

# FRANCZYZA – POMYSŁ NA WŁASNY BIZNES



## Handel w erze technologii: raport o wykorzystywaniu nowych narzędzi

**Pracownicy handlu już nie wyobrażają sobie, jak mogliby funkcjonować bez technologii. Jak wynika z raportu Slack, przygotowanego na bazie ankiety wśród dyrektorów i menadżerów z sektora sprzedaży, niemal wszyscy są zgodni co do jednego: technologia stała się nieodłączną częścią funkcjonowania nowoczesnej dystrybucji towarów. Tego zdania jest 96 proc. ankietowanych.**

**ADAM SIENKIEWICZ,**  
Head of Sales z Sagra Technology

### Cyfrowe odbicie dystrybucji i sprzedaży

Przepływ informacji w handlu jest kwestią kluczową. Firmy z tego sektora, które korzystają dziś z narzędzi cyfrowych, otrzymują m.in. możliwość kontaktowania się pracowników, dostęp do bazy danych oraz zdolność do generowania różnych informacji. Mogą to być analizy czy raporty, np. dotyczące wyników sprzedaży w określonym okresie, miejscu lub grup produktowych. Odpowied-

nie narzędzia służą także digitalizacji organizacji pracy, obejmując grafiki pracowników, plan zadań do wykonania czy raportowanie – od najbardziej podstawowych po obszerne analizy.

Niemal wszyscy ankietowani dla Slack zgodzili się co do jednego – poprawa procesów w ich organizacji, w tym komunikowania się, może być kluczowa dla przezwyciężenia większości trudności, z jakimi się dziś zmagają. Na przykład rezygnacji z pracy cenny dla każdej organizacji pracowników tzw. pierwszej linii. Aż 95 proc. ankietowanych zgodziło się, że istotna w tej kwestii może być większa

dbałość o poczucie przynależności pracowników do organizacji.

Systemy wspierające zarządzanie i organizację pracy, np. klasy SFA – sales force automation, umożliwiają automatyzację nie tylko pracy handlowców, ale też przepływu informacji. Powodują, że wiele procesów w organizacji można przeprowadzić po prostu sprawniej i szybciej. W ramach jednego rozwiązania menadżerowie mogą przydzielać zadania i otrzymywać dane o wynikach, które następnie mogą poddawać analizie. Ograniczona zostaje zatem liczba rozproszonych kanałów komunikacji do jednego systemu, co w oczywisty sposób ułatwia pracę. A to tylko niewielki wycinek możliwości rozwiązań SFA, jeśli chodzi o optymalizację procesów.

**Mnożące się zadania można ułatwić lub zautomatyzować**  
Jeszcze dekadę temu sklepy detaliczne były miejscem, w którym klienci dokonywali po prostu zakupu towarów. Dziś sklepy spełniają znacznie więcej funkcji.

Prawie połowa ankietowanych (46 proc.) wskazała, że ich sklepy oferują także usługę „kup online, odbierz w sklepie”. 4 na 10 placówek świadczy niestandardowy merchandising, tyle samo przeprowadza rutynowe kontrole zapasów. Mimo sporego obciążenia pracowników tymi dodatkowymi zadaniami, stosunkowo niewielki odsetek sprzedawców detalicznych prowadzi działania, które mogłyby tutaj pomóc. Chodzi o ułatwianie przeprowadzania zmian, które zapewnią zaledwie 29 proc. ankietowanych firm.

Często zajmowanie się merchandisingiem przez pracowników sklepów wynika z umów z producentami. To właśnie na sklepach może ciążyć obowiązek zadbania o standardy ekspozycji i ten obszar jest brany pod uwagę przy rozliczeniu kontraktu. Na szczęście weryfikacja może być wsparta przez technologię rozpoznawania obrazu. Dzięki AI przedstawiciele producenta mogą szybko sprawdzić, czy standardy są spełnione, a system dostarcza jednoznacznych danych

i usprawnia w ten sposób współpracę sklepu i producenta.

**Więcej wydatków na technologie**  
Jakich narzędzi używają dziś pracownicy handlu? Ponad trzech na czterech (77 proc.) uczestników ankiety mówi o poczucie elektronicznej. Inne powszechnie stosowane rozwiązania obejmują oprogramowanie do zarządzania zapasami (używa ich 48 proc.), czat (używany przez 47 proc.) i oprogramowanie do zarządzania zadaniami (używane przez 44 proc.). Ponieważ technologia jest postrzegana dziś jako kluczowa dla nowoczesnych operacji handlowych, większość detalistów przewiduje, że ich roczne budżety na innowacyjne wdrożenia w sklepach w ciągu najbliższych trzech lat wzrosną. Spodziewa się tego dwóch na trzech uczestników badania (68 proc.). Co piąty (21 proc.) uważa, że budżety wzrosną znacznie, a blisko połowa (47 proc.) ocenia, że wzrosną nieznacznie. Zaledwie 6 proc. jest zdania, że budżety ich organizacji w najbliższych latach będą obniżane.



# JAK ROZWIJAĆ FRANCZYŻĘ? DOBRE

**Na rynku franczyzy zaistnieją takie zmiany, jakie już zachodzą we franczyzie w krajach o długiej historii franczyzowej, a mianowicie umocnienie relacji dawca-biorcy, wzrost troski o franczyzobiorców i ich wyniki finansowe, efektywna wymiana wiedzy dawca-biorcy i pomiędzy biorcami. Francyzodawcy będą oferować bogate pakiety francyzowe (finansowanie, pomoc) zachęcające potencjalnych biorców do współpracy.**



**DR MARTA ZIÓLKOWSKA,**  
Szkoła Główna Handlowa  
w Warszawie

## Jak wygląda rynek franczyzy w Polsce?

Rynek franczyzy w Polsce z roku na rok się rozwija przez ponad dwadzieścia pięć lat – wzrasta liczba jednostek i systemów francyzowych. Od dwóch dekad dominują systemy polskie, które świetnie radzą sobie na rynku francyzowym. Osiem na dziesięć sieci francyzowych w Polsce należy do polskich przedsiębiorców. Co więcej, 85 proc. wszystkich jednostek francyzowych należy do polskich koncepcji.

Jednakże w ostatnich latach dynamika wzrostu liczby systemów francyzowych spada, co świadczy o tym, że polski rynek wkracza w fazę dojrzałości. Powyższe tendencje można tłumaczyć nasyceniem polskiego rynku franczyzy i rosnącą konkurencją wśród koncepcji francyzowych. Aby odnieść sukces rynkowy francyzodawca powinien wyróżnić się szczegółowo opracowaną i sprawdzoną ofertą francyzową, aby przyciągnąć do swojej sieci nowych, dobrze dobranych francyzobiorców. Nie bez znaczenia jest również stopień rozpoznawalności danej marki.

Najszybciej rozwijają się w Polsce koncepcje w gastronomii. W kolejnych latach najszybciej będą rozwijały się wszelkiego rodzaju

systemy mobilne, z uwagi na możliwość ich szybkiego i sprawnego klonowania. Ponadto popyt na rynku jest na znane i rozpoznawalne marki, które zapewniają odpowiednie wsparcie merytoryczne i techniczne swoim biorcom. Poza tym biorcy chcą inwestować w sieci sklepów spożywczych w ramach franczyzy miękkiej, niewymagającej pełnego podporządkowania się dawcy. Coraz większym zainteresowaniem cieszą się także koncepcje usługowe, które wymagają odpowiedniego transferu wiedzy i wsparcia dawcy, żeby mogły odnieść sukces na rynku.

## Jaki system francyzowy osiągnie sukces?

Franczyza to popularny sposób na biznes. Polski rynek był i jest atrakcyjny dla rozwoju systemów francyzowych, głównie z powodu dużego potencjału, czyli dużej liczby mikro- i małych przedsiębiorstw, jako potencjalnych francyzobiorców szukających możliwości rozwoju oraz rosnącego popytu na dobra konsumpcyjne i usługi biznesowe, szczególnie te charakteryzujące się jakością i standaryzacją oferty. Francyzodawcy coraz częściej muszą zabiegać o dobrych francyzobiorców, dlatego decydują się na organizację kampanii zachęcających potencjalnych kandydatów, biorąc udział w targach franczyzy i inwestując w reklamę, a przede wszystkim uatrakcyjniają swoje pakiety i wsparcie francyzowe oferowane biorcom.

Francyzowy model rozwoju to atrakcyjna koncepcja dla przedsiębiorców z rynkowym doświadczeniem, którzy dysponują sprawdzonym know-how, rozpoznawalną marką i szukają sposobów na zwiększenie udziałów rynkowych i sieci sprzedaży. Unikalnej wiedzy o prowadzeniu firmy można nadać postać licencji francyzowej i sprzedać ją przedsiębiorcom, którzy wykorzystają ją do otwarcia własnych biznesów. Francyzobiorcy zyskają w ten sposób szansę wejścia na rynek przy ograniczonym ryzyku, jakie zapewnia sprawdzony model biznesowy dawcy licencji. Francyzodawca natomiast zyska prężnych partnerów, którzy działając na własny rachunek zapewnią mu możliwość dotarcia do nowych klientów oraz dodatkowy strumień przychodów.

Budowa sieci i wykorzystanie franczyzy w rozwoju przedsiębiorstwa jest strategią pozwalającą odnieść sukces rynkowy. By go osiągnąć niezwykle istotne są pewne elementy, które muszą być spełnione, aby sieć francyzowa przynosiła korzyści zarówno francyzodawcy, jak i pozwalała osiągnąć przewagę konkurencyjną francyzobiorcom.

Francyzodawca, który buduje system francyzowy powinien precyzyjnie dopracować koncept i ofertę francyzową (pakiet francyzowy), tak by oferować przetestowany rynkowo pomysł na biznes francyzobiorcom. Wybór francyzobiorców powinien być dobrze przemyślany i oparty na strategii rozwoju systemu francyzowego. Ważne jest także, by oferować biorcom opłacalny finansowo koncept biznesowy.

Pierwszym kryterium jest wykorzystywanie franczyzy jako modelu pozwalającego klonować pomysł na biznes, który powinien być oparty na unikalnym koncepcie (produkcie, usłudze, ofercie czy metodzie sprzedaży). Unikalny, oznacza odróżniający się od konkurencji, ale jednocześnie pozwalający na łatwą replikowalność – powielanie konceptu stworzonego przez francyzodawcę, tak by biorcy mogli otwierać jednostki francyzowe na innych rynkach. Dobrze opracowany koncept francyzowy i oferta dla francyzobiorcy to podstawa wiarygodnego systemu francyzowego. Musi on być przetestowany na rynku, między innymi poprzez prowadzenie jednostek pilotażowych, a także opierać się na rzetelnym know-how. Franczyza jest przecież klonowaniem sprawdzonego i dopracowanego pomysłu na biznes.

Wrażliwą kwestią w zarządzaniu siecią francyzową są opłaty ponoszone na rzecz dawcy przez francyzobiorców, są one dowodem na to, iż dawca ceni swój pomysł na biznes i nie chce przekazywać go „za darmo”. W USA, jeżeli jakaś sieć nie ma opłat, to nie może być prawnie i organizacyjnie traktowana jako franczyza. Odpowiednio skalkulowane opłaty gwarantują zaangażowanie dawcy w bieżące funkcjonowanie jednostek francyzowych, pomoc dla biorców i realizację działań marketingowo-promocyjnych. Drugim elementem niezbędnym do powodzenia franczyzy jest odpowiedni dobór francyzobiorców. Ich właściwa rekrutacja determinuje rozwój i sukces sieci francyzowej. Rekrutacja francyzobiorców jest kluczową kwestią dla dawcy. Nie należy iść na skróty w tym obszarze. Wybierać odpowiednie osoby zgodne z profilem stworzonym przez francyzodawcę, nie biorąc ludzi z przypadku czy dysponujących wyłącznie kapitałem niezbędnym do otwarcia jednostki francyzowej. Ważnym czynnikiem sukcesu sieci francyzowej jest zapewnienie



biorcom wyłączności terytorialnej, czyli obszaru, na którym nie powstaną kolejne placówki tej samej sieci. Pozwala to biorcom na generowanie przychodów w długim horyzoncie czasowym, a tym samym zapewnienie dochodów dla dawcy. Istotne jest również zatrudnienie wykwalifikowanych pracowników przez francyzodawcę w dziale rozwoju sieci francyzowej, posiadających wiedzę o franczyzie, którzy będą na co dzień kontaktować się z biorcami i pomagać im w bieżącym prowadzeniu działalności. Nadal w naszym kraju funkcjonuje wiele firm francyzowych, które nie dysponują odpowiednią kadrą wspierającą swoich francyzobiorców.

Otwartość na innowacje, stałe dopracowywanie produktów, usług i elementów konceptu francyzowego stanowi integralny element wiarygodnej sieci francyzowej, która chce zaspokajać potrzeby i preferencje swoich ostatecznych klientów. Ci ostatni postrzegają bowiem markę (produkt, usługę) jako jedną całość nie różniącą, czy mają do czynienia z placówką własną dawcy czy jednostką francyzową.

Istotne znaczenie ma także zdobywanie wiedzy na temat franczyzy i jej rozwoju, co można osiągnąć poprzez uczestnictwo w szkoleniach i innych formach edukacyjnych, między innymi na pierwszych w Polsce studiach podyplomowych dotyczących w 100 proc. tematyki franczyzy (Akademia Zarządzania Francyzą), realizowanych w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Wykładowcami będą eksperci z wieloletnim doświadczeniem francyzowym oraz wybitni profesorowie z doświadczeniem praktycznym.

Wszystkie powyższe elementy budują wiarygodność marki i sieci francyzowej, które są niezbędne do odniesienia sukcesu rynkowego, pozwalają bowiem na oferowanie biorcom dobrego, sprawdzonego konceptu francyzowego, a konsumentom na dostęp do pożądanego produktu i usług.



Franczyza to popularny sposób na biznes.

## Czy moja firma jest gotowa na franczyżę?

Aby uzyskać odpowiedź należy odpowiedzieć sobie szczerze na poniższe pytania:

- Czy sytuacja ekonomiczna mojej firmy jest dobra i pozwala podjąć kolejny krok w rozwoju firmy i zostać francyzodawcą?
- Czy posiadam odpowiednie doświadczenie na rynku, a moje produkty są znane, cenione i pożądate przez klientów?
- Czy moje produkty/usługi są popularne lub/i wyjątkowe na rynku?
- Jak wiele firm działa w mojej branży, jaka jest ich sytuacja ekonomiczna i czy któraś z nich zdecydowała się na oferowanie swoich produktów lub usług za pomocą systemów francyzowych?
- Czy mam umiejętności, zdolności organizacyjne oraz cechy osobowości niezbędne do prowadzenia systemu francyzowego?
- Czy potrafię skonstruować podręcznik franczyzy, w którym opiszę jak krok po kroku przygotować się do prowadzenia jednostki w moim systemie francyzowym?

## Jak dobrze wybrać francyzobiorcę?

Wybór odpowiednich osób jako przyszłych francyzobiorców jest podstawą sukcesu sieci. Francyzodawca musi:

- sprecyzować warunki, jakie powinien spełnić biorca, aby przystąpić do sieci, a następnie z sukcesem prowadzić swoją jednostkę francyzową (m.in. warunki finansowe, prawo własności lokalu)
- określić profil biorcy, na który składa się zarówno zespół cech osobowościowych, jak i umiejętności zawodowych (m.in. ewentualne doświadczenie w branży, odpowiednie cechy charakteru, chęć prowadzenia biznesu pod parasolem znanej marki, samodzielność, zaangażowanie, umiejętności menadżerskie,

Otwartość na innowacje, stałe dopracowywanie produktów, usług i elementów konceptu francyzowego stanowi integralny element wiarygodnej sieci francyzowej, która chce zaspokajać potrzeby i preferencje swoich ostatecznych klientów.



# PRAKTYKI I TRENDY ZE ŚWIATA



„  
Coraz częściej partnerami systemów stają się osoby z doświadczeniem zawodowym. W USA większość nowych franczyzobiorców to byli pracownicy korporacji mający odpowiednie zasoby finansowe i kilkunastoletnią znajomość pracy w dużej organizacji.

pasja, niezależność z umiejętnością podporządkowania się wymogom systemu franczyzowego, bycie godnym zaufania, umiejętności pracy z ludźmi, pozytywne nastawienie do długotrwałej współpracy)

- określić strategię pozyskiwania biorców, w ramach której powinny znaleźć się takie elementy, jak określenie źródeł poszukiwania biorców oraz procedury rekrutacji i selekcji.

**Gdzie znaleźć potencjalnych biorców?**

Poszukiwać biorców można na:

- targach, na których dawca może zaprezentować swoją ofertę i przeprowadzić bezpośrednie rozmowy poznając oczekiwania potencjalnych franczyzobiorców;
- poprzez wykorzystanie mediów: prasa specjalistyczna, Internet;
- źródłem poszukiwania biorców

mogą też być jednostki własne, pracownicy firmy, współpracownicy, kooperanci, klienci i dostawcy.

**Jakie są perspektywy rozwoju rynku franczyzy?**

Prognozuje się dalsze wzrosty, jednak już o słabszej dynamice. Będzie następowała także internacjonalizacja polskich systemów franczyzowych, silne polskie marki franczyzowe mają już potencjał do ekspansji zagranicznej.

Warto zwrócić uwagę, iż rynek franczyzowy charakteryzuje się dynamiką wzrostu, od momentu powstania pierwszych sieci franczyzowych. Jednak istnieje pewna granica nasycenia rynku powiązaniami franczyzowymi. Wynika to przede wszystkim z czynników obiektywnych, takich jak brak odpowiednich biorców czy opłacalnych lokalizacji. Polski rynek osiągnie tę skalę w ciągu kilku lat i wtedy nastąpi swoista weryfikacja istniejących konceptów. Pozostaną na rynku jednostki rentowne należące do dobrze zorganizowanych systemów franczyzowych. Franczyzodawcy będą natomiast dopracowywali formaty współ-

pracy z franczyzobiorcami, a na rynku pozostaną te koncepty, które zaspokajają potrzeby klientów, zapewniając jednocześnie opłacalność funkcjonowania franczyzobiorcom i franczyzodawcom.

Dominującym trendem przyszłości będzie, wzorem krajów zachodnich to, iż coraz więcej franczyzobiorców będzie posiadało kilka jednostek tego samego systemu, jak i nie konkurujących ze sobą różnych systemów franczyzowych. W krajach o zakorzenionej pozycji powiązań franczyzowych wzrastającym trendem jest wykorzystanie doświadczenia w prowadzeniu biznesu znajomości lokalnego rynku przez biorców, czyli multi concept franchising. Następuje to poprzez prowadzenie przez biorców jednostek franczyzowych różnych, niekonkurencyjnych względem siebie, systemów. Multibiorcy prowadzą więc jednocześnie jednostki restauracji szybkiej obsługi, hotele, stacje benzynowe oraz inne usługi dla klientów indywidualnych i biznesowych.

Zmienia się także profil biorców. Coraz częściej partnerami syste-

mów stają się osoby z doświadczeniem zawodowym. W USA większość nowych franczyzobiorców to byli pracownicy korporacji, mający odpowiednie zasoby finansowe i kilkunastoletnią znajomość pracy w dużej organizacji. Franczyza staje się także formą realizacji zawodowej dla kobiet, pozwalającą prowadzić im niezależny biznes. Franczyzodawcy zaczynają także dostrzegać rolę i znaczenie studentów jako nowych perspektywicznych biorców. Zaistnieją także zmiany, jakie już zachodzą we franczyzie w krajach o długiej historii franczyzowej, a mianowicie umocnienie relacji dawca-biorcy, wzrost troski o franczyzobiorców i ich wyniki finansowe, efektywna wymiana wiedzy dawca-biorcy i pomiędzy biorcami. Franczyzodawcy będą oferować bogate pakiety franczyzowe (finansowanie, pomoc), zachęcające potencjalnych biorców do współpracy. Wskazane powyżej trendy zaczynają pojawiać się i odgrywać coraz większą rolę na polskim rynku, który od wielu lat dynamicznie się rozwijał nawet w okresie stagnacji gospodarczej i będzie nadal zyskiwał na znaczeniu.

## Wsparcie dla przedsiębiorców otwierających biznes z Żabką

**MŚP – stanowią ponad 97 proc. wszystkich firm w kraju, a wśród nich ponad 83 tys. to podmioty działające w modelu franczyzowym. Największym franczyzodawcą w Polsce jest sieć Żabka, z którą współpracuje już 9 tys. franczyzobiorców.**

Prowadzący sklepy pod szyldem sieci korzystają z zaplecza logistycznego, szkoleniowego czy technologicznego oraz budowanej przez ponad 25 lat rozpoznawalności na rynku. To, w połączeniu z dopasowaniem oferty do potrzeb klientów w różnych lokalizacjach, stanowi siłę marki i jest głównym filarem biznesu.

Wg najnowszego „Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce”, przygotowanego przez ekspertów PARP z czerwca 2024 r. wynika, że aż 97,2 proc. działających w Polsce biznesów to mikroprzedsiębiorstwa, czyli podmioty zatrudniające do 10 osób. Generują one 28,2 proc. kwoty polskiego PKB. Mikro przedsiębiorcy są więc istotną siłą naszej gospodarki. Wielu właścicieli firm z tego sektora, szukając przewag rynkowych, działa w oparciu o model franczyzy — już ponad 83 tys. polskich przedsiębiorców to franczyzobiorcy, z czego 9 tys. z nich działa w sieci Żabka. Całkowita kwota wartości dodanej do PKB przez Grupę Żabka i współpracujących z nią franczyzobiorców, wyniosła w 2023 r. aż 9,1 mld zł, czyli o 30 proc. więcej niż w 2022 r. To

sprawa, że Żabka jest jednym z liderów na rynku franczyzy w Polsce, oferującym gotowy model biznesowy dla przedsiębiorców.

**Co sprawia, że Żabka odnosi taki sukces na rynku sklepów convenience?**

Przede wszystkim stoi za tym kompleksowe wsparcie, jakie franczyzobiorcy otrzymują od sieci: w pełni przygotowany do handlu lokal, zatowarowany i wyposażony w sprzęt i systemy informatyczne, narzędzia technologiczne, jak aplikacja Cyberstore stanowiąca zdalne centrum zarządzania sklepem, czy OptiPlan – rozwiązanie, dzięki któremu można sprawniej realizować i planować zadania w sklepie. Przez cały okres współpracy franczyzobiorca objęty jest także doradztwem i opieką partnera ds. sprzedaży.

– Od 2018 r. prowadziłam salon kosmetyczny, ale z powodu lockdownu musiałam go zamknąć. Byłam zdruzgotana. Zainwestowałam wiele czasu i środków w rozwój tego biznesu. Decyzja o przejściu do franczyzy Żabki była dla mnie pewnym ratunkiem. Dzięki wsparciu sieci mogłam szybko odzyskać

równowagę finansową. Sieć zapewnia bardzo dobre szkolenia, wsparcie trenerów oraz nowoczesne aplikacje do zdalnego zarządzania sklepem, które pomagają szybko wejść w ten biznes – mówi Martyna Wolska-Kundera, franczyzobiorczyni sklepu Żabka w Kielcach.

**Mocne wsparcie merytoryczne**

Franczyzę z Żabką wyróżnia wsparcie merytoryczne i szkoleniowe. Już na etapie rekrutacji sieć wyposaża przyszłego franczyzobiorcę w niezbędną wiedzę teoretyczną i praktyczną. Następnie ma on możliwość kontynuowania swojej nauki biznesu dzięki platformie e-learningowej oraz bazie wiedzy, która stanowi rodzaj kompendium wszelkich niezbędnych informacji pomocnych w prowadzeniu placówki handlowej. W 2023 r. firma uruchomiła Akademię Przedsiębiorczości wspólnie z Wydziałem Zarządza-

nia Politechniki Warszawskiej oraz Moniką Ferreira, founding partner l'GS In Good Strategy. Program ma na celu podnoszenie umiejętności z zakresu prowadzenia sklepów i rozwoju umiejętności menedżerskich. Inicjatywa skierowana jest do przedsiębiorców działających w sieci oraz kandydatów na franczyzobiorców.

**Franczyzobiorca może liczyć na pakiet benefitów**

Nie bez znaczenia jest fakt, że franczyza Żabki umożliwia start od relatywnie niewielkiej kwoty, bo około 5 tys. zł. Franczyzobiorcy mogą liczyć na benefity, takie jak karta Multisport, karta paliwowa, unikatowe na rynku ubezpieczenie „Polisa na biznes”, zapewniające dodatkowe bezpieczeństwo biznesowe, a nawet samochód w programie „Auto na start” dla przedsiębiorców z mniejszych miejscowości. Niewątpliwie argumentem są także finanse –

w 2023 r. 81 proc. franczyzobiorców osiągnęło 25 tys. zł lub więcej przychodu miesięcznie.

– To świetna oferta ze strony franczyzodawcy, że inwestując ok 5 tys. zł przedsiębiorcy, tacy jak ja, otrzymują w pełni wyposażony i zatowarowany sklep. Gdybym miała samodzielnie otworzyć podobny punkt musiałabym zainwestować ok 200-300 tys. zł. Do tego nie muszę martwić się o czynsz i kwestie związane z najmem. Te wszystkie koszty pokrywa Żabka, co mocno odciąża franczyzobiorcę. – dodaje Martyna Wolska-Kundera.

**Od 1 lipca dodatkowe pieniądze na start**

Z początkiem tegorocznych wakacji wystartował nowy program dla tych, którzy zdecydowali się prowadzić swój biznes pod szyldem Żabki. Każdy, kto w okresie od 1 sierpnia do 30 września zdecyduje się na rozpoczęcie biznesu z Żabką, otrzyma łącznie do 14 000 zł jako wsparcie powitalne. Kwota ta obejmuje jednorazowy bonus do przychodu w pierwszym miesiącu działalności w wysokości 3 000 zł oraz kolejne 1 000 zł dodawane do przychodu przez następnych 11 miesięcy, pod warunkiem prowadzenia sklepu.

**Więcej informacji o franczyzie z Żabką:**  
<https://www.zabka.pl/franczyza>

Material partnera







# SIECI W NATARCIU

**Żabka ma rekordową liczbę franczyzobiorców. Inne sieci franczyzowe też nie spoczywają na laurach.**

**MONIKA  
WOJNIAK-ŻYŁOWSKA,**  
dziennikarka franchaising.pl

Sieć Gruby Benek otworzyła nowy lokal w Łodzi, na osiedlu Retkinia. Jego właścicielem jest franczyzobiorca, który już prowadzi jedną pizzerię tej marki.

– Rozwój biznesu naszych franczyzobiorców w ramach sieci cieszy nas szczególnie – mówi Natalia Kępka, członek zarządu Spółki. – Lokal znajduje się przy jednej z głównych ulic w centrum osiedla, jest dobrze skomunikowany z okolicą, a to oznacza szybkie dostawy.

Gruby Benek to ogólnopolska sieć pizzerii, działająca od ponad 20 lat. Zrzesza kilkadziesiąt lokali prowadzonych przez franczyzobiorców. Podstawą oferty lokali sieci jest autorska pizza w amerykańskim stylu, w menu są także burgery oraz dania z kurczakiem w panierce.

## Muszkietierowie rosną

Bricomarché ma już 210 sklepów. Najnowszy został otwarty w Brwinowie, w województwie mazowieckim, w formule „Pod Znak”. Oznacza to, że nowo powstały sklep dołączył do sieci Grupy Muszkietierów i funkcjonuje teraz pod szyldem Bricomarché.

Właścicielem sklepu jest Tomasz Jokiel, lokalny przedsiębiorca, który dostosował lokal do standardów sieci. Przyłączenie „Pod Znak” to najbardziej zaawansowana formuła współpracy, jaką proponuje Grupa Muszkietierów właścicielom placówek handlowych. Przyłączenie placówki

do sieci Bricomarché zapewnia przedsiębiorcy dostęp do know-how Grupy, a także pełen pakiet usług obejmujących m.in. optymalizację logistyczną, kampanie marketingowe, szeroką gamę produktów oraz wsparcie doświadczonych ekspertów z branży DIY.

– Współpraca z doświadczonym i renomowanym partnerem daje mi dużą szansę na osiągnięcie sukcesu na rynku. Jako właściciel punktu Bricomarché w Brwinowie czuję się pewniej, będąc częścią tak cenionej marki. Dzięki współpracy z Grupą Muszkietierów dostosowuję mój biznes do sprawdzonego modelu handlowego, jednocześnie zachowując dużą elastyczność i autonomię. Fakt, że mój sklep jest już 14. punktem Bricomarché w województwie mazowieckim, świadczy o zaufaniu, jakim cieszymy się wśród klientów – ocenia Tomasz Jokiel, właściciel punktu Bricomarché w Brwinowie.

## 9 tys. franczyzobiorców

Właśnie tylu ma sieć Żabka. Dziewięcioletnią franczyzobiorcą został Jakub Uberman, który prowadzi sklep w liczącej mniej niż 4 tys. mieszkańców Kosinie (woj. podkarpackie). Do tej pory wspierał żonę w prowadzeniu salonu kosmetycznego. Wcześniej był także menedżerem sprzedaży i przedstawicielem handlowym w firmie z branży rolniczej.

– Dołączenie do Żabki było dla mnie oczywistym wyborem, przede wszystkim ze względu na wszechstronne wsparcie, jakie sieć oferuje na każdym etapie prowadzenia sklepu. Możliwość

rozwoju oraz sprawdzony model biznesowy były kluczowe w mojej decyzji. Dodatkowo rozpoznawalność marki Żabka daje mi pewność, że przyciągnę szerokie grono lojalnych klientów od samego początku – mówi Jakub Uberman.

W zeszłym roku sieć Żabka uruchomiła ponad 1 tys. nowych sklepów, z czego 130 w miejscowościach liczących poniżej 50 tys. mieszkańców. Przedsiębiorcy rozwijający swój biznes z Żabką w małych miejscowościach i na terenach wiejskich mogą liczyć na dodatkowe wsparcie sieci. Jednym z oferowanych rozwiązań jest program „Auto na start”, który zapewnia samochód umożliwiający dojazd do placówki. Program ten jest skierowany do przedsiębiorców prowadzących sklepy w miejscowościach liczących do 30 tys. osób lub mieszkających na co dzień w innych lokalizacjach. Dodatkowym benefitem jest pakiet relokacyjny, czyli comiesięczne wsparcie finansowe dla franczyzobiorców, którzy decydują się na przeprowadzkę, aby

otworzyć sklep w miejscowości do 50 tys. mieszkańców.

– Przedsiębiorcy prowadzący swoje sklepy z logo Żabka odgrywają kluczową rolę w rozwoju naszej sieci. Stale wzbogacamy ofertę, dostosowując ją do potrzeb klientów również z małych miejscowości, którzy coraz bardziej cenią sobie czas oraz wygodę. Jednocześnie rozwijamy nasz model biznesowy o kompleksowe szkolenia, nowoczesne narzędzia do zarządzania sklepem oraz pakiet benefitów. Franczyza to najlepsza szkoła przedsiębiorczości, a naszym celem jest wspieranie franczyzobiorców w rozwoju ich biznesów – komentuje Adam Manikowski, wiceprezes zarządu Grupy Żabka, dyrektor zarządzający Żabka Polska.

## Gastronomia na lotnisku

Lagardère Travel Retail rozwija ofertę gastronomiczną na łódzkim lotnisku. Na liście punktów prowadzonych przez operatora w porcie lotniczym pojawiły się w czerwcu aż dwa brandy – iMinute Smacznego! oraz bar Lokal +48. Obsługują pasażerów w ramach jednej wspólnej przestrzeni z uzupełniającą się ofertą. Na powierzchni ponad 160 mkw. zostało udostępnionych 50 miejsc siedzących dla pasażerów. W otwartej kuchni à la foodtruck w obecności klientów przygotowywane są szybkie posiłki ze świeżych produktów: pizza wypiekana na miejscu w profesjonalnym piecu, kanapki, frytki i hot-dogi w amerykańskim stylu.

– Cieszy mnie, że lotnisko w Łodzi zyskało nowoczesną strefę food hall, integrującą elementy sklepu convenience i przestrzeni barowej, a my po raz kolejny skutecznie wpisaliśmy się w oczekiwania naszego partnera



**Lagardère Travel  
Retail rozwija ofertę  
gastronomiczną na  
łódzkim lotnisku.**

i potrzeby klientów. Zarówno iMinute Smacznego!, jak i Lokal +48 to nasze autorskie koncepty, powstałe z myślą o lokalizacjach travelowych. W sumie w portfolio mamy dziś blisko 40 brandów dedykowanych dla różnych segmentów rynku, w tym dworców, stacji metra, szpitali i obiektów handlowych. Wśród nich jest m.in.: Inmedio, Relay, So Coffee, Paul czy, w ramach masterfranchizy, Costa Coffee. Rozwijamy je w taki sposób, aby precyzyjnie, a przy tym elastycznie adresować potrzeby każdej lokalizacji – mówi Andrzej Miłaszewicz, dyrektor zarządzający ds. operacji i rozwoju w Lagardère Travel Retail w Polsce.

Lokal +48 to koncept barowy zaprojektowany w duchu sense-of-place specjalnie dla rynku travel retail. Oferuje szeroki wybór alkoholi polskiego pochodzenia, na bazie których obsługa przygotowuje klasyczne i autorskie koktajle. To dopiero trzeci bar pod tym stosunkowo młodym brandem w portfolio Lagardère Travel Retail w Polsce. Pierwszy działa od wakacji 2023 roku na warszawskim lotnisku Chopina, drugi – od kilku miesięcy w porcie lotniczym w Lublinie.

– W iMinute Smacznego! przygotowaliśmy dla łódzkich pasażerów szeroką ofertę gastronomiczną, która nawiązuje do kultury foodtrucków, a przy tym opiera się wyłącznie na świeżych produktach i posiłkach przygotowywanych na miejscu. To jest właśnie wyróżnik tego konceptu: szybko dostępny, a przy tym dobry i jakościowy produkt. W części convenience pasażerowie znajdą także kompleksową ofertę produktów spożywczych niezbędnych podczas podróży. Lokal+48 to z kolei koncept korzystający z bogactwa polskiej tradycji produkcji trunków. Nawiązuje do polskości już na poziomie nazwy, w której znajdziemy numer kierunkowy do naszego kraju. Pasażerom daje możliwość eksplorowania polskich smaków, nie tylko tych ikonicznych, ale także mało znanych, a wywodzących się od rodzimych producentów – mówi Magdalena Charczuk, dyrektor ds. marketingu i innowacji w Lagardère Travel Retail w Polsce.

Lagardère Travel Retail w Polsce prowadzi na łódzkim lotnisku również wolnocłowy sklep Aelia Duty Free, Aelia Beauty, sklep prasowy Relay oraz dwa sklepy convenience iMinute.



9 tys.

franczyzobiorców.

Właśnie tylu  
ma sieć Żabka.

Dziewięcioletnią

franczyzobiorcą został

Jakub Uberman,

który prowadzi sklep

w liczącej mniej niż

4 tys. mieszkańców

Kosinie (woj.

podkarpackie).



# Polski handel zostawia Europę daleko w tyle

**Krajowy sektor handlowy ma odnotować aż 75-proc. wzrost w 2024 r. – wynika z najnowszej edycji corocznego badania Adyen Retail Report. To wynik o ponad 17 proc. wyższy niż wyniosła europejska średnia. Szybsze i większe wzrosty blokuje jednak brak odpowiednich danych o klientach – mimo że 65 proc. konsumentów oczekuje większej personalizacji, tylko 1 na 3 handlowców zna swoich odbiorców wystarczająco dobrze, by móc dostosowywać swoją ofertę do ich potrzeb.**

W Adyen Retail Report przeprowadzonym w pierwszym kwartale tego roku skupiono się na poznaniu aktualnych potrzeb klientów w Polsce, Europie oraz na świecie, a także na ujawnieniu, czy przedsiębiorstwa z całego globu już na nie odpowiednio reagują.

Dane jasno wskazują na silną koncentrację wokół digitalizacji i omnikanalowości. To na tym polu widoczna jest znaczna różnica między wskaźnikami dla Polski a średnią europejską. Wzrost przychodów przewidywany dla rodzimych firm działających w myśl strategii Unified Commerce wyniósł 18 proc. – aż dwukrotnie więcej niż estymuje się dla Europy. Unified Commerce to strategia idąca o krok dalej niż omnichannel, integrująca różne kanały sprzedaży (sklepy stacjonarne, internetowe, aplikacje,

media społecznościowe itp.) w ramach jednej platformy. Aż 97 proc. stosujących ją handlowców przewiduje w tym roku dalszy rozwój działalności, podczas gdy całościowy wzrost sektora retail ma sięgnąć 75 proc.

## Zakupy w zgodzie z charakterem

Choć informacja, że 65 proc. polskich konsumentów oczekuje od firm handlowych większej personalizacji oferty nie jest zaskoczeniem, zastanawia fakt, że retailerom nadal brakuje danych pozwalających na stworzenie lepszych i trafniejszych ofert. Zaledwie 36 proc. polskich biznesów zna swoich klientów wystarczająco dobrze, by właściwie personalizować ofertę. Co odpowiada za taki stan rzeczy? Jedną z najpopularniejszych przyczyn deklarowanych przez przedstawicieli firm handlowych jest brak odpowiedniej technologii (22 proc.).

Nie zmienia to faktu, że szukają oni kolejnych sposobów na podniesienie poziomu wygody usług i poprawy doświadczenia klienta. Co czwarta polska firma wprowadziła w tym celu m.in. dodatkowe metody płatności czy technologiczne rozwiązania w sklepach stacjonarnych, jak np. smart mirrors. Globalnie skorzystać z takiej technologii chciałoby 19 proc. konsumentów – co jednak ważne, w zeszłym roku opowiedziało się za nią jedynie 6 proc. badanych. Może to sugerować, że to właśnie smart



mirrors staną się kolejnym trendem w handlu stacjonarnym.

– Wyniki badania po raz kolejny wskazują, że konsumenci chcą, by ich przywiązanie do wybranych marek było dostrzeżone i premiiowane. W tym roku warto skierować swoją uwagę w stronę technologii i strategii zwiększających możliwości personalizacji oraz poznania klienta. W wielu aspektach Polska uzyskała wskaźniki wyższe niż średnia europejska czy globalna. To mobilizuje handlowców do dalszego rozwoju – skomentował Jakub Czerwiński, VP CEE w Adyen.

## Czego szuka Polak na zakupach?

1 na 3 badanych przyznał, że zadowolenie z zakupów wzrasta dzięki stosowanej przez marki technologii, ponieważ skraca ona cały proces (32 proc. vs 27 proc. w Europie). Znaczna część polskich konsumentów w dalszym ciągu podkreśla także potrzebę zwracania towaru zakupionego online w sklepach stacjonarnych. 63 proc. badanych wskazało, że właśnie to usprawnienie pozytywnie wpłynęłoby na ich lojalność wobec

sprzedawcy. To drugi najwyższy wynik w Europie, po Portugalii (71 proc.).

Trend polegający na swobodnym przemieszczaniu się między kanałami online i offline utrzymuje się w Polsce na stałym poziomie – opowiada się za nim prawie połowa badanych (45 proc. wobec 47 proc. w 2023). Na tym polu widoczne jest jednak jeszcze miejsce do rozwoju – zaledwie ¼ firm w kraju (26 proc.) umożliwi klientom łatwe zakupy i swobodny ruch między kanałami. Zdaniem 56 proc. polskich handlowców (i 48 proc. firm na świecie), to właśnie to usprawnienie pozytywnie wpływa na wzrost sprzedaży.

Kupujący oczekują szybkiego i łatwego realizowania płatności, niezależnie od tego czy dokonują zakupów online, czy w sklepach stacjonarnych. Na przykład, 32 proc. z nich chciałoby korzystać z technologii przyspieszających zakupy w sklepach stacjonarnych, a 59 proc. Polaków z tego samego powodu życzyłoby sobie więcej opcji samoobsługowych, po raz kolejny udowadniając, że wymagania nad Wisłą są szczególnie wysokie – średnia globalna to 39 proc.

Wyniki badania wskazują, że sprzedawcy nie zawsze są w stanie sprostać tym oczekiwaniom. Tylko 17 proc. z nich umożliwia realizację transakcji w trybie samoobsługowym, a jedynie 15 proc. posiada rozwiązania typu mPOS (mobilny punkt sprzedaży), które pozwalają na wydajniejszą obsługę klientów. Jakość płatności online również nie jest zadowalająca – zaledwie 26 proc. sprzedawców detalicznych obsługuje płatności typu „one-click”.

Zdaniem 36 proc. firm na świecie (i co czwartej firmy w Polsce – 23 proc.), powodów sukcesu



**Kupujący oczekują szybkiego i łatwego realizowania płatności, niezależnie od tego czy dokonują zakupów online, czy w sklepach stacjonarnych.**

należy upatrywać przede wszystkim w wyższych wskaźnikach konwersji i łatwiejszym dokonywaniu transakcji. Firmy, które umożliwiają kupującym łatwe finalizowanie transakcji w kanałach online i offline, raportują także lepsze zrozumienie zachowań klientów na potrzeby targetowania i marketingu (42 proc.) oraz zwiększoną lojalność klientów (48 proc.).

## O badaniu

### Badanie konsumentów:

Badanie przeprowadzone między 15 stycznia 2024 r. a 29 stycznia 2024 r. 38 000 dorosłych ankietowanych w Wielkiej Brytanii, Japonii, Francji, USA, Brazylii, Portugalii, Polsce, Włoszech, Niemczech, Australii, Hiszpanii, Holandii, Szwecji, Kanadzie, Meksyku, Singapurze, Malesji, Hongkongu, Indiach, Austrii, Szwajcarii, Belgii, Norwegii, Danii, Zjednoczonych Emiratach Arabskich i Chinach. 1000 ankietowanych z Polski.

### Badanie handlowców:

Badanie przeprowadzone między 15 stycznia 2024 r. a 1 lutego 2024 r. 13 000 sprzedawców w Wielkiej Brytanii, Japonii, Francji, USA, Brazylii, Portugalii, Polsce, Włoszech, Niemczech, Australii, Hiszpanii, Holandii, Szwecji, Kanadzie, Meksyku, Singapurze, Malesji, Hongkongu, Indiach, Austrii, Szwajcarii, Belgii, Norwegii, Danii, Zjednoczonych Emiratach Arabskich i Chinach. 500 ankietowanych z Polski.



**Dane jasno wskazują na silną koncentrację wokół digitalizacji i omnikanalowości. To na tym polu widoczna jest znaczna różnica między wskaźnikami dla Polski a średnią europejską.**







# OGRANICZYĆ RYZYKA W HANDLU DETALICZNYM

**Handel detaliczny należy do jednej z branż, którą bardzo szybko dotykają wszelkie perturbacje rynkowe – od ograniczeń w handlu, poprzez restrykcje znane z pandemii, aż po inflację czy zmieniające się upodobania konsumentów, a nawet poziom strat i kradzieży. To wszystko realne ryzyka, które potencjalnie mogą zagrozić naszemu biznesowi, jeśli w porę się na nie przygotowujemy.**

**MICHAŁ WESOŁOWSKI,**  
Key Account Manager w Checkpoint  
Systems

Już okres pandemii pokazał, że sprzedawcy, którzy z wyprzedzeniem zainwestowali w odpowiednie strategie – choćby stawiając na omnichannel – dość płynnie przeszli przez ten trudny okres[1]. Jak zatem przygotować swój biznes na różnego rodzaju ryzyka?

## AI, sprzedaż wielokanałowa i wyjście do klienta

Sztuczna inteligencja jest w ostatnich latach odnawiana przez wszystkie przypadki. Swoje miejsce znalazła także w handlu detalicznym. Z badań[2] przeprowadzonych przez amerykańską firmę Salesforce wynika, że sprzedawcy detaliczni chcą i wykorzystują sztuczną inteligencję do obsługi klienta, marketingu i operacji sklepowych. Oczekują także cyfrowych asystentów zakupów, którzy polecają produkty kupującym, tworząc podpowiedzi w języku naturalnym. Ci ostatni

idealnie sprawdzają się przy zakupach online, kiedy w inteligentny sposób reagują na zachowania konsumentów i podpowiadają im najlepsze rozwiązania. To sprawia, że konsument ma poczucie, że ktoś się nim zaopiekował i firma sprostała jego indywidualnym potrzebom. AI może także wspierać omnichannel, wskazując gdzie np. można od ręki odebrać konkretny produkt. To właśnie omnichannel staje się dziś swoistym „must have” w branży retail, pozwalając prowadzić biznes wszędzie tam, gdzie konsument ma dostęp do swojego telefonu i komputera, w każdy dzień tygodnia i o każdej porze.

AI to rzeczywiście znak naszych czasów i coraz powszechniejsze rozwiązanie. Jednak jest ona tak dobra, jak dobre i adekwatne są dane, którymi jest zasilana. Podobnie jest w sklepach, które jeszcze jej nie używają, a prowadzą sprzedaż wielokanałową – wiedza o stanach magazynowych, a konkretnie o tym, gdzie konkretnie znajdują się produkty jest kluczowa do tego, aby skutecznie

prować sprzedaż wielokanałową i nie zawieść zaufania konsumentów. Właśnie tutaj z pomocą przychodzi rozwiązanie RFID, które w czasie rzeczywistym pokazuje nam nie tylko stany magazynowe z dokładnością co do jednej sztuki (np. koszulki w wybranym rozmiarze i kolorze), ale także dokładne stany każdego z naszych sklepów. Pozwala to nie tylko oferować klientom te towary, które rzeczywiście możemy im sprzedać, ale także w pełni kontrolować i zarządzać procesami logistycznymi – dzięki RFID wiemy, że konkretny produkt dotrze jutro do sklepu zlokalizowanego w pobliżu konsumenta i możemy mu zaoferować krótszy czas oczekiwania na zakupiony przedmiot. RFID ma jeszcze jedną zaletę, o której rzadko się wspomina. Pomaga w lepszym projektowaniu opakowań i rozplanowaniu przestrzeni handlowej. Sprzedawcy mogą także dostarczać kupującym w czasie rzeczywistym

aktualne oraz dokładne informacje o tym, gdzie można znaleźć konkretny produkt w sklepie. To ogromne wyjście naprzeciw potrzebom konsumentów[3]. Integracja takiej funkcji z mobilną aplikacją to coś, co konsumenci z pewnością docenią. RFID to zatem nie tylko dostęp do dokładnych danych o zapasach, ale wiele więcej – w tym choćby niższe koszty logistyki i gospodarki magazynowej[4] oraz budowanie satysfakcji klienta, co ma wpływ na jego lojalność wobec sklepu. Jednym z głównych trendów omnichannel w 2024 r. jest łączenie tego co fizyczne, z tym co wirtualne. To jednak wymaga danych[5] – tych zbieranych od klienta oraz tych, które gromadzimy wewnątrz firmy jak np. stany magazynowe czy bieżące zatowarowanie sklepów. Bez tej wiedzy ten model będzie kulał, a klienci przeniosą się w inne miejsce. Fakt, że to rozwiązanie się opłaca, obrazują wyniki: 46 proc. ankietowanych firm odnotowało wzrost wartości w cyklu życia klienta[6], a 45 proc. obserwuje wzrost współczynnika konwersji[7].



**Jednym z głównych trendów omnichannel w 2024 r. jest łączenie tego co fizyczne, z tym co wirtualne.**

## Straty uderzają w biznes i twój raport ESG

Na problem strat należy spojrzeć dwojako – zarówno pod kątem kradzieży, jak i pod kątem np. przeterminowanej żywności, którą trzeba będzie zutylizować. Te ostatnie będziemy musieli wykazać w raporcie ESG, którego obowiązek sporządzania dla dużych

firm wchodzi już od lipca tego roku. Jednak nad tymi typami strat można zapanować – wykorzystując RFID i nowatorską technologię RFreshID. Dzięki niej sprzedawcy mają pełną kontrolę nad datą przydatności każdego produktu znajdującego się w sklepie i magazynie. W ten sposób bardzo łatwo wcielić zasadę „first in, first out” oraz zminimalizować potencjalne straty, jak również zaplanować promocje i wyprzedaże, aby nie dopuścić do zmarnowania żywności.

Inną kategorią strat są te wynikające z kradzieży – zarówno tych dokonywanych przez konsumentów, jak i tych spowodowanych nieuczciwymi praktykami pracowników. To bardzo wymierne ryzyko, ale i koszty dla każdego biznesu. Choć ostatnie dane KGP pokazały spadek kradzieży w sklepach, to jest raczej wynik zmiany prawa (podwyższenie kwoty, od której kradzież staje się przestępstwem) i nieco mniejszej inflacji, niż tego, że problem kradzieży zaczął zniknąć. Okazuje się, że celem są nadal duże sklepy, w których najtrudniej upilnować konsumentów[8]. Tutaj znowu z pomocą przychodzi technologia RF i RFID. Jednak błędne jest postrzeganie, że to tylko elektroniczne systemy antykradzieżowe, które wzbudzają alarm „na bramkach”. To świetne narzędzie, które pozwala także na skuteczne identyfikowanie luk w zabezpieczeniach, gromadzenie danych, a następnie wdrażanie działań mających jeszcze bardziej ograniczyć straty.

Handel detaliczny to biznes, który obarczony jest wieloma zagrożeniami. O ile nie da się przewidzieć kryzysów finansowych czy gwałtownych skoków cen mediów, tak na bardzo wiele sytuacji kryzysowych handel może się przygotować z wyprzedzeniem. Warto jednak pamiętać, że to nie tylko ograniczenie ich wystąpienia, ale także – a może przede wszystkim – szansa na szybszy rozwój i bycie bliżej klienta, który odwdzięczy się swoją lojalnością.

[1] <https://www.nielsen.com/pl/insights/2021/covid-19-elevated-convenience-to-a-new-level-and-thats-how-it-will-stay/>

[2] <https://itreseller.com.pl/glowny-problem-sektora-handlu-detalicznego-nie-umiemy-korzystac-z-danych-i-ai-co-potwierdzaja-wyniki-najnowsze-raportu-salesforce-oraz-retail-ai-council/>

[3] <https://progressivegrocer.com/how-rfid-technology-changing-retail-industry-2024>

[4] <https://www.appricity.com/the-outlook-for-rfid-warehouse-management-in-2024/>

[5] <https://www.the-future-of-commerce.com/2024/01/25/omnichannel-retail-trends-2024/>

[6] <https://www.the-future-of-commerce.com/2024/01/25/omnichannel-retail-trends-2024/>

[7] <https://geoiq.ai/blog/14-trends-redefining-retail-in-2024/>

[8] <https://www.rp.pl/handel/art40405171-mocny-spadek-liczby-kradziezy-w-sklepach-dane-zaskoczyly>