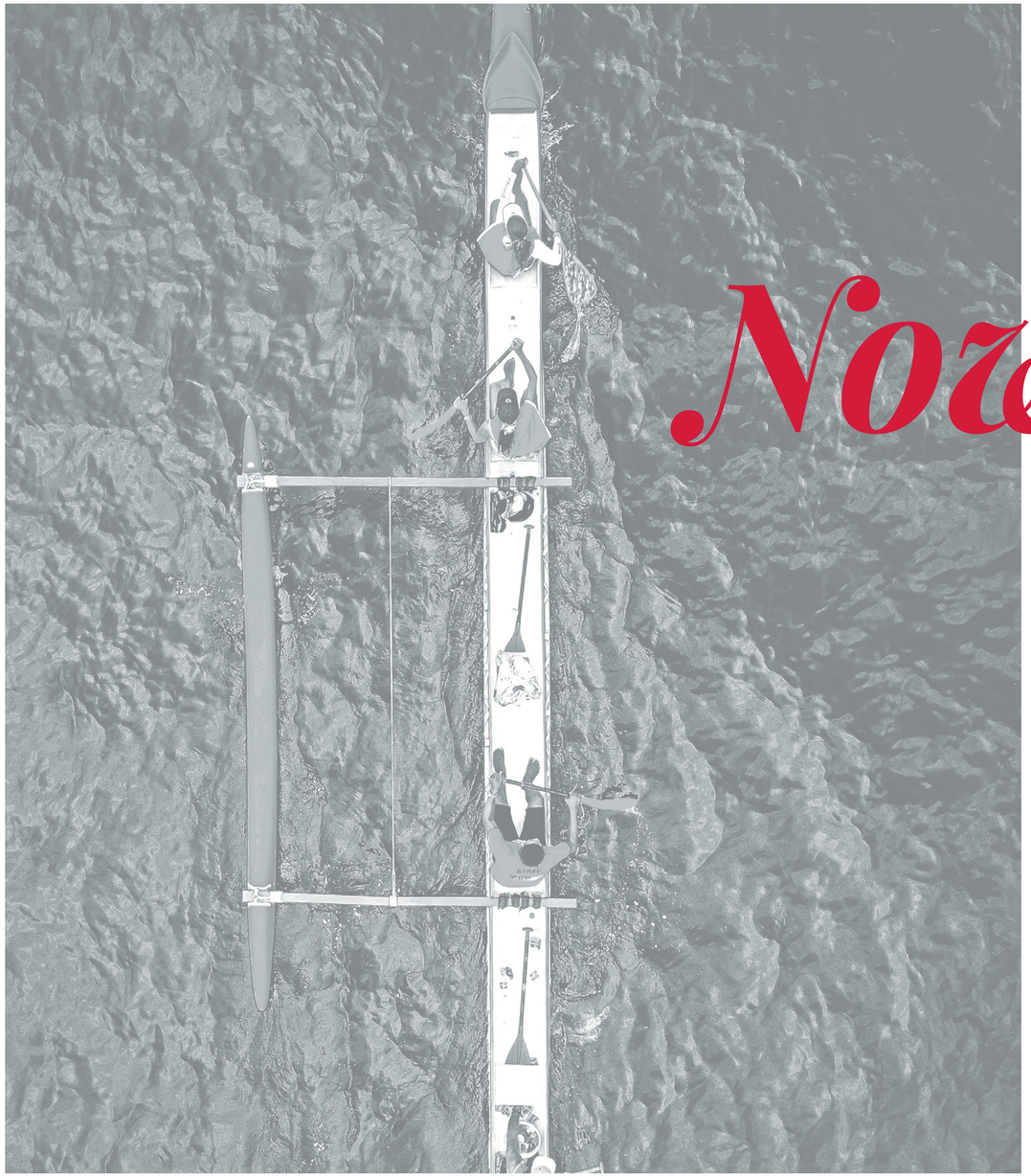
została dobrze przyjęta i skorzystało z niej więcej klientów, niż zakładaliśmy.
Nauczyliśmy się, aby w niestandardowych czasach działać nieszablonowo, jednoczyć się w walce z nierównym przeciwnikiem, z otwarciem na potrzeby drugiej strony. Nawet jeśli ekonomicznie coś się nie opłaca, w takiej sytuacji warto to robić, bo zyskujemy zaufanie – że skoro stanęliśmy razem w tej trudnej sytuacji, to podobnie zachowamy się w razie następnej.

## Aviva Medykom i wsparcie PCK

W szerszym gronie zastanawialiśmy się, jak pomóc poprzez ubezpieczenia, z których Aviva jest znana. Jako jedyni zaproponowaliśmy bezpłatne ubezpieczenie na życie dla pracowników ochrony zdrowia. Mobilizacja była duża – od pomysłu do wdrożenia minęło 7 dni. Było to działanie dla dobra publicznego, które odpowiedziało na postulaty środowiska medycznego, a zarazem pokazało potrzebę ubezpieczeń. Propozycja została skierowana do szerokiej grupy osób pracujących bezpośrednio z pacjentami. Zainteresowane osoby przystępowały do niego, wypełniając prosty formularz online. Aviva pokryła składkę i zobowiązała się wypłacić świadczenie 100 tys. zł osobie uposażonej, gdyby w czasie trwania polisy (3 miesiące) ubezpieczony zmarł w wyniku COVID-19. Akcja, którą nazwaliśmy Aviva Medykom, została dobrze przyjęta przez środowisko medyczne, media i społeczeństwo. W efekcie w ciągu 2 tygodni do ubezpieczenia przystąpiło 29 tys. osób – głównie lekarzy, pielęgniarek i ratowników medycznych. Najważniejsze było dla nas to, żeby mogli oni pracować na pierwszej linii z większym spokojem o siebie i swoich bliskich. Magazyn „Media Marketing Polska" przyznał tej akcji wyróżnienie Marketing z Sercem, dla najciekawszych inicjatyw czasu epidemii.
Nie była to jedyna forma naszego wsparcia. Medycy, którzy ubezpieczyli w Avivie swoje auta, w razie awarii, stłuczki czy wypadku korzystali z priorytetowej likwidacji szkody i wsparcia assistance. Firma sfinansowała produkcję 6 tys. przyłbic ochronnych dla medyków. Przekazała też ponad milion złotych dla PCK na zakup środków ochronnych dla 5 tys. opiekunek i opiekunów seniorów, a ponadto paczki z pomocą dla ok. 3 tys. rodzin zmagających się ze skutkami bezrobocia podczas pandemii oraz dla seniorów.

## Lekcje z epidemii

**Odpowiedzialna postawa branży ubezpieczeniowej złagodziła kłopoty gospodarcze, dała klientom poczucie bezpieczeństwa i realnie pomogła w leczeniu chorych na COVID-19.** Czujemy satysfakcję z podjętych działań, zwłaszcza z bezpłatnego ubezpieczenia dla medyków, utrzymania klientów oraz ciągłości pracy dzięki technologii i elastyczności naszych ludzi.
Społeczeństwo stopniowo oswoiło lęki związane z koronawirusem. Epidemia dała jednak do myślenia, jak ważne jest zdrowie i bezpieczeństwo finansowe rodziny oraz firmy – taki wniosek wybrzmiewał w rozmowach z naszymi agentami o ubezpieczeniach. Tematem COVID-19 w ubezpieczeniach interesują się teraz pracownicy bardziej narażeni na ryzyko, np. medycy, farmaceuci, nauczyciele. Z myślą o nich obecnie dajemy możliwość rozszerzenia zakresu nowych umów naszego grupowego ubezpieczenia na życie Opiekun o ryzyko śmierci z powodu zachorowania na COVID-19 bez zwiększania składki.
**Epidemia nauczyła nas, że utrzymanie ciągłości pracy, relacji z klientami i kontrahentami, a także społeczna odpowiedzialność to recepta na przezwyciężenie kryzysu i dalszą, korzystną współpracę.** Nie mamy poczucia zwycięstwa z wirusem, który pozostaje aktywny. Wiemy jednak, że jesteśmy gotowi na nieprzewidziane sytuacje: jako firma oraz jako jej pracownicy – dla dobra naszych klientów.



# Nowy CSR

W obliczu zagrożenia potrafimy zjednoczyć siły. Zamknięcie na długi czas salonów z branży beauty, a następnie spadek zainteresowania usługami sprawiły, że dla wielu z nich sytuacja stała się dramatyczna. Kryzys dosięgnął także małe biznesy, które nigdy wcześniej nie korzystały z Internetu jako kanału sprzedaży. Czy można pomagać tak, aby wszystkim się to opłacało? O działaniu wielkich firm na rzecz tych mniejszych i efektach solidarności w walce z wirusem napisali: Donata Wolińska – chief marketing officer w firmie L'Oréal – oraz Marcin Sienkowski – szef marketingu w OLX.

CZYTAJ →

DONATA WOLIŃSKA

CHIEF MARKETING OFFICER
W L'ORÉAL POLSKA I KRAJE BAŁTYCKIE


*Odpowiedzialna za działania strategiczne i transformacyjne w Polsce i w krajach bałtyckich. Zorientowana na aktywności skupione wokół konsumenta oraz klienta, prowadzone w oparciu o dane, nowoczesne technologie i optymalizację. Dodatkowo pełni funkcję doradczą przy radach nadzorczych, arbitra w Krajowej Radzie Etyki Reklamy oraz jurora Effie Awards.*

# Rola marki w kryzysie:

## *co się dzieje, gdy marka czuje się odpowiedzialna za swojego partnera biznesowego?*

**Pandemia 2020 sprawiła, że niemal wszystkie sektory gospodarki nieoczekiwanie znalazły się w trudnej i bezprecedensowej sytuacji gospodarczej.**

Ograniczenia w przemieszczaniu, obostrzenia w handlu i funkcjonowaniu usług, zamknięcie szkół i przedszkoli spowodowały poważny spadek aktywności gospodarczej. Firmy musiały zmierzyć się z nowymi wyzwaniami – załamaniem popytu, zakłóceniami w produkcji i łańcuchu dostaw oraz koniecznością szybkiego dostosowania działalności do nowej rzeczywistości. Skalę wyzwań potwierdzały już pierwsze badania rynkowe. W publikacji PwC *Polski mikro, mały i średni biznes w obliczu pandemii COVID-19* wskazywano m.in., że prawie 90% firm w Polsce odnotowało zakłócenia działalności wynikające ze społecznej izolacji i zmiany zachowania klientów.

### Solidarność i współpraca

**Pandemia zdefiniowała od nowa społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR).** Firmy i organizacje stanęły w obliczu nowych wyzwań: bardzo ważnym elementem ich działań stało się wprowadzanie rozwiązań wspierających, które mogłyby służyć szerokiemu gronu interesariuszy.

Odpowiedzialność społeczna to część DNA firmy L'Oréal, wpisana od lat w naszą strategię biznesową. Aspekty CSR-owe ponadto silnie oddziałują na relacje utrzymywane z naszymi partnerami w biznesie. Od zawsze dbamy o wysokie standardy współpracy z nimi, a w obliczu nagłego załamania rynku nie zastanawialiśmy się „czy", ale „jak" możemy im pomóc. Od pierwszych dni pandemii pracowaliśmy nad rozwiązaniami, które miały zapewnić naszym partnerom biznesowym wsparcie.

Na co dzień współpracujemy z dużą i zróżnicowaną grupą podmiotów – od producentów i dostawców po np. 7 tys. salonów fryzjerskich w całym kraju. Z myślą o nich opracowaliśmy program pomocowy tak, aby odpowiadał na najpilniejsze potrzeby i problemy. Działania te były częścią programu solidarnościo-

> ***Pandemia zdefiniowała od nowa społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR).***

wego wspierającego walkę z koronawirusem – globalnej inicjatywy L'Oréal, w ramach której pomoc otrzymały szpitale, domy opieki, apteki, dystrybutorzy żywności, salony fryzjerskie oraz dostawcy: mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa, należące do sieci dystrybucji naszej grupy. Fundacja L'Oréal przekazała również 1 milion euro partnerskim organizacjom non-profit w Europie zaangażowanym w pomoc osobom znajdującym się w trudnej sytuacji.

## Wsparcie dla fryzjerów, właścicieli salonów i dostawców

Jako wieloletni partner fryzjerów i salonów fryzjerskich objęliśmy zróżnicowanymi działaniami pomocowymi tę olbrzymią grupę, która z dnia na dzień znalazła się w dramatycznej sytuacji. Już w marcu zamroziliśmy płatności należne od wszystkich niezależnych salonów i fryzjerów współpracujących z markami w Polsce oraz od dystrybutorów. W Polsce około 1000 klientów skorzystało z tej formy pomocy. W Europie wsparcie otrzymało w sumie 65 tys. salonów, a na całym świecie — prawie 100 tys.

W mediach społecznościowych stworzyliśmy z myślą o branży fryzjerskiej platformę, która integrowała oraz wspierała fryzjerów i stylistów poprzez szkolenia m.in. z zakresu prawa, księgowości i finansów. Od maja w Polsce działa też L'Oréal Access – największa na świecie platforma e-learningowa przeznaczona dla profesjonalistów branży fryzjerskiej.

*Jesteśmy przekonani, że poczucie odpowiedzialności za partnerów biznesowych to słuszny kierunek.*

*W Polsce około 1000 klientów skorzystało z tej formy pomocy. W Europie wsparcie otrzymało w sumie 65 tys. salonów, a na całym świecie — prawie 100 tys.*

L'Oréal uruchomił ponadto pakiet działań, które pomogły salonom fryzjerskim w ich ponownym otwarciu. Poza przekazaniem materiałów ochronnych udostępniliśmy salonom rozwiązania wspierające powrót do pracy, żeby pomogły zapewnić bezpieczeństwo klientom i pracownikom salonów. Aktywnie wspieraliśmy też Polski Związek Przemysłu Kosmetycznego w tworzeniu wytycznych bezpiecznej pracy salonów fryzjerskich po ponownym otwarciu.

Bardzo ważnym działaniem było wspieranie naszych dostawców w rozliczeniach – skróciliśmy czas wypłaty ich należności, systematycznie wykonując płatności natychmiastowe. To pomogło im zachować płynność finansową, a jednocześnie pokazało, że nie zostali ze swoimi problemami sami.

W działania solidarnościowe zaangażowana była również nasza fabryka L'Oréal Warsaw Plant. Przez cały okres pandemii funkcjonowała ona bez zakłóceń, dodatkowo produkując na olbrzymią skalę środki do sanityzacji rąk. Dzięki elastycznemu podejściu, dużemu doświadczeniu i zaangażowaniu zespołu L'Oréal Warsaw Plant byliśmy w stanie szybko dostosować linie produkcyjne do wytwarzania żelu wodno-alkoholowego, przy jednoczesnym zachowaniu najwyższych standardów bezpieczeństwa dla naszych pracowników.

## Nowy wymiar odpowiedzialności

**Jesteśmy przekonani, że poczucie odpowiedzialności za partnerów biznesowych to słuszny kierunek.** Aktywne reagowanie na wyzwania współczesnego świata stanowi test odpowiedzialności i wrażliwości. To również szansa na zwiększenie lojalności i zaufania.

# W Internecie jest miejsce dla każdego,

## *czyli jak walczyć z wykluczeniem digitalowym małych przedsiębiorców.*

**Sytuacja wokół COVID-19 uderzyła w przedsiębiorców, którzy stanęli przed koniecznością dostosowania modelu biznesowego do nowej sytuacji na rynku. Żeby pomóc firmom, których funkcjonowanie stacjonarne zostało utrudnione lub uniemożliwione, OLX wraz z bankiem BNP Paribas zaproponował udział w programie „OLX 1000 na start". Jego uczestnicy otrzymywali punkty o wartości 1000 zł do wykorzystania na promowanie ogłoszeń przez 90 dni od przystąpienia do programu oraz merytoryczne i techniczne wsparcie.**

### W czym mogę pomóc w wersji online

Z początkiem pandemii klienci większości firm zostali zmuszeni do pozostania w domach. To jednak nie powód, by przedsiębiorcy stracili z nimi kontakt. **Współczesne technologie umożliwiają odpowiadanie na potrzeby konsumentów mimo braku możliwości fizycznego spotkania się z nimi.**
Pod koniec marca 2020 serwis OLX przeprowadził ogólnopolską ankietę internetową na temat wpływu epidemii COVID-19 na działalność przedsiębiorstw. W badaniu zdiagnozowano największe wyzwania dla ludzi biznesu. Obszarami, które uznali oni za kluczowe, było zwiększenie widoczności firmy oraz poszukiwanie alternatywnych sposobów na dotarcie do klientek i klientów. Te wnioski umożliwiły OLX zaplanowanie akcji „OLX 1000 na start" jako kompleksowego wsparcia zarówno materialnego, jak i merytorycznego.

### Problemy i bariery

Pozostanie w domach, wymuszone przez obostrzenia w pierwszych tygodniach ogólnopolskiej kwarantanny, dla wielu przedsiębiorców wiązało się z koniecznością zamknięcia lub wstrzymania biznesów. Dla wielu z nich najważniejsze stało się znalezienie odpowiedzi na pytania:

- Co dalej?
- Jak sprawić, by lokalna działalność stała się bardziej widoczna?
- Jakimi działaniami odpowiedzieć na zmieniające się potrzeby klientek i klientów?

By sprostać takim dylematom i pokonać powstałe ograniczenia, najlepiej było skierować swoje aktywności do Internetu. To właśnie tu na parę miesięcy przenieśli się zamknięci w domach Polacy.

> ***Te wnioski umożliwiły OLX zaplanowanie akcji „OLX 1000 na start" jako kompleksowego wsparcia zarówno materialnego, jak i merytorycznego.***

**MARCIN SIENKOWSKI**

SZEF MARKETINGU W OLX

*Z marką związany od ponad 6 lat, czyli od czasów, gdy serwis był znany jako Tablica.pl. W pracy najwyżej ceni sobie szczerość, profesjonalizm, nieszablonowe pomysły i dobrą zabawę. Stawia na nietuzinkowe myślenie, oryginalne pomysły i partnerski klimat współpracy.*

## Im prościej, tym lepiej

Akcję „OLX 1000 na start” kierowano do tych przedsiębiorców, którzy jeszcze nie korzystali z Internetu jako kanału sprzedażowego. Dlatego strategia komunikacyjna w założeniu musiała być prosta. Przyjazne dla nowych użytkowniczek i użytkowników miały pozostać też uproszczony formularz zgłoszeniowy oraz film instruktażowy, jak dołączyć do programu. Serwis OLX przygotował ponadto treści wideo – 7 filmów poradnikowych o tym, jak skutecznie tworzyć i umieszczać ogłoszenia w sieci.
**Komunikację akcji oparto na jasnym przekazie i dostosowano do osób, które dopiero zaczynają korzystać z Internetu.** Celem nadrzędnym było objaśnienie w przystępny sposób możliwości, jakie daje serwis OLX. Kluczowym przekazem pozostawała zachęta do tego, by rozpocząć prowadzenie działalności w sieci i przedstawiać OLX jako partnera w biznesie.

*Wielu uczestników biznesowego 1000+ przekonało się, że Internet to właściwy w dzisiejszych czasach kanał wspierający małe, lokalne biznesy – i zostało w serwisie na dłużej.*

## Pomoc, która pozwoliła przetrwać

Głównym kanałem komunikacji „OLX 1000 na start” był Internet jako naturalne miejsce do interakcji z użytkownikami platformy ogłoszeniowej OLX. Strona internetowa projektu start.olx.pl zawierała instrukcje, formularz zgłoszeniowy i materiały edukacyjne. Przedsięwzięcie ponadto udało się sprawnie komunikować przez kanały social media marki OLX, partnera strategicznego – banku BNP Paribas, a także za pomocą reklamy display.
Równolegle informacje o programie i zachętę do uczestnictwa w nim dystrybuowano w mediach tradycyjnych i cyfrowych, w tym głównie w lokalnej prasie i tamtejszych witrynach informacyjnych. Powodem takiego wyboru była zdefiniowana przez przedsiębiorców potrzeba dotarcia z ofertą przede wszystkim „po sąsiedzku”. Akcję zainicjowała konferencja prasowa online, po której w ciągu tygodnia pojawiło się kilkadziesiąt publikacji o przedsięwzięciu. Następne działania PR-owe organizatorów, mocno wspieranych przez partnera – bank BNP Paribas, polegały przede wszystkim na tradycyjnej wysyłce materiałów dla mediów. W nich naświetlano pierwsze efekty programu.
W projekt zaangażowany był również zespół doradców klienta OLX, który zajmował się obsługą zgłoszeń, niósł wsparcie w procesie wdrażania w technologię e-działalności i doradzał, jak najlepiej korzystać z serwisu. W OLX uznaliśmy, że takie specjalistyczne wsparcie – zwłaszcza dla osób rozpoczynających przygodę z Internetem – będzie kluczowe.

*Akcję „OLX 1000 na start” kierowano do tych przedsiębiorców, którzy jeszcze nie korzystali z Internetu jako kanału sprzedażowego.*

## Widoczne sukcesy

Z danych OLX wynika, że w ramach akcji zarejestrowano 400 kont, z których od kwietnia dodano w sumie 13 313 ogłoszeń. Najwięcej z nich dotyczyło usług (hydraulika, remonty, wykończenia), elektroniki (gry i konsole, telefony), materiałów budowlanych, mebli, a także zabawek i ubrań dla dzieci. Ogłoszenia dodane w ramach akcji, tylko w czasie jej trwania, zostały wyświetlone ponad 830 tys. razy. Wielu uczestników biznesowego 1000+ przekonało się, że **Internet to właściwy w dzisiejszych czasach kanał wspierający małe, lokalne biznesy** – i zostało w serwisie na dłużej. Wszystkie te osoby cały czas mogą korzystać z merytorycznego wsparcia doradców i opiekunów OLX, a wiedzę o tym, jak w najlepszy sposób przedstawić swoją ofertę, czerpią m.in. z biznes.olx.pl.

# Agencje kreatywne

„Nowa rzeczywistość” to jedno z najczęściej przywoływanych sformułowań w dyskusjach o pandemii. Niespodziewanie ludzie musieli znaleźć rozwiązania na czas kryzysu i odpowiednie sposoby komunikacji. Jak budować kampanie marketingowe w sytuacji zagrożenia i poczucia niestabilności? Czy kreatywność może być sposobem na kryzys? Odpowiedzi na te trudne pytania poszukuje Marcin Gaworski, współzałożyciel i partner w agencji 180heartbeats + JUNG v MATT.

CZYTAJ →

# Rola agencji kreatywnych w budowaniu marketingu na czasy VUCA

**W czasach permanentnej niepewności, wypatrywania codziennie liczby zakażonych koronawirusem priorytetem najniższej rangi staje się marketing. Czy właśnie w czasach VUCA stać nas na ograniczanie komunikacji z konsumentami?**

## Czasy niepewności

Termin VUCA wymyślono w amerykańskiej armii w 1987 r., by opisywać postrzeganie wojennej rzeczywistości. Żołnierze, choć mają określone zadania i cele taktyczne, to nie dadzą rady przewidzieć, co się wydarzy – ich sytuacja staje się zatem mocno niestabilna. Akronim VUCA pochodzi od słów: volatility (zmienność), uncertainty (niepewność), complexity (złożoność) i ambiguity (niejednoznaczność). Innymi słowy – VUCA to świat zmienności, niepewności, złożoności i niejednoznaczności. Sytuacja z pandemią COVID-19 tylko wzmogła strach i niepewność w ludziach. Do opisu tak trudnych czasów pasuje termin VUCA.
**Czy da się w ogóle określić, jakie skutki przyniesie jeszcze większa niepewność? Niestety nie, bo ta sytuacja nie ma precedensu.** Jedyne co jest pewne, to że pandemia szybko się nie skończy. No chyba że nagle, w magiczny sposób, społeczeństwa otrzymają rosyjską szczepionkę na COVID-19, bo ta zamiast powstawać w naturalnym trybie 5–10 lat, spadnie na ludzi jak czarnobylski pył w przeciągu kilku miesięcy, żeby uwolnić całe narody i gospodarki od koronawirusa. Wszystkie optymistycznie myślące osoby warto od razu uprzedzić, że sytuacja „nowej normalności" zostanie z nami na długo i nikt naprawdę nie wie, jakie spowoduje konsekwencje ekonomiczne, ustrojowe i społeczne.

## Amygdala

Naukowcy już wiedzą, jaki wpływ ma pandemia na ludzkie zachowanie i sam mózg. Po wykonaniu rezonansu głowy w grupie kilku tysięcy osób okazało się, że jest taka część mózgu, która została nad wyraz pobudzona w wyniku pandemii. To ciało migdałowate zwane amygdalą – „centrum strachu".

Efekty społecznej izolacji i skalę wywołanych przez nią lęków trudno jeszcze ocenić. Jednak podobnie jak po pamiętnych atakach na World Trade Center z 11 września 2001 r., kiedy wszyscy ludzie ze strachu zgodzili się zdejmować buty, przechodząc przez bramki na lotniskach, pakować malutkie szampony do śmiesznych torebek, ruch powietrzny się zmniejszył i rozgorzały dyskusje na temat imigrantów – konsekwencje pandemii mogą ujawnić się z czasem i być jeszcze poważniejsze.
„Zarażenie" negatywnymi myślami tej części mózgu jest jak choroba chroniczna. Nie ustępuje z dnia na dzień, tylko utrzymuje się przez długie lata. Bo wszystko to, co wywołane strachem, jest irracjonalne i trudne do przewidzenia.

## Transparentność i kreatywność

**Zwłaszcza w takich czasach jak obecne – to właśnie komunikacją i kreatywnymi rozwiązaniami zaprojektowanymi na „nową normalność" da się zmniejszyć poczucie dystansu między konsumentami a marką.** Szczególnie dziś, gdy zarządzanie firmami powierza się księgowym, którzy z poziomu Excela wycinają teoretycznie najłatwiejsze do cięcia, czyli marketing, potrzeba bardziej transparentnej

*Jedyne co jest pewne, to że pandemia szybko się nie skończy.*


MARCIN GAWORSKI

WSPÓŁZAŁOŻYCIEL I PARTNER W NIEZALEŻNEJ AGENCJI KREATYWNEJ 180HEARTBEATS + JUNG V MATT

*Współzałożyciel filmowego domu produkcyjnego F25, współtwórca start-upu NapoleonCat, ekspert ds. Internetu i mobile w inkubatorze BonusCard. Członek rady ekspertów ThinkTank oraz rady nadzorczej Stowarzyszenia Agencji Reklamowych. Aktywny promotor i wykładowca marketingu internetowego.*

*Wygrały firmy, które zaangażowały kreatywność w swoje zmiany cyfrowe i zamiast długoletnich procesów digitalizacji skupiły się na wykorzystaniu najlepszych rozwiązań na rynku.*

komunikacji. I to nie tyle na poziomie reklamy, ile na każdym etapie budowania kontaktów na linii człowiek – firma. Komunikacji o nadziei na lepsze jutro, o wspieraniu siebie nawzajem, o swoich słabościach, lecz pokazujących wolę walki o lepsze jutro. To nie czas na kuszące promocje sprzedaży i generowanie zysków. **To czas na komunikację, która buduje zaufanie, pokazuje, że marka jest blisko ludzi.** Takim markom ludzie się odwdzięczą w przyszłości.

Na szczęście znalazły się marki, które bez strachu, wyraziście porozumiewają się z Polakami w czasach „nowej normalności". Aviva zafundowała darmowe ubezpieczenia dla medyków. Wspierając tę grupę zawodową, firma zyskała sympatię konsumentów. Innym przykładem jest Starbucks, który w kreatywny sposób zmienił swój marketing, a model dystrybucji produktów oparł na mobilnych dostawach oraz punktach drive-thru i curbside pick-up. Ten ostatni typ sprzedaży dotyczy restauracji z dużymi parkingami, gdzie serwuje się kawę prosto do samochodu. Osoba kierująca pojazdem parkuje w określonym miejscu na dużym placu, a pracownik przynosi zamówienie do klienta oczekującego w aucie, bez kontaktu z innymi ludźmi.

W agencji 180heartbeats + JUNG v MATT jeszcze podczas ogólnonarodowej izolacji zrealizowaliśmy ważne społecznie kampanie jak „Historie ukryte w ubraniach" dla Zalando (pierwsza kampania CSR tej marki w Polsce) i „The Lockdown" dla Teatru 21. Materiały są emitowane cały czas, gdy pandemia szaleje albo okresowo słabnie. Inny przykład naszych działań to „Kreatywna aukcja charytatywna na Allegro", do której zebraliśmy wszystkie owoce kreatywności naszych pracowników. Do akcji zaproszone zostały też inne agencje oraz freelancerzy. Po ich decyzji o przyłączeniu się do przedsięwzięcia, na Allegro ruszyła stworzona przez nas aukcja. Cały dochód z niej przekazaliśmy na Fundusz Interwencyjny WOŚP.

**Wszyscy ci, którzy chcą stawiać na kreatywność, bardzo szybko zareagowali na ogłoszony stan zagrożenia epidemicznego.** To wynik pandemii, że pewne procesy zaczęły przyspieszać. Szczęściarzami są agencje, które pracują bardzo blisko z klientem. Bo czasy społecznej izolacji wymusiły bliski kontakt marketera z agencją (mimo że na Zoomie) – kiedy agencja nie czeka na brief, tylko wychodzi z inicjatywą i przedstawia gotowe pomysły do wdrożenia.

## COVID-19 a digitalizacja

Po Internecie spacerował mem, w którym COVID-19 okazał się skuteczniejszy w cyfrowej transformacji firm niż niejeden dyrektor generalny (zwany często CEO) albo zarządzający technologiami CTO. I tak rzeczywiście się stało. Firmy odzieżowe przekierowały swoje inwestycje na budowanie e-commerce. Spółki w kryzysie zaczęły poszukiwać nowych produktów i usług dostępnych internetowo. Komunikacja i zadania projektowe przeniosły się w całości do systemów pracy zdalnej. E-biznes i cały reklamowy świat internetowy przeżyły następny boom na drodze transformacji cyfrowej. Dodatkowo organizacje zaczęły się zastanawiać, na ile i jak używają współczesnych dóbr digitalowych jak mobile, infrastruktura w chmurze, społecznościowe kanały komunikacji, a nawet drukarki 3D.

Wygrywały firmy, które zaangażowały kreatywność w swoje zmiany cyfrowe i zamiast długoletnich procesów digitalizacji skupiły się na wykorzystaniu najlepszych rozwiązań na rynku. Tak np. uczynił BNP Paribas, integrując się z aplikacją do umawiania wizyt fryzjerskich Booksy, żeby ułatwić klientom ustalanie terminów spotkań w banku. Rezerwacje okazały się tak proste jak planowane odwiedziny salonu urody, i to bez kolejki.

## Wygrać z wirusem

W marcu tego roku COVID-19 wypowiedział ludziom wojnę. Do ogłoszenia zwycięstwa nad tym okropnym wirusem zostało do wykonania jeszcze sporo pracy. **Wszyscy jednak wygramy, jeśli będziemy silni psychicznie, spokojniejsi, a marki skłonimy do komunikowania się w sposób transparentny, angażujący, ważny dla konsumentów.** Wygramy, jeśli dostrzeżemy nowe szanse w bardziej intensywnej cyfrowej obecności. A z ludzkiego punktu widzenia trzeba całemu społeczeństwu po prostu solidarności i przyzwoitości w tych trudnych czasach. Bo w takich momentach ludzie długo pamiętają otrzymane wsparcie i chętniej zrewanżują się innej osobie czy marce swoim zaangażowaniem w przyszłości.

# Zarządzanie

„Tyle wiemy o sobie, ile nas sprawdzono” – pisała Szymborska. Jaki jest wynik testów, którym poddaje nas rzeczywistość w czasie pandemii? O tym, na jakich wartościach opierać biznes i co jest pewne, nawet gdy wydaje się, że niczego już nie można być pewnym – opowiada Andrzej Kapera, dyrektor zarządzający w agencji Schulz brand friendly.

CZYTAJ →

ANDRZEJ KAPERA

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY
W AGENCJI SCHULZ BRAND FRIENDLY

*Z branżą reklamową związany od ponad 20 lat. Pracował zarówno po stronie klienta, jak i agencji. Specjalista od sprzedaży, który zna się nie tylko na pieniądzach, ale przede wszystkim na ludziach. W agencji odpowiada m.in. za zarządzanie zasobami, projektami i budżetami.*

# Dobry biznes opiera się na partnerstwie

**Niespełna pół roku temu praca zdalna, home office i model hybrydowy były zaledwie mniej lub bardziej interesującymi ciekawostkami poruszanymi przez niektórych pracowników i pracodawców w kontekście ustalania warunków współpracy. Koronawirus wywrócił wszystko do góry nogami. W firmach zrozumiano, jak jeszcze nigdy dotąd, że biznes tworzą ludzie i to dzięki nim udaje się przetrwać taki kryzys.**

## Rynek pracownika czy pracodawcy?

Do tej pory mówiło się jedynie o rynku pracodawcy albo o rynku pracownika. Zawsze określenia te miały w jakimś stopniu pejoratywny wydźwięk. Pracodawca patrzył głównie przez pryzmat finansów, a pracownik – swojego rozwoju i zawodowych celów. Nagle pojawił się COVID-19 i wszystko pomieszał. Pokazał, że trzeba przeformatować myślenie o tym, czym jest w ogóle relacja pracodawca – pracownik i co się w niej najbardziej liczy. Do tej pory okazywała się jednokierunkowa, zawsze ktoś dominował. **Doświadczenie pandemii pokazało, że te relacje powinny być szczere, oparte na zaufaniu i empatii.**

## Odpowiedzialność

Na poczucie bezpieczeństwa wpływają nie tylko informacje dotyczące pandemii, które docierają do ludzi z telewizji czy Internetu. Stabilność zatrudnienia dla wielu osób jest fundamentem spokoju. Pracodawcy w obliczu kryzysu muszą się wykazać elastycznością, opanowaniem i kreatywnością, by zapewnić zespołowi wsparcie w codzienności, np. przez dostęp do odpowiednich narzędzi i zapewnienie komfortowych warunków do pracy. Wielu pracowników nigdy wcześniej nie funkcjonowało w 100% zdalnie. **Rolą pracodawcy jest pomoc w odnalezieniu się w tej całkiem nowej rzeczywistości.**

## Empatia

Pracownicy zrozumieli, że liczą się głównie bezpieczeństwo i stabilność zatrudnienia, bardziej niż owoce w biurze, piłkarzyki i mleko bez laktozy. Pracodawcy zaś dostrzegli, że kontrolowanie każdej minuty pracy wcale nie jest konieczne, aby dobrze ją wykonywać. Tryb zdalny stał się „nową normalnością", ale żeby się w nim sprawnie komunikować – wszyscy muszą się wykazywać jeszcze większą empatią. Obawy pracodawców

> *Pracodawcy w obliczu kryzysu muszą się wykazać elastycznością, opanowaniem i kreatywnością, by zapewnić zespołowi wsparcie w codzienności.*

o zmniejszenie efektywności okazały się w dużej mierze nietrafione, chociaż wiele firm zaczęło się zmagać z czysto zadaniowym podejściem do pracy, co może mieć wpływ na jakość usług.
W naszej agencji proces przejścia na tryb zdalny okazał się bezproblemowy. Staliśmy się jeszcze bardziej punktualni, więcej od siebie wymagamy, jesteśmy dokładniejsi w przekazywaniu informacji, bo tego wymagają od nas nowe sposoby komunikacji. Błyskawicznie wprowadzone procedury, rozeznanie w stosowanych narzędziach, a także wcześniejsze doświadczenia sprawiły, że każdy z pracowników Schulza może się czuć zaopiekowany.
Nie da się rozwiązać żadnego problemu bez szczerej rozmowy. **W obliczu zagrożenia jesteśmy przede wszystkim ludźmi, którymi targają podobne emocje.**

## Bezpieczeństwo

Strach nie pomaga w kreatywności i efektywności. Ludzki mózg nauczył się wychwytywać sygnały płynące z otoczenia, które wskazywały na niebezpieczeństwo. Często spłyca to ludzkie reakcje do trzech stanów: walka, ucieczka lub „zamrożenie". W takiej atmosferze nie ma co marzyć o innowacyjności. Tylko poczucie bezpieczeństwa pozwala na efektywną i satysfakcjonującą pracę, a co za tym idzie – dobre wyniki. Tryb zdalny bardzo pozytywnie wpłynął na kreatywność naszych zespołów. Pełna swoboda w trakcie burz mózgów sprawiła, że nasi kreatywni tworzą jeszcze lepsze i bardziej zaskakujące pomysły. Liczy się efekt, a nie to, czy zamykamy się w salce konferencyjnej lub chill roomie.

*Pracownicy zrozumieli, że liczą się głównie bezpieczeństwo i stabilność zatrudnienia, bardziej niż owoce w biurze, piłkarzyki i mleko bez laktozy.*

*Często Twoi pracownicy, to również Twoi klienci, wraz ze swoimi rodzinami i znajomymi. Tym bardziej dobrze mieć w trudnych czasach sprzymierzeńców.*

## Zaufanie

**Czas pandemii pokazał, jak ważną rolę w biznesie odgrywa nie tyle pieniądz, ile to, co sprawia, że się go zarabia.** Brak zaufania wiąże się z ciągłą asekuracją i strachem przed podejmowaniem trudnych i odważnych decyzji. Michał Szafrański napisał nawet książkę *Zaufanie, czyli waluta przyszłości*. Moim zdaniem zaufanie nie jest nową walutą – to powrót do korzeni, który bardzo mnie cieszy.
Równie istotna jest szczerość. Nieustanna próba zrozumienia wzajemnych potrzeb, problemów oraz otwarta komunikacja pomogą wyjść obronną ręką z najtrudniejszych biznesowych sytuacji. Jeśli podejmowane w firmie kroki pozostaną przejrzyste i zrozumiałe, a zespół będzie zapraszany do dyskusji, można liczyć na większe zaangażowanie nie tylko managerów, ale także szeregowych pracowników. Warto informować szczerze o sytuacji finansowej firmy, dzięki temu pracownik poczuje się przygotowany na ewentualne złe czasy i trudne decyzje.
Często Twoi pracownicy, to również Twoi klienci, wraz ze swoimi rodzinami i znajomymi. Tym bardziej dobrze mieć w trudnych czasach sprzymierzeńców.

## Optymizm

**Biznes to nie maszyny, komputery i biuro. Biznes to ludzie.** Zawsze warto otaczać się różnymi osobami: które wspierają, pomagają, podpowiadają, a czasem krytykują.
Ostatnio agencja Schulz brand friendly otrzymała wyróżnienie Marketing z Sercem za zarządzanie w kryzysie i modelowe dbanie o zespół w trudnych czasach. Nasze działania zaprocentowały większą lojalnością, zaufaniem, poczuciem bezpieczeństwa, ale i jeszcze lepszą efektywnością biznesu, który tworzymy wspólnie. Wszystko to ma bezcenną wartość, ponieważ innowacje tworzą ludzie, którzy nie są zestresowani, pracują w poczuciu bezpieczeństwa i optymistycznie patrzą w przyszłość.

# Wygrać z wirusem

## Skład redakcyjny


INICJATYWA
*zespół Schulz brand friendly*

REDAKTOR PROWADZĄCY
*Dominika Kozłowska*

REDAKTOR MERYTORYCZNY
*Emilia Czerwiec*

PROJEKT GRAFICZNY
*Marcin Pająk*

SKŁAD RAPORTU
*Przemysław Dzierzbicki*

REDAKCJA JĘZYKOWA I KOREKTA
*Tomasz Charnas*

POMYSŁ I OPRACOWANIE
SCHULZ brand friendly

PATRONAT MEDIALNY
Media Marketing POLSKA

WSPÓŁTWÓRCY
PEPSICO
BNP PARIBAS
L'ORÉAL POLAND·BALTIC
AVIVA
olx
180