

**Biuletyn  
Polskiej Izby Handlu  
Nr 60/02/2019**

**Słowo wstępne**



**Waldemar Nowakowski,  
Prezes Polskiej Izby  
Handlu**

Firmy prywatne są siłą polskiej gospodarki. Jest ich ponad 2,3 mln, z czego ponad 800 tys. to firmy rodzinne – odpowiadają one za ponad 10% polskiego PKB.

Wszyscy wiemy, że firmy rodzinne, jak każdy prowadzący biznes w Polsce zmagają się z szeregiem problemów legislacyjnych. Jednak dodatkowo, na liście problemów i to na czołowym miejscu, wysuwa się problem sukcesji. Dlaczego? Ponad 210 tys. przedsiębiorców zarejestrowanych w CEIDG skończyło 65 lat i powoli zaczyna myśleć o emeryturze, a tym samym przekazaniu swojego biznesu następcom. W branży handlu wygląda to następująco – ponad 35% właścicieli sklepów małego formatu prowadzi je już co najmniej od 20 lat. Problem sukcesji będzie zatem w najbliższych latach narastać. W jaki sposób przekazać przedsiębiorstwo następcom, tak aby mogli je skutecznie prowadzić? Jak zachować zezwolenia na sprzedaż alkoholu przypisane przecież nie do sklepu tylko konkretnego przedsiębiorcy? Jak zachować odpisy amortyzacyjne? Jak dokonać przekształcenia formy prawnej firmy? To zaledwie wybrane najważniejsze pytania na jakie muszą odpowiedzieć sobie zarówno działający przedsiębiorcy, jak i ich następcy.

Obecnie przepisy dotyczące sukcesji reguluje ustawa o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej z 25 listopada 2018 – niestety ma ona spore ograniczenia. Główną jej niedoskonałością jest fakt, iż normuje ona kwestie sukcesji w razie śmierci przedsiębiorcy.

Daje możliwość tymczasowego zarządzania firmą do czasu zakończenia postępowania spadkowego, czyli przez okres mniej więcej 2 lat. Większość przedsiębiorców jest aktywna zawodowo do około 67 roku życia, jednocześnie średnia długość życia w Polsce wynosi ok. 80 lat. Bardzo duża grupa przedsiębiorców ma zatem potrzebę przekazania swojego biznesu za życia, a nie po śmierci. Potrzebne są rozwiązania wdrożenia systemu wsparcia dla nestora i sukcesora – długoterminowe działania nakierowane na praktyczną edukację o prowadzeniu firm dla młodego pokolenia, sprzyjające rozwiązaniom prawnym i podatkowym. Potrzebna jest też edukacja dotycząca przekształcania firm w dogodne dla sukcesji formy prawne.

**„Biuletyn Polskiej Izby Handlu” PR 19242**

Bezpłatne ogólnopolskie czasopismo handlu detalicznego, hurtowego i usług wydawane i publikowane w wersji elektronicznej przez Polską Izbę Handlu.

Wydawca: Polska Izba Handlu, ul. Grażyny 13/10  
02-548 Warszawa

Dystrybucja via email oraz via strona [www.pih.org.pl](http://www.pih.org.pl)

Prezes: Waldemar Nowakowski;  
Redaktor naczelny: Maciej Ptaszyński,  
Redaktor prowadząca: Joanna Chilicka.

Redakcja nie bierze odpowiedzialności za treść reklam zewnętrznych reklamodawców. Zastrzegamy sobie prawo do skracania i adjustacji tekstów oraz zmiany ich tytułów. Przedruk w całości lub części dozwolony jedynie po uzyskaniu zgody Polskiej Izby Handlu.

Opinie wyrażone w artykułach są prywatnymi opiniami autorów i Polska Izba Handlu nie ponosi odpowiedzialności za ich treść. Autorzy artykułów odpowiadają za prawa do publikacji ilustracji w nich zawartych. Oficjalne stanowisko Polskiej Izby Handlu jest przekazywane w formie autoryzowanych wypowiedzi członków zarządu, dyrektora Izby lub stanowisk prasowych publikowanych przez rzecznika prasowego Izby.

Kontakt i autoryzacja: Joanna Chilicka, biuro prasowe PIH

## ZNACZENIE PROMESY DECYZJI ADMINISTRACYJNEJ DLA SUKCESJI BIZNESU

Sukcesja biznesu, czyli zapewnienie ciągłości firmy wymaga działań o charakterze prawnym, finansowym, organizacyjnym i społecznym. Dlaczego sukcesja biznesu jest tak ważna? Utrzymanie przedsiębiorstwa jest zarówno w interesie jego założyciela, ale także sukcesora, członków rodziny oraz pracowników, wierzycieli, kontrahentów, a także Skarbu Państwa.

Jedynym sposobem na przeprowadzenie skutecznej sukcesji jest przeprowadzenie tego procesu za życia właściciela (tzw. **sukcesja *inter vivos***), a nie odkładanie tematu w czasie. Śmierć właściciela i przeprowadzenie sukcesji w oparciu o prawo spadkowe (tzw. sukcesja *mortis causa*) obarczone są wieloma ryzykami. Ustawa o zarządzie sukcesyjnym z 2018 roku nie rozwiązuje większości problemów związanych z dalszym funkcjonowaniem biznesu. I nie o to zresztą chodzi, aby jakakolwiek ustawa „załatwiła sprawę”.

Wdrożenie działań służących zapewnieniu ciągłości biznesu jest wyrazem społecznej odpowiedzialności przedsiębiorcy. Właściciel firmy potrzebuje jednak „przyjaznego prawa”. Jednym z ważniejszych postulatów jest **przywrócenie powszechności instytucji promesy**. Obecnie regulacjami objętych jest aż 225 działalności, z czego w zaledwie 10 branżach ustawodawca przewiduje wykorzystanie instytucji promesy.

Korzyści z przywrócenia powszechności instytucji promesy to: (i) ułatwienie podjęcia decyzji o kontynuacji biznesu przez sukcesora; (ii) zapewnienie przewidywalności zdarzeń; (iii) pewność obrotu gospodarczego ważna dla wszystkich interesariuszy (wierzycieli, kontrahentów, pracowników); (v) ograniczenie ryzyka prawnego.

Promesa powinna ułatwiać przejęcie przedsiębiorstwa zarówno za życia właściciela, jak i po jego śmierci, jeżeli następcy prawni wyrażą wolę kontynuacji biznesu. Działanie to ma służyć zwiększeniu „utrzymywalności” firm, co jest zgodne z zaleceniami Komisji Europejskiej. W obecnym stanie prawnym podjęcie działalności objętej obowiązkiem uzyskania zezwolenia, licencji i koncesji obarczone jest dużym ryzykiem. Przedsiębiorca oraz sukcesor muszą bowiem liczyć się z tym, że mimo poczynienia określonych nakładów związanych z dostosowaniem przedsiębiorstwa do warunków wymaganych dla uzyskania zezwolenia, pozytywna decyzja nie zostanie jednak wydana. Tymczasem dla sukcesora najważniejsza jest przecież przewidywalność przejmowanego biznesu.

Instytucja promesy powinna dotyczyć nie tylko możliwości skorzystania z niej przez istniejący podmiot, ale także powinna odnosić się do planowanych przedsięwzięć. Warunkiem wydania decyzji jest zawsze spełnienie warunków określonych szczegółowo w promesie.

**dr Małgorzata Rejmer**

**Prezes Zarządu**

**Kancelaria Finansowa LEX Sp.z o.o.**

## Grupy zakupowe niezagrożone

W połowie stycznia do Polskiej Izby Handlu dotarły informacje z Brukseli, z których zdaje się wynikać, że na razie grupy zakupowe są niezagrożone zakazem działania. Mamy nadzieję, że my też dołożyliśmy do tego sukcesu handlu niezależnego naszą cegiełkę.  
<https://bit.ly/2B7dTFe>

## Zapraszamy na VII edycję Konferencji Quo Vadis Szkolenia 22.02.2019 Warszawa

Stowarzyszenie PSTD ma zaszczyt po raz siódmy, zaprosić Państwa na wydarzenie podsumowujące ogólnopolskie badanie **Benchmarków Efektywności i Jakości Polityk Szkoleniowych (Badanie Benchmarków TDI)** w polskich organizacjach.



### VII EDYCJA KONFERENCJI QUO VADIS SZKOLENIA

- benchmarki efektywności szkoleń
- studia przypadków HR BP
- narzędzia efektywności biznesowej szkoleń

22 lutego 2019 | Warszawa, Akademia Leona Koźmińskiego

Konferencja Quo Vadis Szkolenia na stałe wpisała się w kalendarz wydarzeń traktujących o szkoleniach i rozwoju organizacji. Dla uczestników, stanowi wartość dodaną, ponieważ nie tylko dostarcza wiedzę. **Przed wszystkim przedstawia argumenty świadczące o wpływie działań rozwojowych (bądź ich braku) na firmy i pracowników organizacji.** Po raz siódmy będziemy koncentrować się na efektywności działań rozwojowych.

Jeżeli jesteś ciekaw, w którą stronę zmierza polityka szkoleniowa w Polsce, jakich trendów należy się spodziewać w najbliższej przyszłości i jak na to wszystko zapatruje się szerokie gremium praktyków biznesu, weź udział w konferencji.

Jak co roku, oprócz omówienia wyników badania TDI, czekają na nas ciekawe prelekcje, przestrzeń wymiany doświadczeń. Program konferencji dostępny jest na stronie <http://quo-vadis-szkolenia.pl/program>.

### Uczestnicy Konferencji otrzymają:

- Bezpłatny egzemplarz Raportu Rynkowego podsumowującego zarówno bieżące wyniki VII edycji Badania Benchmarków Efektywności Polityki Szkoleń (Badanie TDI), jak i porównawczo wyniki z wszystkich sześciu lat.
- Ofertę bezpłatnego udziału w licencjonowanym warsztacie „Efektywność biznesowa szkoleń – jak to osiągnąć?”, przy zakupie książki Kompendium Zarządzania Szkoleniami.
- Możliwość udziału w panelu konkursowym z atrakcyjną nagrodą.

[Rejestracja na konferencje](#)

## Twitter Polskiej Izby Handlu

Chcesz być na bieżąco z naszymi działaniami?  
Najświeższe informacje i opinie znajdziesz na naszym Twitterze.

[@Pol Izba Handlu](#)



## Sprzedaż sklepach małoformatowych w styczniu 2019 r.

Jak wynika z danych PIH i CMR, w styczniu 2019 r. łączna wartość sprzedaży w sklepach małoformatowych do 300 m<sup>2</sup> w porównaniu do stycznia 2018 r. wzrosła o 6,3%, chociaż liczba transakcji była o prawie 2% niższa niż przed rokiem. W porównaniu z grudniem 2018 r. obroty obniżyły o 10,9%, natomiast łączna liczba transakcji spadła o około 2%.

### **Dynamika sprzedaży w sklepach małoformatowych do 300 m<sup>2</sup> w styczniu 2019 r.: rdr +6,3%, mdm -10,9%**

W sklepach małoformatowych do 300 m<sup>2</sup> styczeń to zwykle jeden z najłagodniejszych miesięcy, zarówno pod względem liczby transakcji, jak i wartości sprzedaży. Duże spadki niemal wszystkich kategorii widoczne są szczególnie w porównaniu z grudniem, kiedy to klienci więcej wydają na zakupy świąteczne i sylwestrowe. W styczniu 2019 r. w sklepach małoformatowych wartość sprzedaży wódek czystych wyniosła o 22% mniej niż w grudniu, wydatki na przyprawy, mąkę czy czekolady spadły w tym czasie o około 30%, a wartość sprzedaży majonezu czy whisky była niższa o prawie 50%. Jeszcze większe spadki odnotowały kategorie win musujących, dodatków do ciast oraz figurek czekoladowych.

### **W takim samym okresie roku poprzedniego dynamika sprzedaży w sklepach małoformatowych rdr wyniosła: +3,7%**

W porównaniu ze styczniem 2018 r. zwiększyła się wartość sprzedaży najważniejszych dla sklepów małoformatowych grup produktów, czyli alkoholi i papierosów, ale klienci odwiedzający sklepy tego formatu więcej niż przed rokiem wydawali również m.in. na napoje, produkty mleczne i słodkie. Fala mrozów mrozy przyczyniła się do wyższej niż przed rokiem sprzedaży herbat (wydatki na nie wzrosły o około 10% w ujęciu rdr), wódek czystych i

smakowych (liczba paragonów z kolorowymi wódkami była o 11% wyższa niż przed rokiem), słodkich, czekoladowych przekąsek (głównie batonów), a także środków na przeziębienie i grypę.

Jak pokazują dane PIH i CMR, w styczniu 2019 r. średnia wartość transakcji w sklepach małoformatowych do 300 m<sup>2</sup> r. wyniosła 15,16 zł, o 8% więcej niż w styczniu 2018 r., a jednocześnie o ponad 9% mniej niż w grudniu 2018 r.

Coroczne styczniowe spadki zarówno liczby transakcji, jak i obrotów są jeszcze bardziej widoczne w większych placówkach, w których przedświąteczne natężenie ruchu i wydatków przekłada się na to, że grudzień jest zwykle najlepszym miesiącem. Jak pokazują dane CMR, w styczniu 2019 r. wartość sprzedaży w supermarketach 301-2500 m<sup>2</sup> (z wyłączeniem dyskontów) spadła w porównaniu z grudniem aż o 22%. W tym kanale sprzedaży niewielki spadek sprzedaży odnotowano również w ujęciu rocznym – w styczniu wydatki klientów były o 2,5% niższe niż rok wcześniej.

*Sklepy małoformatowe do 300 m kw. obejmują: małe sklepy spożywcze do 40 m kw., średnie sklepy spożywcze 41-100 m kw., duże sklepy spożywcze 101-300 m kw. oraz specjalistyczne sklepy alkoholowe.*



CMR Sp. z o.o. jest niezależną agencją badawczą specjalizującą się w badaniach danych transakcyjnych, które pobiera on-line z reprezentatywnej, ogólnopolskiej próby sklepów spożywczych. Badane są trendy sprzedaży całego asortymentu sklepów, zarówno produktów paczkowanych, jak i zmiennowagowych.

[www.cmr.com.pl](http://www.cmr.com.pl)

## Nie palić mostów... czyli jak rozstać się z pracownikiem?

W kontekście królującego od jakiegoś czasu w Polsce rynku pracownika, na którym organizacje wskazują na trudności w znalezieniu właściwych kandydatów do pracy, coraz bardziej docenia się czynnik ludzki. To ludzie tworzą organizację, a jeśli są usatysfakcjonowani i zmotywowani – efektywniej wykonują swoje obowiązki. Co więcej – są bardziej zaangażowani i w większym stopniu identyfikują się z organizacją. Coraz częściej w firmach pojawiają się działania o charakterze employer brandingowym, które dodatkowo wspierają procesy rekrutacyjne. Chodzi nie tylko o pozyskanie najlepszych kandydatów, ale również ich zatrzymanie. A co w sytuacji, gdy jednak pracownik decyduje się odejść?

### Były pracownik źródłem informacji o firmie

Zapominanie o tych pracownikach, którzy odchodzą z firmy to błąd. Im również warto poświęcić czas. Byli pracownicy stanowią istotne źródło informacji na temat organizacji. Warto znać zatem ich opinię i bez emocji zapoznać się z plusami i minusami organizacji z perspektywy byłego pracownika. A potem wyciągnąć właściwe wnioski. Jak pozyskać te cenne informacje od byłego pracownika? Przeprowadzić z nim rozmowę, która nazywa się exit interview. Jeśli rozmowa taka zostanie przeprowadzona we właściwy sposób, z pewnością stanie się jednym z ważniejszych narzędzi employer brandingowych.

### Były pracownik mówi otwarcie

Każdy dobry szef powinien dbać nie tylko o to, by zespoły w firmie dobrze ze sobą współpracowały, ale również o to, by na linii przełożony – podwładny również panowały zdrowe i oparte na szacunku relacje. Właściwa komunikacja oraz poszanowanie pracowników wpływają na zadowolenie i dobre samopoczucie zatrudnionych. Stąd „mądre” organizacje starają się dbać o pracowników, stosując różnego rodzaju instrumenty. Jednakże tak do końca pracodawca na 100% nigdy nie będzie pewien, czy podjęte działania są satysfakcjonujące dla pracowników. Pracownicy bowiem nie są często skłonni do zwierzeń, a wynikać to może chociażby z obawy przed „narażeniem się”. Z kolei pracownik, który właśnie rozstaje się z organizacją, może czuć się bardziej bezpiecznie wypowiadając swoje uwagi na temat funkcjonowania organizacji. Oczywiście rozmowy takiej nie może prowadzić każdy, bez przygotowania. Najlepiej jeśli do tego typu działań

zostanie zaangażowana osoba z odpowiednimi kompetencjami z obszaru HR oraz osoba z kadry zarządzającej. To właśnie kadry najwyższego szczebla w największym stopniu powinno zależeć na pozyskaniu tych cennych informacji. To, co ważne – rozmowa taka powinna odbyć się w atmosferze wzajemnego szacunku, otwartości i zaufania.

### Dobre relacje ponad wszystko

Niezależnie od tego, czy to firma z różnych powodów rozstaje się z pracownikiem, czy odwrotnie – to pracownik chce odejść z organizacji - exit interview może przynieść wiele korzyści obu stronom. Jest to niewątpliwie okazja do wyjaśnienia sobie przez obie strony wszelkich wątpliwości oraz „wyczyszczenia atmosfery”. Docenienie zalet pracownika (każdy pracownik niewątpliwie ma „jakieś” zalety), który nie do końca sprawdził się w organizacji, pozwala na utrzymanie z nim dobrych relacji. Pracownik ten jest też – jak wspomniano wcześniej – cennym źródłem informacji. Tym cenniejszym, jeśli jest to wieloletni pracownik organizacji. Dla pracownika końcowa rozmowa stanowi wyraz szacunku dla jego pracy oraz daje poczucie, że jego zdanie liczy się w firmie. Pracodawca również wiele zyskuje. Nie tylko w oczach obecnych pracowników, którzy dzięki temu mają poczucie, że ceni się w organizacji zdanie pracujących w niej ludzi, ale również przyszłych pracowników. Rozstający się „bez urazy” z organizacją pracownik też może być jej ambasadorem, który może polecić firmę znajomym poszukującym pracy czy nowym klientom. Rozstanie się z pracownikiem we właściwy sposób skutecznie buduje markę rzetelnego pracodawcy, który ponad wszystko ceni najważniejszy zasób organizacji – ludzi.



**dr Magdalena Kot-Radojewska:** doktor nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, socjolog, pedagog, trener, adiunkt w Katedrze Zarządzania i Zastępca Dyrektora Centrum Studiów Podyplomowych i Rekrutacji Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, ekspert ds. ewaluacji w projektach UE, zastępca Redaktor Naczelnej wydawnictwa „Nauka i Biznes”, odznaczona Brązowym Medalem za Długoletnią Służbę, przyznany przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej oraz Medalem Komisji Edukacji Narodowej za zasługi dla oświaty; autorka publikacji z zakresu ZZL i kształcenia ustawicznego.

[www.magdalenakot.pl](http://www.magdalenakot.pl)

## Nadchodzi prosument

Nieuniknionym wynikiem upływu czasu jest to, że zmienia się Świat, a co za tym idzie sytuacja rynkowa, formy sprzedaży, ale również nasi konsumenci. Obok grupy dla której liczy się głównie cena towaru powstała zupełnie nowa, dla której ważniejszymi czynnikami przy wyborze są skład, pochodzenie produktu czy etyka danego producenta. Ten trend, który staje się coraz popularniejszy zwłaszcza w dużych miastach, wiąże się ze zwiększeniem świadomości społeczeństwa. Informacja o tym jak niektóre składniki wpływają na nasze zdrowie lub czy złotówka zapłacona za serek zostanie w kraju czy zasili zagraniczne konto międzynarodowego koncernu jest obecnie łatwo dostępna. Coraz więcej osób ma w komórce Internet, w którym wszystkie dane są na wyciągnięcie ręki. Pojawiło się też na rynku wiele aplikacji, którym wystarczy zeskanowany kod produktu, aby przeanalizować jego skład lub ocenić czy kapitał jest krajowy. Z takimi narzędziami w rękę, decyzja o zakupie jest bardziej świadoma.

Ta grupa konsumentów chętniej sięga po produkty naturalne, ekologiczne, nie zawierające składników, które w sposób negatywny wpływają na zdrowie lub środowisko. Dotyczy to nie tylko żywności, ale także kosmetyków, chemii gospodarczej, leków czy ubrań.

Taki konsument jest nazywany „konsumentem świadomym” lub prosumentem, nazwa ta jest połączeniem dwóch wyrazów „producent” i „konsument”. Za prosumenta uznawany jest klient, który ma dużą wiedzę o produktach i usługach, które go interesują, wiedzę tę uaktualnia i wykorzystuje przy podejmowaniu decyzji o zakupie, jest aktywny również w dzieleniu się widzą z innymi, ocenia produkty i sklepy, promuje marki, które są w jego opinii najlepsze.

Jako że jest to rosnąca grupa konsumentów, a my chcemy im zaoferować jak najlepsze usługi warto na chwilę pochylić się nad trendami w żywieniu. Promować np. produkty z polskim kapitałem tak by oprócz wielkich koncernów w ofercie znalazł się polski producent. Poszerzmy naszą ofertę o żywność ekologiczną/organiczną, o produkty, na których widnieje informacja o obniżonej zawartości składników takich jak sól, cukier, gluten, tłuszcze typu trans (np. olej palmowy). Niech znajdzie się w ofercie coś z oznaczeniem dla wegetarian i wegan.

Coraz większą popularnością cieszą się też produkty od lokalnych producentów, wytwarzane poprzez zastosowanie tradycyjnych metod produkcji. Konsumenci wracają do prostoty i smaków z dzieciństwa. Współpraca sklepu czy sieci handlowej z regionalnymi dostawcami jest korzystna dla obu stron. Gdy mamy zaprzyjaźnionych producentów i rolników mamy większą kontrolę nad dostarczonym towarem (wiemy jak produkty były wytwarzane, czy ograniczono przy produkcji wykorzystanie np. środków owadobójczych – możemy to komunikować klientom). Ich towary są bardzo dobrej jakości, a poprzez skracanie łańcucha dostaw możemy oferować np. najlepsze warzywa i owoce w korzystnych cenach. Takie działania zostaną dostrzeżone przez klientów, zwłaszcza tych świadomych, każdy z nas szuka przecież najlepszych produktów.



**Katarzyna Stobiecka**  
koordynator CSR

prywatnie pasjonatka idei społecznej odpowiedzialności biznesu

autorka bloga

[www.poczuj-miete-do-csr.pl](http://www.poczuj-miete-do-csr.pl)

## CO CZWARTY POLSKI PRZEDSIĘBIORCA DZIAŁA W BRANŻY HANDLOWEJ

Z raportu Polskiej Rady Biznesu pt. „Przedsiębiorca odczarowany” wynika, że w 2017 r. 165 tys. polskich przedsiębiorców, większość swoich dochodów czerpało z handlu hurtowego lub detalicznego<sup>1</sup>. Jest to główna branża w której działają krajowi właściciele firm (26,6 proc.). O jedną trzecią mniej przedsiębiorców działa w budownictwie, a o połowę mniej w różnych branżach przetwórstwa przemysłowego. W związku z Dniem Handlowca, który obchodzony jest 2 lutego, Grupa Muszkieterów zachęca do pracy w handlu i zrealizowania marzenia o własnej firmie.

W 2017 roku w Polsce działało 662 tys. przedsiębiorców, często będących szefami kilku firm jednocześnie. W tym okresie w Polsce funkcjonowało bowiem 884 tys. zarządzanych przez nich podmiotów gospodarczych, przyczyniając się tym samym do wypracowania 35 proc. PKB Polski w 2016 r.

Badanie Polskiej Rady Biznesu pokazuje również, że rodzimi przedsiębiorcy mają silne przekonanie o swojej wiedzy i predyspozycjach, umożliwiających sprawne prowadzenie własnego biznesu. Wiarę we własne siły i umiejętności zadeklarowało aż 60 proc. badanych, co stanowi najwyższy odsetek w krajach europejskich. Co więcej, ponad 20 proc. Polaków oświadczyło, że planuje otwarcie własnego biznesu w ciągu trzech lat od badania, co jest drugim wynikiem w Europie.

Grupa Muszkieterów również wierzy w możliwości przedsiębiorcze Polaków, dlatego zachęca ich do skorzystania z unikalnego modelu franczyzowego, który da im szansę na samorealizację zarówno na polu zawodowym, jak i osobistym.

### Jak zostać jednym z Muszkieterów?

Warunkiem przystąpienia do Grupy Muszkieterów jest wkład własny w wysokości minimum 400 tys. złotych. Kwota ta stanowi kapitał początkowy, niezbędny do uruchomienia działalności, który od początku pracuje na wyniki prowadzonej spółki. Ze swojej strony Grupa Muszkieterów zapewnia nowym przedsiębiorcom m.in. pomoc w wyborze lokalizacji sklepu i opracowaniu jego projektu, wsparcie w doborze wyposażenia, budowie placówki czy przygotowaniu sklepu do otwarcia.

– *Chcemy, aby przedsiębiorcy działający pod szyldem Intermarché lub Bricomarché mieli poczucie realnego wpływu na kształtowanie polityki Grupy Muszkieterów oraz kierunków jej rozwoju. Dlatego model biznesowy Grupy opiera się na dwóch kluczowych zasadach: niezależności oraz współdecydowaniu o przyszłości organizacji – mówi Eliza Orepiuk-Szymura, Dyrektor Komunikacji i Informacji Grupy Muszkieterów i dodaje – Działanie w ramach Grupy Muszkieterów pozwala korzystać z wymiany wiedzy, doświadczeń i dobrych praktyk pomiędzy franczyzobiorcami, a co za tym idzie lepiej odpowiadać potrzeby i oczekiwania klientów.*



<sup>1</sup> Polska Rada Biznesu „Przedsiębiorca odczarowany”, maj 2018, <http://prb.pl/wp-content/uploads/2018/05/Przedsiębiorca-odczarowany.pdf> (dostęp online 28.01.2019 r.)