

"Sieć Ludzi Stąd"

Strategia Grupy Eurocash na lata 2026–2027

30 lat
EUROCASH
GRUPA





Nasz cel i droga do sukcesu

Cel i Wizja



Ewolucja Modelu Biznesowego

Przekształcenie Eurocash z tradycyjnego hurtownika w zintegrowanego organizatora franczyzy, budującego ujednoliconą sieć, która wzmacnia biznes lokalnych przedsiębiorców w całej Polsce.

Główny Cel

Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości i obrona polskiego handlu detalicznego, poprzez tworzenie zwycięskich formatów konsumenckich dla naszej sieci lokalnych sklepów franczyzowych, konkurujących regionalnością, świeżością i bliskim podejściem.

Ambicje

Sieci Grupy Eurocash tworzą 3. co do wielkości sieć detaliczną w Polsce. Poprzez integrację, opierającą się obecnie na 15tyś. lokalnych sklepów, planujemy rozszerzyć sieć o 1000 nowych sklepów w ciągu 2 lat.

Przewaga Cyfrowa

Jako wiodąca w Polsce firma e-grocery i operator największej cyfrowej sieci POS, już teraz rozwijamy analizy rynkowe oparte na AI, które umożliwiają zaawansowaną segmentację klientów. Wykorzystamy technologię, aby jeszcze bardziej wzmocnić misję bliskości klientów, pozwalając każdemu franczyzobiorcy obsługiwać swoich konsumentów z niespotykaną dotychczas precyzją.

Unikalne przewagi Grupy Eurocash

Przesuwając swój model w pełni w kierunku działalności jako organizator francyz, Eurocash koncentruje się na swoim podstawowym biznesie, w którym posiada wyróżniające się połączenie aktywów, któremu żaden konkurent nie dorówna.

Największa Sieć Francyzowa w Polsce

Z ponad **15 000 sklepów**, zarządzamy **najbardziej rozbudowaną siecią francyzową** w kraju. Ta skala generuje **efekty sieciowe**, które potęgują nasze przewagi: lepszą siłę negocjacyjną, wspólny know-how, znaczący wpływ marketingowy oraz obecność w praktycznie każdej części kraju.

Nieźrównany Łańcuch Dostaw

Nasz sprawdzony, **zintegrowany łańcuch dostaw** wykazuje niezwykłą **odporność kosztową**, nawet w trudnych warunkach ekonomicznych. Pomagamy francyzobiorcom w radzeniu sobie z kosztami operacyjnymi na poziomie sklepu, a nasza przewaga operacyjna przekłada się bezpośrednio na **konkurencyjne ceny**.

Infrastruktura Online/Offline

Obsługujemy **największą sieć POS** w Polsce i możemy realizować zaawansowane koncepcje handlowe dzięki unikalnej infrastrukturze offline/online. Nasza aplikacja lojalnościowa dociera do konsumentów na szeroką skalę, a retail media, w które inwestujemy, stanowią nowy, dodatkowy sposób komunikacji z konsumentem. Nasze siły sprzedaży docierają do każdego sklepu w Polsce i wiedzą, jak wdrażać koncepcje handlowe na dużą skalę.

Cyfrowe Portfolio Lidera

Dzięki Frisco (**e-grocery market**), IPH (**dane cyfrowe**) i eurocash360 (**platforma sprzedażowa B2B**) osiągnęliśmy wyraźne **cyfrowe przywództwo**. Te platformy generują bezcenne **dane analityczne** i tworzą płynne doświadczenia konsumenckie, które integrują zakupy online i offline.



Rynek i Konsument

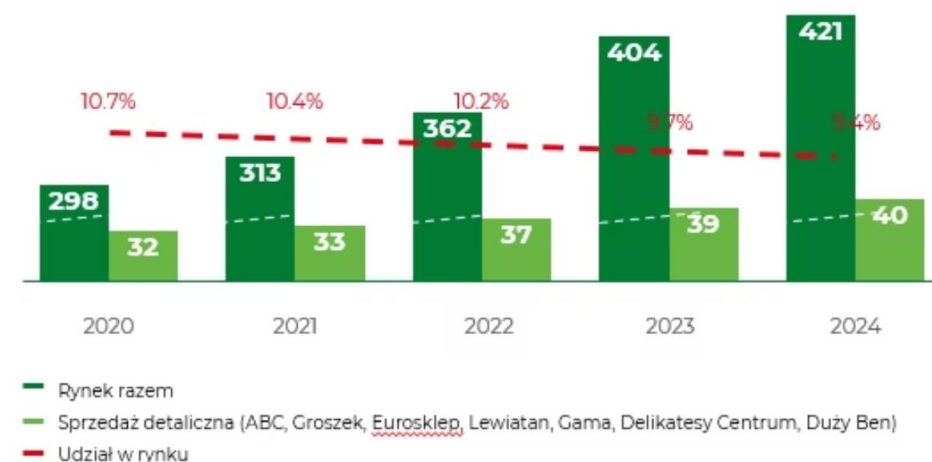
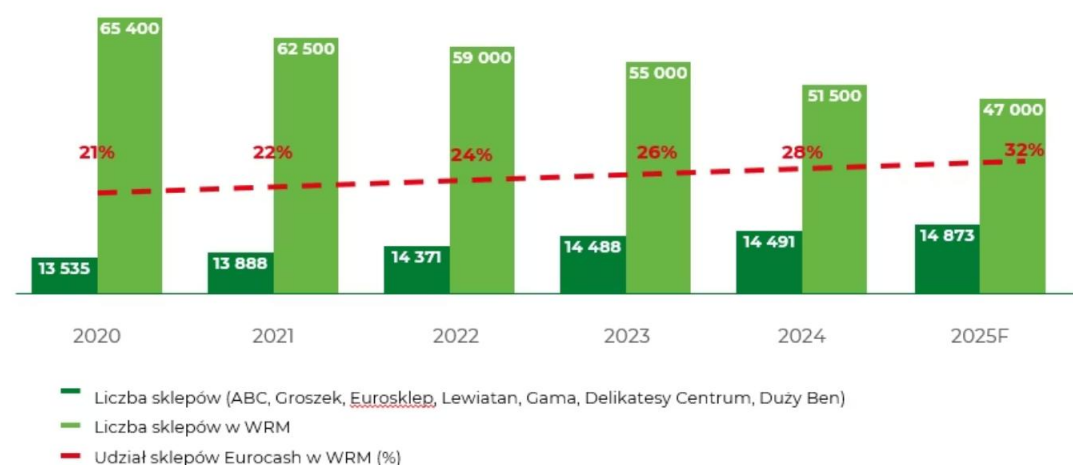
Zrozumienie zachowań zakupowych polskich konsumentów

Rozwój Rynku

Krajobraz handlu detalicznego w Polsce ulega transformacji

Integracja franczyzowa przyspiesza

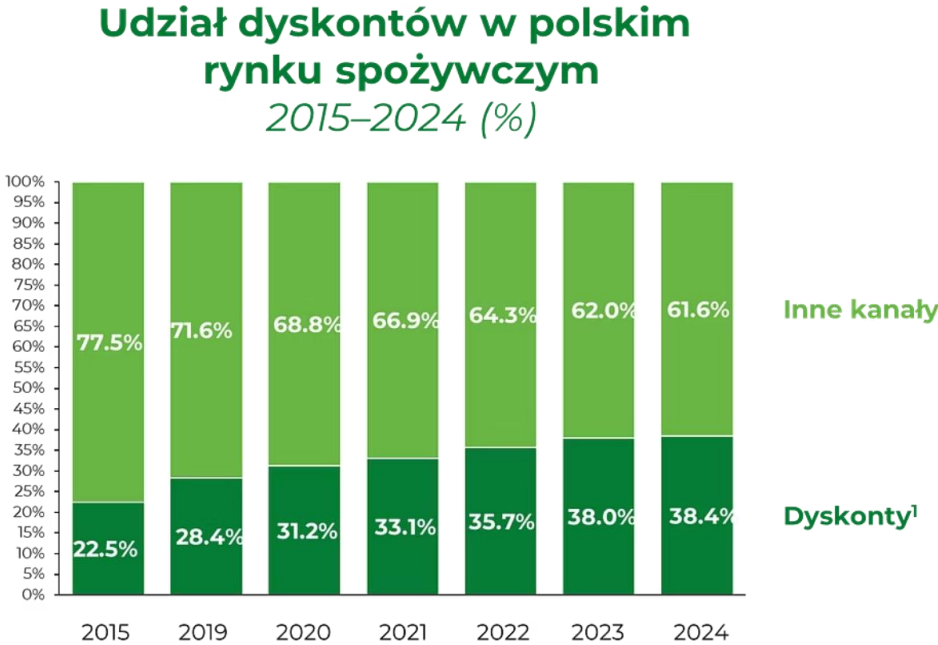
Małe, niezależne sklepy **szybko znikają**, ponieważ **konsolidacja** prowadzi rynek w kierunku **zintegrowanych formatów**. Jednocześnie sklepy franczyzowe **znacznie przewyższają** niezależne placówki pod względem **wzrostu sprzedaży porównywalnej**, co dowodzi siły **ujednoliconych sieci** i **wspólnych zasobów**. Dlatego bannery franczyzowe Eurocash **stale zwiększają** liczbę swoich sklepów i sprzedaż detaliczną – **zwiększając swój udział** na rynku niezależnym, tracąc jedynie niewielki udział w całym rynku, pomimo znacznie niższych nakładów inwestycyjnych na ekspansję.



Rozwój Rynku

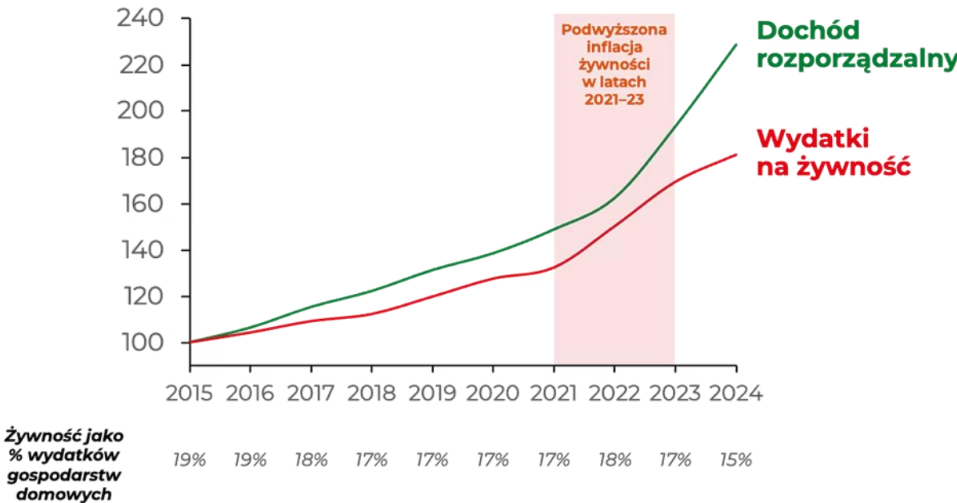
Krajobraz Handlu Detalicznego w Polsce Przechodzi Transformację Miejsce dla Supermarketów

Popularność **dyskontów** jest ściśle związana z ogólnym poziomem zamożności społeczeństwa. Wzrost dyskontów obecnie **spowalnia**, w miarę jak poprawia się sytuacja finansowa polskich konsumentów – ich dochód rozporządzalny rośnie względem wydatków na żywność.



Źródło: Euromonitor, Główny Urząd Statystyczny (GUS), analiza OC&C.
1. Liczba sklepów dyskontowych obejmuje Biedronkę, Lidl, Netto i Aldi.

Dochód rozporządzalny i wydatki na żywność per capita 2015–24 (indeksowane, 2015 = 100)



Rozwój Rynku

Polski Handel Przechodzi Transformację Miejsce dla Supermarketów

W **krajach Europy Zachodniej** supermarkety mają **znacznie większy udział** w rynku artykułów spożywczych niż w Polsce. W miarę jak **polscy konsumenci** stają się **zamożniejsi**, przewiduje się, że **segment supermarketów** zyska na znaczeniu i zwiększy swój udział w rynku, naśladując **trend obserwowany we wszystkich krajach OECD**.

35%

Europa Zachodnia
Średni udział
supermarketów w rynku

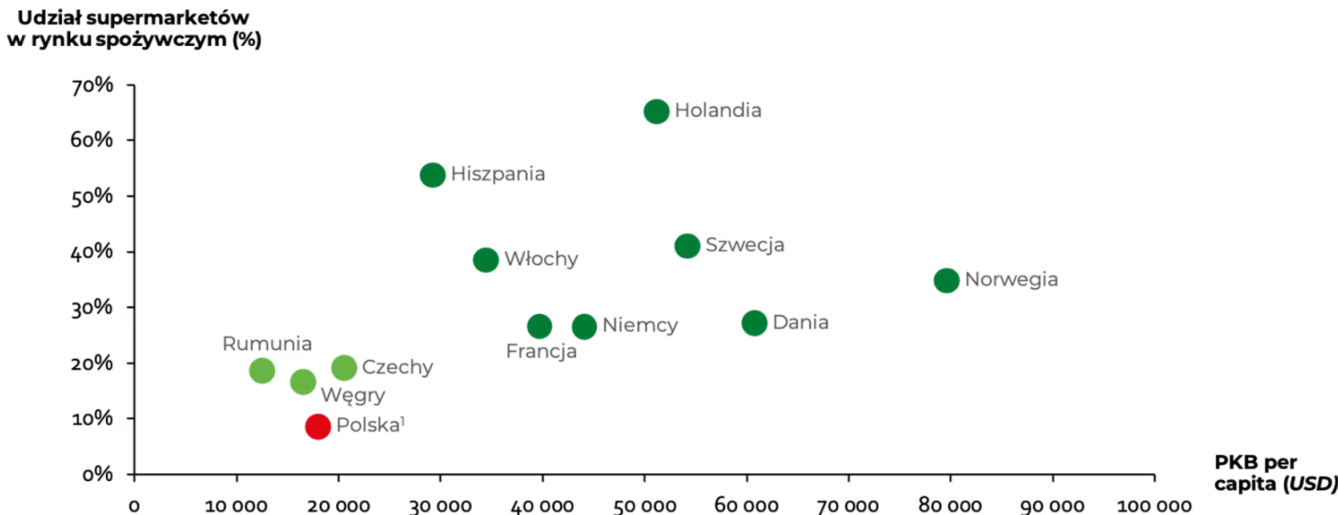
10%

Polska obecnie
Znaczny potencjał
wzrostu

20%

Cel 2030
Przewidywany udział
w rynku

Udział supermarketów w rynku spożywczym vs. zamożność konsumentów, 2024



1. Definicja supermarketów dla Polski wyklucza Dino
Źródło: Euromonitor, analiza OC&C

Rozwój Rynku

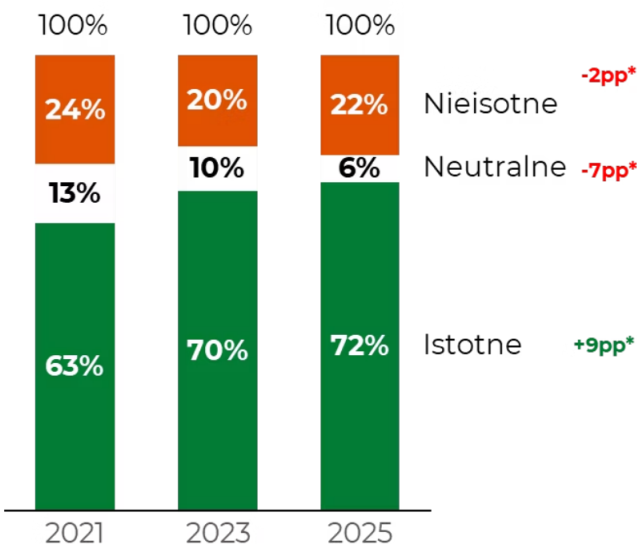
Polski Krajobraz Detaliczny Przechodzi Transformację

Globalny Powrót do Lokalności

Na całym świecie konsumenci poszukują lokalności i bliskich relacji w ramach swoich doświadczeń zakupowych. W Polsce ten trend jest wzmożony, ponieważ Polacy odkrywają na nowo swoją lokalną tożsamość i są dumni ze swoich społeczności. W ciągu ostatnich 30 lat PKB Polski per capita znacznie wzrosło, co sprzyjało kształtowaniu się grupy konsumentów ceniących jakość, autentyczność oraz wspieranie lokalnych firm.

W tym kontekście „polskość” i regionalne pochodzenie są coraz częściej postrzegane jako znaki jakości, co napędza rosnące preferencje i chęć zakupu produktów lokalnych.

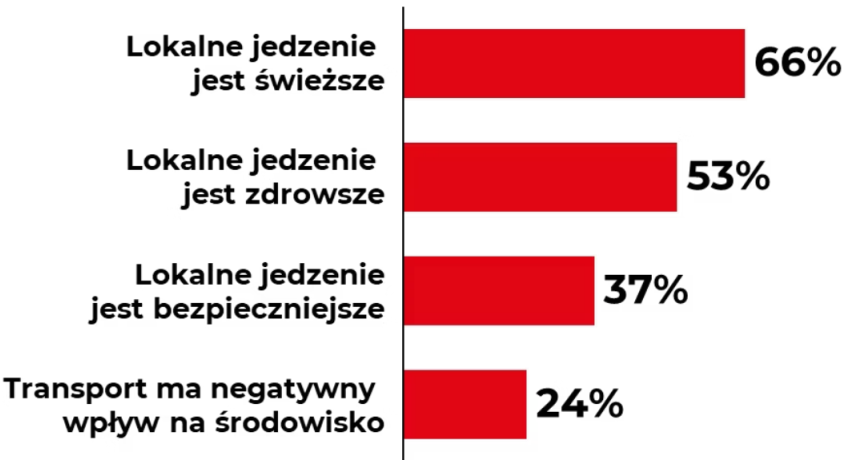
Znaczenie lokalnego pochodzenia dla polskich konsumentów 2021–25 (% uczestników)¹



*Różnica 2021-25

Źródło: Ipsos | Food Trends 2025, analiza OC&C

Dlaczego lokalne pochodzenie produktów ma znaczenie, 2025 (% uczestników)



1. IPSOS Food Trends Raport 2025, N=804 for 2021, N=824 for 2023, N=818 for 2025

2. IPSOS Food Trends Raport 2025, N=580

Typologie Klientów i Okazje Zakupowe

Obsługujemy odrębne segmenty klientów, każdy z unikalnymi potrzebami, okazjami zakupowymi i motywacjami emocjonalnymi. Nasza strategia wieloformatowa pozwala nam dotrzeć do Polaków na każdym etapie ich życia.



Lokalni Klienci Mniejszych Miejscowości

Kim są: Mieszkańcy mniejszych miejscowości i przedmieść, głęboko zakorzenieni w swoich lokalnych społecznościach.

Co cenią: Lokalną jakość, bliskość relacji, wspieranie swoich sąsiadów—zarówno lokalnych producentów, jak i franczyzobiorców. Robią codzienne zakupy, szukając polskich i lokalnych produktów, którym mogą zaufać.

Nasza odpowiedź: lokalna bliskość relacji poprzez naszą **"Sieć sklepów STĄD"**.



Mieszkańcy Przedmieść

Kim są: Zapracowani mieszkańcy przedmieść, którzy cenią sobie czas z rodziną i przyjaciółmi, a przy tym lubią się zrelaksować i dobrze bawić.

Co cenią: Bliskie relacje—tworzenie niezapomnianych wrażeń, celebrowanie ważnych momentów życia, odkrywanie ekscytujących produktów.

Nasza odpowiedź: **Duży Ben**—miejsce oferujące wyjątkowy wybór i atrakcyjną wartość, jak i produkty na specjalne okazje.



Mieszkańcy Dużych Miast

Kim są: Aktywne rodziny oraz osoby pracujące w dużych miastach, które cenią swój czas, jednocześnie dbając o wysoką jakość i staranny wybór produktów.

Co cenią: Kompleksowy wybór, wyjątkową jakość i najwyższą wygodę. Chcą *zaopatrzyć się w pełne koszyki*, nie tracąc cennego czasu.

Nasza odpowiedź: **Frisco**—bliskość dostarczona prosto do Twoich drzwi, pozwalająca oszczędzać czas i dbać o rodzinę bez kompromisów.

Nasza Niepowtarzalna Szansa na Rynku

Analizując trendy rynkowe, zarówno w Polsce jak i zagranicą, widzimy ogromny potencjał dla sieci sklepów na codzienne zakupy, której **głównymi atutami** będą **szeroki wybór świeżych i lokalnych produktów o wysokiej jakości, dogodne lokalizacje, serwis** oraz **unikalne, szczere relacje**, które mogą zaoferować wyłącznie franczyzobiorcy.





Model Biznesowy

Transformacja z hurtownika w kompleksowego organizatora sieci franczyzowej

Przekształcanie Eurocash W Nowoczesną Organizację Franczyzową

Podążając za szansą, jaką widzimy na rynku, stworzenia zintegrowanej sieci franczyzowej, która wypełni misję supermarketową na polskim rynku, postanowiliśmy przejść głęboką przemianę — nie tylko stopniowe usprawnienia, lecz całkowite przeformułowanie sposobu tworzenia wartości dla franczyzobiorców, konsumentów i akcjonariuszy.

Obecnie: Dystrybutor hurtowy

- Rozproszona struktura organizacyjna
- Nastawienie na sprzedaż produktów
- Niedostateczne wykorzystanie efektu skali zakupów
- Nieefektywny model logistyczny
- Ograniczone podejście do konsumenta

Etap integracji

- Przebudowa kluczowych procesów operacyjnych
- Restrukturyzacja organizacji
- Optymalizacja logistyki
- Tworzenie klarownej propozycji wartości dla konsumenta we wszystkich formatach
- Nowa propozycja wartości dla franczyzy
- Wdrażanie i integracja kluczowych narzędzi cyfrowych

Przyszłość: Zintegrowana sieć franczyzowa

- Optymalna, zintegrowana struktura
- Skupiona na potrzebach konsumentów
- Trzy formaty sklepów
- Jedna platforma lojalnościowa
- Asortyment dopasowany do konsumentów
- Retail media i wykorzystanie danych

Dotychczasowy model: Dystrybucja hurtowa

W tradycyjnym modelu działaliśmy przede wszystkim jako firma logistyczna dostarczająca produkty do niezależnych detalistów. Nasze relacje miały charakter transakcyjny — koncentrowały się na dostępności produktów i cenie. Sukces oznaczał efektywną dystrybucję, ale mieliśmy **ograniczony wpływ na doświadczenie konsumenta**.

Docelowy model: Organizacja franczyzowa

Stajemy się **zintegrowanym organizatorem franczyzy**, który tworzy **konkurencyjne formaty handlowe**. Nawiązujemy głębokie partnerstwa z franczyzobiorcami, dostarczając nie tylko produkty, ale też kompleksowe rozwiązania detaliczne: analizy konsumenckie, wsparcie marketingowe, narzędzia cyfrowe i operacyjne. Nasz model biznesowy będzie mierzony poprzez sukces naszych klientów-franczyzobiorców, koncentrując się na **pomaganiu im w konkurowaniu i wygrywaniu na rynku**.

Koło Zamachowe Franczyzy

Stawiając w pełni na rozwój Grupy w ramach budowy sieci franczyzowej, naszym kluczowym mechanizmem wzrostu staje się stworzenie najbardziej atrakcyjnej oferty franczyzowej dla niezależnych przedsiębiorców prowadzących sklepy spożywcze w Polsce.

Propozycja dla Francyzobiorców

Oferujemy kompleksowe wsparcie: konkurencyjne ceny zakupu, narzędzia cyfrowe, marketing i szkolenia operacyjne, które pomagają francyzobiorcom skutecznie konkurować z dyskontami.

Reinwestycja w Innowacje

Oszczędności ze skali reinwestujemy w technologie, rozwój marek własnych, programy lojalnościowe i media retailowe, wzmacniając propozycję wartości.



Wzrost Transakcji i Zadowolenia Konsumentów

Sklepy wyposażone w nasze narzędzia i asortyment przyciągają więcej klientów, zwiększają częstotliwość zakupów i budują lojalność lokalnych społeczności.

Przyciąganie Nowych Francyzobiorców

Widoczny sukces istniejących partnerów przekonuje niezależnych detalistów do dołączenia do naszej sieci, przyspieszając ekspansję.

Silniejsze Efekty Sieciowe

Większa skala daje lepszą siłę negocjacyjną z dostawcami, efektywniejszą logistykę, niższe koszty marketingu na sklep i zaawansowaną analitykę danych.

"Koło zamachowe franczyzy to silnik naszej strategii wzrostu. Każdy francyzobiorca, który do nas dołącza, wzmacnia całą sieć – a każdy zadowolony konsument sprawia, że dołączenie do naszej sieci jest atrakcyjnym rozwiązaniem dla kolejnych przedsiębiorców."

Skalowanie Naszej Sieci Francyzowej

Grupa Eurocash jest przygotowana na znaczne poszerzenie swojej sieci franczyzowej. Na polskim rynku zidentyfikowaliśmy blisko 15 tysięcy niezależnych sklepów, które nie należą do naszej Franczyzy, ale mają duży potencjał względem konsumentów. Oznacza to, że nasze sieci wciąż dysponują znacznymi możliwościami wzrostu – teoretycznie mogą podwoić swoją skalę w długim okresie.

15tys.

Obecne Sklepy Franczyzowe

Solidne podstawy lokalnie połączonych sklepów i przedsiębiorczych partnerów.

30tys.

Potencjalna Skala Sklepów Franczyzowych

Pełen potencjał to podwojenie naszego krajowego zasięgu poprzez integrację niezależnych detalistów w całej Polsce z naszym ekosystemem.



Ten ambitny wzrost umocni naszą pozycję rynkową i pogłębi nasze zaangażowanie w lokalne społeczności.

Strategiczne Filary

Pięć kluczowych obszarów, które zdefiniują nasz sukces



Pięć Filarów Strategicznych



1. Integracja Sieci Franczyzowych

Jak wygramy na rynku:

- Orientacja na konsumenta
- Opracowanie nowych propozycji wartości dla franczyzobiorców i konsumentów
- Wdrożenie trzech strategicznych formatów sklepów: Supermarket, mały sklep spożywczy, Sklep alkoholowy
- Wdrożenie jednej platformy lojalnościowej i danych
- Podwojenie inwestycji marketingowych
- Rozwój umiejętności detalicznych: analiza zachowań konsumentów, zarządzanie kategoriami i formatami
- Wdrażanie programów cenowych: m.in. Liga Niskich Cen

Cel:

- Kluczowe procesy organizacyjne w pełni przeprojektowane do 2027 r.
- Zintegrowana sieć sklepów
- +1pp wzrostu lojalności rocznie



2. Cyfryzacja, Dane i Retail Media

Jak wygramy na rynku:

- Połączenie konsumentów z każdym sklepem franczyzowym poprzez jedną aplikację lojalnościową
- Wykorzystanie analiz danych do poprawy cen, asortymentu i operacji
- Umożliwienie głębokiej klasteryzacji dzięki zintegrowanej, zautomatyzowanej sieci POS
- Monetyzacja ruchu poprzez ukierunkowane promocje z platformą retail media
- Wdrożenie automatycznego monitoringu produktów na półkach sklepowych

Cel:

- 3 mln aktywnych użytkowników aplikacji
- Retail media – 8 000 ekranów



3. Doskonałość Operacyjna i Przywództwo Kosztowe

Jak wygramy na rynku:

- Redukcja kosztów centrali i kosztów ogólnych
- Optymalizacja logistyki (magazyny, SKU, przepływ klientów)
- Przekształcenie sklepów własnych we franczyzowe / zamknięcie sklepów własnych
- Optymalizacja sieci Cash & Carry

Cel:

- 400MLN PLN oszczędności
- Zakończenie działalności ok. 150 sklepów własnych do 2026 r.



4. Rozwój Produktów Świeżych, Lokalnych i Marki Własnej

Jak wygramy na rynku:

- Przyspieszenie sprzedaży w kategoriach świeżych i komplementarnych
- Rozwój marek własnych (segment mainstream oraz pierwszej ceny)
- Wzmocnienie współpracy z lokalnymi producentami i rozbudowa ofert regionalnych
- Zapewnienie spójnych standardów przy jednoczesnym zachowaniu lokalnego charakteru sklepu
- Wykorzystanie oferty świeżej i marek własnych jako wiarygodnych sygnałów jakości sklepu

Cel:

- 20% wzrost sprzedaży produktów świeżych
- 200 SKU marki Codzienny (segment pierwszej ceny)
- 9% średnioterminowy udział marek własnych w kategorii mainstream oraz pierwszej ceny w sprzedaży detalicznej



5. Kluczowe źródła wzrostu

Jak wygramy na rynku:

- Przyspieszenie rozwoju franczyzy poprzez przejmowanie sklepów
- Poprawa wyników LFL: wzrost liczby transakcji oraz wartości koszyka
- Zwiększenie lojalności franczyzobiorców
- Transformacja i skalowanie formatu Duży Ben
- Zwiększenie penetracji online Frisco poprzez lepsze pokrycie misji zakupowych oraz skrócenie czasu dostaw
- Podwojenie nakładów inwestycyjnych (CAPEX) na ekspansję w celu przyspieszenia rozwoju franczyzy i modernizacji sklepów

Cel:

- Ponad 1 000 sklepów netto do 2027 r.
- Pozytywny wzrost LFL w formatach franczyzowych
- Osiągnięcie progu rentowności, zarówno dla Dużego Bena, jak i Frisco w 2026 r.

Filar 1: Integracja Sieci Franczyzowych

Integracja franczyzowa to nasz priorytet numer jeden – fundament, na którym opiera się cała nasza strategia. Przechodzimy od luźnej sieci zaopatrywanych sklepów do ściśle zintegrowanego systemu franczyzowego.

Rozwój 3 Formatów Sklepów

Stworzenie trzech odrębnych, ale potężnych, zintegrowanych propozycji detalicznych z 3 odrębnymi koncepcjami konsumenckimi i asortymentem dostosowanym do lokalnych potrzeb konsumentów w każdym formacie

Wdrożenie Jednej Aplikacji Lojalnościowej

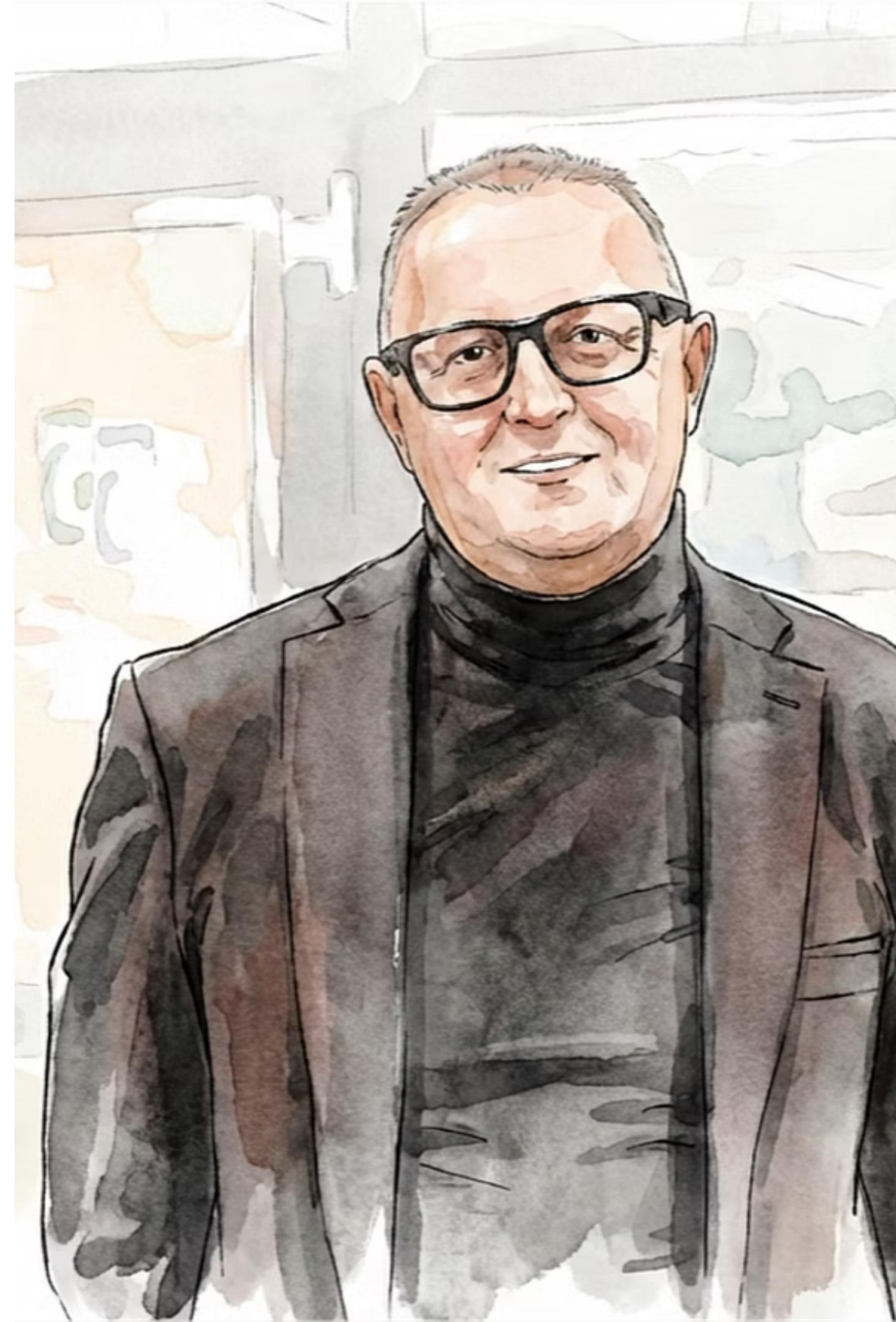
Wyposażenie każdego sklepu franczyzowego w naszą platformę lojalnościową i angażującą konsumentów z pełną integracją

Podwojenie Inwestycji Marketingowych

Znaczące zwiększenie inwestycji marketingowych i kapitałowych w celu budowania świadomości marki wśród konsumentów i wspierania sukcesu francyzobiorców

Budowanie Nowych Możliwości Detalicznych

Wdrożenie narzędzi komercyjnych, wsparcia sił sprzedaży, zarządzania kategoriami z ukierunkowanym merchandisingiem, realizacji aplikacji



Filar 2: Cyfryzacja, Dane i Retail Media



1 Zautomatyzowane Prognozowanie Popytu i Uzupełnianie Zapasów

AI analizuje sezonowość, pogodę, wydarzenia lokalne i trendy, automatycznie optymalizując poziomy zapasów. Rezultat: eliminacja braków i nadmiarów magazynowych.

2 Dane Wspierające Ceny Detaliczne

Analiza cen konkurencji, elastyczności popytu i zachowań lokalnych konsumentów pozwala rekomendować optymalne ceny dla każdego sklepu i produktu.

3 Jedna Aplikacja Lojalnościowa

Cel: 3 miliony aktywnych użytkowników. Spersonalizowane oferty, promocje lokalizacyjne i płatności mobilne budują lojalność i zwiększają częstotliwość zakupów konsumentów.

4 Automatyczny Monitoring Pólek

Monitoring półek w czasie rzeczywistym zapewnia zgodność z planogramem, kontrolę zapasów i realizację promocji – przekładając się na wzrost sprzedaży.

- Transformacja cyfrowa to wsparcie franczyzobiorców analityką AI, tworzenie nowych źródeł przychodów z mediów retailowych i budowanie bezpośrednich relacji z milionami konsumentów.
- Każda transakcja dostarcza danych. Każda analiza prowadzi do działania. Każde działanie wzmacnia konkurencyjność naszych franczyzobiorców.

Filar 3: Doskonałość Operacyjna i Przywództwo Kosztowe

Pomimo inwestycji we wzrost i rozwiązania cyfrowe, dążymy do bezwzględnej efektywności operacyjnej. Przywództwo kosztowe nie jest opcją – to ono finansuje nasze inwestycje i umożliwia konkurencyjne ceny.

Kluczowe Inicjatywy

Optymalizacja Sieci Logistycznej

Przeprojektowanie tras dystrybucji, konsolidacja magazynów, wdrożenie automatyzacji i optymalizacja częstotliwości dostaw w celu zmniejszenia kosztów dostaw jednostkowych przy zachowaniu poziomu usług.

Racjonalizacja SKU

Eliminacja wolno rotujących i nieopłacalnych SKU, koncentracja inwestycji w zapasy na produktach o wysokiej rotacji, które zwiększają satysfakcję konsumentów i rentowność franczyzobiorców.

Zamykanie Nierentownych Sklepów

Podjęcie decyzji o zamykaniu lub przekształcaniu własnych sklepów, które nie wykazują rentowności, przekierowując kapitał na wsparcie franczyzobiorców.

Efektywność Centrali

Usprawnienie funkcji korporacyjnych, koncentracja zasobów na działaniach, które bezpośrednio wspierają sukces franczyzobiorców i tworzenie wartości dla konsumentów.

Program Oszczędności Kosztowych w wysokości 400M PLN

Zobowiązujemy się do osiągnięcia oszczędności 400 milionów PLN w trzech głównych obszarach:

- **100M PLN** z optymalizacji logistyki
- **100M PLN** z restrukturyzacji własnych sklepów
- **200M PLN** z optymalizacji centrali i kanałów

Te oszczędności nie wynikają z obniżenia jakości usług czy ograniczenia wsparcia dla franczyzobiorców. Pochodzą one lepszego zarządzania, w tym: wykorzystywania danych do optymalizacji tras, automatyzacji w celu redukcji pracy ręcznej i dyscypliny kosztowej.





Filar 4: Rozwój Produktów Świeżych, Lokalnych i Marki Własnej

Lokalna Przedsiębiorczość i Relacje ze Społecznością

Eurocash wspiera właścicieli sklepów w roli lokalnych liderów, głęboko zakorzenionych w swoich społecznościach i blisko swoich klientów.

Kluczowe Inicjatywy

- Rozbudowa sieci franczyzowej poprzez konwersję niezależnych sklepów.
- Wsparcie franczyzobiorców nowoczesnymi narzędziami, marketingiem i rozwiązaniami cyfrowymi.
- Budowanie głębokich relacji społecznych w każdej części kraju.
- Łączenie franczyzobiorców z lokalnymi dostawcami — tworząc autentyczny asortyment „stąd”.

Cel

Ponad 15 000 sklepów z lokalnym zasięgiem w każdej społeczności.

Inwestycje w Marki Własne

Marki własne dostarczają jakość dorównującą produktom znanych marek, w konkurencyjnych cenach.

Kluczowe Inicjatywy

- Rozszerzenie marki Codzienny na wszystkie kluczowe kategorie.
- Wzmocnienie marż i budowanie lojalności poprzez produkty ekskluzywne.
- Rozwój portfolio marek własnych.

Cele

- 200+ SKU marki Codzienny.
- 9% średniokresowy udział w sprzedaży dla Codzienny.
- 20% długoterminowy udział marek własnych.

Rozwój Kategorii Produktów Świeżych

Produkty świeże są kamieniem węgielnym naszej obietnicy dla konsumentów i kluczem do postrzegania jakości.

Kluczowe Inicjatywy

- Rozszerzenie oferty świeżych warzyw, owoców, pieczywa, nabiału i mięsa.
- Wykorzystanie świeżości jako sygnału jakości budującego zaufanie.
- Zwiększenie wartości koszyka i częstotliwości wizyt.

Cel

20% wzrost sprzedaży produktów świeżych.

Produkty świeże i marki własne to nasze największe możliwości wyróżnienia się na tle dyskontów — tworzą emocjonalne więzi i napędzają powtarzające się wizyty.

Filar 5: Kluczowe źródła wzrostu

Przyspieszona ekspansja franczyzy poprzez akwizycje sklepów

- **Skoncentrowanie kapitału i zasobów na rozwoju sieci franczyzowej** oraz modernizacji sklepów.
- **Rozwój sprawdzonych projektów** (Duży Ben i Frisco), które stają się rentowne.

Podwojenie nakładów inwestycyjnych na ekspansję

- Przyspieszenie nakładów inwestycyjnych w celu **wsparcia rozwoju sieci franczyzowej** poprzez akwizycje i konwersje.
- Zwiększenie **tempa modernizacji sklepów** w celu poprawy doświadczeń konsumenckich i wzmocnienia pozycji konkurencyjnej.

Zwiększenie wzrostu LFL (Like-for-Like)

- Zwiększenie liczby transakcji i wartości koszyków poprzez **ukierunkowane ceny i promocje**.
- **Wzbogacenie asortymentu** (świeże produkty, pieczywo, nabiał i mięso) oraz **lokalne dostosowanie oferty** w celu przewyższenia wyników rynkowych.

Wzmacnianie lojalności franczyzobiorców

- **Wzmocnienie zachęt ekonomicznych** i modeli partnerskich w celu zwiększenia długoterminowej lojalności franczyzobiorców.
- **Poprawa zaangażowania** i wyników sklepów dzięki lepszej komunikacji, wsparciu operacyjnemu i narzędziom cyfrowym.

Transformacja i skalowanie Dużego Bena

- **Transformacja** w celu standaryzacji operacji i dopasowania asortymentu.
- **Skalowanie** w celu ekspansji na nowe miasta i wzmocnienia konkurencyjności cenowej, aby przyciągać klientów nastawionych na zakupy impulsowe.

Penetracja online Frisco

- Zwiększenie penetracji online Frisco poprzez **szerszy zakres misji zakupowych i krótsze czasy dostawy**.
- Zwiększenie częstotliwości zakupów i rozszerzenie udziału w rynku poprzez **poprawę dostępności usług i świeżości produktów**.

Trzy Kluczowe Obszary Wzrostu

Zidentyfikowaliśmy **trzy kluczowe obszary wzrostu**, które są zgodne z naszymi możliwościami i pozycją rynkową.



Integracja i Ekspansja Franczyzy

Największa szansa leży w integracji i rozbudowie naszej sieci franczyzowej. Obecnie **tysiące polskich sklepów** działa niezależnie, bez korzyści płynących ze wsparcia franczyzowego. Widzimy potencjał, aby **podwoić liczbę naszych sklepów franczyzowych**, identyfikując blisko **15 000 niezależnych** i miękkich franczyzowych sklepów, które mogą stać się częścią naszej sieci, generując miliardy złotych dodatkowej sprzedaży detalicznej.



Ekspansja i Integracja Dużego Bena

Nasz format w kategorii alkoholi udowodnił, że doskonale odpowiada potrzebom rynku. Widzimy jasną drogę do rozbudowy sieci do **3 000 sklepów Duży Ben**, zdobywając **polski rynek detaliczny alkoholi**, dzięki ukierunkowanemu, efektywnemu formatowi, który zaspokaja zarówno codzienne potrzeby, jak i specjalne okazje.



Penetracja Online Poprzez Frisco

Frisco, nasz **lider e-grocery**, jest przygotowany na dalszy rozwój z **20-30% rocznym wzrostem sprzedaży**. Polskie rodziny coraz bardziej cenią wygodę i jakość dostarczaną pod drzwi, **pozycja** Frisco i niezawodna obsługa czynią je naturalnym wyborem dla zapracowanych mieszkańców dużych aglomeracji.



Model Operacyjny i Kapitał

Przekształcanie Eurocash w Nowoczesną Organizację Franczyzową

Nasza struktura organizacyjna ewoluuje, aby dopasować się do strategii franczyzowej. Przechodzimy od rozdrobnionej działalności hurtowej do **jednolitej organizacji**, skoncentrowanej wyłącznie na konkurencyjności francyz.

Nowa Struktura Eurocash

Stary Model: Rozdrobniony Hurt

- Wiele niezależnych jednostek biznesowych
- Oddzielne zespoły komercyjne, operacyjne, marketingowe
- Silosowa działalność operacyjna i logistyka
- Różne priorytety
- Mentalność hurtowa (sprzedaż produktów)

Nowy Model: Jednolita Organizacja

- Jedna zintegrowana organizacja
- Zunifikowany handel i operacje
- Skonsolidowana logistyka i wsparcie
- Działanie w zgodzie z sukcesem franczyzowym
- Myślenie i działania ukierunkowane na przyciągnięcie konsumenta do sklepów

Kluczowe Zmiany Organizacyjne

Zunifikowany Dział Konsumencki

Wszystkie decyzje dotyczące listy produktów, cen i merchandisingu przepływają przez jeden, skoncentrowany na konsumencie dział, który opiera swoje decyzje na konkurencyjności franczyzy.

Zintegrowany Dział Komercyjny

Jeden zespół handlowy obsługujący wszystkie formaty, wprowadzający najlepsze praktyki i siłę negocjacyjną na korzyść franczyzy.

Skonsolidowane Operacje

Logistyka, IT i funkcje wsparcia zunifikowane dla efektywności działań.

Ta reorganizacja to nie tylko kwestia efektywności – to przede wszystkim kwestia **spójności strategicznej**. Gdy cała organizacja jest zjednoczona wokół sukcesu francyzobiorców, każda decyzja jest podejmowana przez pryzmat jednego kluczowego pytania: „*Jak to wzmocni konkurencyjność naszych francyzobiorców?*” Ta klarowność celu przyspiesza realizację strategii i eliminuje wewnętrzne konflikty priorytetów.

„Jedna Firma” to filozofia, która przekłada się na konkretne działania: asortyment dobieramy z myślą o konkurencyjności francyz, ceny ustalamy z uwzględnieniem ich potrzeb, logistykę optymalizujemy dla sprawności dostaw. Każda decyzja operacyjna wynika z naszej nadrzędnej misji: zapewnienia sukcesu naszym francyzobiorcom.”

Nasza Zintegrowana Struktura Biznesowa

W oparciu o naszą filozofię „Jedna Firma”, Eurocash zoptymalizował swoją strukturę korporacyjną, aby zapewnić maksymalną synergię i wsparcie dla naszej sieci franczyzowej. Każdy dział odgrywa kluczową rolę, współpracując ze sobą w celu dostarczenia kompleksowej i konkurencyjnej oferty.



Dział Konsumencki

Pozyskiwanie wiedzy o klientach i rozwój formatów sklepów



Dział Komercyjny

Negocjowanie najlepszych warunków z dostawcami



Dział Operacji

Zapewnienie efektywności operacyjnej, budując lojalność klientów



Dział Ekspansji

Skalowanie rozwoju sieci franczyzowej i potencjału rynkowego



Dział Logistyki

Optymalizacja dostaw i dystrybucji



Dział Serwisowy

Wsparcie wszystkich działań operacyjnych

Ten zintegrowany model gwarantuje, że wszystkie funkcje, od zrozumienia potrzeb konsumentów po efektywną dostawę produktów, są skoordynowane i zoptymalizowane w celu zwiększenia sukcesu i rozwoju naszych franczyzobiorców w całym ekosystemie Eurocash.

Alokacja Kapitału: Inwestowanie we Wzrost Franczyzy

Nasz plan kapitałowy odzwierciedla strategiczne priorytety: ekspansja francyzowa, cyfryzacja i selektywne modernizacje. Każda złotówka jest alokowana z dyscypliną i jasnymi oczekiwaniami zwrotu z inwestycji.

Roczna Alokacja Kapitału (Plan 2026–2027)

Ekspansja Franczyzy

90 mln PLN rocznie na wzrost sieci o +1 000 sklepów poprzez rekrutację francyzobiorców, wsparcie konwersji, programy szkoleniowe i integrację systemów.

Modernizacja Sklepów

15 mln PLN rocznie na strategiczne modernizacje formatów, które unowocześniają doświadczenie zakupowe i wzmacniają konkurencyjność.

Priorytet: Ekspansja Francyzowa

Zwiększamy budżet na ekspansję franczyzy o 100% w porównaniu do lat poprzednich – wyraźny sygnał, że wzrost sieci jest naszym priorytetem strategicznym numer 1.

Inwestycja finansuje:

- Rekrutację i weryfikację potencjalnych francyzobiorców
- Wsparcie w konwersji i uruchomieniu sklepów
- Kompleksowe programy szkoleniowe i wdrożeniowe
- Początkowe wsparcie marketingowe
- Integrację technologii i systemów operacyjnych

Każdy nowy francyzobiorca stanowi długoterminowe źródło przychodów i wzmacnia efekty sieciowe, czyniąc tę inwestycję wysoce rentowną.

Strategiczne Podejście do Modernizacji

Modernizacje są realizowane selektywnie, z naciskiem na maksymalizację zwrotu z inwestycji:

1. **Lokalizacje o wysokim potencjale** – gdzie nowoczesny format może znacząco zwiększyć udział w rynku
2. **Placówki wzorcowe** – prezentujące najwyższą jakość koncepcji i przyciągające potencjalnych nowych francyzobiorców
3. **Zabezpieczenie przed rywalizacją** – kiedy modernizacja jest niezbędna dla utrzymania przewagi na rynku

Średni koszt modernizacji wynosi 50–100 tys. PLN na sklep, z wymaganym okresem zwrotu 2–3 lata. Każda inwestycja jest dokładnie analizowana pod kątem potencjału wzrostu sprzedaży i rentowności.

Ambicja Finansowa

Droga do 600 mln PLN EBIT do 2027 roku



Cel EBIT 600M PLN do 2027

Nasz cel EBIT na rok **2027** w wysokości **600 milionów PLN** jest ambitny, ale osiągalny. Opiera się na dwóch równoległych filarach: znacznej redukcji kosztów i przyspieszonym wzroście franczyzowym.

Program Oszczędności Kosztów o Wartości 400M PLN

100M PLN

Optymalizacja Logistyki

Optymalizacja tras, konsolidacja magazynów, automatyzacja, optymalizacja częstotliwości dostaw

100M PLN

Restrukturyzacja Sklepów Własnych

Zamknięcie nierentownych lokalizacji, konwersja na franczyzę, poprawa efektywności operacyjnej

200M PLN

Optymalizacja Struktur

Usprawnienie organizacji, eliminacja zbędnych stanowisk, automatyzacja procesów, optymalizacja zakupów

Motory Wzrostu Przychodów

Wzrost LFL Franczyzy

Roczny **wzrost sprzedaży porównywalnej (LFL)** w istniejących sklepach franczyzowych o **2%**, wspierany przez programy cenowe i promocyjne, ulepszony asortyment oraz wysoką jakość produktów lokalnych.

Ekspansja Netto Sklepów

+1,000 sklepów do **2027 roku** we wszystkich formatach, generujących dodatkowe przychody **hurtowe** i marżę **detaliczną** z zintegrowanych sklepów.

Nowe Strumienie Przychodów

Media detaliczne, monetyzacja danych, przychody z usług tworzące całkowicie nowe pule EBIT o wartości **70M PLN**, niezależne od sprzedaży produktów.

Wzrost Lojalności

Roczny wzrost lojalności francyzobiorców zapewnia, że koncentrujemy się na ich sukcesie i oferujemy najlepszą na rynku franczyzę.

Sieć Ludzi Stąd

Budujemy franczyzę nr 1 i trzeciego co do wielkości detalistę spożywczego w Polsce

Ta strategia wyrasta z głębokiego przekonania, że **lokalność ma znaczenie**. W czasach globalizacji i standaryzacji, polscy konsumenci na nowo odkrywają wartość sklepów prowadzonych przez ludzi *stąd* — sąsiadów, którzy znają swoją społeczność, rozumieją lokalne potrzeby i z dumą służą swoim klientom.

15 000 lokalnych przedsiębiorców to serce naszej strategii. To nie są anonimowi pracownicy korporacji — to właściciele, którzy inwestują w swoje społeczności, zatrudniają lokalnie i budują relacje oparte na zaufaniu. Każdy z nich zna swoich klientów po imieniu, pamięta ich preferencje i dostosowuje ofertę do potrzeb.

Nasza rola? **Wyposażamy ich w narzędzia, dzięki którym mogą wygrać.** Dajemy im siłę negocjacyjną największych sieci, zaawansowaną technologię, wsparcie marketingowe i know-how operacyjny — wszystko, czego potrzebują, aby konkurować z dyskontami, zachowując przy tym swoją lokalną tożsamość.

Sieć Ludzi Stąd to coś więcej niż model biznesowy. To ruch społeczny, który wzmacnia lokalne społeczności, wspiera regionalnych producentów i tworzy miejsca pracy w każdej miejscowości. To dowód, że można łączyć skalę z bliskością, efektywność z empatią, nowoczesność z tradycją.

Kiedy wygrywają nasi franczyzobiorcy, wygrywają ich społeczności. Kiedy wygrywają społeczności, wygrywa Polska.

"Nasza wizja jest prosta, ale potężna: każdy Polak powinien mieć w swojej okolicy sklep prowadzony przez kogoś *stąd* — kogoś, kto dba o tę społeczność, bo to jego dom. Wspierając naszych franczyzobiorców, nie tylko budujemy największą sieć franczyzową w Polsce — budujemy silniejsze, bardziej połączone społeczności w całym kraju."



ZASTRZEŻENIA PRAWNE

Niniejsza prezentacja została przygotowana przez spółkę Eurocash S.A. ("Spółka"). Dane i informacje zawarte na poszczególnych slajdach nie przedstawiają pełnej i spójnej analizy finansowej, prognozy ani szacunku wyników i służą wyłącznie celom informacyjnym. Szczegółowy opis działalności i stanu finansowego Eurocash został przedstawiony w raportach bieżących i okresowych dostępnych w zakładce „Inwestor” pod adresem <https://grupaeurocash.pl/>. Wszystkie znajdujące się dane zostały oparte na źródłach, które Spółka uznaje za rzetelne i sprawdzone. Spółka zastrzega sobie prawo do zmiany danych i informacji w wybranym przez siebie terminie, bez konieczności uprzedniego powiadomienia. Prezentacja nie była poddana weryfikacji przez niezależnego audytora.

Niniejsza prezentacja oraz związane z nią slajdy mogą zawierać twierdzenia odnoszące się do przyszłości. Twierdzenia takie nie mogą być jednak rozumiane jako prognozy Spółki lub zapewnienia co do spodziewanych przyszłych wyników Spółki. Oczekiwania Zarządu oparte są bowiem na bieżącej wiedzy, świadomości lub poglądach Zarządu Spółki i są zależne od szeregu czynników, które mogą spowodować, iż faktycznie osiągnięte w przyszłości wyniki będą w sposób istotny różnić się od twierdzeń zawartych w niniejszym dokumencie. Spółka przekazuje istotne fragmenty jej strategii oraz poszczególne aspekty jej działalności zgodnie z najlepszą wiedzą Zarządu. Ani Spółka, podmioty zależne lub przedstawiciele nie ponoszą żadnej odpowiedzialności z jakiegokolwiek powodu wynikającego z dowolnego wykorzystania niniejszej prezentacji. Ponadto żadne informacje zawarte w niniejszej prezentacji nie stanowią zobowiązania ani oświadczenia ze strony Spółki, jej podmiotów zależnych lub przedstawicieli.

Spółka zaleca pomoc ze strony wyspecjalizowanych podmiotów zajmujących się doradztwem inwestycyjnym w przypadku zainteresowania inwestycją w jakiejkolwiek papiery wartościowe Spółki.