



„Nowa normalność – w kierunku brandingu cyfrowego”

CIMO Standards & Foresight

Chartered Institute of Marketing Officers
– Standards & Foresight

Raport z badań – czerwiec 2022



Spis treści

Wprowadzenie	3
Eksperci i metodyka	5
Kluczowe wnioski i wyniki	12
Wyniki szczegółowe	22
I. Wskaźnik Optymizmu Marketingowego CIMO	23
II. Strategie marketingowe na polskim rynku	29
III. Budżet marketingowy – obszar inwestycji i ich efektywność	34
IV. Planowane inwestycje marketingowe	44
V. Kompetencje marketerów	48
VI. CIMO Insights	52
Podsumowanie	59
Partnerzy i podziękowania	62

Wprowadzenie

Badania pokazują, że ponad **80% prezesów i właścicieli jest przekonanych o kluczowej roli marketingu** w budowaniu sukcesu organizacji.

Jednocześnie zdecydowana większość marketerów wyraża przekonanie, że marketing nie jest właściwie rozumiany i doceniany w organizacji – zarzuca się mu często niskie kompetencje, zbyt wysokie koszty, niską skuteczność czy wydajność działań. Marketing rozpaczliwie potrzebuje standardów profesjonalnych.

Pandemia COVID-19, wojna w Ukrainie czy nowe technologie każdego dnia uzmysławiają nam, że wkraczamy, jeśli już w niej nie jesteśmy, w nową normalność. Jej wynikiem jest wysoka niestabilność i niepewność działań, skracający się czas życia firm i marek czy rosnąca presja na efektywność działań marketingowych. **Marketing potrzebuje profesjonalizacji**, łączenia nauki ze sztuką, zdolności kreatywnego myślenia i adresowania standardów działania.

Profesjonalizacja działań marketingowych jest szczególnie ważna, gdy weźmie się pod uwagę, że ok. **1/4 budżetów marketingowych jest marnowanych**, a jednocześnie 50% wartości (kapitalizacji rynkowej) firm budowana jest w oparciu o aktywa niematerialne, a wśród nich największa część kreowana jest przez działania rynkowe (marka, baza klientów, strategiczne partnerstwa etc.).



dr hab. Robert Kozielski

Chartered Marketer, CIM
CEO, questus, Uniwersytet Łódzki

Wprowadzenie

Wobec powyższego oddajemy w Państwa ręce **pierwszy na rynku polskim raport dotyczący stanu polskiego marketingu**, kierunków jego rozwoju, koniunktury inwestycyjnej czy efektywności działania w świecie offline i digital, który jest opracowany na bazie danych zebranych wśród profesjonalnych marketerów. Marketerów, którzy są absolwentami bądź posiadają już dyplom The Chartered Institute of Marketing (CIM) w Londynie.

The Chartered Institute of Marketing (CIM) to najstarsza i największa na świecie organizacja specjalizująca się budowaniu i weryfikowaniu standardów profesjonalnych i międzynarodowych kwalifikacji w sferze marketingu. questus zaś od prawie 20 lat angażuje się w rozwój kompetencji profesjonalnych w dziedzinie marketingu i jest jedynym Akredytowanym Centrum Szkoleniowo-Egzaminacyjnym CIM w Polsce.

Minęło 20 lat od momentu, gdy pierwsi Uczestnicy programów CIM realizowanych w Polsce ukończyli międzynarodową kwalifikację. Od tego czasu baza Absolwentów przekroczyła 1000 osób. To dobry moment, aby **wspólnie kształtować i wpływać na standardy profesjonalne w sferze marketingu**.

Oddajemy w Państwa ręce pierwszy raport „CIMO Standards & Foresight” z nadzieją, że spotka się z przychylnym przyjęciem, a przede wszystkim wzbudzi dyskusję nad możliwościami wzmocnienia roli marketingu w budowaniu sukcesu organizacji i podnoszeniu standardów prowadzenia działań marketingowych oraz prestiżu zawodu marketera.

Eksperci

Ekspertami „CIMO Standards & Foresight” są absolwenci i posiadacze **najbardziej prestiżowych na świecie kwalifikacji profesjonalnych w dziedzinie marketingu** – The Chartered Institute of Marketing (CIM).

Są to menedżerowie z wieloletnim praktycznym doświadczeniem w biznesie, którzy zarządzają działaniami marketingowymi w uznanych na rynku polskim i światowym organizacjach. Łączą sferę nowoczesnych metod i narzędzi ze sprawdzonymi rozwiązaniami, podejście innowacyjne z dobrymi światowymi praktykami rynkowymi.



Eksperci

Bablok Wojciech – Deloitte,
Senior Manager I Sustainability Consulting
Central Europe

Bicka Magdalena – ETi European Food
Industries, Senior Brand Manager

Bołtuć Kinga – PolCard from Fiserv,
Marketing Director

Bojarojć Joanna – Appchance, Center.ai,
Marketing Manager

Borkowski Rafał – mBank, Zastępca
Dyrektora Marketingu Bankowości
Detalicznej

Broniarek Rafał – EY, Head of Brand,
Marketing & Communication

Chęcielewski Michał – HP, Category
Product Manager

Cybulska Anna – BP, B2B Marketing
Manager

Czerniawski Mateusz – Polfa Tarchomin,
Digital & e-Commerce Manager

Czyrko Beata – Salveo Poland,
Dyrektor Marketingu

Dec-Galuk Joanna – Roca Polska i Roca
Poolspa, Dyrektor Marketingu

dr Dębek Michał – TryEvidence,
Head of Market Research & Analysis

Gracel Jarosław – ASTOR, Prezes Zarządu

Grzanecka Joanna – Yamaha Motor,
Dyrektor Marketingu

Grzywacz Aleksandra – Adobe, Account
Executive Eastern Europe - Magento

Grzywacz Małgorzata – Esri, Marketing
Director

Hibner Piotr – Santander Digital,
Dyrektor Zarządzający



Eksperci

Józwiakowski Marcin – RS Components,
Marketing Manager Eastern Europe

Jucha-Gierczak Joanna – GM Automatyka,
Marketing and sales

Kalinowska Katarzyna – Bayer,
Product Manager Cardiovascular

Kałka Ewelina – Neuca, Dyrektor ds.
Zarządzania Asortymentem i Promocją

Kozłowska Agnieszka – Shell,
Head of Non-Fuel Retail Business Central
and Eastern Europe

Krynicky Olaf – Samsung, Dyrektor ds.
Komunikacji

Kubocz Zuzanna – Mondelez, Brand Manager

Langer Joanna – Infobip, Senior Account
Executive Manager

Łapińska Katarzyna – Syngenta Polska,
Marketing Manager Cental Europe

Maciołek Dariusz – BNP Paribas,
Dyrektor Zarządzający Marketingu,
Komunikacji i Zaangażowania Społecznego
Majer Włodzimierz – Business Consulting,
Członek Zarządu

Manista Artur – Flying Bisons I UX/UI
Digital Consulting, Head of Growth

Maszewska Agnieszka – Jet Line,
Dyrektor Marketingu i Komunikacji
oraz Wiceprezeska Zarządu Fundacji Rejs
Odkrywców

Medowski Michał – Reckitt, Regionalny
Dyrektor Marketingu PLEE

Michota Agnieszka – Bridgestone,
Regional Manager Brand Marketing

Molewska Sylwia – Ecol-Group,
Marketing Manager

Morawski Marcin – Dell Technologies,
Country Marketing Manager Poland

Mościcka Izabela – Bank Gospodarstwa
Krajowego, Dyrektor Departamentu
Komunikacji i Zarządzania
Doświadczeniami Klienta

Nowak Małgorzata – Medicover, Kierownik
Działu Marketingu Usług Medycznych

Olczyk Maciej – Propharma,
Założyciel i Prezes Zarządu

Ostachowski Marcin – Panasonic,
Business Unit Director Baltics

Padziński Andrzej – itaxi, Board Member

dr Pawłowska Agata – Niezależny
konsultant i przedsiębiorca

Podgórski Tomasz – MAIN (EIP Group),
Marketing Director

Eksperci

dr Pogorzelski Jacek – Prime Code,
Dyrektor zarządzający oraz BlueFox,
Partner zarządzający

Pokrowiecki Hubert – Funktional, CEO

Ramult Karolina – Gemini Polska,
Head of Marketing

Rojek Łukasz – Lactalis Group, Senior
Brand Manager Polska i Kraje Bałtyckie

Rzepkowska Agnieszka – PZU,
Dyrektor ds. Komunikacji Marketingowej

Skopińska Patrycja – Volkswagen Group
Polska, Customer Experience & Lead
Business Project Manager

Skrodzka Aleksandra – AniCura, M&A
Manager Poland

Szwakopf Marta – XPLUS GLOBAL,
Global Marketing Manager

Szwed Paulina – SunRoof International,
Head of Marketing

Ścierzyński Jakub – Instal-Projekt,
Dyrektor ds. Rozwoju

Szymków Małgorzata – York Promotion,
Konsultant marketingowy

Trojanowska Agata – Polpharma,
Head of Digital Marketing and CX,

Walczak Katarzyna – Wakacje.pl, Członek
Zarządu, Dyrektor Marketingu

Woźniak Mateusz – Billennium S.A.,
Head of Marketing

Zakrzewski Tomasz – VELUX,
Regional Manager

Zbyryt Marianna – Credit Agricole Bank
Polska, Dyrektor Strategicznych Projektów
Marketingowych

Zgoda Przemysław – Grupa Tubądzin,
Key Account Manager

Żórawski Tadeusz – Molecular BBDO,
Global eCommerce Strategy Director





Arkadiusz Wódkowski
Właściciel, ABM

” W badaniu wykorzystano optymalną do problemu i preferencji grupy docelowej metodykę badawczą – wywiady wspomagane komputerowo CAWI. Dzięki posiadanej przez questus wyczerpującej bazie absolwentów można prowadzić wiarygodne badania z możliwie niewielkim marginesem błędu. Szczególne cenne w opisywanym projekcie jest pogłębienie wyników poprzez realizację badań jakościowych metodą in-depth interview – IDI.

”

Metodyka badania

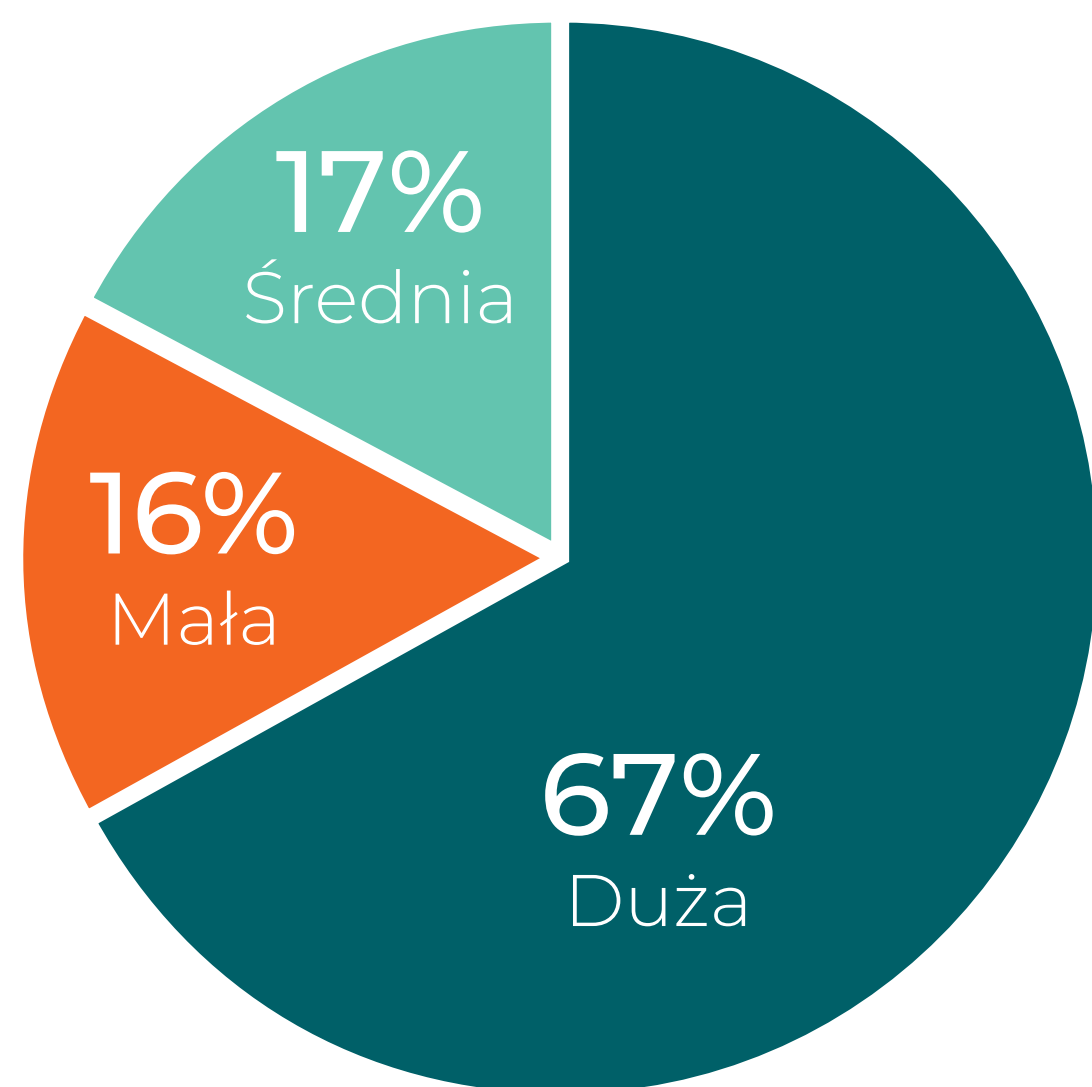
Badania stanowiące podstawę raportu są **pierwszymi tego typu badaniami w Polsce**, których celem jest określenie standardów prowadzenia działań marketingowych na rynku polskim oraz prognozy jego rozwoju w przyszłości. Pozwalają one na **benchmarking własnych działań rynkowych, ocenę koniunktury marketingowej w Polsce, jak i identyfikację kluczowych kierunków i obszarów inwestycji marketingowych**.

Badanie „CIMO Standards & Foresight” prowadzone było w okresie maj/czerwiec 2022 w formule badań ilościowych z wykorzystaniem metod: CAWI oraz jakościowych (IDI) w panelu ekspertów. Do udziału w badaniu zaproszeni zostali profesjonalni marketerzy absolwenci programów CIM oraz Ci, którzy posiadają międzynarodowe kwalifikacje The Chartered Institute of Marketing w Londynie. W sumie w badaniu wzięło udział 52 managerów marketingu średniego i wyższego szczebla dobranych w sposób celowy. Kryterium doboru był z jednej strony udział w programie CIM, z drugiej – posiadane doświadczenie zawodowe (min. 10 lat), obszar rynkowego działania (B2B, B2C) a także zajmowane stanowisko (CEO, dyrektor marketingu, manager marketingu).

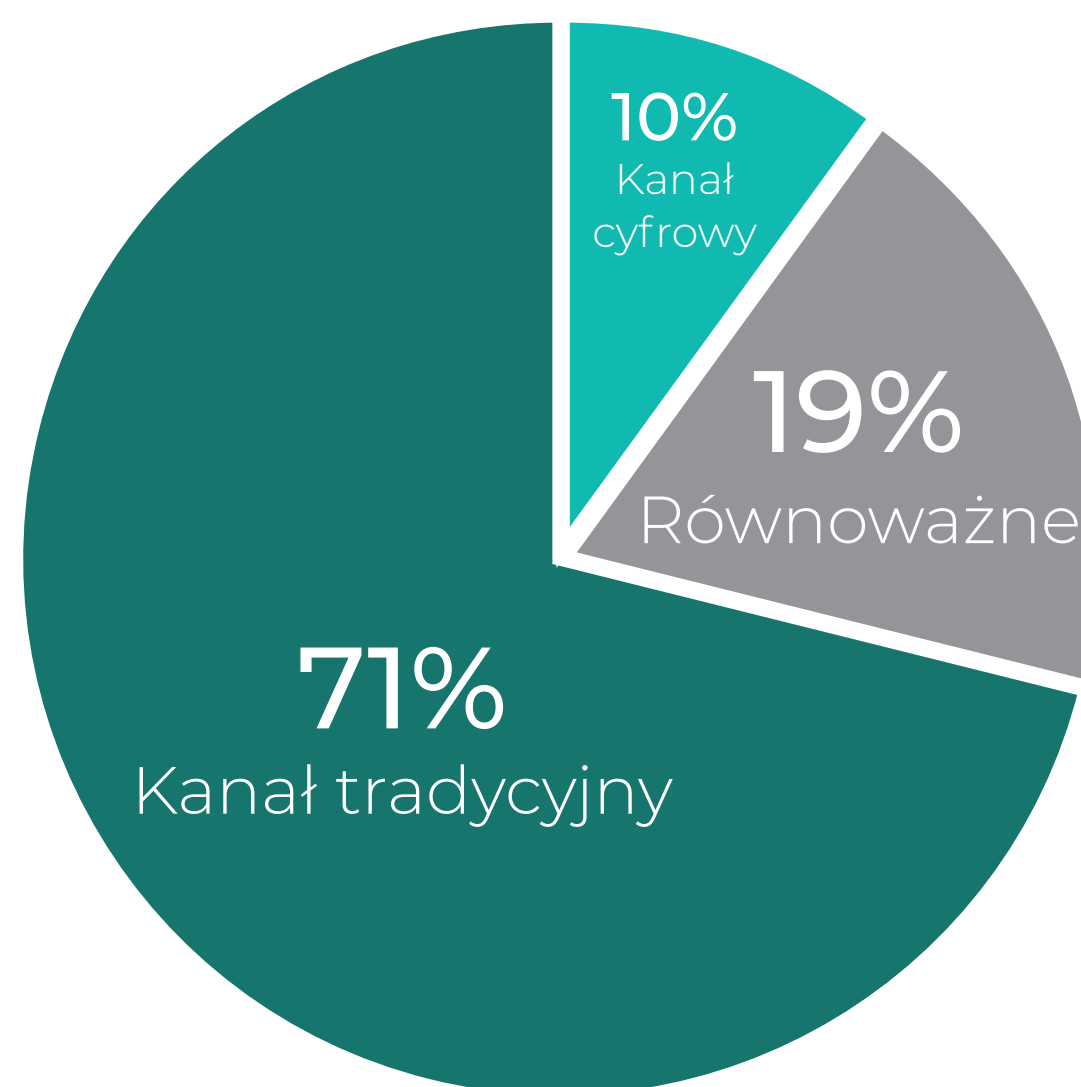
W strukturze próby dominowali przedstawiciele dużych firm, funkcjonujących w modelu B2B, których przychody generowane są głównie w kanale tradycyjnym. Były to częściej kobiety z min. 15-letnim stażem oraz zajmujące stanowisko dyrektora marketingu.

Metodyka

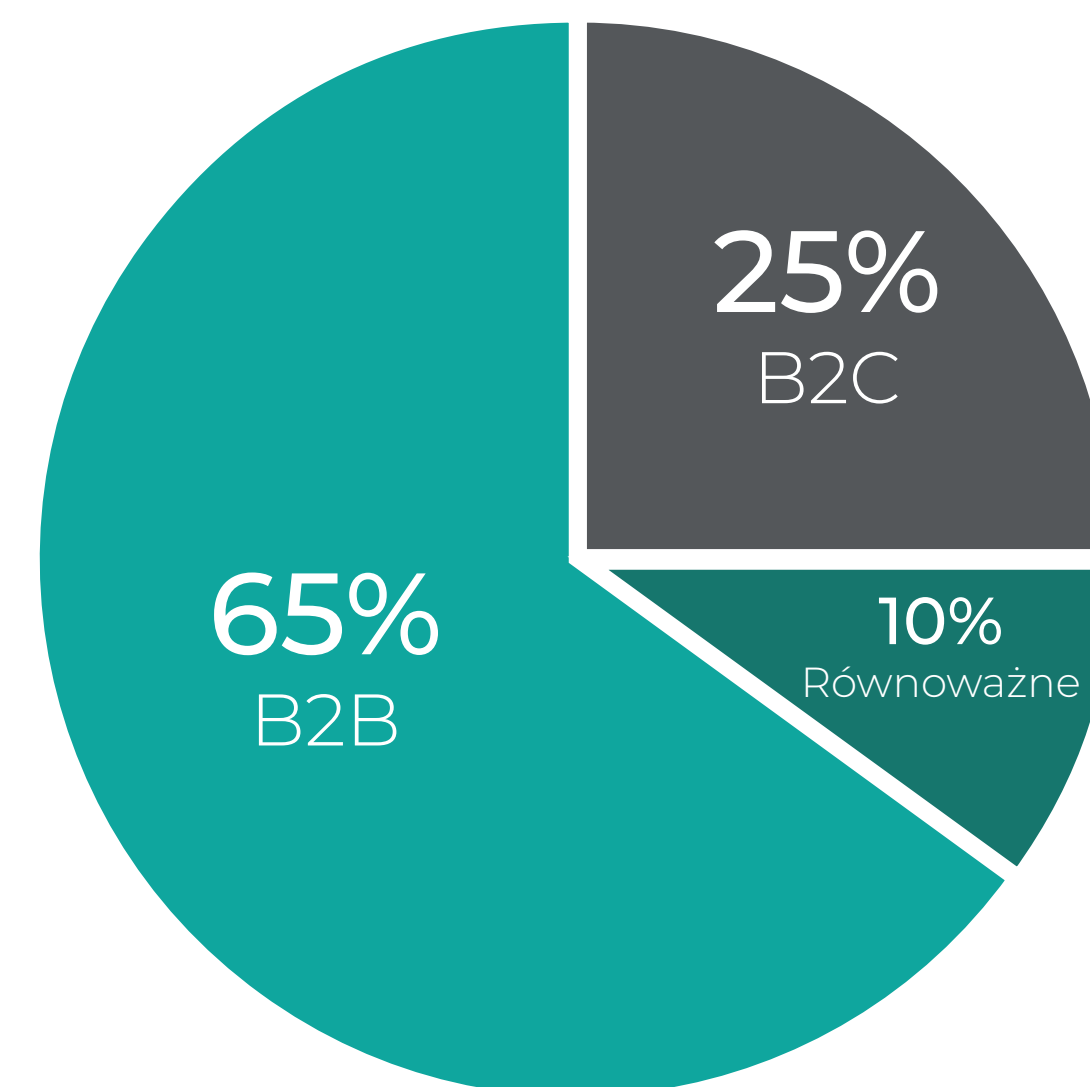
Struktura próby – organizacja



Wielkość
firmy



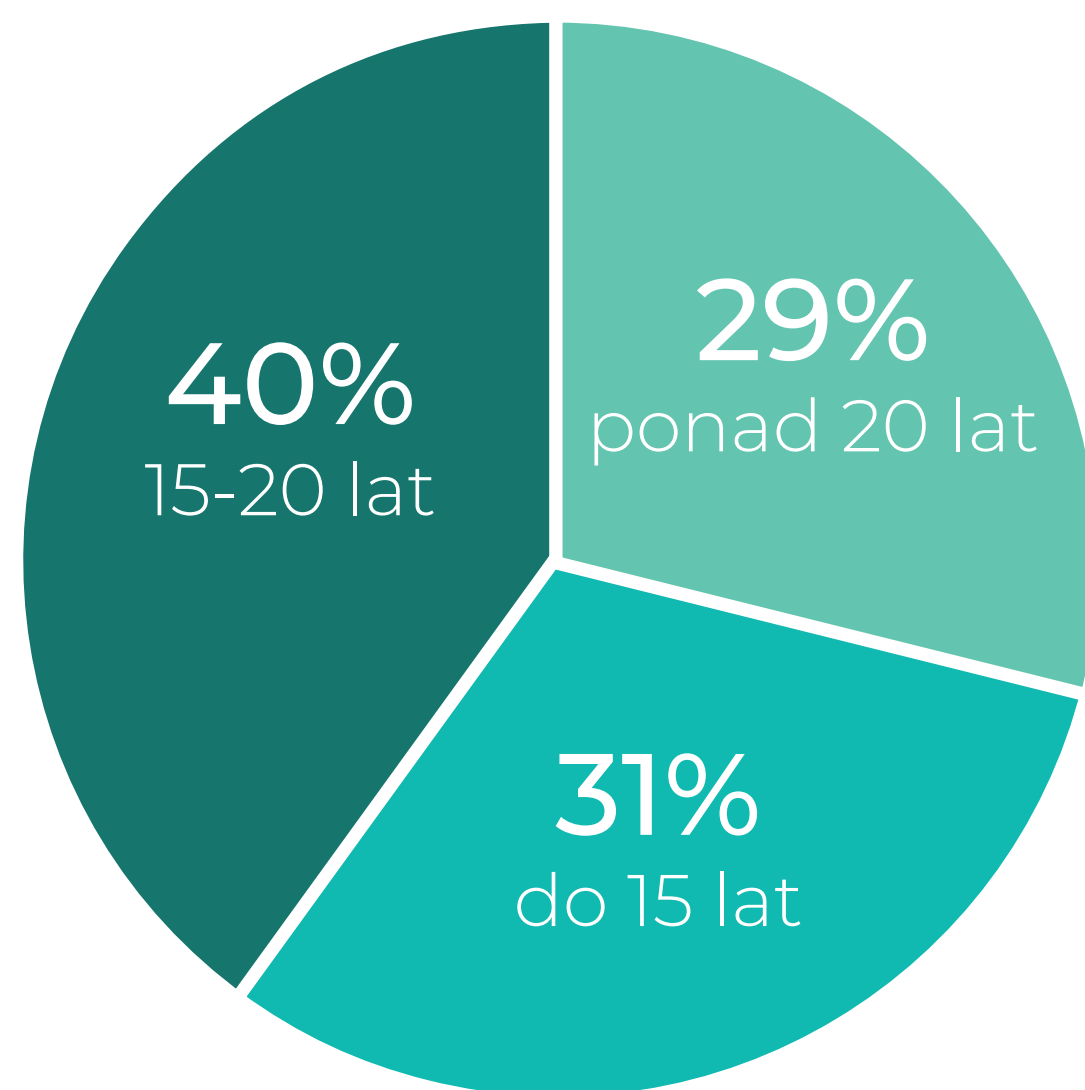
Źródła
przychodów



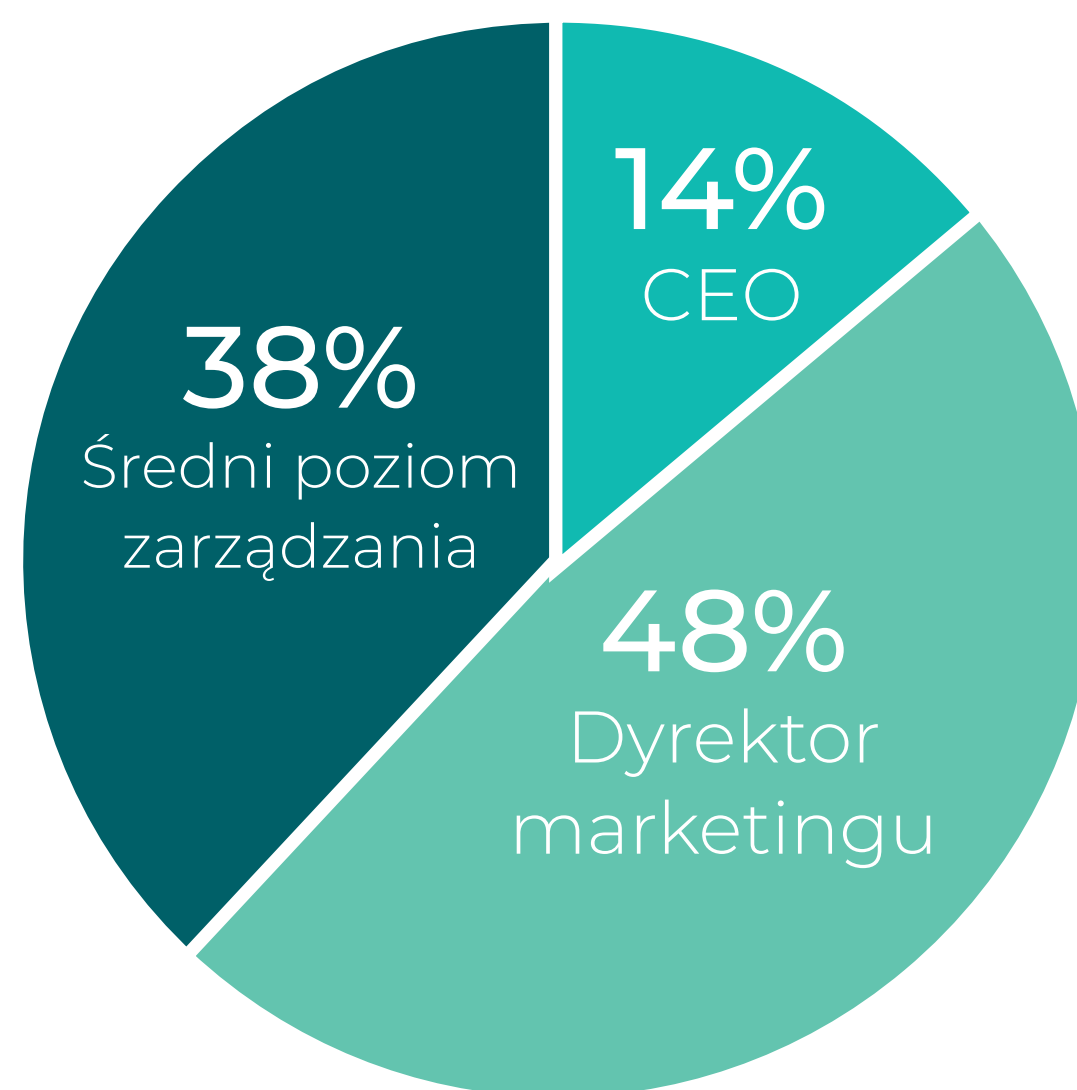
Rodzaj relacji
biznesowych

Metodyka

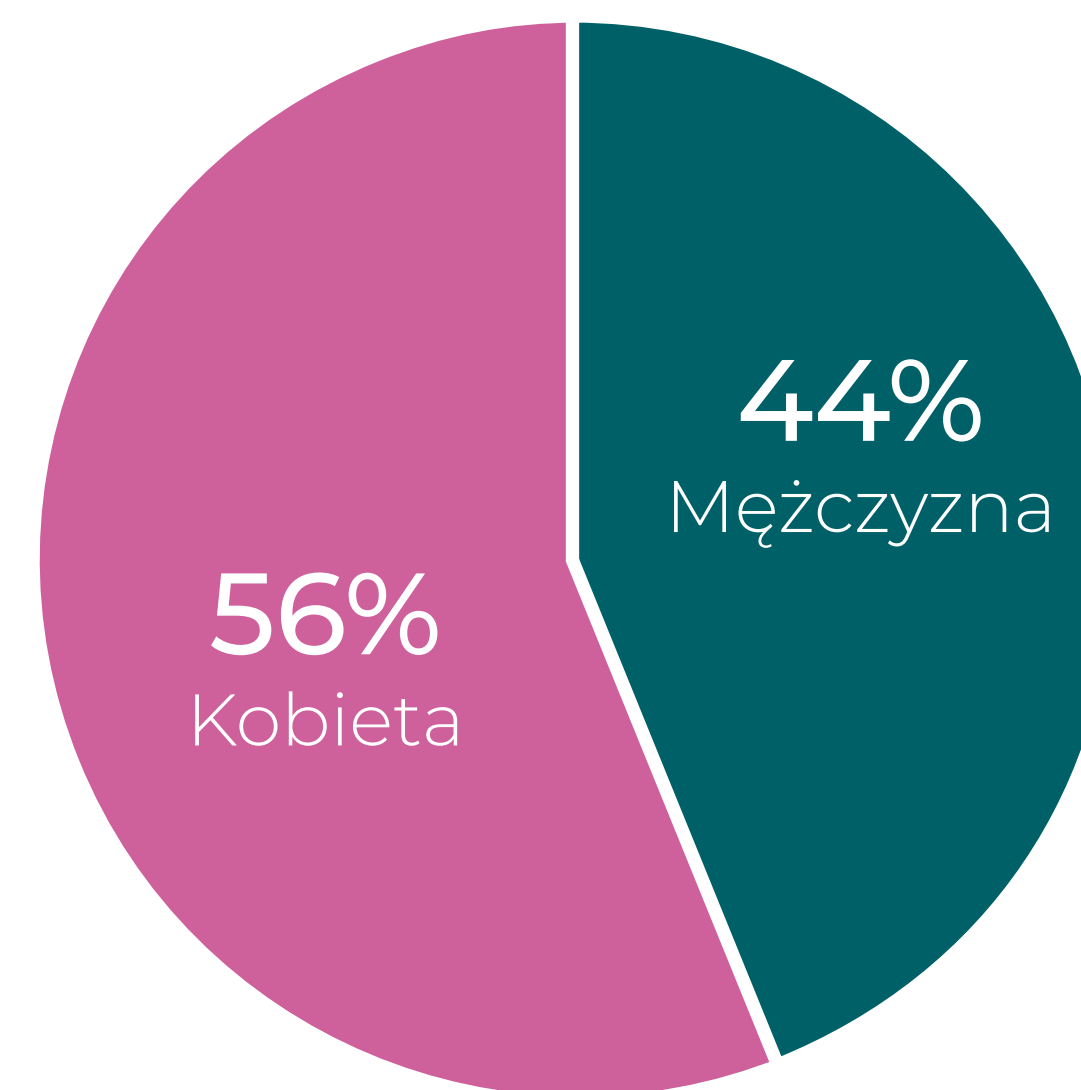
Struktura próby – CIMO



Doświadczenie
w biznesie



Stanowisko



Płeć



Kluczowe wyniki i wnioski

Wskaźnik optymizmu rynkowego CIMO

1 Autorski **Wskaźnik Optymizmu Rynkowego CIMO** (Chartered Institute of Marketing Officers) w pierwszej fali badania **wyniósł 47,59 przy wartości maksymalnej 100**. Jest on wynikiem zagregowanej oceny sytuacji rynkowej oraz warunków konkutowania, a także perspektyw jej rozwoju w najbliższych miesiącach, postrzeganych ryzyk i barier przyszłego rozwoju, jak i prognozowanej skali wzrostu inwestycji marketingowych. Taki poziom wskaźnika, mimo, że to pierwsza fala badania, wskazuje na widoczne obawy marketerów co do możliwości rozwoju i przyszłego wzrostu.

2 Oczekiwane w najbliższych miesiącach **turbulencje rynkowe, dostrzegane już ograniczenia rozwoju polskiego rynku oraz zagrożenia ze strony konkurentów to kluczowe czynniki determinujące pesymizm CIMO** w odniesieniu do oceny sytuacji rynkowej i warunków konkutowania.

3 Kluczowe bariery i ryzyka przyszłego działania dostrzegane są głównie w sferze **recesji, rosnących kosztów działania oraz spadku dochodów klientów**, a w konsekwencji popytu.

4 **40% badanych firm nie planuje ani zmniejszać, ani zwiększać swoich wydatków marketingowych** w najbliższym kwartale. W tym kontekście obawy CIMO budzą także oczekiwane wzrosty wydatków marketingowych, które w ich opinii mają być realizowane przez inne firmy na rynku.

Strategie marketingowe na polskim rynku

1 Obecne strategie rynkowego konkurowania firm na polskim rynku budowane są w oparciu o silną markę i umiejętności budowania relacji biznesowych z partnerami biznesowymi.

Patenty i inne bariery prawne, a także unikalne modele biznesowe czy niskie ceny nie decydują dzisiaj o istotnej przewadze konkurencyjnej.

2 Zdolności konkurencyjne „jutra” oparte wciąż będą na silnej marce i marketingu relacji, ale w coraz większym stopniu zależeć będą również od efektywnego wykorzystywania kanałów cyfrowych i działań w sferze digital marketingu. To właśnie silna marka, kanały cyfrowe i nowe technologie będą stanowiły główne źródła przyszłego wzrostu firm na polskim rynku.

3 CIMO nie dostrzegają dużych możliwości biznesowych w strategiach, które oparte są na koncentracji na wybranym obszarze rynkowego działania, podnoszeniu jakości produktów oraz zmianach zachowań klientów czy słabości działań konkurentów.



Budżet działań marketingowych – obszary inwestycji i ich efektywność

1 Najpowszechniej prowadzonymi przez firmy na rynku polskim były działania marketingu cyfrowego – **96% badanych wskazało na aktywność w obszarze digital marketingu**. Najmniej CIMO w ostatnich miesiącach angażowali swoje zasoby w prowadzenie działań w miejscu sprzedaży (34%), innowacje (38%) oraz budowanie i zarządzanie doświadczeniami klientów (44%).

2 **Największe środki na działania marketingowe przeznaczane były na działania digital marketingowe** (20,0% w budżetach marketingowych), wsparcie sprzedaży (15,9%) oraz komunikację marketingową (15,0%). Relatywnie najmniejsze środki wydatkowane były na rozwój kompetencji marketingowych (2,1%), innowacje inne niż produktowe (2,2%) oraz działania marketingowe w miejscu sprzedaży (2,8%).

3 **Działania digital marketingowe stanowią nie tylko największą pojedynczą pozycję w budżecie, ale także rosły najszybciej w przypadku ¾ badanych firm**. Obok digital marketingu CIMO zwiększali swoje wydatki także na wsparcie sprzedaży i e-commerce. Najniższą dynamikę wzrostu zaobserwować można w odniesieniu do działań w sferze budowania kapitału marki, komunikacji wewnętrznej oraz działań PR.



Budżet działań marketingowych – obszary inwestycji i ich efektywność

4

Dominującymi obszarami działań w sferze digital marketingu są reklama online oraz content marketing – 94,2% badanych firm prowadzi taką aktywność.

Równie aktywne są firmy badanych CIMO w obszarze social mediów (92,3%). Wśród „innych” wskazywano najczęściej na – afiliacje, digital prospecting, digital profiling, social selling e-mail marketing, mobile marketing, rozwój strony www, portal dla klientów, video case, webinaria online, współpraca z e-commerce branżowym.

5

$\frac{2}{3}$ budżetu marketingowego przeznaczanego na digital inwestowane było w reklamę online oraz content marketing. Co piąta złotówka wydawana na digital była przeznaczana na działania w sferze social mediów. Jednocześnie najszybciej rosły w ostatnim kwartale wydatki na reklamę online i content marketing.

6

Rośnie efektywność działań marketingowych – wzrosła ona w przypadku ponad 40% badanych firm, a spadła jedynie w przypadku co 10 badanej firmy.





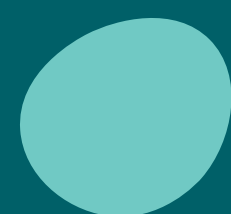
Planowane inwestycje marketingowe

- 1** Kluczowe obszary planowanego **wzrostu inwestycji marketingowych to wsparcie sprzedaży (57,7%** badanych planuje wzrost w tym obszarze), **wzmocnienie lojalności i relacji z klientami (50,0%) oraz dalsza intensyfikacja działań w sferze digital (50,0%).** Najmniej firm deklaruje wzrost wydatków na działania PR (13,5%), komunikację wewnętrzną (13,5%) oraz aktywności w miejscu sprzedaży (21,2%).
- 2** **Głównym kierunkiem inwestycji w przyszłych miesiącach w sferze digital marketingu będą social media** oraz pozostaną nimi reklama online i content marketing. Najmniej firm deklaruje wzrost inwestycji w działania influencer marketingu.

CIMO Insights

1

Wpływ wojny w Ukrainie na działania marketingowe firm:



Generalny niski Wskaźnik Optymizmu Rynkowego CIMO (47,59) jest wynikiem **obaw związanych z wojną w Ukrainie**. Negatywny wpływ dostrzegany jest w obszarze słabnącej gospodarki, obniżenia popytu, wzrostu kosztów działania, zaburzenia łańcuchów dostaw, redukcji zatrudnienia i kosztów działania firm.



Pozytywne efekty wojny w Ukrainie dostrzegane są między innymi we **wzroście liczby klientów poprzez napływ imigrantów z Ukrainy**, co przekłada się na popyt w niektórych kategoriach rynkowych (FMCG, usługi bankowe itp.) czy też **rosnącego zapotrzebowania na produkty związane z bezpieczeństwem**, na przykład w sferze IT. Sytuacja za wschodnią granicą premiowała także te firmy, które miały **wysoką zdolność adaptacyjną i elastyczność** budowania oferty dla klientów z Ukrainy.

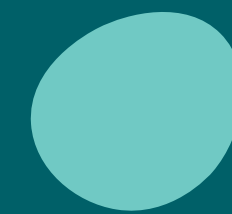




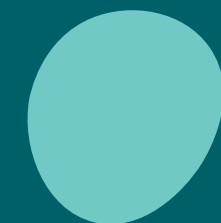
CIMO Insights

1

Wpływ wojny w Ukrainie na działania marketingowe firm:



Wojna w Ukrainie uwypukliła **rolę wartości podstawowych** w działaniach marketingowych firm. Wskazała na **aspekty etyczne i humanitarne**. Pokazała absolutnie niezwykle zaangażowanie polskich firm w pomoc Ukrainie oraz premiowanie tych, którzy zrywają współpracę z Rosją w kontekście agresji w Ukrainie.



Na uwagę zasługuje także fakt, że wydarzenia ostatnich miesięcy wzmaczały i wzmacniać będą oczekiwanie **przyspieszyła transformacji energetycznej i wzmocnienia neutralności klimatycznej**. To z kolei intensyfikować będzie działania z zakresu **purpose branding, sustainable marketingu** etc.

CIMO Insights

2

Aktywności marketingowe warte docenienia:

- Z pewnością na pierwszy plan wysuwają się wszelkiego rodzaju działania i aktywności rynkowe, które były wyrazem **wsparcia dla Ukrainy**. Był i jest to **przejaw autentycznego i spontanicznego ruchu społecznego, także w wymiarze rynkowym**.
- Spośród aktywności wartych wyróżnienia CIMO wskazali na:
 - kampanię marki **YES „Jestem Kobietą”** oraz późniejsza akcja **„YES mówi NO”**;
 - działania marki **Dove**, która pokazuje toksyczny wpływ influencerów na nastolatki.
- Jako wartościowe, a na pewno warte dalszej, pogłębionej analizy, badani wskazali działania informacyjne Ukrainy i Prezydenta Ukrainy w wojnie z Rosją, urodzinową kampanię Lidl, kampanię społeczną WWF pt. „Sorry, nie taki mamy klimat” zorganizowaną na Dzień Ziemi, kampanię Orbit, która globalnie wykorzystuje insight „wyjścia z domu”, kampanię platformy zakupowej Shopee, komunikację profilu Województwa Podlaskiego na LinkedIn, start-upy o wyraźnym nakierowaniu na CSR/ESG – np.: Her Impact, „Ubrania do oddania” oraz kampanię „Praca na metal”.



Tadeusz Żórawski

Global eCommerce Strategy Director,
Molecular BBDO

Na rynku panuje dość duża obawa i niepewność co do najbliższej przyszłości, podsycana kryzysem wywołanym przez wojnę, a wcześniej pandemię i napięcia polityczne. Dlatego większość marketerów woli ostrożnie podchodzić do inwestycji i stawiać na bezpieczne i sprawdzalne pod względem analiz zwrotu z inwestycji kanały – digital marketing, w tym reklamę online, SEO, content marketing, a dalej wsparcie sprzedaży i e-commerce – choć potencjał tego ostatniego jeszcze jest przez niektórych niedoceniany, co zadziwia, biorąc pod uwagę lekcje związane z tym, że w czasie w pandemii często zwyciężały te firmy, które najsprawniej wykorzystywały ten kanał. Na pewno istnieje obawa co do inwestowania w najwyraźniej mniej „kontrolowalne” i mierzalne w oczach marketerów obszary – np. influencer marketing.

CIMO Standards & Foresight

Czerwiec 2022
– wyniki szczegółowe

Wskaźnik optymizmu Rynkowego CIMO

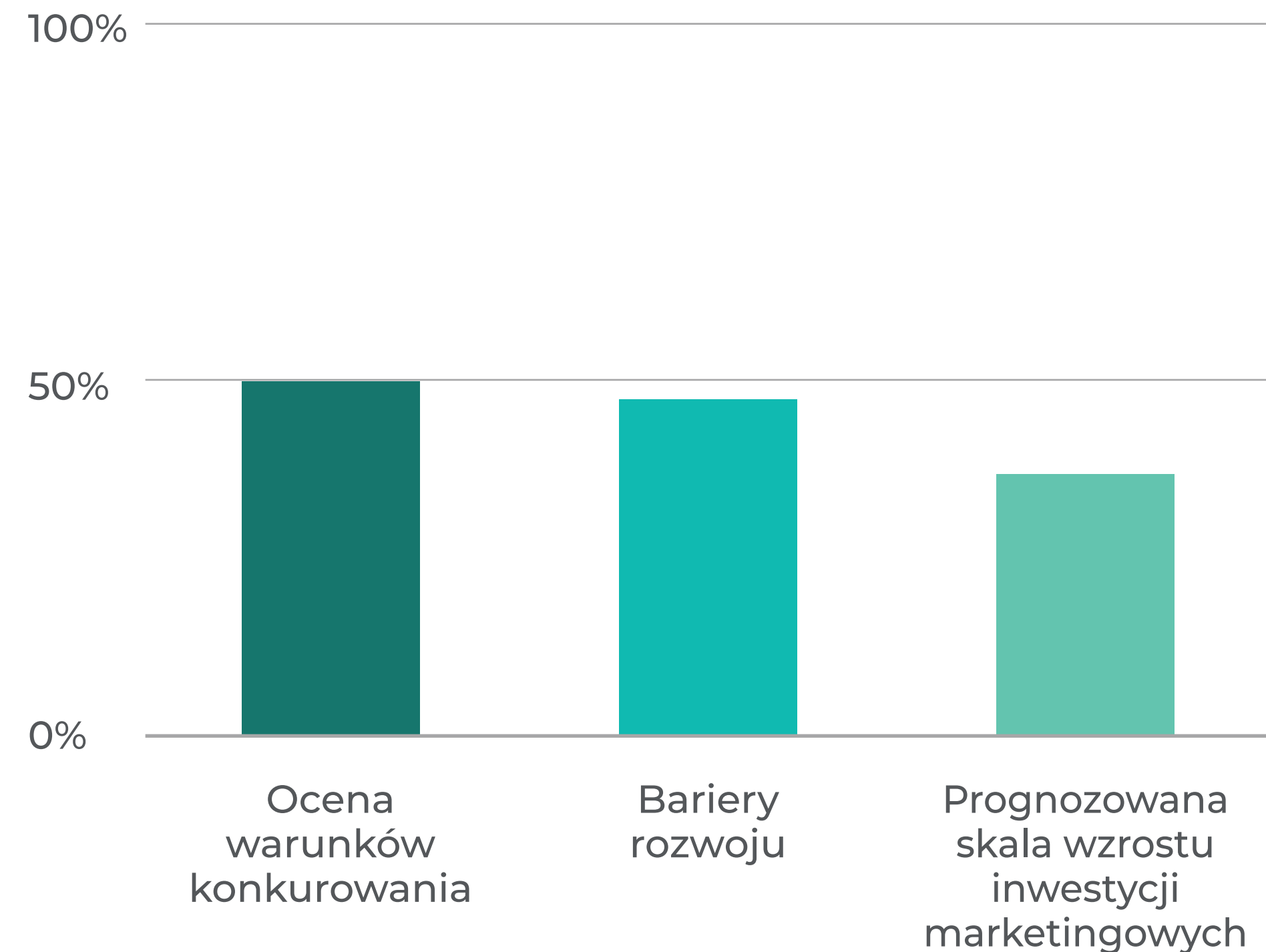
Wskaźnik optymizmu Rynkowego CIMO

Wskaźnik Optymizmu Rynkowego CIMO (Chartered Institute of Marketing Officers) w pierwszej fali badania wyniósł **47,59**. Wartość maksymalna wynosi 100.

Wskaźnik wyliczany jest według autorskiej metodyki questus, a na tę ocenę składają się:

- Ocena sytuacji rynkowej oraz warunków konkutowania a także perspektyw jej rozwoju w najbliższych miesiącach
- Postrzegane ryzyka i bariery rozwoju
- Prognozowana skala wzrostu inwestycji marketingowych

Wskaźnik Optymizmu Rynkowego
CIMO
47,59



Sytuacja rynkowa i warunki konkutowania

4,00

Spodziewam się **poważnych zmian**, które nastąpią w najbliższych miesiącach na rynku

3,87

Myślę, że polska gospodarka **NIE** będzie się dynamicznie rozwijała

3,04

Sądzę, że konkurenci są w stanie **poważnie zagrozić** mojej formie/marce w najbliższych miesiącach

2,94

Sektor, w którym konkuruje moja firma, **NIE** będzie sprzyjał zwiększeniu przychodów i zysków

2,69

Jestem przekonany, że klienci **NIE** zwiększą zakupów produktów/usług mojej firmy/marki

2,40

Nie planuję zwiększyć aktywności marketingowej mojej firmy/marki

2,46

Pozycja rynkowa mojej firmy/marki w najbliższych miesiącach **ulegnie pogorszeniu**

2,38

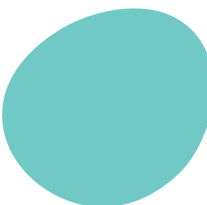
Spodziewam się, że działania marketingowe mojej firmy/marki w najbliższych miesiącach **NIE** będą wyjątkowo skuteczne

Ocena prognoz zmian sytuacji rynkowej oraz warunków konkutowania wskazuje, że główne obawy marketerów dotyczą:

- oczekiwanych w najbliższych miesiącach turbulencji rynkowych;
- ograniczenia rozwoju sektora i polskiego rynku;
- zagrożeń ze strony konkurentów.

Skala 5-stopniowa (1 - nie zgadzam się, 5 - zgadzam się)

Ryzyka i bariery rozwoju



CIMO jako główne ryzyka i bariery rozwoju identyfikują te związane z sytuacją gospodarczą:

- recesja;
- rosnące koszty działania;
- zagrożenia ze strony konkurentów;
- spadek dochodów klientów i popytu.

W najmniejszym stopniu ryzyka związane są z:

- nieetycznymi działaniami konkurentów;
- uzależnieniem od dostawców usług marketingowych;
- brakiem współpracy ze strony innych działów w firmie.

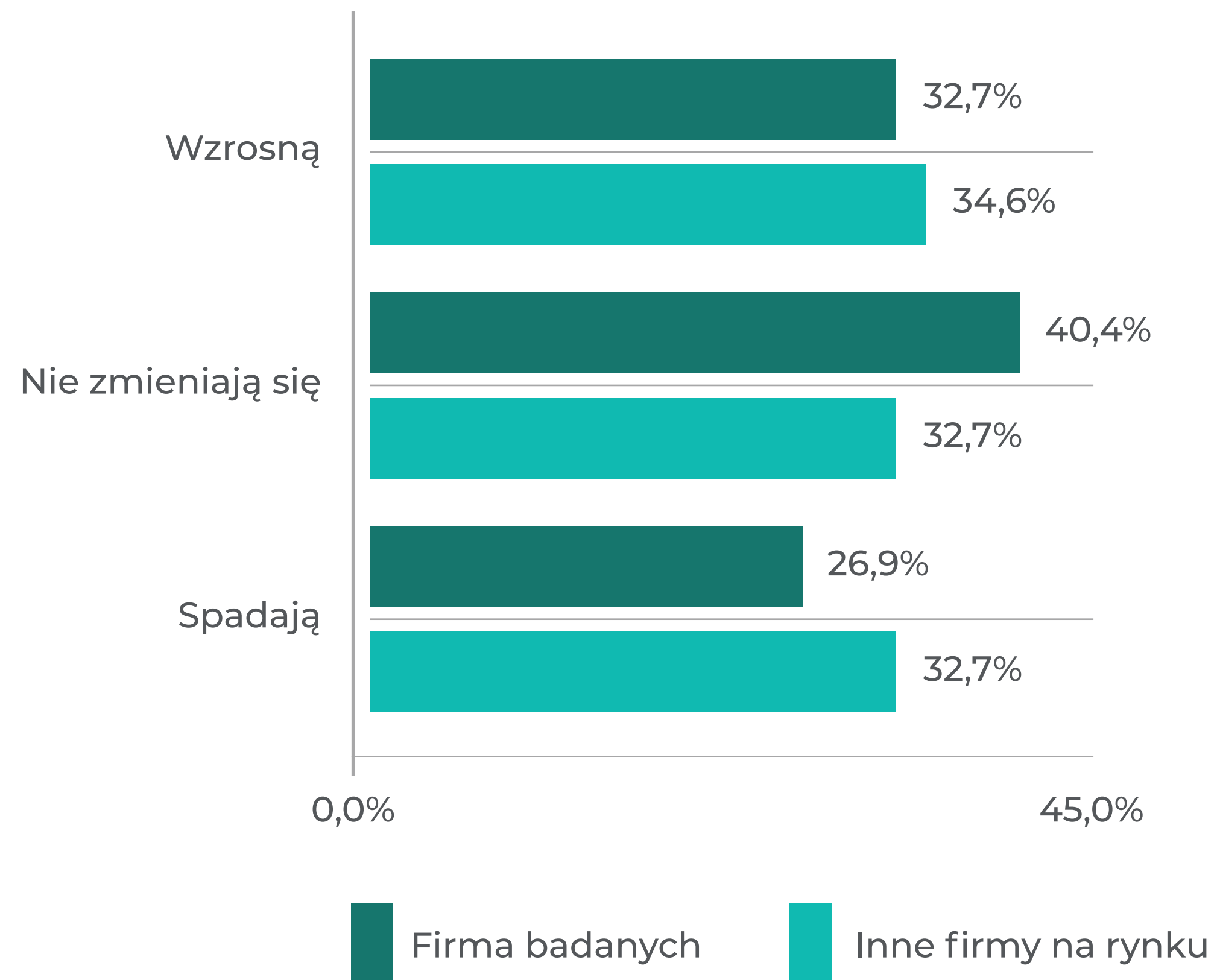
Bariery rozwoju



Skala 5-stopniowa (1 - nie zgadzam się, 5 - zgadzam się)

Planowany wzrost inwestycji marketingowych

Wydatki na działania marketingowe



Generalnie dominuje przekonanie raczej o **niezmienności poziomu inwestycji** marketingowych w najbliższym kwartale.

40% badanych nie planuje wzrostu ani spadku kosztów prowadzenia działań marketingowych.

Badani oczekują, że nieco szybciej niż ich wydatki wzrosną inwestycje w marketing innych firm konkurujących na rynku.



dr Michał Medowski

DipM MCIM, Chartered Marketer
Regionalny Dyrektor Marketingu PLEE,
Reckitt

To pierwsza fala badania Wskaźnika Optymizmu Rynkowego CIMO. Kolejne uzyskane wyniki oczywiście pozwolą na pełniejsze wnioskowanie poprzez analizę punktów odniesienia i trendów (co jest nawet ważniejsze niż bezwzględna wartość wskaźnika), niemniej jednak uzyskany wynik daje możliwość oceny przyszłych perspektyw, ale osadzony jest w teraźniejszości, a ta obecnie jest niełatwa.

Wysoka inflacja oraz turbulencje w łańcuchach dostaw powodują wzrost kosztów działania firm. Jednocześnie rosnące stopy procentowe, koszty kredytów i ceny niosą ze sobą zagrożenie recesją i spadku popytu. To powoduje, że marketerzy raczej sceptycznie oceniają perspektywy na przyszłość, co potwierdzają plany inwestycyjne – wzrost wydatków na marketing planuje niecała 1/3 przedsiębiorstw.

Co ciekawe, jako źródła wzrostu w przyszłości wskazane zostały silna marka oraz digital marketing. Pierwszy to „klasyczny” element często identyfikowany ze źródłem siły organizacji i zdolnością do przetrwania w trudnych czasach. Digital marketing z kolei pozwala na precyzyjne, mierzalne i skoncentrowane na ROI działania marketingowe, co jest szczególnie istotne w czasach rosnących kosztów. Przygotowujemy się na ciężkie czasy...

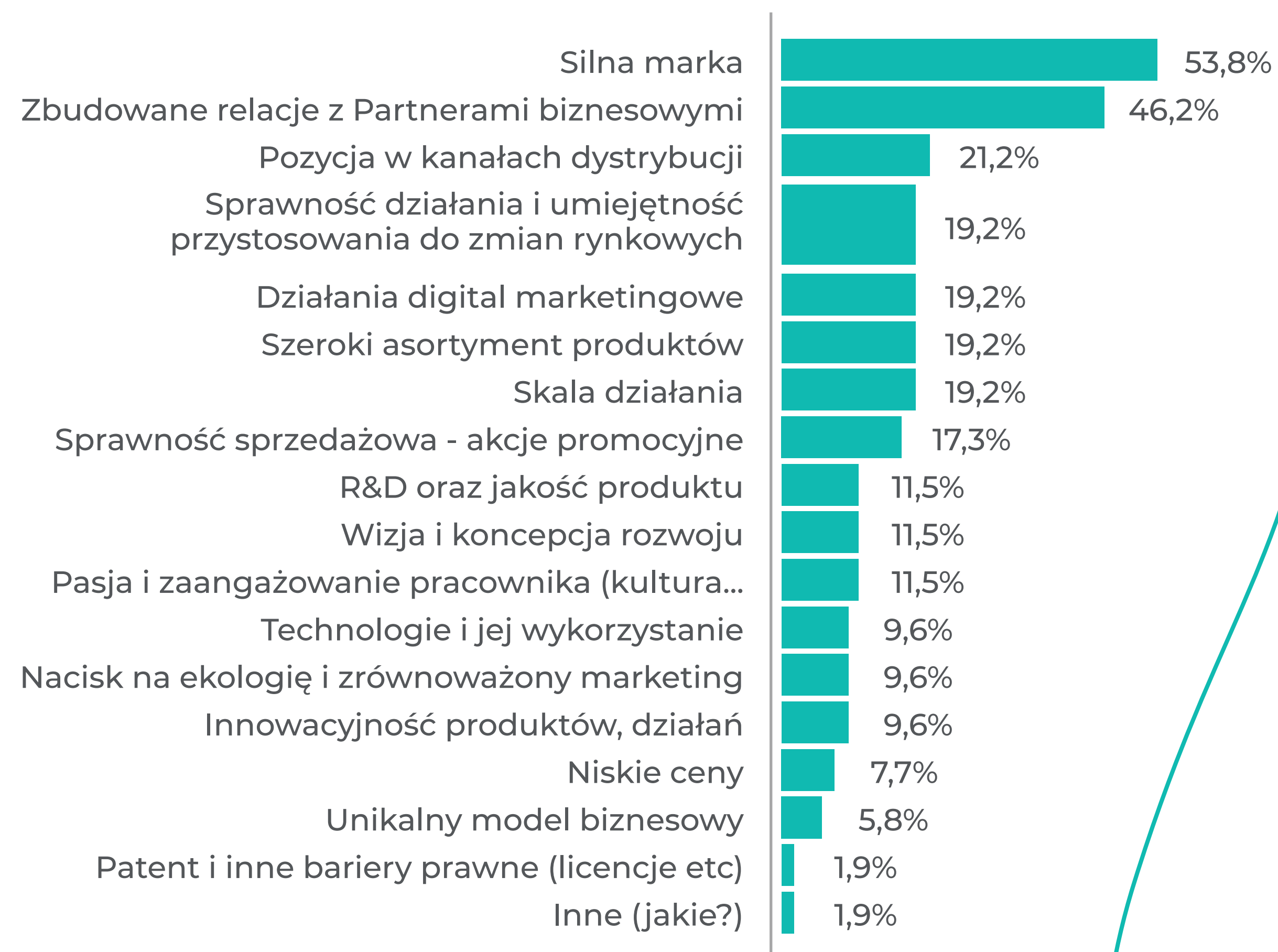
Strategie marketingowe na polskim rynku

Kluczowe obecne przewagi rynkowe

Dla ponad połowy badanych firm głównym źródłem efektywnego konkutowania na rynku jest obecnie **silna marka (53,8% badanych firm)**. Porównywalną z marką jest umiejętność **budowania relacji z partnerami biznesowymi (46,2%)**.

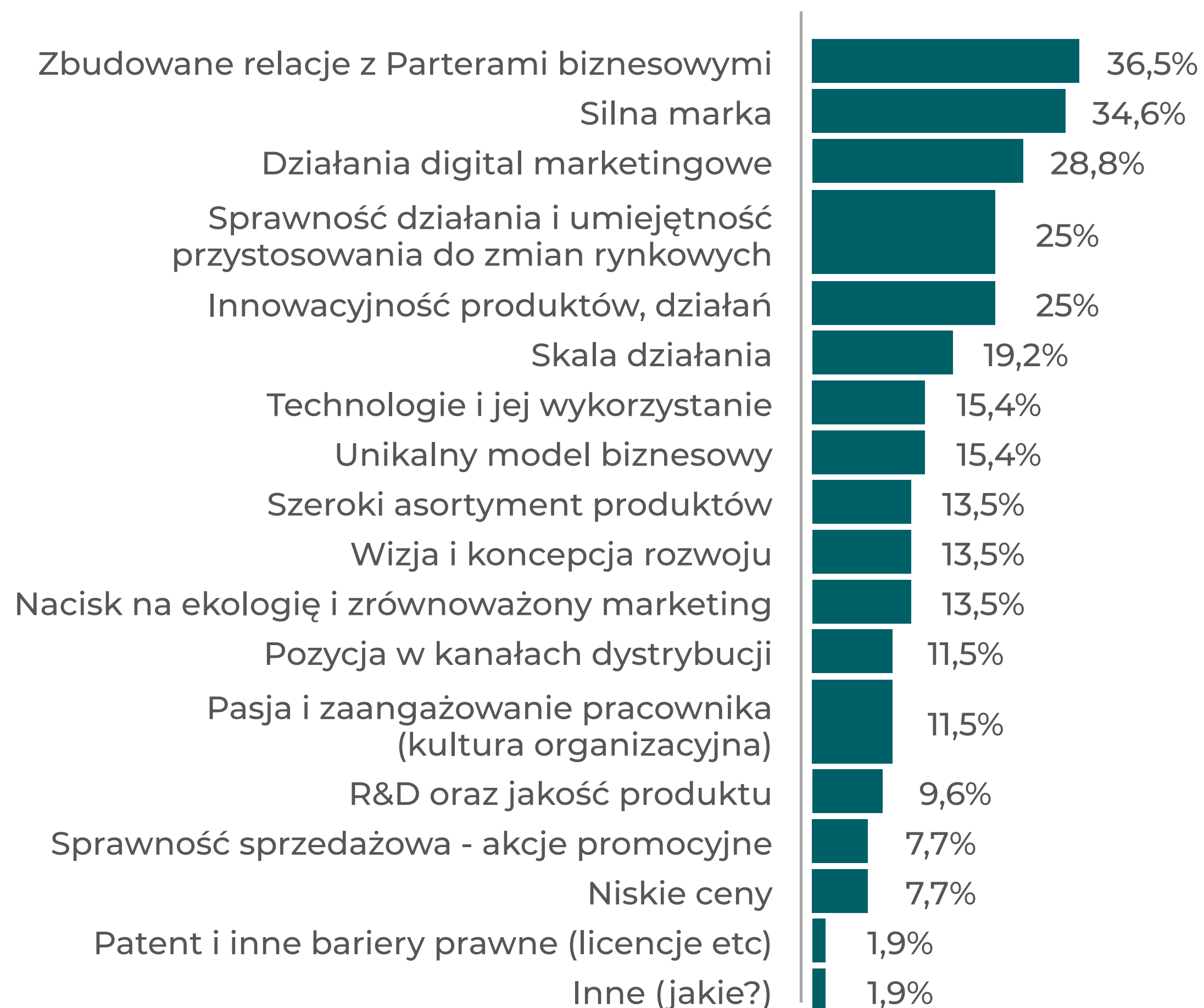
Na przeciwnym biegunie są patent i inne bariery prawne, unikalny model biznesowy oraz niskie ceny.

Obecne źródła przewagi konkurencyjnej



Przyszłe przewagi rynkowe

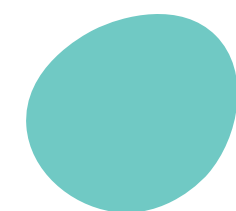
Przyszłe źródła przewagi konkurencyjnej



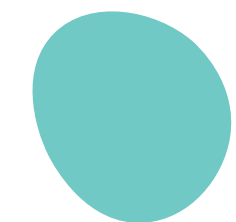
Marketing relacji oraz branding także w przyszłości będą w opinii CIMO głównymi źródłami przewagi rynkowej ich organizacji.

Jednocześnie jednak dla **1/3 CIMO umiejętności efektywnego działania w sferze digital** będą dawały szanse budowy i utrzymania silnej pozycji rynkowej.

Nowe możliwości biznesowe – źródła wzrostu i rozwoju firmy w przyszłości



Marka, kanały cyfrowe i nowe technologie to główne źródła przyszłego wzrostu firm na rynku.



CIMO nie postrzegają dużych możliwości biznesowych w strategii koncentracji na wybranym obszarze rynkowego działania, podnoszeniu jakości produktów oraz zmianach zachowań klientów czy słabości działań konkurentów.

Źródła wzrostu i rozwoju firm w przyszłości





dr Jacek Pogorzelski

Dyrektor zarządzający Prime Code
Partner zarządzający BlueFox

Silna marka i relacje z partnerami biznesowymi to, zdaniem badanych, najważniejsze filary strategiczne organizacji. W przyszłości wzrośnie, ich zdaniem rola marketingu cyfrowego, innowacyjności i technologii, które jednak nie umniejszą wagi sprawności działania i umiejętności przystosowania się. Skuteczne wykorzystanie potencjału tych zasobów i kompetencji nie będzie zadaniem prostym, szczególnie w kontekście niewłaściwego rozumienia marketingu w organizacji.

Myślę, że presja na operacjonalizację strategii, a mówiąc wprost, rezultaty tu i teraz, się nie zmieni, a największym wrogiem marketingu strategicznego będzie traktowanie go jako zbioru elementów wsparcia bieżącej sprzedaży a nie przemyślany sposób zarządzania rynkiem i organizacją na tym rynku, aby maksymalizować jej potencjał w długim okresie.



Budżet działań marketingowych – obszary inwestycji

Obszary aktywności marketingowej badanych firm

Najpowszechniej prowadzonymi działaniami marketingowymi były te ze sfery **digital marketingu** – **96%** badanych wskazało na aktywność w tym obszarze.

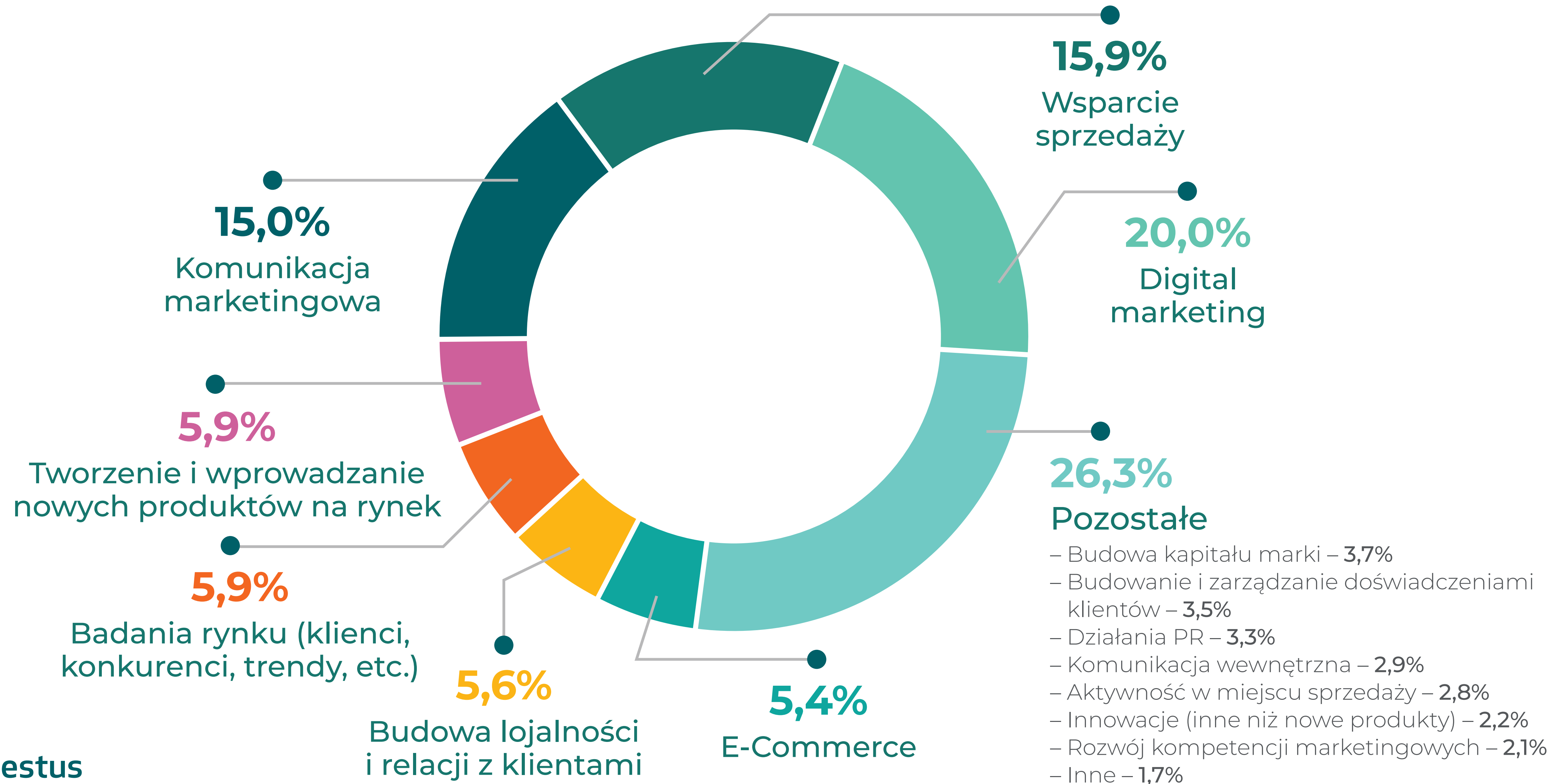
Najmniej CIMO w ostatnich miesiącach angażowało swoje zasoby w prowadzenie działań w **miejscu sprzedaży (34%)**, **innowacje (38%)** oraz **budowanie i zarządzanie doświadczeniami klientów (44%)**

Wśród „innych” wskazywano najczęściej na: budowanie relacji z Key Opinion Leaderami, cyfryzację procesów obsługi/sprzedaży, eventy, programy partnerskie (wsparcie sprzedaży), repozycjonowanie, wolontariat, akcje społeczne i zaangażowanie na rzecz Ukrainy oraz zarządzanie value proposition

Obszary aktywności marketingowej



Podział budżetu marketingowego



Podział budżetu marketingowego

Kluczowymi pozycjami w budżetach marketingowych są (udział):



Najmniejsze środki w budżetach marketingowych przeznaczane są na:



Zmiana wydatków na działania marketingowe – porównanie do poprzednich miesięcy

Odsetek badanych deklarujących wzrost wydatków na dany obszar w ostatnich miesiącach



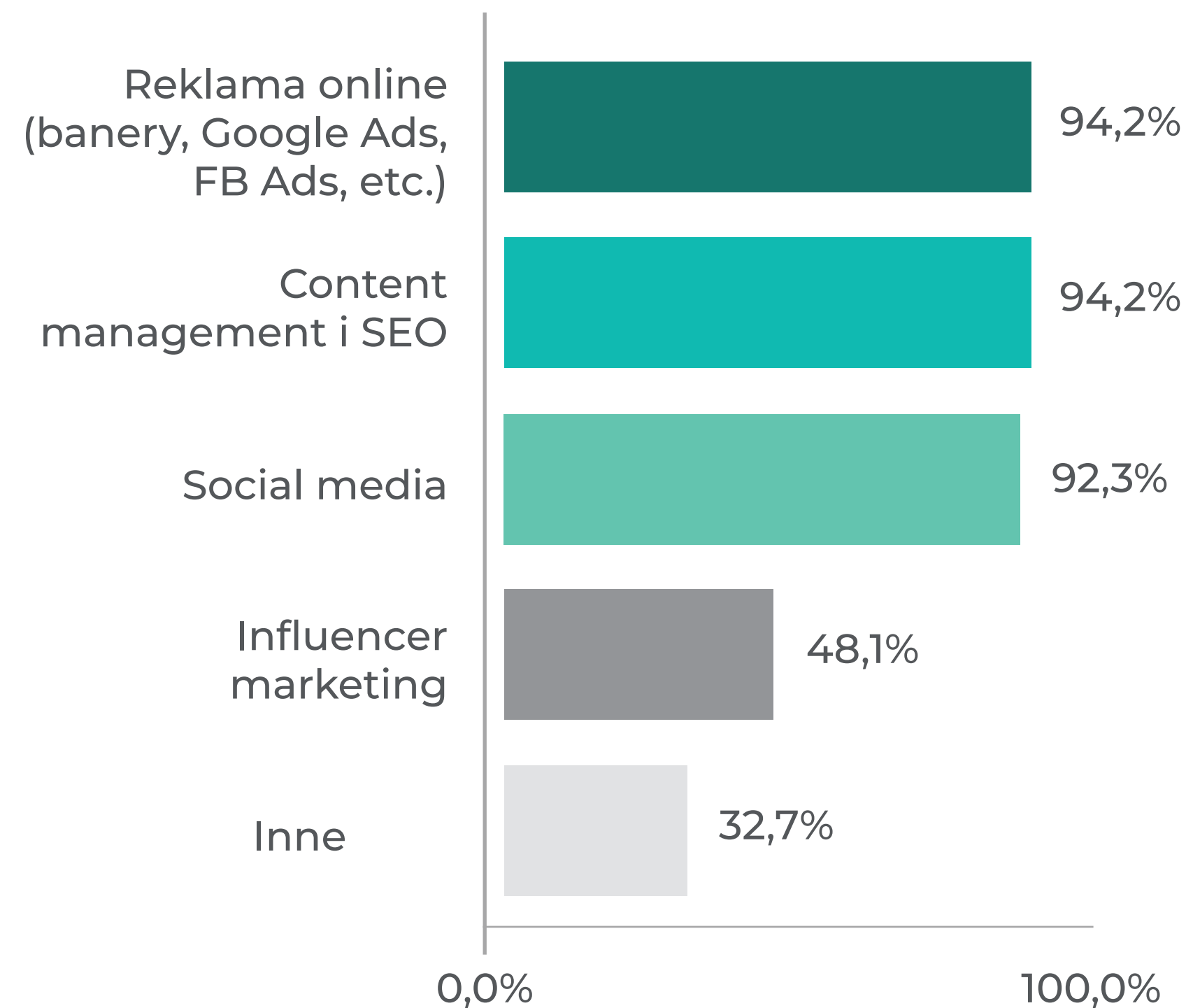
Działania digital marketingowe stanowią nie tylko największą pojedynczą pozycję w budżecie, ale także rosły najszybciej w przypadku $\frac{3}{4}$ badanych firm.

Obok digital marketingu **CIMO zwiększali swoje wydatki także na wsparcie sprzedaży i e-commerce.**

Najniższą dynamikę wzrostu zaobserwować można w odniesieniu do działań w sferze budowania kapitału marki, komunikacji wewnętrznej oraz działań PR.

Digital marketing

Digital Marketing – obszary aktywności

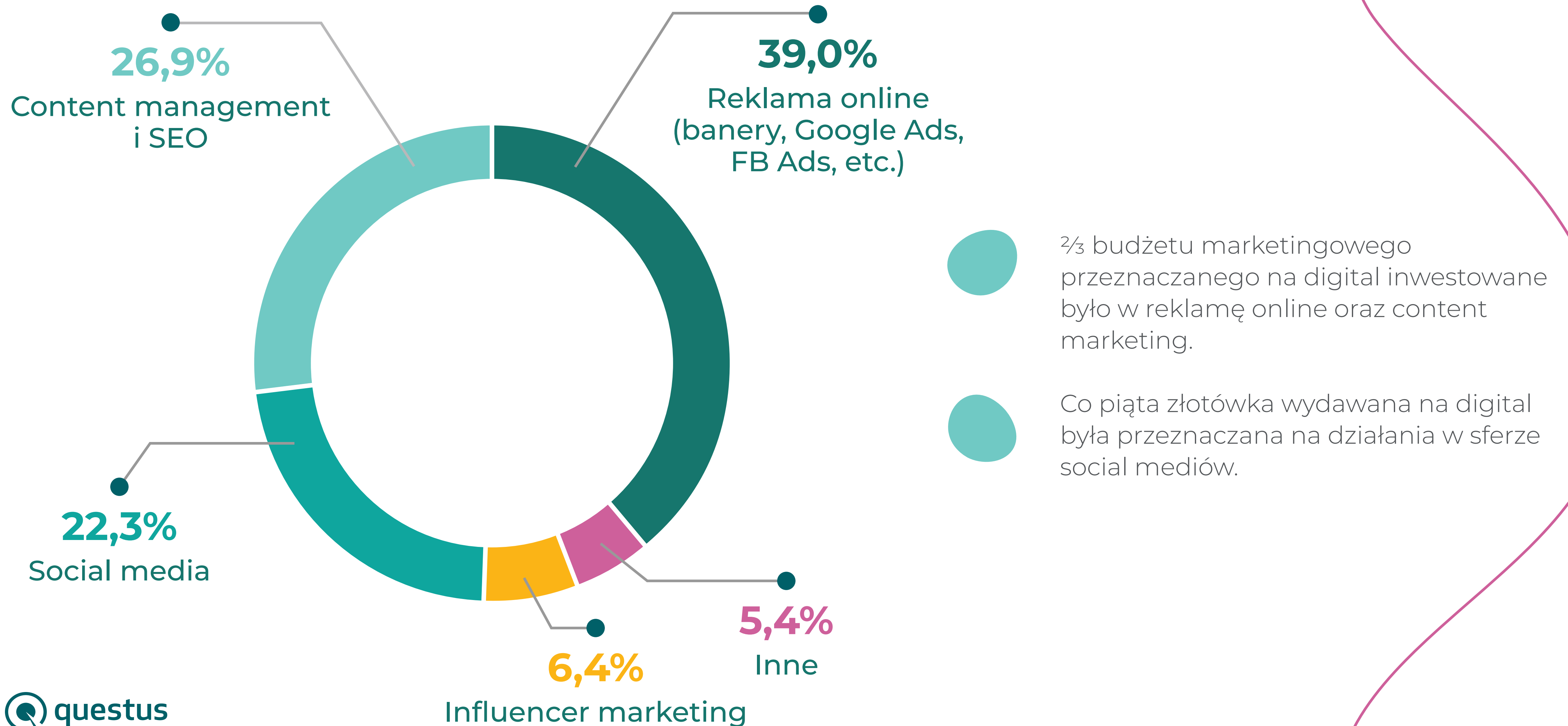


Dominującymi obszarami działań w sferze digital marketingu są **reklama online oraz content marketing – 94,2%** badanych firm prowadzi taką aktywność.

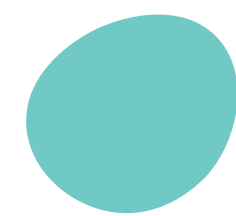
Równie aktywne są firmy badanych CIMO w obszarze **social mediów (92,3%)**.

Wśród „innych” wskazywano najczęściej na – afiliacje, digital prospecting, digital profiling, social selling e-mail marketing, mobile marketing, rozwój strony www, portal dla klientów, video case, webinaria online, współpraca z e-commerce branżowym.

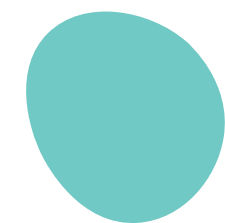
Digital marketing – podział budżetu



Digital marketing – zmiana wydatków na działania marketingowe – porównanie do poprzednich miesięcy



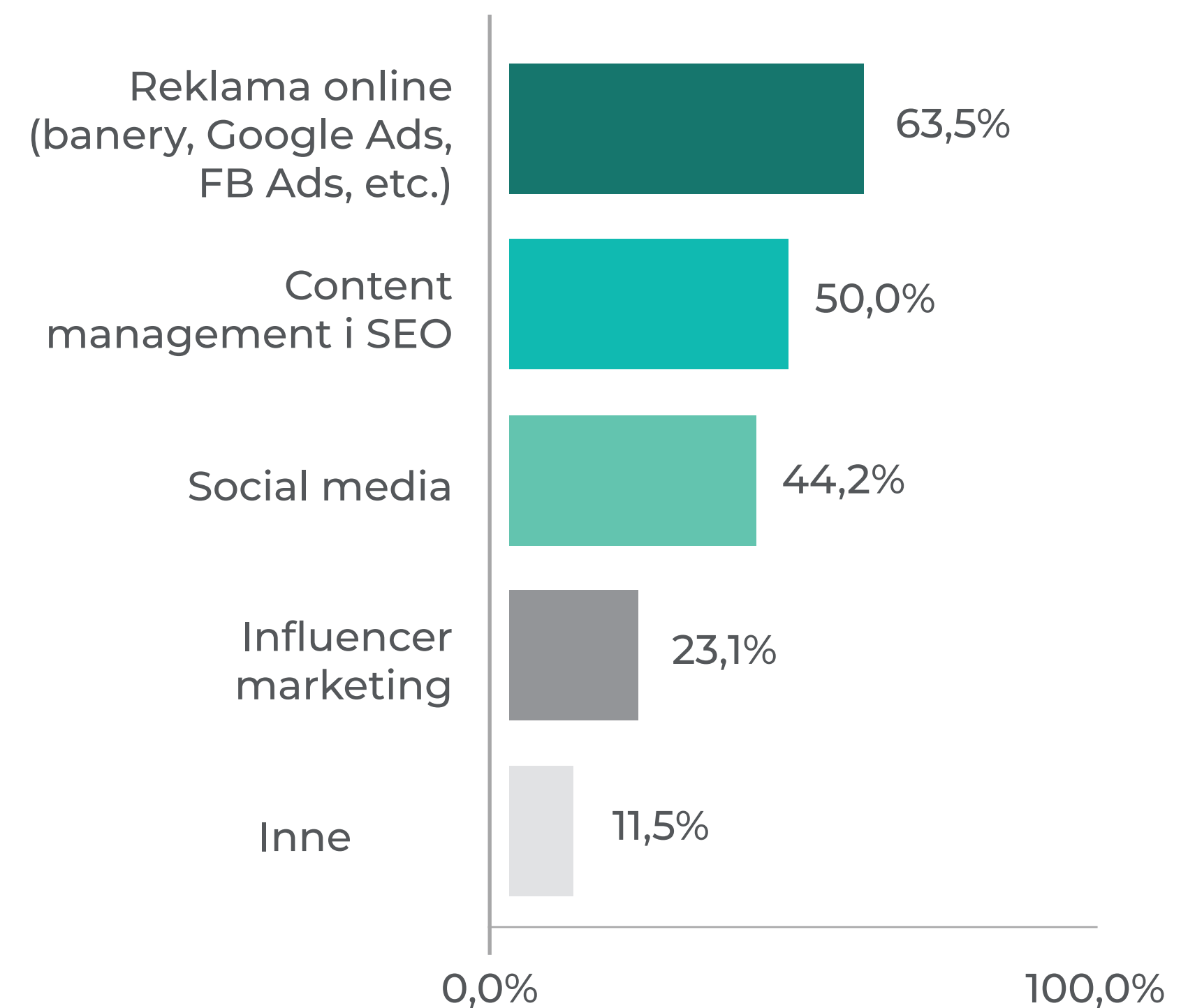
W sferze zmian inwestycji w digital marketing badani CIMO są dość spójni z decyzjami dotyczącymi podziału budżetu.



Najszybciej rosły w ostatnim kwartale wydatki na reklamę online i content marketing.
Najwolniej – na influencer marketing.

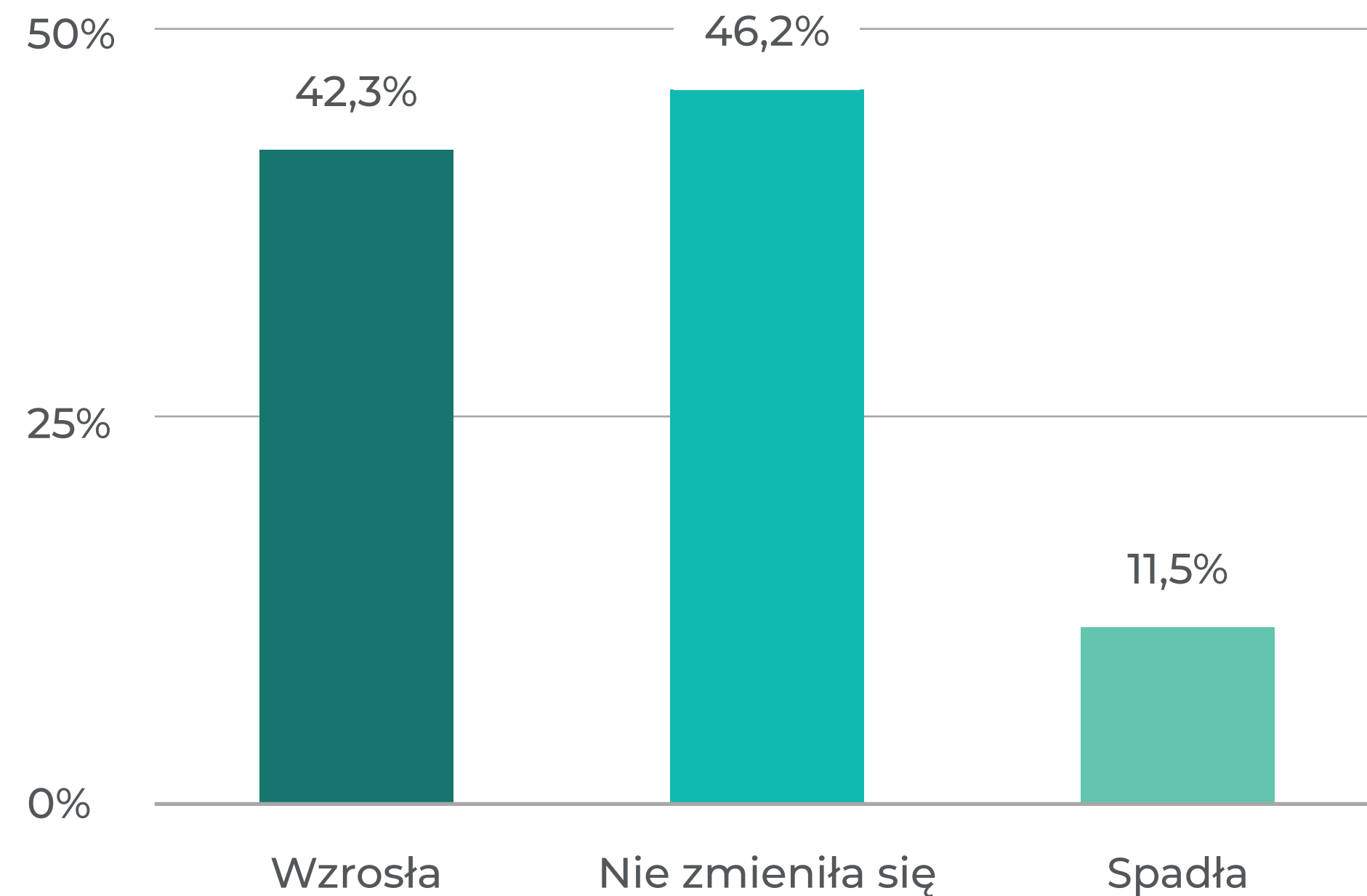


Digital Marketing – obszary aktywności



Efektywność działań

Efektywność działań marketingowych



Efektywność działań marketingowych (Marketing ROI) rozumianych jako stopień realizacji celów w relacji do poniesionych nakładów oceniona została w wpływającym kwartale dość pozytywnie.

Wzrosła ona w przypadku ponad 40% badanych firm, nie zmieniła się w opinii prawie połowy CIMO, a spadła jedynie w przypadku co 10 badanej firmy.



Agnieszka Rzepkowska

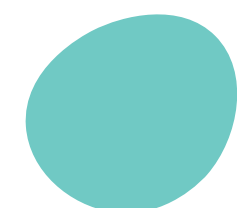
Dyrektor ds. komunikacji marketingowej,
PZU

Po czasie pandemii i zaciskania pasa, w kontekście wydatków reklamowych powiało optymizmem i nastąpiła poprawa w wydatkowaniu budżetów reklamowych. Słusznie, gdyż niezależnie od sytuacji reklama i marketing są dźwignią handlu, świadomości marki i jej produktów. Nie dziwi to, że większość działań reklamowych skupia się na wsparciu sprzedaży, budowaniu lojalności i relacji z klientami gdyż to ma bezpośredni wpływ na wyniki biznesowe i pozycję firmy. Warto jednak zauważyć, że rosnący w ostatnich latach trend przesuwania powoli budżetów w kierunku działań w digitalu w ciągu ostatniego roku ekstremalnie przyspieszył. Wiąże się to oczywiście ze zmianą sposobu konsumpcji mediów, szeroko pojętą cyfryzacją i zmianą postaw konsumentów (otwarcie na digital nawet najstarszych grup wiekowych). Nowoczesny i efektywny marketing to zatem inwestycja w dużym stopniu w angażujący content (zdobycie uwagi) i bycie tam gdzie jest nasz odbiorca – digital (dostępność).

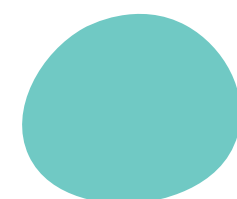


Planowane inwestycje marketingowe

Obszary wzrostu wydatków marketingowych



Kluczowe obszary wzrostu inwestycji marketingowych to **wsparcie sprzedaży (57,7%)** badanych planuje wzrost w tym obszarze), **wzmocnienie lojalności i relacji z klientami (50,0%)** oraz dalsza **intensyfikacja działań w sferze digital (50,0%)**



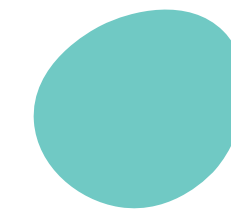
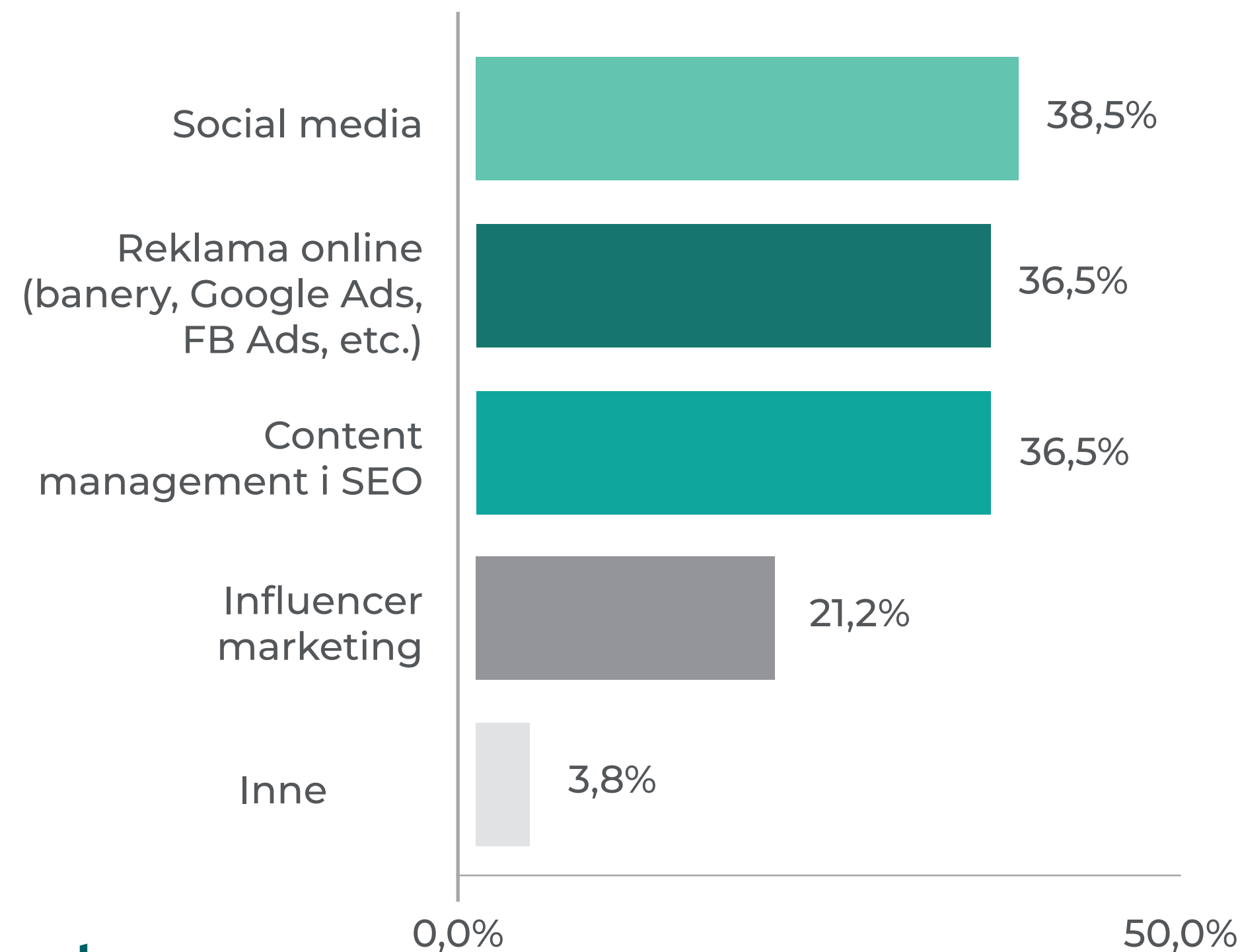
Najmniej firm deklaruje wzrost wydatków na działania PR (13,5%), komunikację wewnętrzną (13,5%) oraz aktywności w miejscu sprzedaży (21,2%)

Obszary planowanego wzrostu wydatków marketingowych w najbliższych miesiącach – odsetek firm deklaruujących wzrost

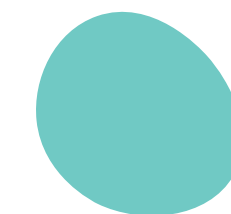


Obszary wzrostu wydatków marketingowych – digital marketing

Digital marketing - obszary planowanego wzrostu wydatków marketingowych w najbliższych miesiącach (odsetek firm deklarujących wzrost)



Głównym kierunkiem inwestycji w przyszłych miesiącach w sferze digital marketingu będą **social media oraz pozostaną nimi reklama online i content marketing.**



Najmniej firm deklaruje wzrost inwestycji w działania influencer marketing.

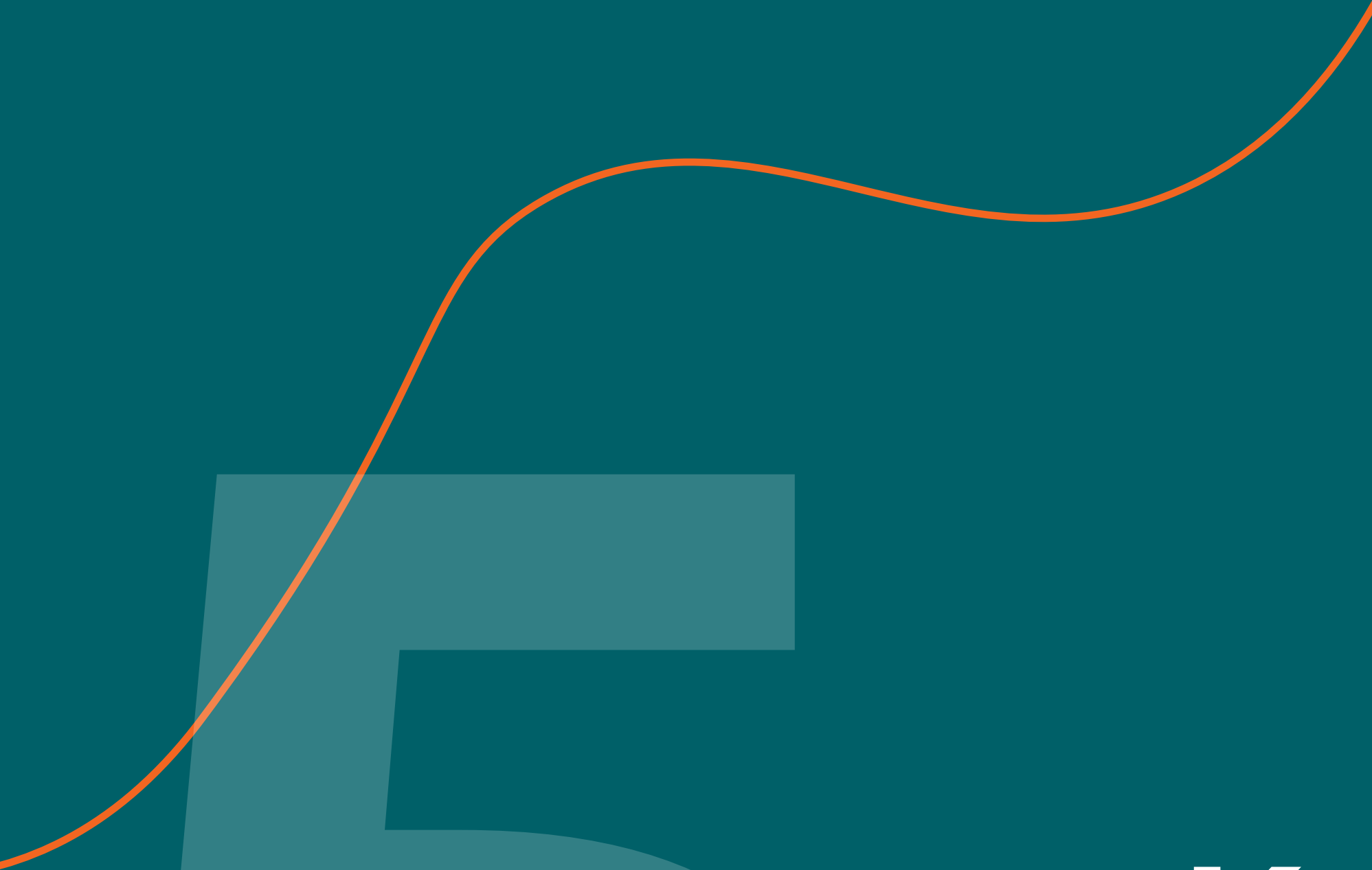


Katarzyna Kalinowska

Product Manager Cardiovascular,
BAYER

Pandemia COVID-19 wymusiła inwestycje w obszarze digital marketing, wszyscy uczyliśmy się nowych narzędzi i kanałów dotarcia, często chaotycznie metodą prób i błędów. Nasi klienci odkrywali na nowo swoje potrzeby, jedni bo byli zmuszeni przez sytuację, inni z ciekawości.

Teraz jest czas na SPRAWDZAM i weryfikację naszych działań oraz poczynionych inwestycji. Uważam, iż inwestycje w digital marketing będą rosły, ale nasze działania będą bardziej dopasowane do oczekiwań klientów bo wszyscy jesteśmy "przebudźcowani"; kluczowe pozostanie, w jakim obszarze i na jakim rynku działamy. Powrót do „nowej normalności” wymusił większe inwestycje we wsparcie sprzedaży, ale kluczowe jest monitorowanie dynamicznego rynku i szybkie oraz odważne dopasowanie inwestycji.



Kompetencje marketerów

Kompetencje marketerów – obecne

Kluczowe obecnie kompetencje marketerów



Budowanie i zarządzanie marką (50,0%) oraz **działania digital (32,7%)** to najistotniejsze obecnie kompetencje marketerów.

Najmniej istotne obecnie kompetencje marketerów to zarządzanie ceną i badania rynku.

W sferze digital najwyżej cenione są **reklama online** oraz **SEO i pozycjonowanie**.

Kompetencje marketerów – przyszłe

Przyszłe kluczowe kompetencje marketerów



CIMO dostrzegają wyraźną potrzebę rozwoju **kompetencji w sferze marketingu cyfrowego** oraz **zarządzania doświadczeniami klientów**.

Ponadto obok wyraźnie istotnych kompetencji budowania i **zarządzania marką** rośnie także znaczenie **analityki marketingowej**.

Wśród kompetencji cyfrowych CIMO wskazują na potrzebę rozwoju umiejętności w zakresie **e-commerce**.



Małgorzata Nowak

Kierownik Działu Marketingu Usług
Medycznych, Medcover

Rolą marketera, oprócz pełnienia swojej oczywistej funkcji, jaką jest odpowiadanie na potrzeby klienta lepiej i szybciej niż robią to konkurenci i alternatywne rozwiązania, jest stały rozwój. Aby był on skuteczny, marketerzy powinni być mocno osadzeni w podstawach, czyli tworzeniu unikalnej oferty wartości, budowaniu doświadczeń klienta, aż po tworzenie strategii marketingowych w bieżących realiach rynkowych.

Kluczowe kompetencje, które warto rozwijać w najbliższej przyszłości, to digital i e-commerce, które dają coraz większe możliwości, dzięki coraz to nowszym narzędziom i kanałom dotarcia do użytkowników. Ważne będzie także budowanie jeszcze lepszych doświadczeń klientów w oparciu o innowacyjne metodyki, takie jak mapowanie ścieżek klientów na każdym etapie styku z marką, tworzenie rozwiązań usprawniających te doświadczenia np.: za pomocą Design Thinking. Istotną kompetencją będzie zarządzanie marką, która w tak dynamicznie zmieniającym się otoczeniu może wiele zyskać, ale też tracić, na co warto być przygotowanym.

A large, light blue, semi-transparent number '6' is positioned on the left side of the slide. It has a thick, rounded font style. An orange line starts from the top left, curves around the top of the '6', and extends towards the top right. Another orange line starts from the top right, curves around the right side of the '6', and extends towards the bottom right. A large, light blue, semi-transparent shape, resembling a stylized 'C' or a partial circle, is located on the right side of the slide.

CIMO Insights

Inflacja, strach i oszczędzanie, turbulencje gospodarcze, wysokie stopy procentowe itp. Konsumenci po prostu obniżyli chęć do zakupów produktów drogich, premium.

Maciej Olczyk, CEO, Właściciel, Propharma

Widać, że rynek mieszkaniowy hamuje – liczba rozpoczętych budów jest zdecydowanie mniejsza niż rok temu, a nowych pozwoleń na budowę nie przybywa aż tak dużo jak kiedyś. Maleje także liczba lokali oddanych do użytkowania.

Joanna, Dec-Galuk, Dyrektor Marketingu, Roca Polska Sp. z o.o. i Roca Poolspa Sp. z o.o.

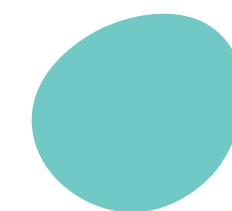
Obecnie zastanawiamy się głównie nad skalą nadchodzącej globalnej recesji i tym, na ile dotknie ona polskiej gospodarki, a przede wszystkim jak się na nią przygotować i zachować dużą elastyczność przy jednoczesnym skalowaniu biznesu.

Hubert Pokrowiecki, CEO, Funktional

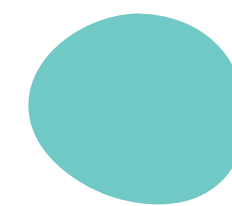
CIMO Insights

1

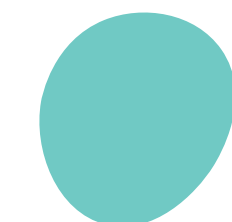
Wpływ wojny w Ukrainie na działania marketingowe w Polsce. Wojna ta:



pogłębia niekorzystną sytuację gospodarczą, która przekłada się na **obniżenie popytu i zachowania konsumentów**;



przekłada się na **wzrost kosztów działania** oraz zaburzenia łańcuchów dostaw;

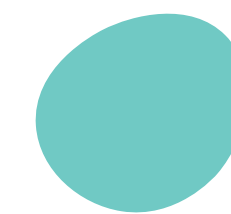


wymusza proces **redukcji zatrudnienia** i kosztów działania firm.

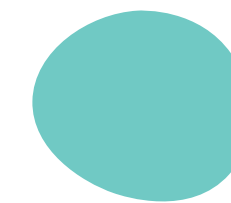
CIMO Insights

1

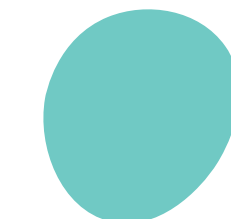
Wpływ wojny w Ukrainie na działania marketingowe w Polsce. Wojna ta:



pokazała absolutnie niezwykle **zaangażowanie polskich firm w pomoc Ukrainie**;



miała pozytywny wpływ na popyt i wzrost zakupów poprzez na przykład wzrost liczby mieszkańców – imigracja z Ukrainy;



umożliwiła przygotowanie oferty specjalnej dla klientów z Ukrainy przybywających do Polski.

Jako marka społecznie odpowiedzialna zaangażowaliśmy się także mocno w pomoc obywatelom Ukrainy. Wspólnie z naszą fundacją wspieraliśmy zbiórkę pieniędzy wśród klientów i pracowników. Specjalnie w tym celu wdrożyliśmy także praktycznie z dnia na dzień szybki przelew w bankowości elektronicznej. Nasi pracownicy żyli zbiórkami, transportami, czy innym rodzajem wsparcia praktycznie każdego dnia. Jako bank zorganizowaliśmy nawet przelot do Hiszpanii dla prawie 200 uchodźców z Ukrainy.

Piotr Hibner, Dyrektor Zarządzający,
Santander Bank

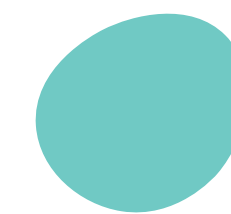
Szybko zagwarantowaliśmy dostępność produktów i obsługi dla klientów z Ukrainy (29% z nowo otwartych kont w marcu i 19% w kwietniu należało do klientów z Ukrainy).

Marianna Zbyryt,
Dyrektor Strategicznych Projektów
Marketingowych,
Credit Agricole Bank Polska

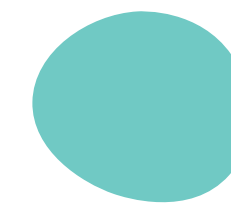
CIMO Insights

1

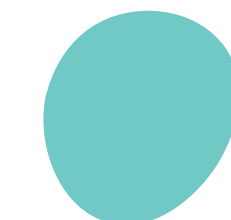
Wpływ wojny w Ukrainie na działania marketingowe w Polsce. Wojna ta:



wzmaga oczekiwanie **przyśpieszenia transformacji energetycznej** i wzmocnienia neutralności klimatycznej;



intensyfikuje zainteresowanie **produktami związanymi z bezpieczeństwem**, w tym z bezpieczeństwem danych;



determinuje decyzje zatrzymania bądź zawieszenia współpracy z rynkiem rosyjskim.

Rynek IT, podobnie jak w czasie pandemii, tylko na początku zatrzymał się na chwilę, następnie wzrósł ze zdwojoną siłą.

Marta Szwakopf, Global Marketing Manager,
XPLUS GLOBAL

Rosnące ceny prądu, spowodowały u klientów chęć uniezależnienia się i docenienie możliwości jakie dają odnawialne źródła energii.

Paulina Szwed, Head of Marketing,
SunRoof International

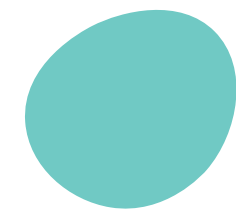
Trwające od jakiegoś czasu rozmowy o biznesach z firmami rosyjskimi z dniem rozpoczęcia wojny zostały zamknięte i nic nie wskazuje, by miały być wznawiane.

dr Michał Dębek,
Head of Market Research & Analysis,
TryEvidence

CIMO Insights

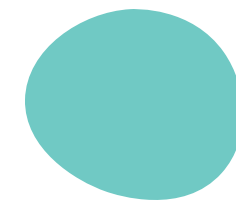
2

Aktywności marketingowe warte docenienia:



Polska jako marka społecznie zaangażowana

- **Wsparcie dla Ukrainy** jako przejaw autentycznego i spontanicznego ruchu społecznego, także w wymiarze rynkowym



Warte wyróżnienia

- Kampania **marki YES „Jestem Kobietą”** oraz późniejsza akcja „YES mówi NO”;
- Działania **marki Dove**, która pokazuje toksyczny wpływ influencerów na nastolatki.

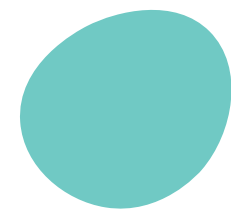
Nie jest to kampania, a działania niemalże masowe, nie koordynowane odgórnie, a jednak, co niesamowite, wręcz dość spójne i zorganizowane. To aktywności firm z wszelkich sektorów, branż, prywatnych i publicznych, to działania setek tysięcy Polaków związane z pomocą uchodźcom, wsparciem dla Ukrainy.

Wojciech Bablok, Senior Manager I
Sustainability Consulting Central Europe,
Deloitte

CIMO Insights

2

Aktywności marketingowe warte docenienia:



Warte analizy

- Działania informacyjne Ukrainy i Prezydenta Ukrainy w wojnie z Rosją
- Urodzinowa kampania Lidl
- Kampania społeczna WWF pt. „Sorry, nie taki mamy klimat” zorganizowana na Dzień Ziemi
- Kampania Orbit, która globalnie wykorzystała insight „wyjścia z domu”
- Kampania platformy zakupowej Shopee
- Komunikacja profilu Województwa Podlaskiego na LinkedIn
- Start-upy o wyraźnym nakierowaniu na CSR/ESG – np.: Her Impact, „Ubrania do oddania”
- Kampania „Praca na metal”

W trakcie inwazji Rosji na Ukrainę i toczącej się tam niestety w dalszym ciągu wojny, działania Prezydenta i jego sztabu okazały się kluczowe dla zbudowania i utrzymania wysokiego zaangażowania i morale obywateli oraz wojsk ukraińskich, a także niezwyklej aktywności i zaangażowania społeczności międzynarodowej na poziomie wielkich tego świata jak i zwykłych obywateli.

Artur Manista, Head of Growth Flying Bisons
I UX/UI Digital Consulting

Od dłuższego czasu zachwycają mnie i inspirują działania start-upów oraz inicjatyw, które wspierają kobiety w walce z nierównościami oraz wszystkich konsumentów w racjonalizacji wyborów zakupowych i dbaniu o środowisko. Jestem tym zafascynowana i przyznam, że sama dużo się uczę.

Patrycja Skopińska,
Customer Experience & Lead Business
Project Manager,
Volkswagen Group Polska



Agata Trojanowska

Head of Digital Marketing and CX,
Polpharma

Wojna w Ukrainie, oprócz ogromnej ludzkiej tragedii i – w odpowiedzi na nią – wielkiego pospolitego ruszenia serc, przyniosła sytuację nadzwyczajną, która spowodowała w kategoriach rynkowych dwa zjawiska – z jednej strony nasilenie negatywnych czynników makroekonomicznych wprowadzające ogromną niepewność do planów inwestycyjnych. Z drugiej strony napływ do Polski milionów ludzi, a tym samym zwiększony popyt na artykuły konsumpcyjne czy leki, ale również wzrost zapotrzebowania na mieszkania i codzienne usługi.

Firmy starają się w niespotykanej dotychczas skali wspierać działania humanitarne, a jednocześnie mądrze reagować na tę niespodziewaną rzeczywistość rynkową, dostosowując ofertę do nowego segmentu klientów. Wyróżnienie Polski jako marki społecznie zaangażowanej to pozytywne wzmocnienie ogromnego wysiłku polskich obywateli i firm włożonego w pomoc Ukrainie. Silnie ludzki wymiar mają też obie wyróżnione przez marketerów kampanie – szeroko pojęty aspekt dobrostanu i akceptacji dla różnorodności to trend, który przyniesie światu jeszcze wiele dobra.

Podsumowanie

Wydawało się, że w początkach 2022 roku słabnąca pandemia przyniesie tak wyczekiwaną stabilizację i względny powrót do „normalności”. Wojna w Ukrainie stała się jednak kolejnym wstrząsem dla gospodarek, rynków, przedsiębiorstw, a także poszczególnych klientów i konsumentów. Rację mieli Ci, którzy wskazywali, że zarówno po pandemii COVID-19, wojnie w Ukrainie, jak i innych zmianach, w tym zmianach technologicznych, niewiele będzie już takie samo. „**Nowa normalność**” staje się rzeczywistością.

Wyznacznikiem „nowej normalności” jest wyraźny przeskok **w kierunku działań digital**. Nie powinno być to zaskakujące, choć to właśnie w roku „covidowym” udział Internetu w wydatkach reklamowych po raz pierwszy w historii był wyższy od inwestycji w telewizję. Badania „CIMO Standards & Foresight” wskazały, że obecnie co piąta złotówka wydawana na działania marketingowe przeznaczana jest na marketing cyfrowy, a w jego ramach na reklamę online. Przyszłość także jest kreślona głównie kredką o nazwie „digital”.

Drugim wyznacznikiem nowej normalności marketingowej jest efektywne połączenie działań strategicznych, głównie związanych z **budowaniem kapitału marki**, z działaniami sprzedażowymi. Ta równowaga wskazuje na zrozumienie roli aktywów marketingowych (marka, relacje z klientami) i znaczenia dbałości o bieżące wyniki rynkowe. To oznaka **rosnącej odpowiedzialności marketerów** za „dziś” i „jutro”.

Nowa normalność to także inwestycje (poza kapitałem marki) w **relacje z kluczowymi interesariuszami** (partnerzy handlowi, klienci, dostawcy etc.) oraz **zarządzanie doświadczeniami klientów**. W efekcie kluczowe kompetencje „marketerów jutra” to, obok budowania i zarządzania marką i kompetencji digital, właśnie UX, CX i analityka marketingowa.



Kształtowanie nowej normalności w najbliższych miesiącach będzie warunkowane głównie wojną w Ukrainie. Z jednej strony badania pokazały, że marketerzy odczuwają obawy co do sytuacji rynkowej i warunków konkutowania. Wskaźnik Optymizmu Rynkowego CIMO jest poniżej połowy wartości maksymalnej. Z drugiej zaś wskazują na pozytywne zjawiska (zwiększenie bazy klientów przez emigrantów z Ukrainy, wzrost popytu na niektóre kategorie produktów), a w tym także na wzrost znaczenia **zrównoważonego rozwoju** oraz **odpowiedzialny i etyczny marketing**.

Prognozowanie przyszłości jest zawsze obarczone niepewnością. Niemniej na bazie wyników badań CIMO można sądzić, że **standardem działań marketingowych będą: silna marka, działania digital, zarządzanie doświadczeniami klientów przy jednoczesnym zaangażowaniu w bieżące wsparcie sprzedaży i rozwój kanału e-commerce**.



The Chartered
Institute of Marketing

RAPORT DO POBRANIA NA STRONIE

questus.pl/cimo-standards-foresight/

PROGRAMY CIM:

questus.pl/program-zaawansowany-cim/

Podziękowania dla Partnerów

MARKETER+

NowyMarketing

Online.
Marketing
● MAGAZYN