

Kategorie Plebiscytu Franchise Brands with impact. Marki, które mają wpływ

The Idea. Change The Game >>>

edycja 2026

Dla Marek Franczyzowych

Człowiek w centrum Franczyzy

W tej kategorii nagradzamy Marki i/lub rozwiązania Dostawców, które w realny, mierzalny sposób inwestują w Człowieka – Franczyzobiorcę i jego zespół – traktując go jak partnera we wspólnym biznesie, a nie tylko licencjobiorcę. Nagradzamy podejścia, które budują dobrostan i odporność Franczyzobiorcy (zawodową, finansową, fizyczną, społeczną i mentalną) w czasach rosnącej presji rynkowej, kosztowej i technologicznej, oraz sprawiają, że Franczyzobiorca chce zostać w sieci, rozwijać się razem z nią i zarabiać na tej relacji długoterminowo.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Program lub inicjatywę stymulującą rozwój przedsiębiorczości Franczyzobiorcy i/lub rozwój lokalnego leadershipu Partnerów.
- Program lub inicjatywę wspierającą dobrostan psychiczny i odporność Franczyzobiorcy na presję biznesową, kosztową i rynkową – w tym profilaktykę wypalenia.
- Program lub inicjatywę poprawiającą dobrostan finansowy Franczyzobiorcy w obliczu rosnących kosztów prowadzenia biznesu, powiązaną z celami sieci i realizowaną w skali.
- Program lub inicjatywę potwierdzającą praktykę kultury organizacyjnej, wspólnych wartości i realnego głosu Franczyzobiorcy we współtworzeniu strategii i kierunku rozwoju sieci.
- Program lub inicjatywę stymulującą maksymalizowanie jakości życia i poczucia wspólnoty Człowieka w sieci, mierzone i wyrażone poprawą satysfakcji i lojalności Franczyzobiorców (np. z wykorzystaniem wskaźnika NPS).

Technologia dla Wpływu we Franczyzie

W tej kategorii nagradzamy Marki, które w erze AI potrafią przekuć technologię w realną przewagę konkurencyjną i wzrost efektywności całej sieci – nie tylko na poziomie centrali, ale przede wszystkim w codziennej pracy Franczyzobiorcy i jego zespołu. To marki, które traktują technologię strategicznie: budują zintegrowany ekosystem danych i narzędzi, wdrażają sztuczną inteligencję w sposób przemyślany i odpowiedzialny, i potrafią realnie zaadaptować całą organizację – ludzi, procesy, kompetencje – do nowego, technologicznego sposobu działania.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Programy lub rozwiązania zakładające strategiczne wykorzystanie technologii i AI, które zmieniają model biznesowy sieci lub tworzą nowe modele biznesowe oparte na cyfrowych produktach, usługach lub agentach AI.
- Program rozwoju organizacyjnego lub rozwiązanie pozwalające na przyjęcie nowego modelu działania Organizacji Franczyzowej i sposobu zarządzania – szybszego, bardziej elastycznego, lepiej transferującego know-how dzięki zintegrowanym danym i narzędziom.
- Program wykorzystania AI (w tym generatywnej i agentowej), który wykracza poza hype – zakłada plan działania, rozwój kompetencji cyfrowych zespołu i Franczyzobiorców, kulturę danych i przebudowę procesów organizacji. (Sekretem pełnego potencjału technologii jest fakt, że nigdy nie jest to tylko technologia).
- Narzędzia i asystentów AI wdrożone bezpośrednio w codziennej pracy Franczyzobiorcy i jego zespołu (np. AI copilot wspierający obsługę klienta, sprzedaż, planowanie czy zgodność ze standardami), realnie podnoszące efektywność unitu.
- Praktykę odpowiedzialnego i bezpiecznego wykorzystania AI w sieci – politykę danych, zgodność i ochronę prywatności klientów oraz Franczyzobiorców, spójną mimo niezależności prawnej poszczególnych jednostek.
- Technologię wspierającą społeczną zmianę czy zaangażowanie społeczne lub środowiskowe.

Organizacja Franczyzowa Jutra

W tej kategorii nagradzamy Marki, które świadomie projektują Organizację Franczyzową zdolną do wzrostu i zmiany – nie tylko dziś, ale i jutro. To sieci, które traktują swój System jako żywy, stale doskonalony produkt: mają dobrze zdefiniowany, powtarzalny model operacyjny, na którym da się zarobić, potrafią transferować know-how do Partnerów zarówno w zakresie prowadzenia biznesu, jak i zarządzania jego rozwojem, i jednocześnie budują zdolność do szybkiej adaptacji, gdy zmienia się rynek, technologia czy skala sieci. To znaczy dotrzymują obietnicy we franczyzie – dziś i w miarę wzrostu.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Nowe rozwiązania i programy potwierdzające praktykę Innowacji Franczyzy – generowanie nowych rozwiązań strategicznych, organizacyjnych, systemowych, zarządczych i technologicznych, ich testowanie oraz wycofywanie tych, które nie służą franczyzie, aby lepiej konkurować i lepiej zarabiać jako Franczyzobiorca i Franczyzodawca.
- Rozwiązania budujące skalowalność operacyjną Organizacji – strukturę, procesy i system zarządzania gotowe na przyjęcie kolejnych nowych unitów rocznie bez utraty jakości wsparcia dla Franczyzobiorców.
- Praktykę równoważenia standaryzacji i lokalnej autonomii – system, który jest powtarzalny i łatwy do przeniesienia na nowe rynki czy jednostki, a jednocześnie zostawia Franczyzobiorcom przestrzeń do adaptacji lokalnej.
- Nowe modele struktury organizacyjnej i przywództwa w sieci (np. rozproszone zespoły, nowe role, zarządzanie wieloma pokoleniami Franczyzobiorców i pracowników), które zastępują tzw. gaszenie pożarów planowaniem i systemowym transferem wiedzy.
- Rozwiązania zwiększające odporność Systemu Franczyzowego na zmiany rynkowe, technologiczne i pokoleniowe – zdolność organizacji do uczenia się i

przeprojektowywania siebie w cyklu: Myśl. Planuj. Zmieniaj. Ucz się.

Zaangażowana Marka we Franczyzie (*purpose-driven franchise brand*)

W tej kategorii nagradzamy Marki Francyzowe, które przechodzą od deklarowanego do realnie żyjącego purpose – budują zaangażowaną społecznie i środowiskowo markę, której działania da się zweryfikować, a nie tylko zakomunikować. To marki, które łączą wpływ z wynikiem biznesowym i robią różnicę dla wszystkich interesariuszy: klientów i tzw. Zero Consumer (świadomego konsumenta, który sprawdza markę, zanim jej zaufa), Francyzobiorców i ich zespołów, lokalnych społeczności oraz inwestorów. To marki "podziwiane", które dzięki autentycznemu zaangażowaniu budują trwałą wartość rynkową, a nie tylko chwilowy wizerunek.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Programy i rozwiązania wyrażające realne, mierzalne społeczne i środowiskowe zaangażowanie Marki – z udokumentowanym wpływem, a nie tylko komunikacją czy deklaracją.
- Inicjatywy angażujące lokalne społeczności wokół placówek francyzowych – wykorzystanie unikalnej, hiperlokalnej obecności sieci jako realnej przewagi w budowaniu zaangażowania społecznego.
- Praktyki purpose skierowane nie tylko na zewnątrz (do klientów), ale i do wewnątrz sieci – budujące poczucie sensu i dumy wśród Francyzobiorców i ich zespołów.
- Programy pokazujące, jak zaangażowanie społeczne i środowiskowe przekłada się na wynik biznesowy Marki i jej Francyzobiorców, a nie tylko na wizerunek.
- Rozwiązania odpowiadające na zmieniające się oczekiwania Zero Consumer – transparentność, autentyczność i odporność Marki na zarzuty greenwashingu czy purposewashingu.

Franchise Impact Lider

Lider, który ma wpływ. W tej kategorii nagradzamy Liderów – Managerów po stronie Francyzodawcy, którzy dzięki swojej charyzmie, modelowi przywództwa i umiejętności prowadzenia sieci przez zmianę mają szczególny, mierzalny wpływ na wyniki całej Organizacji Francyzowej oraz na motywację i wyniki Francyzobiorców. To Liderzy, którzy potrafią przeprowadzić nie hierarchii, a sieci niezależnych przedsiębiorców – budując zaufanie, wspólny kierunek i zaangażowanie tam, gdzie nie mają bezpośredniej władzy, tylko realny autorytet. W tej kategorii szczególnie nagradzane będą postawy Liderów, którzy wspierają Innowację Systemu – wdrażanie nowych rozwiązań strategicznych, organizacyjnych, technologicznych (w tym AI) i zarządczych w czasach szybko zmieniającego się otoczenia biznesu – i potrafią zabrać całą sieć Francyzobiorców w tę podróż do zmiany, zamiast narzucać ją odgórnie.

Kryteria oceny:

- Udokumentowany wpływ na wyniki biznesowe sieci – wzrost, rentowność, retencję Francyzobiorców.
- Konkretnie przykłady wdrożonej pod jego/jej przywództwem Innowacji Systemu

- (strategicznej, organizacyjnej, technologicznej lub zarządczej).
- Zdolność budowania zaangażowania i zaufania wśród niezależnych Francyzobiorców – wpływ realnym autorytetem, nie formalną władzą.
- Styl prowadzenia sieci przez zmianę – sposób komunikacji, umiejętność „zabrania” Partnerów w podróż do zmiany.
- Rekomendacje i opinie Francyzobiorców o współpracy z Liderem.

Impactowy Francyzobiorca

W tej kategorii nagradzamy silnych Francyzobiorców – Liderów – Przedsiębiorców, którzy dzięki swoim kompetencjom przedsiębiorczym i modelowi przywództwa osiągają ponadprzeciętne wyniki finansowe, także w czasach rosnącej presji kosztowej i rynkowej. To Przedsiębiorcy, którzy świadomie zarządzają swoim biznesem – korzystając z danych, technologii i AI w codziennym prowadzeniu placówki – dzięki czemu mają prawdziwy impact: świadomy wpływ na swoje wyniki finansowe i na rozwój sieci, w której działają. To Francyzobiorcy, których szczególnie wyróżnia: poczucie misji, praktyka wspólnych wartości i kultury współtworzenia, myślenie wzrostowe, odwaga działania, zorientowanie na zysk i gotowość do dzielenia się wiedzą z innymi Partnerami w sieci. W tej kategorii szczególnie nagradzane będą postawy Francyzobiorców, które pozwalają na współtworzenie Innowacji Systemu – otwartość na zwinne wdrażanie nowych rozwiązań strategicznych, organizacyjnych, technologicznych i zarządczych, aby jako sieć i jako lokalny Przedsiębiorca lepiej konkurować, gdy otoczenie biznesu się zmienia.

Kryteria oceny:

- Ponadprzeciętne wyniki finansowe placówki/placówek na tle sieci lub rynku.
- Świadome zarządzanie biznesem – wykorzystanie danych, technologii i AI w codziennym prowadzeniu unitu.
- Postawa przedsiębiorcza: poczucie misji, myślenie wzrostowe, odwaga działania, zorientowanie na zysk.
- Aktywny udział we współtworzeniu Innowacji Systemu – pilotaże, feedback, otwartość na zwinne wdrażanie nowych rozwiązań.
- Wkład w rozwój innych Francyzobiorców i sieci – mentoring, dzielenie się dobrymi praktykami.

International Expansion with Impact (Ekspansja Międzynarodowa z Impactem), NEW 2026

W tej kategorii nagradzamy Marki Francyzowe, które odważnie i świadomie budują swoją obecność poza rynkiem macierzystym, przenosząc sprawdzony model biznesowy i System Francyzowy na nowe rynki i geografie, z poszanowaniem lokalnej kultury i potrzeb Francyzobiorców. To marki, które traktują ekspansję międzynarodową nie jako przypadkowy efekt uboczny wzrostu, a jako świadomą strategię, popartą powtarzalnym, skalowalnym modelem operacyjnym – i potrafią zarządzać nią odpowiedzialnie także w czasach niepewności rynkowej, walutowej i geopolitycznej.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Strategię i praktykę wejścia na nowe rynki zagraniczne, opartą na przetestowanym, powielalnym Systemie Franczyzowym.
- Wyniki i efekty biznesowe ekspansji: tempo wzrostu, rentowność nowych rynków, satysfakcję lokalnych Franczyzobiorców, odporność modelu na zmienne otoczenie rynkowe.
- Programy adaptacji modelu biznesowego, standardów i know-how do lokalnych realiów kulturowych, prawnych i konsumenckich, bez utraty tożsamości Marki.
- Rozwiązania technologiczne wspierające zarządzanie wielorynkowe – standaryzację, zdalne wsparcie i szkolenie Master Franczyzobiorców i subfranczyzobiorców, monitorowanie wyników na odległość.
- Rozwiązania wspierające transfer wiedzy, edukację i wsparcie operacyjne dla Franczyzobiorców i Partnerów zagranicznych.

Udana zmiana w Organizacji - Change the Game with Impact, NEW 2026

W tej kategorii nagradzamy Marki Franczyzowe, które przeprowadziły znaczącą, świadomie zaplanowaną zmianę organizacyjną – strategiczną, strukturalną, technologiczną (w tym wynikającą z wdrożenia AI) lub kulturową – i potrafiły przeprowadzić przez nią całą sieć: zespół centrali oraz Franczyzobiorców. To docenienie odwagi, konsekwencji i umiejętności zarządzania zmianą w organizacji sieciowej, gdzie zmiana musi zostać przyjęta i wdrożona przez wielu niezależnych przedsiębiorców – szczególnie dziś, gdy tempo zmian technologicznych i rynkowych wymaga od sieci elastyczności większej niż kiedykolwiek wcześniej.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Proces transformacji strategicznej, organizacyjnej lub technologicznej, wraz z opisem podejścia do zarządzania zmianą i komunikacji z siecią.
- Inicjatywy, które realnie zmieniły sposób funkcjonowania Organizacji Franczyzowej (np. nowy model zarządzania, reorganizację struktury, wdrożenie nowego systemu operacyjnego lub narzędzi AI).
- Zmiany organizacyjne wynikające z wdrożenia AI lub automatyzacji – nowy podział ról, zmienione procesy decyzyjne, przekwalifikowanie zespołów.
- Programy budowania zaangażowania i współtworzenia zmiany razem z Franczyzobiorcami, ograniczające opór i zwiększające adopcję nowych rozwiązań.
- Mierzalne rezultaty zmiany: poprawę wyników biznesowych, satysfakcji Franczyzobiorców lub efektywności operacyjnej po wdrożeniu.

Wschodząca Marka Franczyzowa, NEW 2026

W tej kategorii nagradzamy Marki, które dopiero wprowadzają model franczyzowy na rynek – są na wczesnym etapie budowania sieci, ale już pokazują, że robią to świadomie i z dobrze przemyślanym fundamentem pod przyszły wzrost. To docenienie odwagi w wejściu na drogę franczyzową w wymagającym, szybko zmieniającym się otoczeniu rynkowym oraz jakości przygotowania modelu, który ma szansę skalować się odpowiedzialnie – z korzyścią zarówno dla Franczyzodawcy, jak i pierwszych Franczyzobiorców.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Historię uruchomienia modelu franczyzowego – od decyzji o franczyzie, przez zbudowanie Modelu Operacyjnego, po pozyskanie pierwszych Francyzobiorców.
- Sposób przygotowania fundamentów sieci: standardy operacyjne, system wsparcia Francyzobiorców, model finansowy współpracy, wykorzystanie technologii (w tym AI) już na starcie budowy sieci.
- Pierwsze mierzalne rezultaty rozwoju sieci – liczbę i tempo pozyskiwania Francyzobiorców, wyniki pierwszych placówek, poziom ich satysfakcji.
- Podejście do budowania relacji i zaufania z pierwszymi Francyzobiorcami – sposób komunikacji, transparentność, wspólne ustalanie zasad współpracy na starcie.
- Plan rozwoju sieci na kolejne lata, pokazujący świadomość wyzwań skalowania i gotowość do odpowiedzialnego wzrostu.

Dla Dostawców Rozwiązań

Człowiek w Centrum Franczyzy

W tej kategorii nagradzamy Dostawców Rozwiązań do sieci franczyzowych, którzy dostarczają rozwiązania mające realny wpływ na Człowieka – Francyzobiorcę w sieci: na jego dobrostan zawodowy, finansowy, fizyczny i społeczny. W czasach rosnącej presji kosztowej, tempa zmian i coraz szerszego wykorzystania AI w codziennej pracy, szczególnie doceniamy rozwiązania, które pomagają Francyzobiorcom i ich zespołom radzić sobie z tą złożonością – zamiast jej dokładać – i realnie odciążają ludzi, a nie tylko procesy.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Program, narzędzie lub inicjatywę, wdrożone z siecią franczyzową (lub przygotowane dla sieci), stymulujące rozwój przedsiębiorczości Francyzobiorcy i/lub rozwój lokalnego leadershipu Partnerów.
- Rozwiązanie – w tym oparte na danych lub AI – poprawiające dobrostan Francyzobiorcy i jego zespołu, powiązane z celami biznesu i z celami Człowieka w sieci, wdrożone w skali.
- Narzędzie lub program wykorzystujący technologię (w tym AI) do odciążenia Francyzobiorcy z powtarzalnych zadań administracyjnych lub operacyjnych, dający mu więcej przestrzeni na ludzi i biznes.
- Inicjatywę stymulującą maksymalizowanie jakości życia Człowieka w sieci, mierzone i wyrażone poprawą satysfakcji Francyzobiorców, z wykorzystaniem wskaźnika NPS.

Technologia wpływu we Franczyzie

W tej kategorii nagradzamy Dostawców Rozwiązań dla franczyzy, których rozwiązanie pozwala na wykorzystanie technologii w nowy, skalowalny sposób, wspierając wzrost i efektywność biznesu sieci franczyzowej. Punktem wyjścia jest osadzenie zgłoszonego programu lub rozwiązania w kontekście całościowej transformacji cyfrowej organizacji oraz jego mierzalny wpływ na kluczowe wskaźniki operacyjne i wyniki finansowe sieci – zarówno biznesu Francyzodawcy, jak i Francyzobiorcy. W obliczu szybkiego rozwoju AI szczególnie premiowane będą rozwiązania, które przechodzą od eksperymentu do realnie wdrożonej

wartości biznesowej w skali całej sieci, a nie pojedynczego pilotażu.

Dodałabym dwa punkty, które przenoszą ocenę z pojedynczego narzędzia na myślenie strategiczne o transformacji:

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Rozwiązanie technologiczne lub sekwencję wdrożeń technologicznych, które wspierają całościową transformację technologiczną i organizacyjną sieci – zarówno biznesu Francyzodawcy, jak i Francyzobiorcy – oraz długofalowe cele biznesowe sieci, a nie tylko punktowe usprawnienie pojedynczego procesu.
- Podejście do przygotowania organizacji (ludzi, procesów, danych) do transformacji technologicznej – sposób, w jaki Dostawca buduje gotowość sieci do przyjęcia zmiany, zanim jeszcze wdroży narzędzie.
- Rozwiązania zakładające strategiczne wykorzystanie technologii, która zmienia model biznesowy sieci lub tworzy nowe modele biznesowe oparte na cyfrowych produktach lub usługach.
- Rozwiązania wspierające nowy sposób działania i zarządzania Organizacją Francyzową – systemy CRM, ERP z panelami dla Francyzobiorców, platformy e-learningowe i inne narzędzia zwiększające skalowalność, szybkość działania i transfer know-how w sieci.
- Wdrożenie AI (w tym GenAI i rozwiązań agentowych) nastawione na realną transformację organizacji lub wybranych procesów – z mierzalnym efektem biznesowym wykraczającym poza hype.
- Technologię wspierającą odpowiedzialne i bezpieczne wdrażanie danych i AI w sieci – budującą zaufanie Francyzobiorców do nowych narzędzi.
- Technologię wspierającą społeczną lub środowiskową zmianę i zaangażowanie Marek.

Rozwiązanie finansowe dla Francyzы

W tej kategorii nagradzamy Dostawców Rozwiązań dla franczyzy, którzy dostarczają rozwiązania w zakresie finansowania biznesu we franczyzie i/lub rozwiązania płatnicze i technologiczne wspierające zarządzanie finansami po stronie Francyzodawcy i Francyzobiorcy. W czasach rosnącej presji kosztowej i potrzeby elastycznego finansowania szczególnie liczy się trwałość i powtarzalność wykorzystania rozwiązania – jego osadzenie w strategicznym, powtarzalnym modelu operacyjnym współpracy francyzowej, a nie incydentalne czy okazjonalne zastosowanie.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Rozwiązania finansowe dla sieci francyzowych w zakresie leasingu operacyjnego i finansowego: sprzęt i wyposażenie lokalu (np. meble, POS, ekspresy, komputery), które minimalizują CAPEX i ułatwiają start Francyzobiorcom.
- Rozwiązania w zakresie finansowania bieżącej działalności: faktoring, pożyczki i kredyty celowe dla Francyzobiorców, finansowanie wkładu własnego lub inwestycji początkowej, wynikające z modelu współpracy z Francyzodawcą.
- Systemy wspierające rozliczenia między Francyzodawcą a Francyzobiorcami (automatyczne naliczanie opłat francyzowych i integracja z systemem sprzedaży).

- Narzędzia wykorzystujące dane i AI do prognozowania przepływów finansowych, oceny ryzyka lub wykrywania nieprawidłowości w rozliczeniach sieci.
- Subskrypcje i rozliczenia SaaS wspierające cykliczne rozliczanie narzędzi operacyjnych, CRM, platform e-learningowych – ze skalowalnością i niskim kosztem początkowym.
- Systemy lojalnościowe z funkcją rozliczeniową (karty klienta i punkty zintegrowane z systemem płatności, cashback, portfele lojalnościowe).
- Rozwiązania płatnicze i technologiczne: systemy POS zintegrowane z ERP, zapewniające dane o sprzedaży, inwentaryzacji i rozliczeniach w czasie rzeczywistym.
- Rozwiązania w zakresie płatności bezgotówkowych i mobilnych.
- Rozwiązania dla e-commerce i omnichannel payment gateways, ułatwiające rozliczenia pomiędzy centralą a Francyzobiorcą w sprzedaży online.
- Rozwiązania umożliwiające split payment i split settlement – automatyczny podział płatności między Francyzobiorcę a Francyzodawcę (np. prowizje).
- Rozwiązania w zakresie systemów kontroli kasowej / audytu obrotu, umożliwiające zdalny wgląd w dzienne raporty kasowe.
- Rozwiązania w zakresie portfeli cyfrowych i aplikacji mobilnych.

Franchise Impact Supplier - Dostawca Rozwiązań dla Francyz, **który ma wpływ**

W tej kategorii nagradzamy Dostawców Rozwiązań do sieci francyzowych, którzy dostarczają Markom Francyzowym impactowe rozwiązania strategiczne, organizacyjne, technologiczne (w tym oparte na AI) czy finansowe dla budowania dobrego, zarabiającego biznesu francyzowego.

To Dostawcy, którzy mają prawdziwe rozumienie modelu francyzowego – poprzez swoje rozwiązania dostarczają wartość zarówno Francyzodawcy, jak i Francyzobiorcy, i mają realny, mierzalny wpływ na wyniki i odporność biznesu sieci francyzowej w zmieniającym się otoczeniu rynkowym.

Co można zgłosić w tej kategorii?

- Historię współpracy z jedną lub kilkoma sieciami francyzowymi, pokazującą mierzalny wpływ dostarczonego rozwiązania na wyniki biznesowe Francyzodawcy i Francyzobiorców.
- Portfolio rozwiązań (strategicznych, organizacyjnych, technologicznych lub finansowych) wdrożonych w wielu sieciach francyzowych, wraz z opisem skali i powtarzalności ich zastosowania.
- Sposób budowania długofalowego partnerstwa z siecią – wykraczający poza jednorazową sprzedaż produktu czy usługi, obejmujący wsparcie wdrożenia i adopcji w sieci.
- Rozwiązania, które szczególnie dobrze łączą perspektywę Francyzodawcy i Francyzobiorcy – dostarczają wartość obu stronom relacji francyzowej jednocześnie.
- Innowacyjne podejście do rozwiązywania realnych problemów sieci francyzowych, w tym wykorzystanie AI lub danych do zwiększenia efektywności czy rentowności biznesu francyzowego.

Kontakt w sprawie wątpliwości i szczegółów:

Monika Ferreira

Founding Partner, Doradca Strategiczny, Franchise 2.0 Ecosystem Builder, Inicjatorka Plebiscytu

mail: monika.ferreira@ingoodstrategy.com