

Wydanie specjalne czasopisma STACJA BENZYNOWA & CONVENIENCE STORE oraz PETROLNET.PL

LIDERZY RYNKU

Dostawcy dla stacji paliw RAPORT 2026

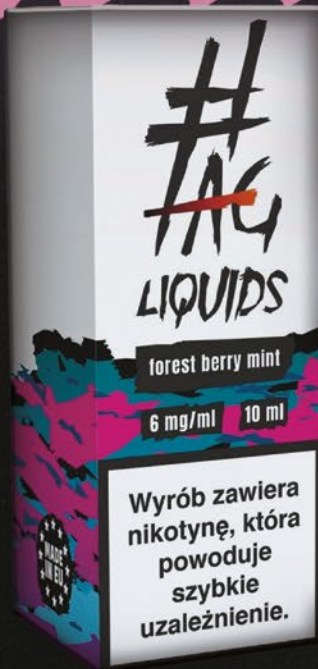
STYCZEŃ-LUTY 2026

TRAK

#TAG



WASH TAG



#TAG SALT
SOUR

#TAG LIQUIDS

#TAG SALT
DRINKS

Odkryj serię #TAG – kolekcję nikotynowych soli i liquidów do e-papierosów, które zachwycają różnorodnością smaków. Od orzeźwiająco kwaśnych nut po słodkie kompozycje - każdy znajdzie coś dla siebie. Idealne do codziennego vape'owania, zbalansowane pod względem intensywności i aromatu.



NAJWAŻNIEJSZE W POLSCE SPOTKANIE BRANŻY SPA & WELLNESS I FITNESS

business speed dating

1 CZERWCA 2026, ARCHE KRAKOWSKA WARSZAWA

SPA & WELLNESS
BUSINESS FORUM

WWW.SPAWELLNESSFORUM.PL

SWIAT HOTELI
RESTAURACJE • KAWIARNIE • BAZARY

HORECANET.PL

Organizator BROG B2B
tel. 664 463 083, biuro@brogb2b.pl



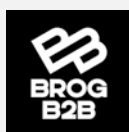
SPIS TREŚCI

Analiza rynku

Analiza rynku paliwowego na świecie i w Polsce	6
Regulacyjne i technologiczne uwarunkowania funkcjonowania rynku stacji paliw w 2026 r.	10
Dyrektywa NIS2. Nowelizacja ustawy o KSC. Podmioty kluczowe i ważne	12
Finansowanie stacji paliw	18
Dostępność stacji ładowania EV	20
Jakość paliw w 2025 roku	23
MOL przyspiesza w hurcie paliw w Polsce	24

Raport Liderzy – Rynek paliw

Rynek po okresie turbulencji. AMIC Energy o stabilizacji, kosztach i wyzwaniach	26
Rynek paliw nauczył się nie panikować	27
Paliwo jako element procesu. E100 o danych, kontroli i bezpieczeństwie w transporcie międzynarodowym	29
Od integracji do niezależności dostaw	30
Skala jako tarcza stabilności	31
Stabilność oparta na elastyczności	32
Dywersyfikacja zamiast jednego kierunku	33
Stabilizacja operacyjna w warunkach transformacji energetycznej	34
Stabilizacja rynku paliw z rosnącą presją kosztową i konkurencyjną	35
Poprawiliśmy efektywność	36



Redakcja

Przemysław Jaworski
redaktor naczelny
p.jaworski@brogb2b.pl
tel. 664-463-085

Karolina Stępiak
dyrektorka wydawnicza
k.stepiak@brogb2b.pl
tel. 664-463-096

Redakcja nie odpowiada za treść materiałów reklamowych.
Reprodukcja lub przedruk wyłącznie za pisemną zgodą Wydawcy.
© 2026 Copyright by BROG B2B Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k.
All rights reserved.

Wydawca

BROG B2B
– media efektywnej komunikacji
Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k.
ul. Londyńska 4
03-921 Warszawa
biuro@brogb2b.pl

Dział Sprzedaży

Zbigniew Pak
dyrektor sprzedaży
z.pak@brogb2b.pl
tel. 664-463-083

Opracowanie graficzne/Skład DTP:
Studio Adekwatna
www.adekwatna.pl

PETROLNET.PL

Zapraszamy do odwiedzenia naszego nowego portalu rynku stacji paliw, sklepów convenience, konceptów kawowych i gastronomicznych oraz subskrypcji codziennego Newslettera

DOŁĄCZ DO NAS



Raport Liderzy – franczyza i partnerstwo

Bez operacyjnego wsparcia nie ma konkurencyjności	38
Dlaczego integracja stała się kluczem do stabilności stacji	39
Stabilność, wsparcie, przewidywalność	40
Silna marka, sprawdzony model, partnerstwo w biznesie	41
Franczyza to dziś relacja, nie umowa	44
Rozwój przez partnerstwo. Nowa mapa ekspansji sieci	45
Model, który daje przewagę	46

Analiza rynku – convenience

„Polski konsument 2026: Świadomy, wymagający, pragmatyczny”	48
Branża paliwowa proponuje bezwytynową sprzedaż alkoholu	51
Globalny rynek convenience w 2025 roku – rok przyspieszenia, foodservice i retail media	52
Sklepy convenience coraz mocniej pacyfikują rynek	54
Ewolucja polskiego handlu i sektora convenience. Strategiczne znaczenie stacji paliw w nowej architekturze koszyka zakupowego 2025/2026	56
Ceny kawy biją kolejne rekordy	57
Najgorszy rok dla piwa od 20 lat	58
Convenience najszybciej rosnącym formatem handlu w Polsce	60

Raport Liderzy – sklep, gastronomia, wyposażenie

Skala i dane budują wartość pozapaliwową	62
Od dystrybutora do platformy convenience	63
Gastronomia i convenience przejmują ciężar wyniku	64
Od tankowania do „on-the-go”	65
Strategiczna dojrzałość. Rola segmentu non-fuel w modelu biznesowym MOYA	66
AVIA przyspiesza w segmencie pozapaliwowym	68

Głos rynku – dostawcy

Nowości produktowe i innowacyjne rozwiązania	79
Wizytówki	81

PARTNERZY

Deloitte.

MarketHub
Research & Competitive Intelligence

NACS

U·C·K
United Chain Restaurants & Convenience

Właściwość
Handlowa

NielsenIQ

CMR

arp

POLSKA
IZBA
HANDLU

MIDDLEBY
EUROPE

MONIN

Vitamix

winterhalter

Analiza rynku paliwowego na świecie i w Polsce

Petrochemia odgrywa dziś kluczową rolę w globalnej gospodarce i coraz silniej wpływa na sposób funkcjonowania rynku ropy oraz model biznesowy operatorów stacji paliw. O ile historycznie ropa była postrzegana przede wszystkim jako surowiec energetyczny, o tyle obecnie rośnie jej znaczenie jako wsadu do produkcji tworzyw sztucznych, chemikaliów, nawozów, włókien syntetycznych czy komponentów farmaceutycznych. Szacuje się, że ok. 12% globalnego popytu na ropę wynika z wykorzystania jej w petrochemii, a udział ten systematycznie rośnie wraz z zapotrzebowaniem przemysłu na materiały pochodne. W praktyce oznacza to, że długookresowe fundamenty rynku ropy są dziś w coraz większym stopniu kształtowane przez popyt przemysłowy, a nie wyłącznie transport i energetykę.

PATRYCJA HRABIEC-HOJDA, MANAGING PARTNER
KATARZYNA KUCIA, MARKET RESEARCH ANALYST
MARKETHUB RESEARCH & COMPETITIVE INTELLIGENCE

Globalny rynek petrochemiczny

Według prognoz wartość światowego rynku petrochemicznego wyniosła ok. 700 mld USD w 2025 r. i może wzrosnąć do ok. 1,19 bln USD do 2034 r., co implikuje średnioroczny wzrost 6%. Dla porównania, krótkoterminowe szacunki wskazują na wzrost o ok. 5% r/r już między 2025 a 2026 r. Wzrost ten napędzany jest przez sektory końcowe: budownictwo, motoryzację, AGD, opakowania, rolnictwo i farmację, czyli obszary, które pozostają relatywnie odporne na spowolnienia w konsumpcji paliw transportowych. Największe moce wytwórcze koncentrują się dziś w Azji i na Bliskim Wschodzie. Region Azji i Pacyfiku odpowiada za ponad

52% globalnych przychodów rynku petrochemicznego, podczas gdy Europa posiada ok. 15–20% udziału i doświadcza wolniejszego wzrostu, m.in. z powodu wyższych kosztów energii i regulacji środowiskowych. Prognozy wskazują, że do 2030 r. globalne moce produkcyjne petrochemikaliów wzrosną o ponad 40% względem 2020 r., głównie za sprawą inwestycji w Chinach, Indiach i krajach Zatoki Perskiej.

Umowa Mercosur a rynek paliwowy

Umowa handlowa między Unią Europejską a blokiem Mercosur analizowana jest najczęściej w kontekście rolnictwa, przemysłu spożywczego czy motoryzacji. Z perspektywy rynku

paliwowego jej znaczenie ma jednak charakter strategiczny, choć mniej oczywisty.

Po 2022 r. bezpieczeństwo paliwowe UE przestało być definiowane wyłącznie przez dostęp do ropy i gazu. Kluczowe stały się: dywersyfikacja geograficzna, dostęp do komponentów paliwowych i biopaliw oraz możliwość budowania alternatywnych, atlantyckich łańcuchów dostaw. W tym kontekście należy rozumieć rolę Mercosur. Obecnie udział krajów Mercosur w unijnym miksie paliwowym jest niewielki. Ropa i gaz z tego kierunku odpowiadają za ok. 2–3% konsumpcji UE i nie są w stanie zastąpić głównych dostawców surowców energetycznych. Znaczenie tego regionu

wynika jednak z innego rodzaju produktów – półproduktów rafineryjnych, komponentów do blendowania paliw oraz biopaliw. Brazylia i Argentyna dysponują rozwiniętym sektorem przetwórstwa ropy oraz znaczącymi zdolnościami eksportowymi w zakresie olejów i półproduktów wykorzystywanych przez europejskie rafinerie. Liberalizacja handlu może zwiększyć dostępność tych komponentów i poprawić elastyczność pracy zakładów rafineryjnych w UE. Jeszcze wyraźniej widać to w obszarze biopaliw. Brazylia jest jednym z największych producentów bioetanolu z trzciny cukrowej, a Argentyna znaczącym producentem biodiesla z soi. Umowa przewiduje kontyngenty

taryfowe na 650 tys. ton etanolu rocznie, co odpowiada ponad 0,8 mld litrów. Przy zużyciu etanolu paliwowego w UE na poziomie 5–6 mln ton rocznie oznacza to potencjalnie 5–10% zapotrzebowania. W przypadku biodiesla obecny import z Mercosur to 1–2% rynku, lecz po liberalizacji może wzrosnąć do kilku procent.

Umowa UE–Mercosur nie zmieni więc struktury dostaw surowców energetycznych do Europy, ale może wzmocnić odporność tej części rynku paliw, która decyduje o jego elastyczności technologicznej, kosztowej i logistycznej. Dodatkowo rozwój transatlantycznych łańcuchów dostaw z Ameryki Południowej zmniejsza zależność UE od tradycyjnych szlaków importowych i zwiększa bezpieczeństwo operacyjne całego systemu.

Geopolityka: źródło zmian

Rynek paliwowy w 2026 roku pozostaje silnie podatny na napięcia geopolityczne, które – choć nie determinują już długoterminowego trendu

cenowego – stanowią główne źródło krótkookresowej zmienności notowań. Rola geopolityki ewoluowała z czynnika bezpośrednio kształtującego globalną podaż w kierunku katalizatora tzw. premii za ryzyko, która jest szybko dyskontowana przez algorytmy transakcyjne oraz krótkoterminowy kapitał spekulacyjny.

Relacje pomiędzy Stanami Zjednoczonymi a Iranem pozostają napięte, co utrzymuje podwyższony poziom ryzyka geopolitycznego w rejonie Cieśniny Ormuz. Przez ten kluczowy węzeł transportowy przepływa około 20% światowej podaży ropy naftowej, co sprawia, że każda eskalacja militarna lub nawet groźba zakłócenia żeglugi niemal natychmiast przekłada się na wzrost cen ropy rzędu 3–5 USD za baryłkę. W styczniu 2026 roku rynek zareagował krótkotrwałym wzrostem notowań ropy Brent w okolicach 67

USD po doniesieniach o incydentach na irańskich wodach terytorialnych. Reakcja ta miała jednak charakter przejściowy – utrzymująca się nadpodaż

surowca spoza regionu Bliskiego Wschodu umożliwiła szybki powrót cen do poziomów wynikających z fundamentów rynkowych, w rejonie około 63 USD za baryłkę. Przypadek ten potwierdza malejącą zdolność regionalnych napięć do trwałego zakłócenia globalnej równowagi podaży i popytu.

Nowym i istotnym elementem krajobrazu geopolitycznego stały się działania administracji USA wobec Grenlandii. Zapowiedzi objęcia kontroli nad tym terytorium oraz ryzyko wprowadzenia ceł na towary europejskie przełożyły się na pogorszenie nastrojów inwestorów. W rezultacie doszło do osłabienia zaufania do tradycyjnych bezpiecznych przystani kapitału oraz wahań kursu dolara amerykańskiego, co pośrednio oddziałuje na wyceny surowców energetycznych notowanych w tej walucie.

Ropa naftowa w Polsce

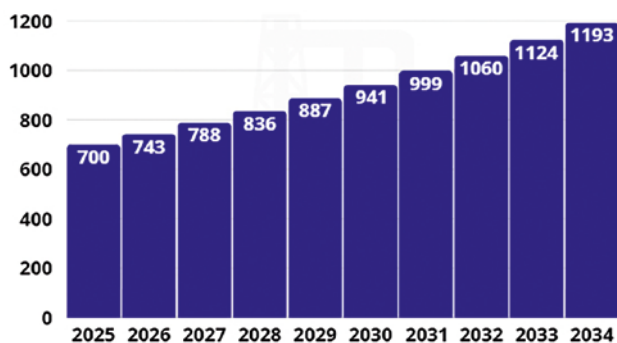
Polska dysponuje bardzo ograniczonymi zasobami ropy, a krajowe wydobycie pokrywa jedynie niewielki ułamek zapotrzebowania. Według

najnowszych danych Państwowego Instytutu Geologicznego w Polsce udokumentowano 88 złóż ropy naftowej, zlokalizowanych w czterech głównych regionach geologicznych – 29 złóż, na ich przedgórzu (w zapadlisku przedkarpackim) – 12 złóż, na Niżu Polskim – 45 złóż, a w wyłącznej strefie ekonomicznej RP (Bałtyk; off shore) – 2 złoża. Z punktu widzenia zasobów i wydobycia dominującą rolę odgrywają złoża na Niżu Polskim. Aż ~67,1% krajowych zasobów wydobywalnych ropy znajduje się w nizinnych złożach północno-zachodniej Polski. Kolejne 25,8% zasobów przypada na złoża naftowe na Bałtyku (eksploatowane na szelfie przez spółki Grupy Orlen). Natomiast Karpaty i ich przedgórza – mimo historycznego znaczenia (tu powstała m.in. pierwsza na świecie kopalnia ropy w Bóbrce) – obecnie mają marginalny udział (łącznie ok. 7% zasobów).

Import paliw spada szybciej niż eksport

Dane GUS dla pozycji CN 2710, obejmującej paliwa i oleje

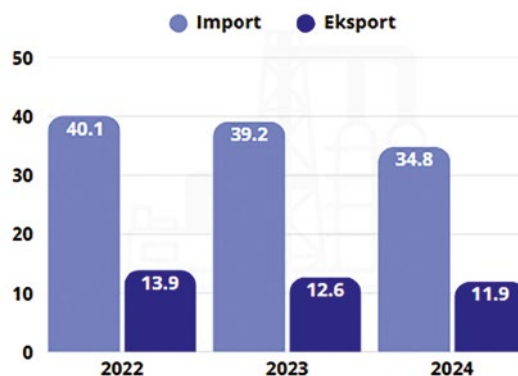
Prognozy wartości rynku petrochemii w latach 2025–2034 (w mld USD)



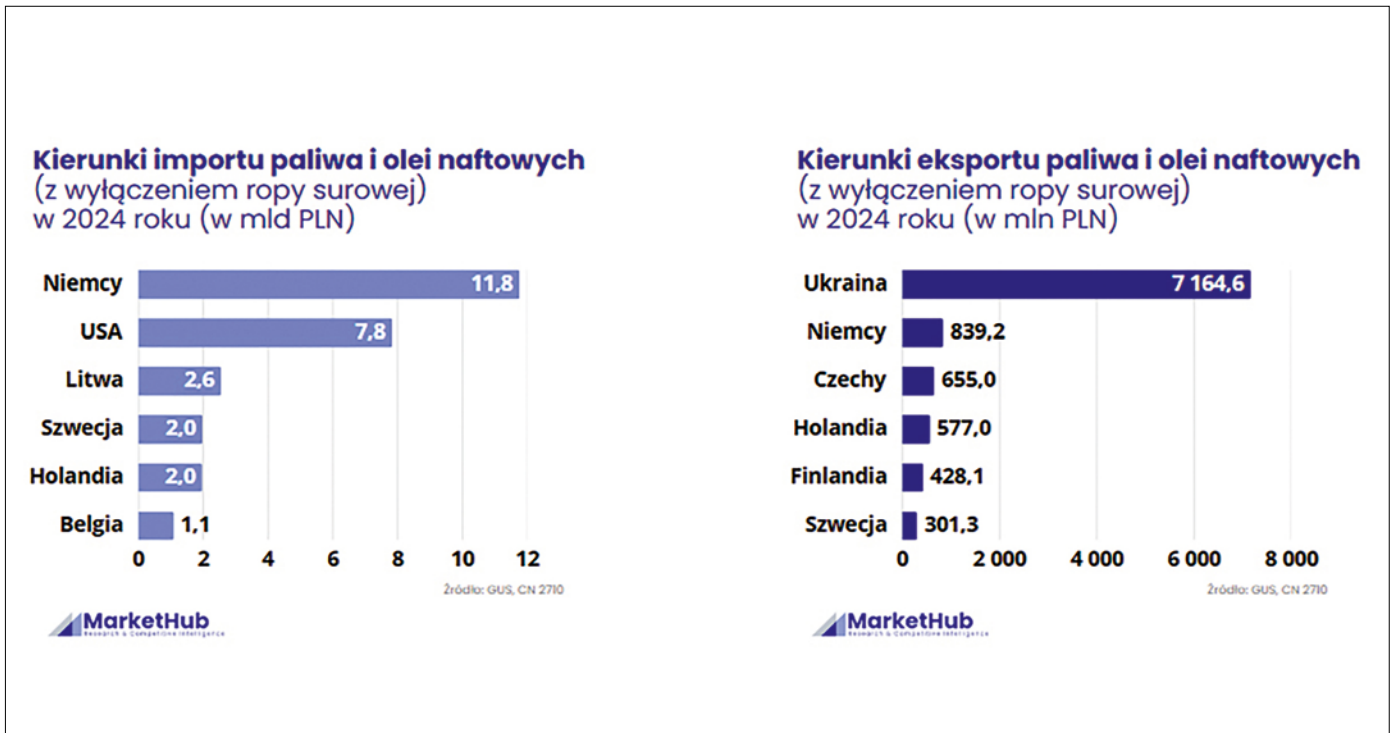
Źródło: Precedence Research

MarketHub
Research & Competitive Intelligence

Import i eksport paliwa i olei naftowych (z wyłączeniem ropy surowej) w latach 2022–2024 (w mld PLN)



Źródło: GUS, CN 2710



naftowe z wyłączeniem ropy surowej, za lata 2022–2024 pokazują proces zmiany struktury handlu zagranicznego w segmencie paliw. Na poziomie łącznych wartości importu i eksportu widoczny jest umiarkowany spadek wartości, jednak analiza kierunków geograficznych wskazuje, że w tym okresie doszło do zasadniczej przebudowy łańcuchów dostaw. Wartość importu w tej kategorii spadła z 40,1 mld PLN w 2022 r. do 39,2 mld PLN w 2023 r. i 34,8 mld PLN w 2024 r. W tym samym czasie eksport zmniejszył się z 13,9 mld PLN do 12,6 mld PLN, a następnie do 11,9 mld PLN. Kluczowym czynnikiem wpływającym na strukturę importu był zanik wymiany z Rosją.

Wartość importu w tej kategorii spadła z 40,1 mld PLN w 2022 r. do 39,2 mld PLN w 2023 r. i 34,8 mld PLN w 2024 r. W tym samym czasie eksport zmniejszył się z 13,9 mld PLN do 12,6 mld PLN, a następnie do 11,9 mld PLN. Kluczowym czynnikiem wpływającym na strukturę importu był zanik wymiany z Rosją. W 2022 r. wartość

importu paliw i olejów naftowych z tego kierunku wyniosła 10,5 mld PLN, co stanowiło ponad jedną czwartą całego importu tej grupy towarowej. W 2023 r. było to już 1,14 mld PLN, a w 2024 r. import w tej kategorii nie występował. Równolegle eksport do Rosji spadł z 46,4 mln PLN w 2022 r. do 1,8 mln PLN w 2023 r., by w 2024 r. również spaść do zera. Oznacza to całkowite wyeliminowanie jednego z wcześniej kluczowych kierunków handlu w bardzo krótkim czasie.

Luka po kierunku rosyjskim została w dużej części zastąpiona nowymi dostawcami, jednak nie w pełni. Spadek całkowitej wartości importu pokazuje, że rynek nie tylko zmienił geografie dostaw, ale również dostosował skalę i strukturę zakupów. W 2024 r. największym dostawcą paliw i olejów naftowych do Polski, tak jak w ubiegłych latach nadal pozostały Niemcy z wartością 11,8 mld PLN, następnie USA z 7,8 mld PLN. Struktura importu wskazuje na oparcie importu o państwa UE oraz kierunek atlantycki.

Rozwój segmentu sklepów convenience na stacjach paliw

Sklepy i punkty gastronomiczne działające przy stacjach paliw stały się integralną częścią modelu biznesowego operatorów. Sprzedaż tzw. towarów pozapaliwowych (napoje, przekąski, artykuły spożywcze, używki, usługi typu myjnię, gastronomia fast-food) generuje coraz większy udział w zyskach stacji. Dane za 2023 rok pokazują ten trend: łączna sprzedaż w sklepach przy stacjach należących do członków POPIHN osiągnęła ok. 8,6 mld zł w 2023 r., co oznacza wzrost o 10,6% w stosunku do roku 2022. To kontynuacja wzrostu – rok wcześniej (2022 vs 2021) segment ten urosł o 20,4%, do ok. 7,8 mld zł. Średnio na jedną placówkę przypada ok. 2,6 mln zł obrotu rocznie, co również wzrosło o ~6,5% vs 2022.

Praktycznie wszyscy najwięksi operatorzy posiadają rozwinięte sklepy typu convenience. Convenience store oferują często markowe produkty, świeżo parzoną kawę

z ekspresu, ciepłe przekąski (zapiekanek, hot-dogi, pizza) i usługi jak Wi-Fi, kąciek do zjedzenia posiłku na miejscu. Z punktu widzenia firm paliwowych, rozwój sprzedaży pozapaliwowej to strategiczna odpowiedź na wyzwania przyszłości – sieci paliwowe chcą uczynić ze stacji centra obsługi kierowcy i podróżnego.

Co dalej z rynkiem paliw?

Rynek paliwowy i petrochemiczny obecnie funkcjonuje w warunkach równoczesnej presji makroekonomicznej, geopolitycznej oraz strukturalnych zmian popytu. Z jednej strony globalny sektor petrochemii pozostaje w fazie stabilnego wzrostu, napędzanego rosnącym zapotrzebowaniem na tworzywa sztuczne, chemikalia i komponenty dla kluczowych gałęzi przemysłu. Z drugiej – rynek paliwowy coraz silniej reaguje na krótkoterminowe impulsy geopolityczne, które wpływają na zmienność cen, ale w coraz mniejszym stopniu zaburzają długookresową równowagę podaży i popytu.



CIBO+

TURBOCHEF™

NOWY STANDARD W SZYBKIM GOTOWANIU BEZOKAPOWYM



- Szybsza obsługa - zamówienia podawane od razu
- Fantastyczne dania za każdym razem
- Szerszy wybór w menu
- Krótsze kolejki i krótszy czas oczekiwania
- Większa wydajność
- Kompaktowe wymiary: 395 mm szerokości i 665 mm głębokości!
- Komora pieca zmieści pizzę o średnicy 30 cm
- Mniej odpadów
- Moc 3 kW

- Zadowoleni, lojalni klienci
- Maksymalne zyski
- Biznes zabezpieczony na przyszłość

Programy	80 pozycji w menu
Temperatura	Pięć grup temperaturowych
Pow. gotowania	340mm x 340mm
Technologia	Mikrofałe, ContactBase, TurboAir
Płyta grzewcza	Bezpośrednie gotowanie na płycie NeoCeram ContactBase - gwarancja chrupkości spodu
Zarumienienie	ContactBase i TurboAir = idealne zarumienienie
Ekran dotykowy	7 calowy (800 x 480 px)
Chłodzenie	Cooldown+, bez użycia lodu

UNIKALNA TECHNOLOGIA
TRI-HEAT



CO MOŻESZ SERWOWAĆ?



Rollo z boczkiem

45 sec.



Panini

45 sec.



Żeberka & Frytki

1 min. 20 sec.



Pizza

1 min. 35 sec.

www.turbochef.com



MIDDLEBY

Regulacyjne i technologiczne uwarunkowania funkcjonowania rynku stacji paliw w 2026 r.

Rok 2026 staje się momentem próby dla rynku stacji paliw i firm działających w jego otoczeniu. Skumulowane skutki nowych regulacji unijnych, rosnących wymogów ESG, presji inwestycyjnej oraz postępującej cyfryzacji sprawiają, że dotychczasowe modele biznesowe tracą stabilność.

PIOTR HAŁOŃ, PARTNER ASSOCIATE, LIDER GRUPY ENERGY, RESOURCES & INDUSTRIALS W POLSCE, DELOITTE
 KRZYSZTOF WITCZAK, PARTNER DS. ROZWOJU BIZNESU SAP, DELOITTE
 TOMASZ GASIŃSKI, PARTNER W ZESPOLE SUSTAINABILITY & CLIMATE, DELOITTE
 DAWID KRAKOWIAK, RADCA PRAWNY, LOCAL PARTNER, ENERGY & ENVIRONMENT, DELOITTE LEGAL

Regulacje i ryzyka dla dostawców rynku stacji paliw

Zmiany ram regulacyjnych rynku paliw w świetle ETS 2 i RED III – Podmioty działające w otoczeniu stacji paliw wchodzi w nową architekturę prawa klimatyczno-energetycznego Unii Europejskiej, która nie sprowadza się do pojedynczych korekt regulacyjnych, lecz wyznacza model rozwoju rynku paliw. Kluczowe znaczenie mają w tym zakresie dwa reżimy prawne przyjęte w ramach pakietu „Fit for 55”: ETS 2 i RED III. Instrumenty te, choć oparte na odmiennych mechanizmach, realizują wspólny cel, tj. systemowe ograniczenie roli paliw kopalnych i stopniowe przekształcanie rynku w kierunku niskoemisyjnych nośników energii.

ETS 2 stanowi rozszerzenie istniejącego systemu handlu uprawnieniami do emisji na emisje powstające w wyniku spalania paliw w sektorach dotychczas nim nieobjętych, w tym w transporcie drogowym. Obowiązki wynikające

z ETS 2 zostały przypisane podmiotom wprowadzającym paliwa do obrotu, zobowiązanym do rozliczania emisji odpowiadających ilości paliwa sprzedanego na rynku poprzez nabywanie i umarzanie uprawnień do emisji CO₂.

System ten wprowadza stały, regulacyjnie ukształtowany koszt emisji, który, choć formalnie obciąża określoną kategorię podmiotów, w praktyce oddziałuje na cały łańcuch obrotu paliwami, w szczególności na poziom cen. Mechanizm ten ogranicza konkurencyjność paliw kopalnych i wpisuje się w szerszy kierunek zmian, w którym koszty środowiskowe są coraz silniej uwzględniane w ramach regulacji rynku.

Równolegle RED III zmienia ramy prawne funkcjonowania rynku paliw w transporcie poprzez nałożenie na państwa członkowskie obowiązku osiągnięcia określonego udziału energii odnawialnej albo redukcji intensywności emisji paliw. W praktyce prowadzi to do przebudowy krajowych mechanizmów realizacji celów, które

coraz silniej różnicują sytuację poszczególnych paliw.

Dla dostawców paliw RED III oznacza stopniowe odejście od neutralnego regulacyjnie traktowania paliw kopalnych i wzrost znaczenia paliw alternatywnych oraz energii elektrycznej (w tym rozwiązań opartych na OZE, wodorze oraz magazynowaniu energii). Wyzwanie polega na zdolności do prowadzenia działalności w systemie, w którym struktura rynku paliw kształtowana jest również przez cele emisyjne, co przekłada się w szczególności na konieczność dostosowania portfela produktowego.

Skumulowany charakter reżimów ETS 2 i RED III, przy jednoczesnym wczesnym etapie ich wdrażania do polskiego porządku prawnego powoduje, że wewnętrzny rynek paliw funkcjonuje obecnie w warunkach przejściowych, lecz o jasno zarysowanym kierunku zmian. Niepewność regulacyjna dotyczy przede wszystkim tempa i zakresu przełożenia ram unijnych na konkretne obowiązki krajowe. W rezultacie 2026 r.

będzie rokiem podwyższonego ryzyka, co zwiększa znaczenie bieżącego monitorowania legislacyjnego oraz rewizji modeli działania i wewnętrznych procedur.

ESG i raportowanie w łańcuchu wartości rynku paliwowego

Obecne regulacje takie jak Dyrektywa CSRD nakłada na duże przedsiębiorstwa wymagania w zakresie wpływów środowiskowych i społecznych. Sieci stacji paliw będące elementem większych koncernów już dziś raportują swoje kluczowe oddziaływania – w celu spójnego ujawnienia danych na poziomie całego Przedsiębiorstwa. Dotyczy to zarówno sieci stacji paliw firm rodzimych, jak i zagranicznych koncernów. Mniejsze firmy (MSP) będące w łańcuchach wartości koncernów – jako część sieci sprzedaży hurtowej i detalicznej, powinny również stopniowo przygotowywać się do potrzeb raportowych ich „większych” Partnerów biznesowych. Dotyczy to przede wszystkim kwestii

oddziaływań na klimat (tj. emisje CO₂, zużycie energii elektrycznej w tym energii zielonej) jak również wpływu na pracowników, współpracowników oraz społeczności lokalnych (kwestie BHP oraz potencjalne incydenty / wypadki / rozlewy). Oprócz wymogów czysto-raportowych – analizując strategię firm paliwowych, coraz więcej inwestycji kierowanych jest w rozwiązania służące zrównoważonemu rozwojowi tzw. Inwestycje taksonomiczne (zgodne z unijnymi przepisami dotyczącymi taksonomii). Programy unijne i środki pomocowe (tj. KPO), jak również uprzywilejowane finansowanie (zielone lub powiązane ze zrównoważonym rozwojem) definiują coraz częściej kryteria obejmujące wymóg częściowej lub pełnej zgodności z unijną taksonomią.

Wskazane trendy regulacyjne oraz inwestycyjne jasno wskazują, że nawet dla firm funkcjonujących w sektorze opartym głównie o paliwa kopalne (ropa, gaz) warto obserwować i stopniowo dostosowywać się do wymagań, ale również wykorzystywać możliwości pozyskiwania kapitału (dotacji i finansowania) na aktywa uniezależniające wyniki od dotychczasowych surowców kopalnych. Oczywiście jest, że transformacja w sektorze ropy i gazu będzie następować stopniowo i będzie dostosowana do realnej transformacji rynku i klientów. W tym kontekście, należy mieć na uwadze, że lokalni klienci stacji paliw, z racji wymagań dekarbonizacji postępujących w ich specyficznych łańcuchach dostaw (tj. logistyka, handel, produkcja itp) będą również poszukiwać możliwości zaopatrzenia się w paliwa i energię niskoemisyjną np: paliwo HVO. Fakt możliwości obsługi klientów w zakresie “nowych” – niskoemisyjnych paliw może w dłuższym horyzoncie

warunkować utrzymanie tych klientów w swoim portfelu.

Należy jednak założyć, że proces transformacji klientów stacji paliw w kierunku zielonych paliw i energii nie będzie procesem dynamicznym – ale z pewnością będzie zachodzić. Zgodnie z założeniami Europejskiego Zielonego Ładu – najpóźniej do roku 2050 obecny biznes stacji ulegnie całkowitej transformacji. Opisane powyżej regulacje tj. ETS2, REDII, REDIII, CSRD i kolejne będą stopniowo – a zarazem skokowo zmieniać wymagania zarówno z poziomu producentów paliw, jak również wymagań klientów.

Transformacja w kierunku Multi-Energy i Elektromobilności

Głównym motorem zmian jest **elektromobilność**. Rynek dostawców motoryzacyjnych związanych z technologiami elektrycznymi wzrośnie do 2030 roku o około 40%, podczas gdy przychody z technologii spalinowych będą systematycznie spadać. Dla stacji paliw oznacza to konieczność redefinicji ich roli: z punktów szybkiego tankowania stają się miejscami dłuższego postoju. Wymusza to instalację szybkich ładowarek DC (o mocach przekraczających 150, czy 300 kW). Kluczowym wyzwaniem pozostaje tu jednak „czas przebywania” gdyż ładowanie trwa dłużej niż tankowanie, co otwiera ogromne pole do popisu dla segmentu **non-fuel retail** (gastronomii, stref co-workingowych i rozrywki).

Rola HVO i paliw alternatywnych

W procesie transformacji, obok energii elektrycznej i wodoru, fundamentalną rolę odgrywa **HVO** (Hydrogenated Vegetable Oil – hydrowodny olej roślinny). HVO może pełnić rolę jednego z najbardziej obiecujących paliw przejściowych i docelowych, szczególnie dla

sektora ciężkiego transportu drogowego. W przeciwieństwie do tradycyjnych biopaliw, HVO jest paliwem typu „drop-in”, co oznacza, że może być stosowane w istniejących silnikach diesla bez ich modyfikacji. Pozwala to firmom transportowym na natychmiastową **redukcję emisji CO₂**. Stacje paliw, wprowadzając HVO do swojej oferty, stają się kluczowymi partnerami dla firm logistycznych dążących do raportowania niższych emisji w ramach realizowanych strategii ESG.

Znaczenie dla firm współpracujących (Partnerów Biznesowych)

Transformacja ta diametralnie zmienia sytuację firm współpracujących ze stacjami:

- **Dostawcy FMCG i Gastronomii:** Stacje stają się dla nich „małymi centrami handlowymi” pierwszej potrzeby. Spadek marż na paliwach tradycyjnych sprawia, że operatorzy stacji będą mocniej naciskać na jakość i innowacyjność oferty spożywczej, by zatrzymać klienta ładującego auto elektryczne.
- **Firmy technologiczne i IT:** Rośnie zapotrzebowanie na zaawansowane systemy zarządzania energią (EMS), analitykę danych o klientach oraz rozwiązania z zakresu automatyzacji sprzedaży.
- **Logistyka i Kurierzy:** Dzięki dogodnym lokalizacjom, stacje coraz częściej pełnią rolę hubów logistycznych (punkty odbioru paczek), co tworzy nowe synergie dla firm kurierskich.

Podsumowując, stacja przyszłości to nie tylko punkt dystrybucji różnych form energii, ale przede wszystkim **cyfrowy punkt styku z konsumentem**, w którym paliwo jest tylko jednym z wielu powodów do wizyty. Firmy współpracujące muszą dostosować swoje

strategie do dłuższego czasu pobytu klienta na stacji oraz jego rosnących wymagań.

Digitalizacja, dane i bezpieczeństwo procesów na stacjach paliw

Współczesna stacja to punkt przecięcia dla wielu danych i technologii. Oznacza to zarówno możliwości, jak i zagrożenia świata cyfrowego. O ile dla operatora stacji to miejsce, które daje możliwości różnego typu kontaktów z różnymi uczestnikami rynku to także miejsce, gdzie mogą występować zagrożenia cyberbezpieczeństwa. Patrząc na stacje możemy określić dwa istotne kierunki komunikacji z klientem końcowym oraz z klientem B2B. Oba te kierunki mają zgoła odmienne oczekiwania. Komunikacja z klientem to umiejętność świadomego kolekcjonowania informacji o możliwej i oczekiwanej współpracy, ale też dane o charakterystyce klienta i jego zachowaniach, ale również potencjał, który uruchamia się w momencie wizyty. Natomiast kanał B2B to przede wszystkim efektywna i zautomatyzowana współpraca, której celem jest jak najefektywniejsze działanie. W obu przypadkach zdigitalizowane działanie niesie korzyść obu stronom. Na to wszystko trzeba też nałożyć bezpieczeństwo – bo dzisiejsze cyberbezpieczeństwo to również umiejętność obrony przed potencjalnym atakiem hackerskim i to na różnym poziomie, zarówno w odniesieniu do prywatnego urządzenia czy aplikacji, ale też do pełnej infrastruktury stacji. Te działania zabezpieczające muszą być świadome, a co ważniejsze konsekwentne, bo tylko takie podejście gwarantuje uzyskanie tego czego oczekują nasi partnerzy niezależnie do statusu biznesowego –bezpiecznego funkcjonowania.

Dyrektywa NIS2. Nowelizacja ustawy o KSC

Podmioty kluczowe i ważne

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii, zmieniająca rozporządzenie (UE) nr 910/2014 i dyrektywę (UE) 2018/1972 oraz uchylająca dyrektywę (UE) 2016/1148 (NIS), czyli DYREKTYWA NIS2 2022/2555 została opublikowana w Dzienniku Urzędowym UE L333/80 z 27 grudnia 2022 r. Co ważne, wraz z publikacją NIS2 w tym samym Dz. Urz. UE opublikowana została również DYREKTYWA CER 2022/2557 – dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2557 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie odporności podmiotów krytycznych i uchylająca dyrektywę Rady 2008/114/WE.

MGR INŻ. MICHAŁ ŁONIEWSKI
KIEROWNIK WYDZIAŁU ROZWOJU TECHNICZNEGO
PRZEWODNICZĄCY ZESPOŁU ZADANIOWEGO DS. CYBERBEZPIECZEŃSTWA
DEPARTAMENT INNOWACJI I ROZWOJU URZĄD DOZORU TECHNICZNEGO

Dyrektywa NIS2

Dyrektywa NIS2 wraz z dyrektywą CER tworzą spójne i zharmonizowane ramy prawne w zakresie zapewniania ciągłości świadczenia usług kluczowych dla państwa, kreując przy tym odporność podmiotów świadczących te usługi na zagrożenia fizyczne i incydenty cyberbezpieczeństwa. Z uwagi na powiązanie między bezpieczeństwem fizycznym a cyberbezpieczeństwem podmiotów krytycznych obydwa akty prawne wzajemnie się uzupełniają, przy czym dyrektywy CER nie stosuje się do kwestii objętych dyrektywą NIS2.

Dyrektywy weszły w życie 16 stycznia 2023 r., a państwa członkowskie zostały zobowiązane do implementacji wymagań unijnych do prawa krajowego do 17 października 2024 r. Przedmiotem dalszych rozważań będzie dyrektywa NIS2 oraz nowelizacja ustawy o krajowym systemie

cyberbezpieczeństwa wdrażająca wymagania NIS2 do prawa polskiego.

Celem nadrzędnym dyrektywy NIS2 jest osiągnięcie wspólnego wysokiego poziomu cyberbezpieczeństwa w całej Unii, zmierzającego do poprawy funkcjonowania rynku wewnętrznego.

Dążąc do realizacji powyższych zapisów, dyrektywa określa:

- obowiązki państw członkowskich, które dotyczą:
 - przyjęcia krajowych strategii cyberbezpieczeństwa,
 - wyznaczenia lub powołania właściwych organów, organów ds. zarządzania kryzysowego w cyberbezpieczeństwie, pojedynczych punktów kontaktowych ds. cyberbezpieczeństwa (pojedyncze punkty kontaktowe) oraz zespołów reagowania na incydenty

bezpieczeństwa komputerowego (ang. Computer Security Incident Response Team – CSIRT);

- **środki zarządzania ryzykiem w cyberbezpieczeństwie oraz obowiązki w zakresie zgłaszania incydentów**, które spoczywają na podmiotach w rodzaju tych, o których mowa w załączniku I lub II dyrektywy (podmioty kluczowe lub ważne), jak również na podmiotach zidentyfikowanych jako podmioty o charakterze krytycznym na podstawie dyrektywy CER 2022/2557;
 - zasady i obowiązki w zakresie wymiany informacji o cyberbezpieczeństwie;
 - obowiązki w zakresie nadzoru i egzekwowania przepisów spoczywające na państwach członkowskich.

Dyrektywa NIS2 rozszerza znacznie zakres pierwszej



dyrektywy NIS, zaostrza wymogi w zakresie bezpieczeństwa i sprawozdawczości dla przedsiębiorstw, wprowadza bardziej rygorystyczne środki nadzoru dla organów krajowych i surowsze wymogi w zakresie egzekwowania przepisów oraz poprawia wymianę informacji i współpracę między organami państw członkowskich.

Nowelizacja ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa

Polskim aktem prawnym implementującym dyrektywę

NIS2 jest nowelizacją pierwszej ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa z dnia 5 lipca 2018 r. (Dz. U. z 2024 r. poz. 1077 i 1222) - ustawa z dnia 23 stycznia 2026 r. o zmianie ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa oraz niektórych innych ustaw (zwana dalej ustawą o zmianie ustawy o KSC). Poniżej najważniejsze zapisy nowelizacji.

Krajowy system cyberbezpieczeństwa

Ustawa o zmianie ustawy o KSC w art. 1.1 podaje informacje o podstawowym zakresie zagadnień objętych ustawą.

Na wszystkie wymienione w art. 4 podmioty nałożone będą obowiązki oraz konkretne zadania do realizacji, co – wraz ze sprawowaniem nadzoru i kontrolą realizacji tychże zadań – określa organizację krajowego systemu cyberbezpieczeństwa. **Podmioty kluczowe i ważne** występują tutaj w roli podmiotów, w których potencjalny incydent powoduje lub może spowodować poważne obniżenie jakości lub przerwanie ciągłości świadczenia usługi przez te podmioty. Również może powodować straty finansowe dla tych podmiotów lub wpływać na inne osoby fizyczne, osoby prawne, jednostki

organizacyjne (nieposiadające osobowości prawnej) poprzez wywołanie poważnej szkody materialnej lub niematerialnej (tzw. **incydent poważny**).

Podstawowa różnica między podmiotem kluczowym a podmiotem ważnym wyraża się w kwestiach nadzorczych.

- Wobec podmiotu kluczowego można prowadzić czynności nadzorcze uprzednie *ex ante* (przed faktem) i następcze *ex post* (po fakcie).
- Wobec podmiotu ważnego czynności nadzorcze można prowadzić tylko *ex post* (po fakcie).

Pozostałe obowiązki podmiotów kluczowych i podmiotów ważnych są identyczne z wyjątkiem kwestii obowiązkowych audytów, o czym będzie mowa w dalszej części artykułu.

Podmioty kluczowe i ważne

Rodzaje podmiotów kluczowych i ważnych precyzują załączniki I i II dyrektywy NIS2, a w prawie krajowym odpowiednio załączniki nr 1 i 2 do ustawy o zmianie ustawy o KSC, podając sektory oraz podsektory, w których realizowane są usługi istotne z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa. Sektory oraz podsektory

podmiotów kluczowych i ważnych według ustawy przedstawia tabela 1. Podsektory wymieniane są po myślniku.

Do tej pory operatorzy usług kluczowych (podmioty ustawy o KSC z 2018 r.) byli wyznaczani w drodze decyzji administracyjnej organu właściwego do spraw cyberbezpieczeństwa. Aby ułatwić identyfikację podmiotów kluczowych i podmiotów ważnych, w ustawie o zmianie ustawy o KSC wprowadzono obowiązek samorejestracji tych podmiotów.

Rejestracja będzie dokonywała się w wykazie podmiotów kluczowych i podmiotów ważnych, który będzie prowadzony przez ministra właściwego do spraw informatyzacji. Podmioty spełniające wymogi dla podmiotów kluczowych i podmiotów ważnych będą zobowiązane do zarejestrowania się w tym wykazie w terminie 6 miesięcy od dnia spełnienia przesłanek uznania za podmiot kluczowy albo podmiot ważny (art. 7c. 1).

Inną formą identyfikacji będzie wpis do wykazu podmiotów kluczowych i ważnych z urzędu, gdzie zawiadomienie o wpisie doręczy minister właściwy do spraw informatyzacji (art. 7b. 1). Ścieżka ta będzie dotyczyć jednak znacznie

mniejszej liczby podmiotów, przede wszystkim tych, które bezpośrednio wskazuje ustawa o zmianie ustawy o KSC.

Obowiązki podmiotów kluczowych i ważnych

Dyrektywa NIS2 odeszła od wdrażania środków zapewniających bezpieczeństwo systemów informacyjnych tylko w zakresie świadczonych usług kluczowych. Podmiot kluczowy lub ważny musi dbać o bezpieczeństwo wszystkich swoich systemów wykorzystywanych do prowadzenia działalności. W związku z powyższym, system zarządzania bezpieczeństwem informacji (SZBI) i ciągłości działania (SZCD) będą musiały być wdrożone w systemach informacyjnych wykorzystywanych w procesach wpływających na świadczenie usług przez te podmioty.

Podstawowym obowiązkiem podmiotów kluczowych i podmiotów ważnych będzie zatem wdrożenie systemu, o którym mowa w art. 8.1 ustawy o zmianie ustawy o KSC.

„Art. 8. 1. Podmiot kluczowy lub podmiot ważny wdraża system zarządzania bezpieczeństwem informacji (SZBI) w systemie informacyjnym wykorzystywanym w procesach

<p>„Art. 1.1 ustawy określa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) organizację krajowego systemu cyberbezpieczeństwa oraz zadania i obowiązki podmiotów wchodzących w skład tego systemu; 2) sposób sprawowania nadzoru i kontroli w zakresie stosowania przepisów ustawy; 3) zakres Strategii Cyberbezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej; 4) zakres Krajowego planu reagowania na incydenty i sytuacje kryzysowe w cyberbezpieczeństwie na dużą skalę (...).” 	<p>Art. 4 natomiast informuje nas o podmiotach tworzących krajowy system cyberbezpieczeństwa i wymienia je w podanej poniżej kolejności (czcionką zieloną „Krajowy system cyberbezpieczeństwa obejmuje:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) podmioty kluczowe; 2) podmioty ważne; 3) CSIRT MON; 4) CSIRT NASK; 5) CSIRT GOV; 6) CSIRT sektorowe; 7)-16) uchylone; 17) organy właściwe do spraw cyberbezpieczeństwa; 17a) Połączone Centrum Operacyjne Cyberbezpieczeństwa, zwane dalej „PCOC”; 18) Pojedynczy Punkt Kontaktowy do spraw cyberbezpieczeństwa, zwany dalej „Pojedynczym Punktem Kontaktowym”; 19) Pełnomocnika Rządu do Spraw Cyberbezpieczeństwa, zwanego dalej „Pełnomocnikiem”; 20) Kolegium do Spraw Cyberbezpieczeństwa, zwane dalej „Kolegium”.
---	--

Tabela 1. Sektory oraz podsektory podmiotów kluczowych i ważnych według ustawy o zmianie ustawy o KSC (czcionka zielona – zmiany w stosunku do ustawy o KSC z 2018 r.) (źródło: Ustawa o zmianie ustawy o KSC z dnia 23 stycznia 2026 r.)

Sektory i podsektory podmiotów kluczowych	Sektory i podsektory podmiotów ważnych
Energia: – wydobywanie kopalin – energia elektryczna – ciepło – ropa i paliwa – gaz – energetyka jądrowa – wodór	Usługi pocztowe
Transport: – transport lotniczy – transport kolejowy – transport wodny – transport drogowy	Inwestycje energetyki jądrowej
Bankowość i infrastruktura rynków finansowych	Gospodarowanie odpadami: – zbieranie odpadów – transport odpadów – przetwarzanie odpadów, w tym sortowanie, wraz z nadzorem nad wymienionymi działaniami, a także późniejsze postępowanie z miejscami unieszkodliwiania odpadów – działania wykonane w charakterze sprzedawcy odpadów lub pośrednika w obrocie odpadami
Ochrona zdrowia: – udzielanie świadczeń zdrowotnych i zdrowie publiczne – produkcja i dystrybucja substancji czynnych, produktów leczniczych i wyrobów medycznych	Produkcja, wytwarzanie i dystrybucja chemikaliów
Zaopatrzenie w wodę pitną i jej dystrybucja	Produkcja, przetwarzanie i dystrybucja żywności
Zbiorowe odprowadzanie ścieków	Produkcja: – produkcja wyrobów medycznych i wyrobów medycznych do diagnostyki in vitro – produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych – produkcja urządzeń elektrycznych – produkcja maszyn i urządzeń (gdzie indziej nieklasyfikowana) – produkcja pojazdów samochodowych, przyczep i naczep – produkcja pozostałego sprzętu transportowego
Infrastruktura cyfrowa: – infrastruktura cyfrowa z wyłączeniem komunikacji elektronicznej – komunikacja elektroniczna	Dostawcy usług cyfrowych
Zarządzanie usługami ICT	Badania naukowe
Przestrzeń kosmiczna	Podmioty publiczne (m.in. samorządowe jednostki i zakłady budżetowe, instytucje kultury, spółki prawa handlowego)
Podmioty publiczne (m.in. jednostki sektora finansów publicznych, instytuty badawcze, NBP, BGK, UDT, PAŻP, PCA, UKNF, PAP, Wody Polskie, PFR, NFOŚiGW, wojewódzkie samorządowe jednostki budżetowe)	

wpływających na świadczenie usługi przez ten podmiot, zapewniający:

1. prowadzenie systematycznego szacowania ryzyka

2. wystąpienia incydentu oraz zarządzanie tym ryzykiem; wdrożenie odpowiednich i proporcjonalnych do oszacowanego ryzyka

środków technicznych i organizacyjnych, uwzględniających najnowszy stan wiedzy (...), w szczególności:

- polityki szacowania ryzyka oraz bezpieczeństwa systemu informacyjnego (...),

- bezpieczeństwo w procesie nabywania, rozwoju, utrzymania i eksploatacji systemu informacyjnego, w tym testowanie systemu informacyjnego,
 - bezpieczeństwo fizyczne i środowiskowe uwzględniające kontrole dostępu,
 - bezpieczeństwo zasobów ludzkich,
 - bezpieczeństwo i ciągłość łańcucha dostaw produktów ICT, usług ICT i procesów ICT, od których zależy świadczenie usługi (...),
 - wdrażanie, dokumentowanie, testowanie i utrzymywanie planów ciągłości działania umożliwiających ciągłe i niezakłócone świadczenie usługi (...),
 - objęcie systemu informacyjnego wykorzystywanego do świadczenia usługi systemem monitorowania w trybie ciągłym,
 - polityki i procedury oceny skuteczności środków technicznych i organizacyjnych,
 - edukację z zakresu cyberbezpieczeństwa dla personelu podmiotu,
 - podstawowe zasady cyberhigieny,
 - polityki i procedury stosowania kryptografii, w tym w stosownych przypadkach szyfrowania,
 - stosowanie bezpiecznych środków komunikacji elektronicznej w ramach krajowego systemu cyberbezpieczeństwa oraz wewnątrz podmiotu, uwzględniających uwierzytelnianie wieloskładnikowe w stosownych przypadkach,
 - zarządzanie aktywami,
 - polityki kontroli dostępu;
3. zbieranie informacji o cyberzagrożeniach i podatnościach na incydenty systemu informacyjnego wykorzystywanego do świadczenia usługi;
 4. zarządzanie incydentami;
 5. stosowanie środków zapobiegających i ograniczających wpływ incydentów na bezpieczeństwo systemu informacyjnego wykorzystywanego do świadczenia usługi, w tym:
 - stosowanie mechanizmów zapewniających poufność, integralność, dostępność i autentyczność danych przetwarzanych w systemie informacyjnym,
 - regularne przeprowadzanie aktualizacji oprogramowania (...),
 - ochronę przed nieuprawnioną modyfikacją w systemie informacyjnym,
 - **niezwłoczne podejmowanie działań po dostrzeżeniu podatności lub cyberzagrożeń (...)**.
- Innymi obowiązkami będą ponadto (art. 9.1):
- wyznaczenie co najmniej dwóch osób odpowiedzialnych za utrzymywanie kontaktów z podmiotami krajowego systemu cyberbezpieczeństwa (wyjątek stanowią mikro – i małe przedsiębiorstwa będące podmiotami kluczowymi i ważnymi oraz podmioty publiczne będące podmiotami ważnymi – te wyznaczają co najmniej jedną osobę),
 - zapewnienie użytkownikowi usługi dostępu do wiedzy pozwalającej na zrozumienie cyberzagrożeń i stosowanie skutecznych sposobów zabezpieczania się przed tymi zagrożeniami w zakresie związanym ze świadczonymi usługami, w szczególności przez udostępnianie informacji na ten temat na swojej stronie internetowej,
 - zapewnienie użytkownikowi usługi możliwości zgłoszenia cyberzagrożenia, incydentu lub podatności związanych ze świadczoną usługą,
 - korzystanie z systemu teleinformatycznego, o którym mowa w art. 46 ust. 1 (**system S46** – system teleinformatyczny rozwijany lub utrzymywany przez ministra właściwego ds. informatyzacji, służący także do prowadzenia wykazu podmiotów kluczowych i ważnych, realizacji zadań ustawowych zespołów reagowania CSIRT i organów właściwych, zgłaszania i obsługi incydentów, szacowania ryzyka na poziomie krajowym, ostrzegania o cyberzagrożeniach).
- Ważnym obowiązkiem będzie również prowadzenie dokumentacji dotyczącej bezpieczeństwa systemu informacyjnego wykorzystywanego w procesie świadczenia usługi, na którą składają się dokumentacja normatywna i operacyjna (art. 10.1-10.8), co szczegółowo przedstawia tabela 2.
- Kolejnym bardzo istotnym obowiązkiem podmiotów kluczowych i ważnych jest obsługa incydentu. W pierwszej kolejności podmiot kluczowy i podmiot ważny zobowiązane będą do zgłoszenia wczesnego ostrzeżenia o incydencie

Tab. 2. Dokumentacja bezpieczeństwa systemu informacyjnego podmiotów kluczowych i ważnych (źródło: Uzasadnienie do ustawy o zmianie ustawy o KSC)

Dokumentacja normatywna
Dokumentacja Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji (SZBI)
Dokumentacja ochrony infrastruktury, z wykorzystaniem której świadczona jest usługa
Dokumentacja Systemu Zarządzania Ciągłością Działania (SZCD)
Dokumentacja techniczna systemu informacyjnego wykorzystywanego w procesie świadczenia usługi
Dokumentacja wynikająca ze specyfiki świadczonej usługi w danym sektorze/podsektorze
Dokumentacja operacyjna
Zapisy poświadczające wykonywanie czynności wymaganych przez postanowienia zawarte w dokumentacji normatywnej, w tym automatycznie generowane zapisy w dziennikach systemów informacyjnych (logi)

poważnym – niezwłocznie, nie później niż w ciągu 24 godzin od momentu wykrycia incydentu poważnego. Natomiast w ciągu 72 godzin podmiot kluczowy i podmiot ważny zgłaszają incydent poważny wraz z dodatkowymi informacjami o tym incydencie, m.in. opis wpływu incydentu na świadczone usługi, opis przyczyn incydentu, a także informacje o podjętych działaniach. Progi uznania incydentu za incydent poważny zostaną określone w drodze rozporządzenia przez Radę Ministrów. Zgodnie z proponowanymi rozwiązaniami incydenty poważne zgłaszane będą do CSIRT sektorowego. CSIRT sektorowy zobowiązany będzie do udzielenia wsparcia, zgodnie z treścią wniosku podczas zgłoszenia wczesnego ostrzeżenia, w ciągu 24 godzin. Zgłoszenia wczesnego ostrzeżenia i incydentu poważnego będą dokonywane za pośrednictwem systemu S46. Takie rozwiązanie spowoduje, że informacja o tych zgłoszeniach będzie dostępna dla pozostałych CSIRT, w tym również CSIRT poziomu krajowego.

Obsługa incydentu opisana jest w art. 11.1 projektu ustawy.

„Art. 11.1. Podmiot kluczowy i podmiot ważny:

1. zapewnia obsługę incydentu;
2. zapewnia dostęp do informacji o rejestrowanych incydentach właściwemu CSIRT MON, CSIRT NASK, CSIRT GOV lub CSIRT sektorowemu w zakresie niezbędnym do realizacji jego zadań;
3. klasyfikuje incydent jako poważny na podstawie progów uznawania incydentu za poważny;
4. zgłasza wczesne ostrzeżenie o incydencie poważnym niezwłocznie, nie później niż w ciągu 24 godzin od

momentu jego wykrycia, do właściwego CSIRT sektorowego;

- 4a) zgłasza incydent poważny niezwłocznie, nie później niż w ciągu 72 godzin od momentu jego wykrycia, do właściwego CSIRT sektorowego;
 - 4b) przekazuje, na wniosek właściwego CSIRT sektorowego, sprawozdanie okresowe z obsługi incydentu poważnego;
 - 4c) przekazuje właściwemu CSIRT sektorowemu sprawozdanie końcowe z obsługi incydentu poważnego, nie później niż w ciągu miesiąca od dnia zgłoszenia, o którym mowa w pkt 4a;
5. współdziała podczas obsługi incydentu poważnego i incydentu krytycznego z właściwym CSIRT MON, CSIRT NASK, CSIRT GOV lub CSIRT sektorowym, przekazując niezbędne dane, w tym dane osobowe;
 6. usuwa podatności, o których mowa w art. 32 ust. 2, oraz informuje o ich usunięciu organ właściwy do spraw cyberbezpieczeństwa”.

W celu realizacji powyższych zadań podmiot kluczowy lub ważny będzie musiał powołać wewnętrzne struktury odpowiedzialne za cyberbezpieczeństwo lub zawrzeć umowę z dostawcą usług zarządzanych w zakresie cyberbezpieczeństwa.

Taki dostawca usług zarządzanych będzie również podlegał obowiązkowi niniejszej, projektowanej ustawy jako podmiot kluczowy sektora: zarządzanie usługami ICT.

Podmiot kluczowy lub ważny na wykonanie powyższych obowiązków będzie miał 12 miesięcy od dnia spełnienia przesłanek uznania go za podmiot kluczowy lub podmiot

Audyt

Podmiot kluczowy będzie miał obowiązek przeprowadzenia, na własny koszt, audytu bezpieczeństwa systemu informacyjnego wykorzystywanego w procesie świadczenia usługi, co najmniej raz na 3 lata. Będzie on mógł być audytem wewnętrznym lub zewnętrznym. Przeprowadzenie audytu po raz pierwszy podmiot będzie musiał zapewnić w terminie 24 miesięcy od dnia spełnienia przesłanek uznania go za podmiot kluczowy.

Organ właściwy do spraw cyberbezpieczeństwa będzie mógł nakazać przeprowadzenie audytu doraźnego przez podmiot kluczowy lub podmiot ważny. Audyt ten będzie audytem zewnętrznym. W stosunku do podmiotów kluczowych będzie on mógł zostać zlecony w każdym czasie. W stosunku do podmiotów ważnych taki audyt będzie mógł zostać zlecony wyłącznie w przypadku wystąpienia incydentu poważnego lub innego naruszenia przepisów ustawy.

Informacje z ustawy o zmianie ustawy o KSC

„Art. 15.2. Audyt może być przeprowadzony przez:

1. jednostkę oceniającą zgodność, akredytowaną zgodnie z przepisami ustawy z dnia 13 kwietnia 2016 r. o systemach oceny zgodności i nadzoru rynku (Dz.U. z 2022 r. poz. 1854) (...);
2. co najmniej dwóch audytorów posiadających:
 - a) certyfikaty określone w przepisach wydanych na podstawie ust. 8, lub
 - b) co najmniej trzyletnią praktykę w zakresie audytu bezpieczeństwa systemów informacyjnych, lub
 - c) co najmniej dwuletnią praktykę w zakresie audytu bezpieczeństwa systemów

informacyjnych i legitymujących się dyplomem ukończenia studiów podyplomowych w zakresie audytu bezpieczeństwa systemów informacyjnych (...);

3. CSIRT sektorowy, ustanowiony w ramach sektora lub podsektora wymienionego w załączniku nr 1 do ustawy, jeżeli audytorzy spełniają warunki, o których mowa w pkt 2”.

Podsumowanie

Musimy pamiętać, że nieprzerwane świadczenie usługi, istotnej z punktu widzenia państwa i obywateli, w przypadku większości podmiotów sektora energii, transportu, produkcji i wody pitnej zależy nie tylko od bezpieczeństwa komputerowych systemów biurowych IT (ang. Information Technology), ale także od bezpieczeństwa przemysłowych sieci i systemów sterowania ICS (ang. Industrial Control Systems), czyli od bezpieczeństwa OT (ang. Operational Technology). Pełna dostępność takich systemów to skoordynowane działania podnoszące poziom bezpieczeństwa w znaczeniu angielskiego „functional safety”, czyli bezpieczeństwa funkcjonalnego (zagrożenia takie jak przypadkowe awarie sprzętu i oprogramowania, błędy ludzkie) oraz ochrony w znaczeniu „security”, czyli bezpieczeństwa fizycznego i cyberbezpieczeństwa (zagrożenia takie jak nieuprawnione działania i dostęp, sabotaż, zła wola), co wpisuje się w zasadę „No safety without security”.

Urząd Dozoru Technicznego, wychodząc naprzeciw wymaganiom ustawy o zmianie ustawy o KSC, opracował Poradnik dobrych praktyk w zakresie cyberbezpieczeństwa urządzeń podlegających dozrowi technicznemu. Poradnik ma za zadanie zapewnić dostęp do wiedzy pozwalającej

na zrozumienie cyberzagrożeń przez eksploatujących urządzeń techniczne. Informuje także o skutecznych sposobach zabezpieczania się przed tymi zagrożeniami w zakresie związanym ze świadczonymi usługami. Ponadto w ramach działań wspierających realizację obowiązkowego audytu bezpieczeństwa systemów informacyjnych przez podmioty kluczowe, Urząd Dozoru Technicznego oferuje audyt według metodyki opisanej w dokumencie Framework UDTCyber. Poradnik, jak i metodyka dostępne są bezpłatnie na stronie internetowej urzędu pod adresem: <https://www.udt.gov.pl/cyberbezpieczenstwo>.

Informacje uzupełniające

CSIRT GOV – Zespół Reagowania na Incydenty Bezpieczeństwa Komputerowego działający na poziomie krajowym i prowadzony przez Szefa Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego (infrastruktura krytyczna);

CSIRT MON – Zespół Reagowania na Incydenty Bezpieczeństwa Komputerowego działający na poziomie krajowym i prowadzony przez Ministra Obrony Narodowej (infrastruktura wojskowa);

CSIRT NASK – Zespół Reagowania na Incydenty Bezpieczeństwa Komputerowego działający na poziomie krajowym i prowadzony przez Naukową i Akademicką Sieć Komputerową – Państwowy Instytut Badawczy (infrastruktura cywilna);

CSIRT sektorowy – Zespół Reagowania na Incydenty Bezpieczeństwa Komputerowego, działający na poziomie sektora lub podsektora, ustanowiony przez organ właściwy do spraw cyberbezpieczeństwa dla danego sektora lub podsektora (podmiotów kluczowych i ważnych);

Organy właściwe ds. cyberbezpieczeństwa

Organami właściwymi do spraw cyberbezpieczeństwa, na mocy ustawy o zmianie ustawy o KSC, będą:

- Sektor energii – minister właściwy do spraw energii;
- Sektor inwestycji energii jądrowej – minister właściwy do spraw energii;
- Sektor transportu z wyłączeniem podsektora transportu wodnego – minister właściwy do spraw transportu;
- Podsektor transportu wodnego – minister właściwy do spraw gospodarki morskiej i minister właściwy do spraw żeglugi śródlądowej;
- Sektor bankowy i infrastruktury rynków finansowych – Komisja Nadzoru Finansowego;
- Sektor ochrony zdrowia z wyłączeniem podmiotów, o których mowa w art. 26 ust. 5 (podmioty podległe Ministrowi Obrony Narodowej) – minister właściwy do spraw zdrowia;
- Sektor ochrony zdrowia obejmujący podmioty, o których mowa w art. 26 ust. 5 – Minister Obrony Narodowej;
- Sektor zaopatrzenia w wodę pitną i jej dystrybucji – minister właściwy do spraw gospodarki wodnej;
- Sektor infrastruktury cyfrowej z wyłączeniem podmiotów, o których mowa w art. 26 ust. 5 oraz z wyłączeniem podsektora komunikacji elektronicznej – minister właściwy do spraw informatyzacji;
- Podsektor komunikacji elektronicznej z wyłączeniem podmiotów, o których mowa w art. 26 ust. 5 – Prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej;
- Sektor infrastruktury cyfrowej obejmujący podmioty, o których mowa w art. 26 ust. 5 – Minister Obrony Narodowej;
- Sektor zbiorowego odprowadzania ścieków – minister właściwy do spraw gospodarki wodnej;
- Sektor zarządzania usługami ICT – minister właściwy do spraw informatyzacji;
- Sektor przestrzeni kosmicznej – minister właściwy do spraw gospodarki;
- Sektor produkcji, wytwarzania i dystrybucji chemikaliów – minister właściwy do spraw gospodarki;
- Sektor produkcji, przetwarzania i dystrybucji żywności – minister właściwy do spraw rolnictwa;
- Sektor produkcji, z wyłączeniem podsektora produkcja wyrobów medycznych i wyrobów medycznych do diagnostyki in vitro – minister właściwy do spraw gospodarki;
- Podsektor produkcji wyrobów medycznych i wyrobów medycznych do diagnostyki in vitro – minister właściwy do spraw zdrowia;
- Sektor usług pocztowych – Prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej;
- Sektor gospodarowania odpadami – minister właściwy do spraw klimatu;
- Sektor dostawców usług cyfrowych – minister właściwy do spraw informatyzacji;
- Sektor badań naukowych – minister właściwy do spraw szkolnictwa wyższego i nauki;
- Sektor podmiotów publicznych, z wyłączeniem podmiotów podległych Ministrowi Obrony Narodowej lub przez niego nadzorowanych oraz urzędu obsługującego tego ministra – minister właściwy do spraw informatyzacji;
- Sektor podmiotów publicznych dla podmiotów podległych Ministrowi Obrony Narodowej lub przez niego nadzorowanych oraz dla

urzędu obsługującego tego ministra – Minister Obrony Narodowej;

- Podmiot publiczny, który jest wymieniony w innym sektorze niż sektor podmiotów publicznych – organ właściwy dla danego sektora.

Literatura:

1. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/1148 z dnia 6 lipca 2016 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu bezpieczeństwa sieci i systemów informatycznych na terytorium Unii (dyrektywa NIS).
2. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii, zmieniająca rozporządzenie (UE) nr 910/2014 i dyrektywę (UE) 2018/1972 oraz uchylającą dyrektywę (UE) 2016/1148 (dyrektywa NIS 2).
3. Dyrektywa parlamentu europejskiego i rady (UE) 2022/2557 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie odporności podmiotów krytycznych i uchylającą dyrektywę Rady 2008/114/WE (dyrektywa CER).
4. Ustawa z dnia 5 lipca 2018 r. o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa (Dz. U. z 2024 r. poz. 1077 i 1222).
5. Ustawa z dnia 23 stycznia 2026 r. o zmianie ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa oraz niektórych innych ustaw.
6. Uzasadnienie do ustawy z dnia 23 stycznia 2026 r. o zmianie ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa oraz niektórych innych ustaw.

Finansowanie stacji paliw

W Polsce, w zależności od źródła danych, działa od 7,9 tys. do blisko 9 tys. stacji paliw¹ i wszystko wskazuje na to, że choć już dziś mamy najgęstsza w Europie ŚrodkowoWschodniej sieć tankowania, operatorzy nadal nie powiedzieli ostatniego słowa. Dotyczy to nie tylko budowy nowych obiektów, ale także modernizacji technologicznej, rozbudowy infrastruktury towarzyszącej i zmian własnościowych już istniejących stacji.

DANIELA BAN

DYREKTOR CENTRUM OBSŁUGI PRZEDSIĘBIORCÓW W GDAŃSKU
AGENCJA ROZWOJU PRZEMYSŁU S.A.



Efektowny dodatek czy nowy standard?

Nie od dziś wiadomo, że sama sprzedaż paliw to za mało, żeby budować rentowny biznes. Kluczem jest bogata oferta usług dodatkowych, która wymaga nieustannego dostosowywania do ciągle rosnących wymagań klientów – dobrze wyposażony sklep, gastronomia, myjnia czy stacje ładowania stają się rynkowym standardem. To niezbędne elementy, żeby funkcjonować na tym niezwykle konkurencyjnym rynku.

Tymczasem budowa myjni bezdotykowej czy tunelowej to koszt min. 400 tys. zł. Trochę mniej kosztuje stacja ładowania LPG, ale już ładowarka samochodowa z modernizacją istniejącego przyłącza energetycznego to wydatek, który może przekroczyć 0,5 mln zł. Na koniec jeszcze tylko

kilkadziesiąt tysięcy złotych na rozbudowę systemów monitoringu i telemetrii, dochodzą też rosnące wydatki na utrzymanie stacji: koszty pracy, energii czy ubezpieczenia. Sytuacji operatorów nie poprawia spowolnienie w transporcie samochodowym, niepewność regulacyjna i działania konkurencji. Przed operatorami stacji paliw jest wiele wyzwań. Bez stabilnego finansowania długoterminowego trudno myśleć już nie tylko o rozwoju, ale i o utrzymaniu rynkowego standardu obsługi.

Zatrzymać klienta na stacji jak najdłużej

Według badania Proxi.cloud oraz UCE Research opublikowanego we wrześniu 2025 r. na łamach portalu Petrolnet.pl, które obejmuje badania zachowań 1,4 mln konsumentów ponad 5 tys. stacji paliw w całym kraju,

okazuje się, że największy ruch występował w lipcu i sierpniu, a także w październiku 2024 r. Od listopada 2024 r. wizyt znacząco ubywało aż do lutego 2025 r., ostatniego badanego okresu. Z raportu wiadomo też, że na przestrzeni 12 miesięcy średni czas wizyt klientów na stacjach wahał się od 5 min i 52 sek. w listopadzie 2024 r. do 6 min. i 23 sek. w lutym 2025 r. Największe natężenie ruchu obserwowano w piątki – 16,2% wszystkich wizyt, a najmniejsze – w niedzielę (11,7%)². W tym zestawieniu każda dodatkowa sekunda może oznaczać dodatkowy przychód – im dłużej klient jest na stacji, tym lepiej.

Od lipca 2024 r. do czerwca 2025 r. Polacy wydali w sklepach na stacjach paliw aż 9,1 mld zł. Stanowi to aż 3% całkowitych wydatków na dobra FMCG – wynika z danych

Nielsen IQ³. Nowoczesny sklep na stacjach to już standard branży. Właściciele muszą jednak nieustannie wsłuchiwać się w zmieniające się preferencje i mody konsumenckie. Hot dog i kanapka już nie wystarczą pomimo nadal bardzo atrakcyjnych, bo sięgających powyżej 50%, marż. Operatorzy to rozumieją. Ich aktywność i inicjatywa są widoczne, stąd coraz częściej pojawiają się stacje z szeroką ofertą gastronomiczną, w tym dań ciepłych. W obiektach przy kluczowych trasach może stanowić to coraz istotniejszą część przychodów.

Prawdziwa zmiana i wzrost rynku mogą być konsekwencją pokoju lub trwałego rozejmu na Ukrainie, który powinien przełożyć się na zwiększenie przewozów materiałów niezbędnych w odbudowie kraju. Polska jako kluczowy kraj

tranzytowy i nasze sieci stacji paliw staną się – dzięki doskonale rozwiniętej sieci dróg – naturalnymi beneficjentami tego wzmożonego tranzytu. Pozytywny wpływ będzie miał też rosnący zagraniczny samochodowy ruch turystyczny.

Inwestycje i kapitał obrotowy

Na polskim rynku poza stacjami pod markami znanych polskich i międzynarodowych sieci działa także spora liczba niezależnych operatorów, którzy, żeby przetrwać, muszą się modernizować. Dlatego ARP S.A. udostępnia im instrumenty finansowania inwestycyjnego oraz leasing, dzięki którym można prowadzić projekty inwestycyjne i budować nowe obiekty. Rolą ARP S.A. jest nie tylko dostarczanie kapitału, ale też projektowanie finansowania w taki sposób, aby odpowiadało ono rzeczywistym cyklom operacyjnym przedsiębiorstw, także z branży stacji paliw. Jednym z najpoważniejszych zagrożeń, przed którym mogą stanąć ich właściciele, jest ryzyko utraty płynności. ARP S.A. wspólnie z KUKA Finance opracowała rozwiązanie, które realnie wzmacnia odporność przedsiębiorstw. To unikalne na polskim rynku połączenie pożyczki obrotowej zabezpieczonej gwarancją InvestEU z faktoringiem.

Faktoring udostępniany przez KUKA Finance daje szybki dostęp do środków zamrożonych w należnościach oraz wsparcie w zarządzaniu ryzykiem niewypłacalności kontrahentów. Z kolei pożyczka obrotowa z gwarancją InvestEU



Przed operatorami stacji paliw jest wiele wyzwań. Bez stabilnego finansowania długoterminowego trudno myśleć już nie tylko o rozwoju, ale i o utrzymaniu rynkowego standardu obsługi.

od ARP zapewnia finansowanie przy znaczącym ograniczeniu konieczności angażowania aktywów jako zabezpieczeń rzeczowych. Tak skonstruowane rozwiązanie pozwala połączyć finansowanie długoterminowe z bieżącym zarządzaniem kapitałem obrotowym w jednym modelu, bez konieczności osobnego synchronizowania różnych źródeł finansowania. Pożyczka obrotowa daje firmom przewidywalność i przestrzeń do planowania, bez presji krótkiego horyzontu spłaty. Oferta skierowana jest do firm z sektora MŚP działających na terenie całej Polski, a środki mogą być przeznaczone na finansowanie bieżącej działalności, w tym na zakup materiałów, surowców i usług, zwiększenie zapasów, pokrycie kosztów pracowniczych oraz regulowanie zobowiązań wobec kontrahentów i innych podmiotów.

1 <https://www.braindesign.pl/ile-jest-stacji-benzynowych-w-polsce-czy-jest-miejsce-na-nowe/>.

2 <https://www.petrolnet.pl/proxi-cloud-jak-zmienial-sie-ruch-na-stacjach-paliw-w-ciagu-12-miesiecy/>.

3 <https://www.wiadomoscihandlowe.pl/handel-i-dystrybucja/sklepy-convenience-i-stacje-paliw/sklepy-na-stacjach-paliw-co-polacy-kupujaw-nich-najczesciej-dane-2527968>.

MONIN®

Smak, z którym łapiesz match



Wyprodukowany z najwyższej jakości ekstraktów matcha, **Koncentrat MONIN Matcha Green Tea** łączy w sobie autentyczny, ziemisty charakter i intensywnie zielony kolor, dzięki którym matcha jest cenionym na całym świecie składnikiem.



Odkryj więcej!

REKLAMA

www.moninpolska.pl
f ▶ in @ d p @
inspiracje koncepty receptury

Dostępność stacji ładowania EV

Istotnym aspektem projektowania oraz budowy stacji ładowania jest zapewnienie dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, o czym mówi art. 13 ustawy o elektromobilności i paliwach alternatywnych z dnia 11 stycznia 2018 r. [1].

MGR INŻ. MARTA KAJDAŃSKA

SPECJALISTA DS. ROZWOJU TECHNOLOGII ŚRODOWISKOWYCH DEPARTAMENT TECHNIKI

MGR INŻ. JAROSŁAW KOZŁYK

GŁÓWNY SPECJALISTA DS. ROZWOJU ELEKTROMOBILNOŚCI DEPARTAMENT TECHNIKI
URZĄD DOZORU TECHNICZNEGO

Dostosowanie stacji i punktów ładowania do wymogów osób ze szczególnymi potrzebami jest kluczowe dla umożliwienia im pełnego uczestnictwa w życiu społecznym i korzystania z nowych technologii bez barier. Praktyki te ułatwią życie wszystkim użytkownikom stacji ładowania.

Osoby starsze, z niepełnosprawnościami oraz te, których stan zdrowia czasowo lub na stałe ogranicza mobilność, wymagają dostosowanej do swoich potrzeb infrastruktury, która umożliwi im korzystanie z pojazdów elektrycznych.

Biorąc pod uwagę fakt, że ustawa o elektromobilności i paliwach alternatywnych nie określa wprost zasad dostępu do stacji ładowania dla osób z różnego rodzaju niepełnosprawnościami, Urząd Dozoru Technicznego przy odbiorach stacji ładowania, zgodnie z rekomendacją Biura Pełnomocnika Rządu do Spraw Osób Niepełnosprawnych przy Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, kieruje się zasadami projektowania uniwersalnego [2].

ZASADY DOSTĘPNOŚCI

Zasady te są zgodne z postanowieniami ratyfikowanej

przez Polskę we wrześniu 2012 r. Konwencji o prawach osób niepełnosprawnych [3], która jest źródłem prawa powszechnie obowiązującego w Polsce. Konwencja weszła do polskiego porządku prawnego w dniu 25 października 2012 r. i poprzez ratyfikację Polska zobowiązała się do wdrażania jej postanowień.

Artykuł 9 Konwencji traktuje o dostępności dla osób niepełnosprawnych. Zgodnie z przyjętą definicją, dostępność jest zapewnieniem – na zasadzie równości z innymi osobami – dostępu do środowiska fizycznego, środków transportu, informacji i komunikacji, w tym

technologii i systemów informacyjno-komunikacyjnych, a także do innych urządzeń i usług powszechnie dostępnych lub powszechnie zapewnianych, zarówno na obszarach miejskich, jak i wiejskich.

Zgodnie z Konwencją projektowanie uniwersalne oznacza projektowanie produktów, środowiska, programów i usług w taki sposób, by były użyteczne dla wszystkich, w możliwie największym stopniu, bez potrzeby adaptacji lub specjalistycznego projektowania. Jednocześnie, zgodnie z art. 2 Konwencji, uniwersalne projektowanie nie wyklucza pomocy technicznej dla szczególnych



grup osób niepełnosprawnych, jeśli jest to potrzebne.

Należy mieć również na uwadze, że dostępność jest warunkiem prowadzenia przez osoby z niepełnosprawnościami niezależnego życia, uczestniczenia w życiu społecznym i gospodarczym, i może być uzyskana wyłącznie poprzez likwidowanie istniejących barier, ale przede wszystkim dzięki realizacji zasad uniwersalnego projektowania.

DOSTOSOWANIE WYBRANYCH ELEMENTÓW STACJI ŁADOWANIA

Inspektorzy UDT podczas badania technicznego stacji ładowania weryfikują m.in.,

czy jest zapewniony dostęp do stacji ładowania dla osób z niepełnosprawnościami zgodnie ze schematami (rys. 1 i rys. 2).

Producenci i projektanci stacji ładowania powinni zwracać szczególną uwagę już na etapie planowania rozmieszczenia na urządzeniu elementów, takich jak ekrany, przyciski sterujące i terminale płatnicze. Elementy te powinny być umieszczone tak, aby były w zasięgu ręki zarówno osoby siedzącej na wózku inwalidzkim, jak i stojącej przed urządzeniem. Ta sama zasada dotyczy także złączy pojazdowych gdzie należy zwrócić uwagę na ergonomię konstrukcji wtyczki lub gniazda.

Długość kabla ładowarki musi być dostosowana do różnych pojazdów, a jego ciężar nie powinien sprawiać problemów z manewrowaniem. Jeżeli jest to możliwe, należy zastosować system wsparcia dla ciężkich kabli.

Jeżeli stacja jest wyposażona w ekrany, muszą one mieć opcję wysokiego kontrastu, odpowiednią jasność oraz zapewniać opcję zmiany wielkości tekstu, a także unikać kombinacji kolorów czerwony/zielony.

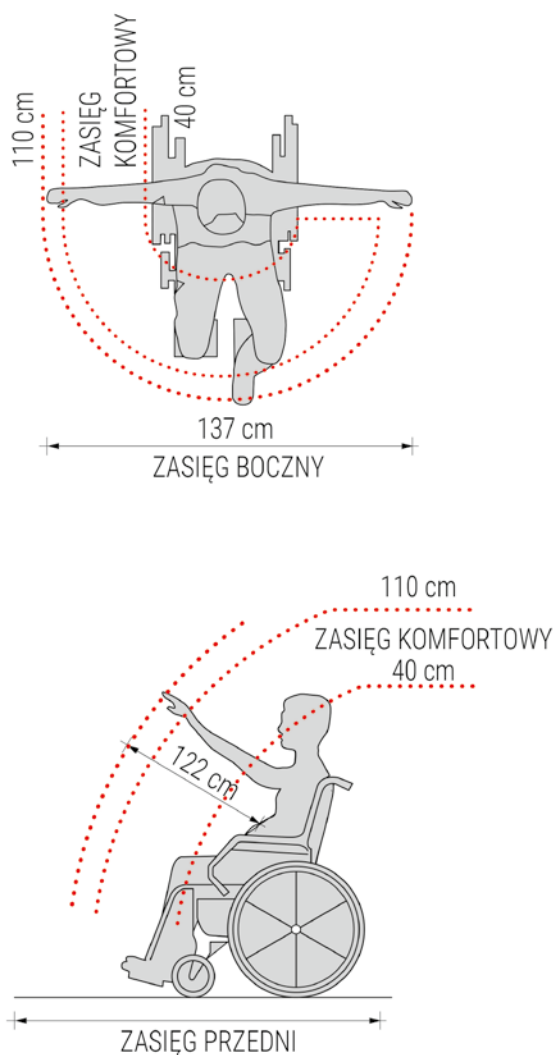
DOSTOSOWANIE OTOCZENIA STACJI ŁADOWANIA

Otoczenie stacji ładowania również wymaga odpowiedniego dostosowania. Stanowiska

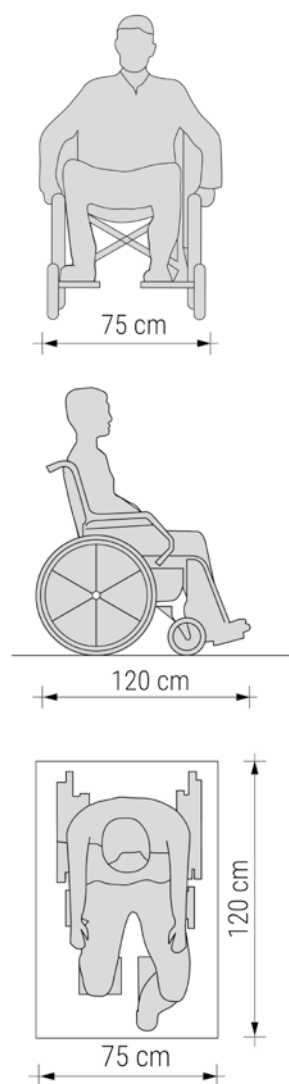
postojowe powinny mieć odpowiednie wymiary, które zapewniają dostęp osobom poruszającym się na przykład na wózkach. Powierzchnia miejsc powinna być stabilna i możliwie gładka, najlepiej antypoślizgowa. Stacje powinny być zabezpieczone przed najechaniem w sposób nieutrudniający dostępu.

Zalecenia dla miejsc postojowych przy stacji ładowania

- Zaleca się stosowanie nawierzchni utwardzonej równej i gładkiej, wykonanej z betonu asfaltowego (nawierzchni bitumicznej) lub z betonu cementowego.
- Nie zaleca się stosowania nawierzchni brukowanych



Rys. 1. Zasięg rąk osoby dorosłej siedzącej na wózku inwalidzkim [4]

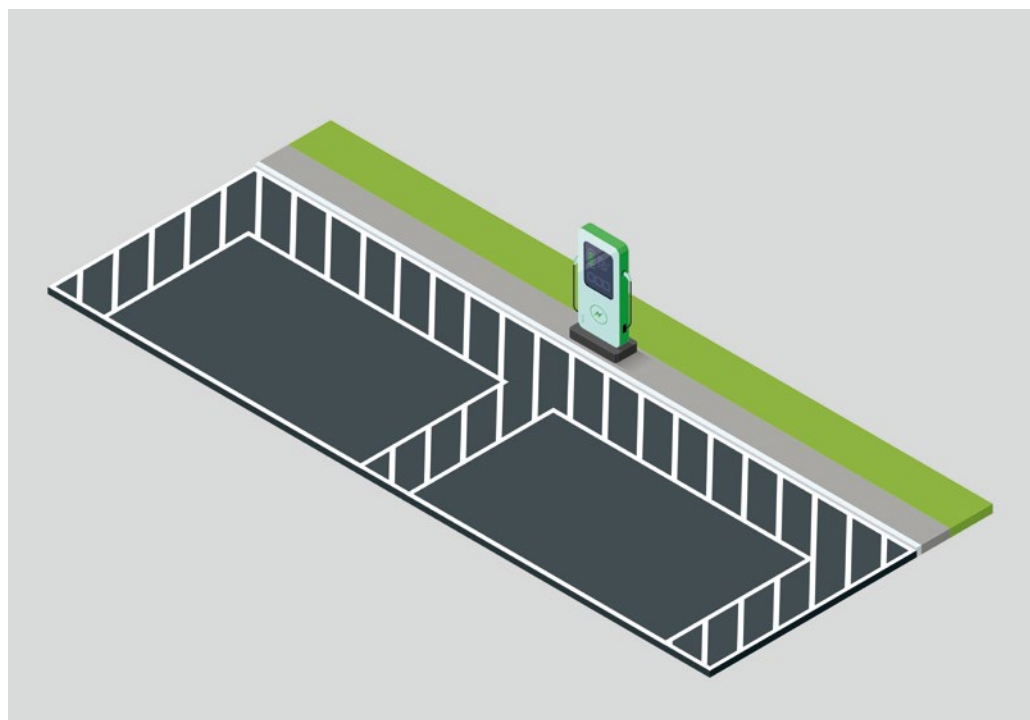


Rys. 2. Wymiary wózka inwalidzkiego [4, 5]

wykonanych z kostki kamiennej – stosowanie nawierzchni z kostki kamiennej dopuszczalne jest jedynie w sytuacji, gdy nawierzchnia ta stanowi element tkanki zabytkowej.

- Dopuszcza się stosowanie nawierzchni brukowej z kostki betonowej o niefazowanych krawędziach i kostki kamiennej ciętej.
- W przypadku parkingów o nawierzchni ażurowej zaleca się, aby stanowiska postojowe dla osób z niepełnosprawnościami miały nawierzchnię pełną (bez otworów).
- W przypadku parkingów o nawierzchni gruntowej zaleca się utwardzenie przynajmniej nawierzchni koperty wraz z dojściem do twardej nawierzchni drogi/chodnika. Nawierzchnię gruntową dopuszcza się tylko w przypadku kopert zlokalizowanych na terenach przyrodniczo chronionych (parkowych, leśnych), lecz zaleca się jej stabilizowanie lub wzmocnienie geokratami stalowymi lub z tworzyw sztucznych o wymiarze/ średnicy „oczka” $d \leq 2$ cm.

Oznakowanie ładowarek oraz miejsc postojowych powinno być jasne, spójne i intuicyjne w odbiorze. Kluczowe informacje powinny być wyraźnie widoczne w rejestrze EIPA, aplikacji mobilnej, na stacji ładowania lub w jej pobliżu. Dotyczy to informacji, takich jak: kto może ze stacji korzystać, jak z niej korzystać, czy obowiązują opłaty parkingowe, jakie są ceny ładowania, typ złącza i gniazda, prędkość ładowania, kontakt z obsługą klienta oraz potencjalne ograniczenia czasowe i kary oraz regulamin operatora lub parkingu. Metody płatności powinny być wszechstronne i przyjazne dla użytkownika.



Rys. 3. Przykładowy układ stacji ładowania przy wykorzystaniu miejsc równoległych



Rys. 4. Niewłaściwe oznaczenie i usytuowanie miejsc stacji ładowania

Literatura:

1. Ustawa z dnia 11 stycznia 2018 r. o elektromobilności i paliwach alternatywnych
2. Projektowanie uniwersalne. Dostępność i uczestnictwo dla wszystkich <https://niepelnosprawni.gov.pl/artukul/projektowanie-uniwersalne-dostepnosc-i-uczestnictwo-dla-wszystkich/> [dostęp: 6.2025]
3. Konwencja o prawach osób niepełnosprawnych (Dz.U. 2012 poz. 1169) <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20120001169/O/D20121169.pdf>
4. STANDARDY DOSTĘPNOŚCI BUDYNKÓW DLA OSÓB Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIAMI uwzględniające koncepcję uniwersalnego projektowania – poradnik Ministerstwa Rozwoju i Technologii pod redakcją dr hab. inż. arch. Adama BARRYŁKI – Warszawa 2023
5. Wysocki M. (2015), s. 26, za: Architecture and Engineering for Parks Canada and Public Works and Government Services Canada, 1994

Jakość paliw w 2025 roku

2,1 proc. skontrolowanych przez Inspekcję Handlową (IH) paliw nie spełniło wymagań jakościowych. UOKiK podsumowuje wyniki kontroli paliw ciekłych za 2025 rok.

UOKiK

System monitorowania i kontroli jakości paliw, którym zarządza Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów, ma już 22 lata. Powstał w 2004 roku, by dostosować nasze prawo do prawa europejskiego. Celem działań UOKiK oraz IH jest eliminowanie paliw, które nie spełniają wymagań jakościowych. Sprawdzane są niemal wszystkie rodzaje paliw dostępne na rynku i na każdym etapie dystrybucji – począwszy od wytwórcy poprzez magazyny, hurtownie, transport aż po stacje.

Kontrola paliw odbywa się dwutorowo i jest podzielona na część europejską oraz krajową. Stacje paliw i hurtownie, na których inspektorzy IH pobierają próbki do badań, są losowane – jest to tzw. część europejska systemu. W tzw. krajowej części, pracownicy IH wybierają podmioty na podstawie takich kryteriów jak na przykład wyniki poprzednich badań, sygnały od konsumentów, z Policji. Raporty z kontroli, które UOKiK publikuje na swojej stronie uokik.gov.pl zawierają to rozróżnienie.

– System kontroli jakości paliw prowadzony przez UOKiK oraz Inspekcję Handlową jest efektywny. Dzięki temu, że kontrole są regularne, a próbki pobierane przez cały rok, ilość nieprawidłowości w porównaniu do lat, w których kontrole się zaczynały, zmniejszyła się i utrzymuje się na zbliżonym poziomie kilku procent. Na początku lat dwutysięcznych, gdy kontrole się rozpoczynały,

kwestionowaliśmy w badaniach laboratoryjnych niemal 30 proc. próbek. Na przestrzeni lat wiele się zmieniło – zwiększyła się świadomość kierowców co do tego, że paliwo złej jakości może uszkodzić silnik i że mogą składać w takiej sytuacji reklamację. Wzrosła troska o środowisko i zdrowie konsumentów, co ma odzwierciedlenie również w przepisach, które – na przykład – stopniowo ograniczały zawartość siarki w paliwach płynnych. Zmieniała się także świadomość właścicieli stacji paliw i hurtowni co do zapewniania paliwa najwyższej jakości – mówi Tomasz Chróstny Prezes UOKiK.

W 1994 roku dopuszczalna ilość siarki w benzynie wynosiła 1000 mg/kg, w 2002 roku – 150 mg/kg, w 2008 – 50 mg/kg, a obecnie 10 mg/kg. Od kilku lat na niskim poziomie utrzymuje się liczba nieprawidłowości związanych z przekroczoną zawartością siarki – zarówno w przypadku oleju napędowego, jak i benzyny.

Wyniki badań laboratoryjnych w 2025 roku

Próbki paliw ciekłych, które pobierają inspektorzy IH, są badane w akredytowanych laboratoriach na podstawie podpisanych umów, a także w laboratorium UOKiK w Bydgoszczy. Pracownicy laboratorium weryfikują zgodność badanych próbek z normami określonymi w ustawie o systemie monitorowania i kontrolowania jakości paliw oraz rozporządzeniu

Ministra Przemysłu oraz Ministra Klimatu i Środowiska ws. wymagań jakościowych dla paliw ciekłych.

W zeszłym roku łącznie do badań pobrano 1427 próbek paliw ciekłych, a na podstawie wyników badań laboratoryjnych zakwestionowano 30 z nich, czyli 2,1 proc. Najwięcej zastrzeżeń wzbudził olej napędowy (25 próbek). W trakcie kontroli hurtowni wymagań jakościowych nie spełniła jedna próbka.

Podczas badań laboratoryjnych oleju napędowego najczęściej kwestionowaliśmy nieprawidłową temperaturę zapłonu (12 próbek) i stabilność oksydacyjną wyrażoną w godzinach (8 próbek). Przekroczenie zawartości siarki, czy wody miało miejsce w pojedynczych przypadkach – to dobra wiadomość. Taka tendencja utrzymuje się już od lat. Przypominamy, że od 2009 r. zawartość siarki w benzynie RON 95, 98 oraz w ON nie może przekroczyć 10 mg/kg. Mimo to, największe przekroczenie zawartości siarki w 2025 r. wyniosło aż 255 mg/kg.

W odniesieniu do badań laboratoryjnych benzyny najczęściej kwestionowanym parametrem była prężność par (4 próbki). W pojedynczych próbkach stwierdzono również przekroczenie badawczej liczby oktanowej (RON), motorowej liczby oktanowej (MON), czy zawartości związków organicznych zawierających tlen.

Dobrze wypadły badania jakości gazu skroplonego LPG. Zakwestionowaliśmy 1 próbkę

na 368 pobranych do badań. Próbkę, która nie spełniła wymagań jakościowych, inspektorzy IH pobrali na wylosowanej przez UOKiK stacji paliw w województwie dolnośląskim. Nie mieliśmy zastrzeżeń do jakości gazu LPG sprzedawanego w hurtowniach.

Gdzie najlepiej?

W przypadku stacji wybranych do kontroli na podstawie napływających sygnałów, najczęściej nieprawidłowości stwierdziliśmy w województwach: warmińsko-mazurskim (15,79 proc.), zachodniopomorskim (14,29 proc.), podlaskim (12,50 proc.), wielkopolskim (10,81 proc.), mazowieckim (5,66 proc.), podkarpackim (5 proc.), dolnośląskim i lubuskim (4,35 proc.).

Jeśli chodzi o stacje, które wylosowaliśmy do kontroli, najczęściej nieprawidłowości stwierdziliśmy w województwach: mazowieckim (4,04 proc.), podlaskim (2,44 proc.), wielkopolskim (2,13 proc.), warmińsko-mazurskim (2 proc.), podkarpackim (1,69 proc.), kujawsko-pomorskim (1,56 proc.), pomorskim (1,37 proc.), śląskim (1,15 proc.), małopolskim (1,05 proc.).

Mapa paliw

Lista stacji i hurtowni paliw skontrolowanych przez Inspekcję Handlową na zlecenie UOKiK jest dostępna na specjalnej mapie. Można ją znaleźć na stronie Urzędu pod adresem uokik.gov.pl/jakosc-paliw-mapa.

MOL przyspiesza w hurcie paliw w Polsce

MOL Polska wzmacnia segment hurtowy i konsekwentnie buduje działalność w skali ogólnopolskiej. O kierunku tej transformacji i jej znaczeniu dla spółki rozmawiamy z Katarzyną Mazurek, Dyrektorką Sprzedaży Hurtowej Paliw w MOL Polska.

W styczniu do portu w Gdyni wpłynął pierwszy tankowiec z dostawą oleju napędowego dla MOL Polska. Co ta operacja oznacza dla spółki?

Rynek paliw w Polsce się zmienia, a przewagę budują ci, którzy mają realną kontrolę nad swoim łańcuchem dostaw. Pierwsza morska dostawa oleju napędowego to nasza odpowiedź na tę zmianę.

Nie chodzi o pojedynczy transport, lecz o przejście do modelu, w którym segment hurtowy opiera się na więcej niż jednym scenariuszu zaopatrzenia. To element transformacji zapoczątkowanej integracją działalności hurtowej i detalicznej – transformacji, która ma zwiększyć skalę działania, elastyczność handlową i zdolność do reagowania na zmienność rynku.

Import morski otwiera nową przestrzeń operacyjną. Zwiększa kontrolę nad dostępnością produktu, momentem jego wprowadzenia do obrotu oraz nad strukturą kosztową. W realiach hurtu paliwowego to przekłada się bezpośrednio na stabilność marży i siłę konkurencyjną.

Czy MOL buduje dziś sprzedaż hurtową w skali ogólnopolskiej?

Przez ponad 25 lat działalność hurtowa rozwijana w ramach Slovnaft Polska opierała się na sprawdzonym i stabilnym modelu zaopatrzenia z rafinerii Slovnaft na Słowacji i MOL na Węgrzech oraz na infrastrukturze skoncentrowanej głównie w południowej części kraju. Pozwoliło to zbudować silną pozycję regionalną i konsekwentnie zwiększać skalę sprzedaży.

Jednak wraz z integracją MOL Polska ze Slovnaft Polska w 2025 roku zmieniała się perspektywa. Połączenie działalności detalicznej i hurtowej w jednej organizacji oraz ambicja wzmocnienia obecności w północnej i centralnej Polsce naturalnie postawiły przed nami pytanie o dalszą skalę wzrostu. Dotychczasowy model, choć efektywny, miał swoje geograficzne ograniczenia.

Import morski realnie przesuwając punkt ciężkości działalności. Dostawy przez Port Gdynia, przy wykorzystaniu infrastruktury w Dębogórze oraz dodatkowych pojemności magazynowych w centralnej Polsce, skracają łańcuch dostaw

do klientów w północnej i centralnej części kraju. To pozwala nam wyjść poza model skoncentrowany regionalnie i budować działalność hurtową o zasięgu ogólnopolskim.

Zmiana dotyczy również skali operacyjnej. Dywersyfikacja kanałów zaopatrzenia zwiększa elastyczność handlową i daje większą kontrolę nad strukturą zapasu oraz momentem wprowadzenia produktu do obrotu. W warunkach zmiennych notowań rynkowych przekłada się to bezpośrednio na stabilność marży i przewidywalność współpracy z partnerami biznesowymi.

W efekcie segment hurtowy przechodzi z etapu stabilnej obecności regionalnej do modelu skalowalnego, zintegrowanego i przygotowanego na dalszą ekspansję w całej Polsce. I to jest najistotniejsza zmiana, którą przynosi import morski.

Jak złożony jest taki projekt od strony operacyjnej?

To projekt o wysokim stopniu złożoności, który wykracza daleko poza samą organizację transportu morskiego. W praktyce mówimy o przebudowie i rozszerzeniu całego łańcucha dostaw.

Import morski w segmencie paliwowym oznacza konieczność zsynchronizowania kilku niezależnych strumieni operacyjnych w jednym spójnym modelu. Obejmuje to zabezpieczenie łańcucha dostaw biokomponentów FAME – zarówno od dostawców krajowych, jak i zagranicznych – organizację transportu morskiego, zakontraktowanie odpowiednich pojemności magazynowych, a także rozwój logistyki kolejowej, która dla MOL Polska była nowym obszarem operacyjnym. Do tego dochodzą kwestie celne, badania jakościowe i ilościowe każdej partii produktu oraz integracja dystrybucji z istniejącą siecią logistyczną.

Wdrożenie tej strategii wymagało również zmian organizacyjnych. Rozbudowaliśmy strukturę spółki o segment logistyki pierwotnej, który odpowiada za koordynację nowego modelu zaopatrzenia. W sektorze paliwowym margines błędu jest minimalny – każde opóźnienie czy brak synchronizacji może przełożyć się bezpośrednio na ciągłość sprzedaży i relacje z klientami hurtowymi. Dlatego kluczowa była pełna integracja

procesów morskich, magazynowych, kolejowych i administracyjnych w jeden, przewidywalny system operacyjny.

Jaką rolę w realizacji tego projektu odegrały zasoby i kompetencje Grupy MOL?

Projekt od początku miał wymiar międzynarodowy. Działając w ramach Grupy MOL, naturalnie korzystamy z doświadczeń i kompetencji budowanych na różnych europejskich rynkach.

Polski zespół współpracował z ekspertami ze Słowacji, Węgier, Serbii, Chorwacji, Rumunii, Czech i Niemiec. Każdy z tych krajów wnosi własne praktyki w obszarze logistyki pierwotnej, zarządzania łańcuchem dostaw czy operacji magazynowych. Dzięki temu nie zaczynaliśmy od zera – mogliśmy oprzeć się na sprawdzonych rozwiązaniach i dostosować je do specyfiki polskiego rynku.

To jedna z istotnych przewag funkcjonowania w ramach międzynarodowej grupy. Łączymy lokalną znajomość rynku z doświadczeniem globalnej organizacji, co pozwala nam realizować projekty o wysokim stopniu złożoności w sposób bezpieczny i skalowalny.

W jaki sposób uruchomienie dostaw morskich wpisuje się w długofalową strategię budowy odporności i przewagi konkurencyjnej MOL Polska na rynku paliw?

Rynek paliw w Polsce funkcjonuje dziś w warunkach podwyższonej zmienności – zarówno cenowej, jak i operacyjnej. W takim otoczeniu sama skala sprzedaży nie wystarcza. Kluczowa staje się odporność modelu biznesowego, czyli zdolność do dywersyfikacji źródeł zaopatrzenia, zarządzania ryzykiem oraz utrzymania stabilności marży i ciągłości dostaw.

Uruchomienie importu morskiego jest jednym z elementów tej długofalowej strategii. W połączeniu z integracją działalności hurtowej i detalicznej w 2025 roku pozwala nam działać w oparciu o pełen łańcuch wartości – od zabezpieczenia produktu i jego importu, przez magazynowanie i dystrybucję, po sprzedaż do klientów końcowych oraz partnerów hurtowych.

Taki model daje większą kontrolę nad kluczowymi etapami działalności i ogranicza zależność od jednego kierunku dostaw



czy jednego modelu zakupowego. W praktyce oznacza to większą elastyczność handlową, sprawniejsze procesy decyzyjne i możliwość szybszego reagowania na zmiany rynkowe.

Czy możemy mówić o nowym rozdziale w historii MOL Polska na rynku paliwowym?

Zmiana rozpoczęła się w momencie integracji działalności hurtowej i detalicznej w jednej organizacji. To był faktyczny przełom, który pozwolił nam spojrzeć na biznes paliwowy w Polsce w sposób całościowy – jako zintegrowany łańcuch wartości, a nie dwa odrębne segmenty.

Rozwój dostaw morskich jest konsekwencją tej decyzji. Dzięki integracji możemy budować model o zasięgu ogólnopolskim, w którym kontrolujemy kluczowe elementy – od zaopatrzenia, przez magazynowanie i dystrybucję, po sprzedaż. To zasadniczo zmienia skalę ambicji i możliwości wzrostu.

Jeżeli mówimy o nowym rozdziale, to dlatego, że segment hurtowy przestaje być działalnością skoncentrowaną regionalnie, a staje się platformą dalszej ekspansji w skali całego kraju.

Jak rozwój zaplecza logistycznego i zwiększenie skali działalności przekładają się na ofertę dla partnerów hurtowych i niezależnych operatorów?

Nasze ambicje w segmencie hurtowym wykraczają poza samą sprzedaż paliw. Koncentrujemy się na budowaniu trwałych, partnerskich relacji z klientami, w szczególności z tymi, którzy myślą o rozwoju w długiej perspektywie i chcą wspólnie z nami wzmacniać swoją pozycję rynkową. Już w 2006 roku, z myślą o niezależnych operatorach uruchomiliśmy na południu Polski program partnerski – alternatywę wobec standardowych modeli franczyzowych – obecnie kontynuowany i rozwijany pod nazwą MOL Partner. Dzięki skali działalności MOL Polska, zapleczu logistycznemu oraz międzynarodowemu doświadczeniu Grupy MOL jesteśmy w stanie oferować nie tylko konkurencyjne warunki handlowe, lecz także stabilność, przewidywalność i realne wsparcie rozwoju biznesu naszych partnerów.

RYNEK PO OKRESIE TURBULENCJI. AMIC ENERGY O STABILIZACJI, KOSZTACH I WYZWANIACH

Rok 2025 był dla rynku paliw czasem wyraźnego uspokojenia po latach dynamicznych i często nieprzewidywalnych zmian. Stabilny popyt, utrzymana ciągłość dostaw oraz rosnąca presja kosztowa sprawiły jednak, że firmy musiały jeszcze mocniej postawić na efektywność operacyjną, logistykę i technologie. O kondycji polskiego rynku paliw, wpływie regulacji unijnych i czynników geopolitycznych oraz perspektywach na 2026 rok mówi Krzysztof Strzelecki, Prezes zarządu AMIC Energy.

Jak oceniają Państwo sytuację na polskim rynku paliw w 2025 roku, w kontekście stabilności dostaw, poziomu popytu oraz presji kosztowej?

Rok 2025 oceniamy jako okres stabilizacji po intensywnych zmianach z poprzednich lat. Popyt w kluczowych segmentach utrzymał się na dobrym poziomie, a stabilność dostaw była konsekwentnie zapewniana dzięki elastycznemu modelowi zakupowemu i sprawnie działającej logistyce. Jednocześnie cała branża mierzyła się z podwyższoną presją kosztową, która wymagała od nas dalszej optymalizacji procesów oraz inwestycji w rozwiązania poprawiające efektywność operacyjną.



Kluczowym wyzwaniem była konieczność jeszcze bardziej precyzyjnego planowania tras i harmonogramów, aby przy rosnących kosztach zachować pełną terminowość i bezpieczeństwo dostaw. Rok 2025 wymagał od nas intensywnego usprawniania procesów, aby utrzymać łańcuch i przewidywalność dostaw.

W jaki sposób zmieniające się regulacje środowiskowe oraz polityka klimatyczna Unii Europejskiej wpływają na modele dostaw paliw w Polsce?

Regulacje unijne sprawiają, że modele dostaw muszą być coraz bardziej energooszczędne i oparte na danych. Branża intensywnie inwestuje w technologie pozwalające skracać trasy, optymalizować zużycie paliwa przez flotę oraz ograniczać ślad węglowy. To kierunek, który stopniowo zmienia sposób organizacji logistyki w całej branży i przyspiesza konieczność automatyzacji procesów.

Które czynniki – regulacyjne, geopolityczne lub rynkowe – miały Państwa zdaniem największy wpływ na funkcjonowanie rynku paliwowego w ostatnich kilkunastu miesiącach?

Największy wpływ miały rosnące wymagania regulacyjne wynikające z polityki klimatycznej Unii Europejskiej oraz zmienność geopolityczna w naszym regionie, która bezpośrednio oddziaływała na ceny surowców i koszty transportu. Do tego dochodzi coraz bardziej transparentne otoczenie rynkowe, które wymusza szybkie reagowanie na zmieniające się warunki i podnoszenie jakości w całym łańcuchu dostaw.

Jakie wyzwania logistyczne i operacyjne były kluczowe dla Państwa firmy w 2025 roku?

Jakie innowacje technologiczne (m.in. w logistyce, zarządzaniu flotą czy cyfryzacji procesów) realnie poprawiają dziś efektywność i bezpieczeństwo łańcucha dostaw?

Największy wpływ na efektywność ma dziś zaawansowana telemetria i systemy analiz predykcyjnych, które umożliwiają precyzyjne zarządzanie flotą. Dużą rolę odgrywa automatyzacja procesów logistycznych, np. elektroniczny obieg dokumentów. Ważnym elementem jest również monitorowanie jakości paliw, przy wsparciu cyfryzacji, pozwalające na bieżąco kontrolować parametry produktów w całym procesie transportu.

Jak postrzegają Państwo perspektywy rynku paliw w Polsce w 2026 roku – które obszary będą stabilne, a które najbardziej wymagające?

Spodziewamy się stabilnego popytu w głównych segmentach ON i benzyn, natomiast wymagające będzie dalsze funkcjonowanie w warunkach presji kosztowej oraz postępującej transformacji energetycznej. Rynek będzie wymagał jeszcze większej efektywności operacyjnej, wysokiej jakości produktów i usług oraz inwestycji w technologie, które zwiększają przewidywalność i bezpieczeństwo dostaw.

Czy dostrzegają Państwo ryzyka dla ciągłości i konkurencyjności rynku paliwowego w dłuższej perspektywie?

W dłuższej perspektywie ryzyka wynikają przede wszystkim ze zmieniających się regulacji klimatycznych, rosnących kosztów funkcjonowania oraz geopolitycznej niestabilności.

Istotnym wyzwaniem będzie również stopniowa zmiana struktury popytu, wynikająca z transformacji energetycznej i rozwoju alternatywnych źródeł energii.

W jaki sposób Państwa firma dostosowuje strategię do rosnącej konkurencji oraz zmieniających się oczekiwań klientów rynku B2B?

Dostosowujemy strategię poprzez konsekwentne wzmacnianie jakości obsługi, rozwój usług dla flot i rozszerzanie rozwiązań cyfrowych, które ułatwiają zarządzanie zakupami oraz monitorowanie kosztów. Równolegle inwestujemy w efektywność operacyjną i elastyczność dostaw, aby sprostać oczekiwaniom klientów, którzy coraz częściej oczekują transparentności, przewidywalności i maksymalnej wygody współpracy.

Dziękuję za rozmowę!

RYNEK PALIW NAUCZYŁ SIĘ NIE PANIKOWAĆ

Rok 2025 nie przyniósł paliwowej rewolucji, ale potwierdził, że rynek nauczył się funkcjonować w warunkach permanentnego ryzyka. Stabilny popyt, przewidywalne dostawy i brak gwałtownych zawirowań cenowych kontrastowały z wcześniejszymi latami niepewności, choć wyraźnie zaznaczyły się wyzwania związane z autogazem, regulacjami i kosztami operacyjnymi. O tym, dlaczego branża dziś lepiej zarządza ryzykiem, jak zmieniają się zachowania klientów i gdzie detaliści będą szukać wzrostu w 2026 roku, mówi Tomasz Kruk, dyrektor operacyjny Stacji Paliw Intermarché.

Jak oceniają Państwo sytuację na polskim rynku paliw w 2025 roku, w kontekście stabilności dostaw, poziomu popytu oraz presji kosztowej?

Zgodnie z oczekiwaniami rok 2025 charakteryzował się stabilnością i względną przewidywalnością. Nie wystąpiły szczególne zdarzenia, które by rozregulowały rynek. Zarówno nasz lokalny rynek, jak i sytuacja międzynarodowa nie wpłynęły znacząco na popyt i ceny paliw. Wojny celne i wojna w Ukrainie stała się już elementem, który jest wliczony

w ryzyko i nie zaskakują rynku. Owszem, mieliśmy do czynienia z dodatkowymi napięciami np. w Kolumbii, na Bliskim Wschodzie czy też ryzyka dotyczące Wenezueli, ale rynek nauczony wcześniejszymi doświadczeniami potrafi już nimi zarządzać. Warto jednak zwrócić uwagę na sytuację, z jaką mieliśmy do czynienia, a dotyczącą autogazu. Rok 2025 charakteryzował się bardzo dużymi różnicami cen tego produktu na stacjach. Pośrednim powodem było wprowadzenie kolejnego etapu sankcji na gaz pochodzący z Rosji oraz idące za

tym przeorganizowanie zakupów przez importerów ze wschodu na zachód. Na początku roku większość rynku obawiała się braków LPG, ale ostatecznie nic takiego nie miało miejsca. Po raz kolejny więc okazało się, że przedsiębiorcy funkcjonujący na względnie wolnym rynku są w stanie bardzo szybko i efektywnie zarządzać ryzykami.

Od strony popytu, rok 2025 nie przyniósł znaczących zmian. Wolumeny były bardzo zbliżone do tych z roku wcześniejszego i podobnej sytuacji oczekujemy również w bieżącym roku. Na te wyniki wpływ mają takie czynniki, jak rozwijająca się elektromobilność, zwiększająca się efektywność nowych napędów. Po stronie czynników wpływających na wzrosty jest niewątpliwie kilkuprocentowy wzrost PKB.

Które czynniki – regulacyjne, geopolityczne lub rynkowe – miały Państwa zdaniem największy wpływ na funkcjonowanie rynku paliwowego w ostatnich kilkunastu miesiącach?

W 2025 roku mieliśmy do czynienia z relatywnie małą dynamiką zmian, szczególnie jeśli porównamy ją z latami wcześniejszymi. W zasadzie największy wpływ na branżę miały te dotyczące autogazu, o czym wcześniej wspominałem.

Jakie wyzwania logistyczne i operacyjne były kluczowe dla Państwa firmy w 2025 roku?

Sieć stacji paliw Intermarché zaopatrywana jest na podstawie kontraktów z dostawcami, które obejmują również transport. Sami bezpośrednio nie zajmujemy się logistyką. Nasze wieloletnie doświadczenia wskazują, że jest to model najbardziej efektywny, w którym wszyscy czerpią korzyści z tego, że poszczególne funkcje są zabezpieczane przez wyspecjalizowane w danym obszarze firmy. Podobnie jak w latach ubiegłych, nie doświadczyliśmy jakichś szczególnych wyzwań w tym obszarze. Podobnie podeszliśmy do przetargu na rok 2026. Współpracujemy teraz z kilkoma partnerami i każdy zapewnia nam dostawy na stacje.

W jaki sposób zmieniające się regulacje środowiskowe oraz polityka klimatyczna Unii Europejskiej wpływają na modele dostaw paliw w Polsce?

Zmiany związane z tym obszarem, z punktu widzenia detalisty, jakim jest nasza sieć, są jeszcze przed nami. Jak dotąd, najsilniej odczuliśmy zmianę standardu dla benzyny PB95, która musi zawierać już minimum 10% biokomponentów. Ale ta zmiana nastąpiła już w 2024 roku a jej konsekwencją było przejście wielu kierowców na zakup benzyny PB98, której ta nowa regulacja nie dotyczyła. W minionym roku obserwowaliśmy jednak już stopniowy powrót do PB95 i utrzymania takiego trendu spodziewamy się w roku bieżącym. W przypadku LPG i kolejnych ograniczeń dla produktów pochodzących z Rosji rynek też już wszystkie ryzyka zdyskontował



i przygotował się bardzo dobrze do nowej rzeczywistości. Nie spodziewamy się więc tutaj żadnych zawirowań.

Jakie innowacje technologiczne (m.in. w logistyce, zarządzaniu flotą czy cyfryzacji procesów) realnie poprawiają dziś efektywność i bezpieczeństwo łańcucha dostaw?

Jak postrzegają Państwo perspektywy rynku paliw w Polsce w 2026 roku – które obszary będą stabilne, a które najbardziej wymagające?

Spodziewamy się, że popyt na paliwa utrzyma się poziomie zbliżonym do tego z roku 2025, z lekką tendencją wzrostową. Czynnikiem, który mógłby istotnie wpłynąć na popyt jest przyspieszenie wzrostu PKB. Z drugiej strony umacniać się będzie elektromobilność. Konsumpcja paliw przez prywatnych użytkowników aut osobowych powinna pozostać na stabilnym poziomie lub może być narażona na ewentualny niewielki spadek. To ostatnie wynika z tego, że obecnie ceny paliw są na relatywnie niski i atrakcyjne dla klientów. Skądinąd wiadomo, że jest to grupa konsumentów wrażliwa na ceny i ewentualny ich wzrost mógłby ten popyt nieco osłabić. Wydaje się więc naturalnym, że detaliści dużą uwagę skierują na rozwój i poprawię oferty pozapaliwowej, np. kawa, jedzenie, itp. Zakładamy też stopniowe umacnianie się trendów związanych z samoobsługą i automatyzacją, szczególnie, że koszty pracownicze będą tylko rosnąć.

Czy dostrzegają Państwo ryzyka dla ciągłości i konkurencyjności rynku paliwowego w dłuższej perspektywie?

Aktualnie nie widzimy szczególnego ryzyka dla zachowania ciągłości i konkurencyjności rynku paliwowego. Mówimy o mocno uregulowanym sektorze, ale z drugiej strony o branży, gdzie prywatne przedsiębiorstwa w małej i dużej skali potrafią odnaleźć miejsce na rynku. Z punktu widzenia klientów konkurencja jest zawsze dobrze widziana i zakładamy, że będzie zachowana.

W jaki sposób Państwa firma dostosowuje strategię do rosnącej konkurencji oraz zmieniających się oczekiwań klientów rynku B2B?

Intermarché konsekwentnie umacnia swoją pozycję wśród stacji przymarketowych. Nie zamierzamy udawać kogoś, kim nie jesteśmy, zależy nam przede wszystkim na dostarczaniu klientom bardzo dobrych paliw w konkurencyjnych cenach. Mamy też unikalną sytuację polegającą na możliwości synergii działań marketingowych pomiędzy naszymi stacjami paliw a marketami Intermarché i Bricomarché i nadal będziemy tę przewagę rozwijać i wykorzystywać.

Dziękuję za rozmowę!

PALIWO JAKO ELEMENT PROCESU. E100 O DANYCH, KONTROLI I BEZPIECZEŃSTWIE W TRANSPORCIE MIĘDZYNARODOWYM

W realiach transportu międzynarodowego paliwo przestaje być wyłącznie produktem, a coraz częściej staje się elementem złożonego procesu, który wymaga kontroli na poziomie trasy, pojazdu i transakcji. O znaczeniu technologii, prewencji nadużyć paliwowych, pracy na danych oraz wyzwaniach stojących przed rynkiem B2B w perspektywie 2026 roku mówi Alexander Kulikov, dyrektor ds. rozwoju sieci w Grupie E100.

Z perspektywy E100, który na co dzień pracuje z międzynarodowymi flotami transportowymi, największym wyzwaniem rynku paliwowego w ostatnim czasie nie jest sama dostępność paliwa, lecz zarządzanie jego wykorzystaniem w złożonym środowisku operacyjnym. Transport międzynarodowy oznacza różne regulacje, systemy opłat drogowych, ryzyka przestojów oraz realne zagrożenie nadużyciami paliwowymi. Dlatego paliwo przestaje być prostym produktem, a staje się elementem procesu, który musi być kontrolowany na poziomie trasy, pojazdu i transakcji.

W odpowiedzi na te wyzwania E100 rozwija ekosystem technologiczny integrujący paliwo, flotę, dane i rozliczenia. Przykładem jest E100 Mobility, które cyfryzuje sam proces tankowania i eliminuje konieczność korzystania z kas oraz terminali płatniczych, skracając czas operacji i ograniczając ryzyko błędów. Z kolei system Secure E-BOX odpowiada na jedno z kluczowych wyzwań rynku paliw B2B, jakim są nadużycia paliwowe. Rozwiązanie łączy dane z urządzenia pokładowego (OBU) z lokalizacją GPS stacji paliw i weryfikuje pozycję pojazdu już na etapie autoryzacji transakcji. Jeśli lokalizacja pojazdu i stacji nie są zgodne, transakcja zostaje automatycznie zablokowana, bez udziału kierowcy czy operatora floty. Od momentu wdrożenia Secure E-BOX system zablokował ponad 100 prób wyłudzeń, chroniąc środki klientów o łącznej wartości przekraczającej 200 tys. euro, a w samym 2025 roku zweryfikował blisko 500 tys. transakcji paliwowych w 36 krajach Europy.

Prewencyjne podejście do zarządzania paliwem E100 przenosi również na obszar opłat drogowych i urządzeń



pokładowych. E-BOX Health pozwala w trybie bieżącym monitorować poprawność działania OBU, wykrywać błędy systemowe i nieprawidłowości w rejestracji przejazdów, co znacząco ogranicza ryzyko mandatów oraz nieplanowanych przestojów w transporcie międzynarodowym.

Systemowe myślenie o paliwie i logistyce przekłada się także na decyzje inwestycyjne E100. Przykładem jest uruchomiona w 2025 roku stacja paliw w Gorzyczkach przy autostradzie A1 (tuż obok granicy polsko-czeskiej), zaprojektowana z myślą o obsłudze transportu międzynarodowego i w pełni zintegrowana z cyfrowymi rozwiązaniami E100.

Kluczowym elementem efektywności łańcucha dostaw jest dziś praca na danych. W E100 łączymy informacje o tankowaniach, trasach, lokalizacji pojazdów i opłatach drogowych w jednym środowisku zarządczym. Narzędzia analityczne, takie jak FastData oraz rozwijany Locator PRO, umożliwiają planowanie tras pod kątem kosztów paliwa i myta, analizę zużycia paliwa oraz prognozowanie rentowności zleceń jeszcze przed ich realizacją. Takie podejście - oparte na danych, kontroli i prewencji - realnie zwiększa bezpieczeństwo łańcucha dostaw i ogranicza podatność firm transportowych na zmienność rynku paliw.

W perspektywie 2026 roku kluczowym wyzwaniem rynku paliw w segmencie B2B będzie dalsze zwiększanie efektywności operacyjnej transportu przy jednoczesnym spełnianiu rosnących wymogów regulacyjnych i środowiskowych. Z punktu widzenia E100 stabilność tego rynku będą budować rozwiązania łączące infrastrukturę paliwową z technologią, danymi i systemowym podejściem do zarządzania paliwem w transporcie drogowym.

OD INTEGRACJI DO NIEZALEŻNOŚCI DOSTAW

Rynek paliw w Polsce wchodzi w fazę, w której o sile graczy decyduje nie tyle skala sprzedaży, co odporność operacyjna, dywersyfikacja źródeł zaopatrzenia i zdolność do zarządzania całym łańcuchem wartości. Rok 2025 okazał się dla MOL Polska momentem przełomowym – przyniósł integrację działalności hurtowej i detalicznej oraz otwarcie nowego kierunku dostaw morskich. O tym, jak zmienia się model funkcjonowania firmy paliwowej, dlaczego elastyczność i logistyka stają się kluczowe oraz jak MOL Polska buduje długofalowe relacje z partnerami biznesowymi, mówi Katarzyna Mazurek, dyrektorka sprzedaży hurtowej paliw, MOL Polska.

Rynek paliw w Polsce wchodzi dziś w etap, w którym o przewadze konkurencyjnej decydują nie tylko wolumeny sprzedaży, lecz przede wszystkim elastyczność operacyjna, dywersyfikacja źródeł zaopatrzenia oraz zdolność do budowania długofalowych relacji biznesowych. Rok 2025 był dla nas momentem przełomowym. Integracja działalności hurtowej i detalicznej w ramach jednej organizacji – możliwa dzięki połączeniu MOL Polska ze Slovnaft Polska – stanowi strategiczny krok w kierunku budowy nowoczesnej, odpornej na zmienność rynkową firmy paliwowej.

Połączenie kompetencji rozwijanych przez lata w segmencie hurtowym z dynamicznie rosnącą siecią detaliczną pozwoliło nam objąć pełen łańcuch wartości – od importu i logistyki paliw, przez magazynowanie i dystrybucję, po sprzedaż do klientów końcowych oraz partnerów biznesowych w całym kraju. Taki model działania znacząco zwiększa efektywność operacyjną, usprawnia procesy decyzyjne i umożliwia lepsze zarządzanie ryzykiem w otoczeniu, które od kilku lat pozostaje wyjątkowo wymagające i niestabilne.

Drugim kluczowym kamieniem milowym było uruchomienie dostaw morskich. Pierwszy tankowiec wplynął do portu w Gdyni 12 stycznia br., inaugurując nowy etap w naszej strategii zaopatrzeniowej. Dostawa paliwa z duńskiej rafinerii, zrealizowana przez MOL Polska we współpracy z Grupą MOL, stanowi pierwszą z zaplanowanej serii operacji morskich. Ten kierunek dostaw otwiera przed nami nowe możliwości rozwoju sprzedaży hurtowej, szczególnie w centralnej



i północnej Polsce, a jednocześnie pozwala ograniczać zależność od jednego modelu zakupowego czy jednej polityki cenowej. Rozwój dostaw morskich, w połączeniu z rozbudową zaplecza magazynowego i dystrybucyjnego, realnie wzmacnia skalę naszej działalności w Polsce.

Warto podkreślić, że tego typu projekty są efektem długofalowego planowania oraz konsekwentnej budowy zaplecza operacyjnego. Obejmują one kompleksowy łańcuch dostaw – od zabezpieczenia komponentów paliwowych, przez transport i odprawy celne, badania jakościowe, aż po dystrybucję kolejową i magazynową.

Dzisiaj dysponujemy infrastrukturą oraz kompetencjami, które pozwalają na dalsze skalowanie tego modelu w kolejnych miesiącach i latach.

Nasze ambicje w segmencie hurtowym wykraczają poza samą sprzedaż paliw. Koncentrujemy się na budowaniu trwałych, partnerskich relacji z klientami, w szczególności z tymi, którzy myślą o rozwoju w długiej perspektywie i chcą wspólnie z nami wzmacniać swoją pozycję rynkową. Już w 2006 roku, z myślą o niezależnych operatorach uruchomiliśmy na południu Polski program partnerski – alternatywę wobec standardowych modeli franczyzowych – obecnie kontynuowany i rozwijany pod nazwą MOL Partner. Dzięki skali działalności MOL Polska, zaplecza logistycznemu oraz międzynarodowemu doświadczeniu Grupy MOL jesteśmy w stanie oferować nie tylko konkurencyjne warunki handlowe, lecz także stabilność, przewidywalność i realne wsparcie rozwoju biznesu naszych partnerów.

SKALA JAKO TARCZA STABILNOŚCI

Rok 2025 potwierdził, że w realiach rosnącej presji regulacyjnej, kosztowej i geopolitycznej kluczową przewagą na rynku paliw staje się skala działania, zintegrowany model biznesowy oraz zdolność do szybkiej adaptacji. Stabilny popyt, bezpieczeństwo dostaw i konsekwentna dywersyfikacja źródeł zaopatrzenia pozwoliły Grupie ORLEN utrzymać rolę filaru rynku paliwowego w Polsce i regionie. O tym, jak połączyć bieżące potrzeby rynku z długofalową transformacją energetyczną, cyfryzacją i dekarbonizacją, mówi Jan Tar, dyrektor wykonawczy ds. sprzedaży detalicznej ORLEN.

Rok 2025 był dla polskiego rynku paliw okresem stabilizacji, w którym Grupa ORLEN potwierdziła swoją rolę lidera i gwaranta bezpieczeństwa energetycznego kraju. Wyzwania związane z wymagającym otoczeniem regulacyjnym, kosztowym i geopolitycznym były impulsem do dalszego rozwoju i konsekwentnej adaptacji do kierunków transformacji energetycznej. W zakresie sprzedaży detalicznej kluczowe pozostało zapewnienie klientom wysokiej jakości paliw w konkurencyjnych cenach.

Stabilność rynku była możliwa m.in. dzięki skali działalności Grupy ORLEN, która w 2025 roku zarządzała siecią ponad 3,5 tys. stacji paliw w Polsce i regionie Europy Środkowej, gwarantując najwyższe standardy usług dla klientów indywidualnych, jak i biznesowych.

Grupa ORLEN skutecznie realizuje strategię dywersyfikacji kierunków dostaw ropy naftowej, nieustannie inwestując w rozwój i modernizację infrastruktury magazynowej oraz logistycznej. Efekt skali, wynikający ze zintegrowanego modelu biznesowego, pozwala stabilnie odpowiadać na potrzeby rynku, nawet w warunkach podwyższonej niepewności geopolitycznej. W 2025 roku odnotowaliśmy stabilny poziom popytu na paliwa mimo wyzwań kosztowych, które wpływają na ceny surowców, energii oraz rosnące wymogi regulacyjne.

Regulacje środowiskowe i polityka klimatyczna Unii Europejskiej stanowią trwałe elementy funkcjonowania sektora paliwowego. Traktujemy je jako naturalny kierunek rozwoju,



konsekwentnie dostosowując procesy produkcyjne i logistyczne do nowych standardów. Inwestujemy w modernizację instalacji rafineryjnych oraz rozwijamy paliwa o obniżonym śladzie emisyjnym, aby oferować naszym klientom produkty konkurencyjne i spełniające najwyższe wymagania środowiskowe.

Rok 2025 to również dalsza poprawa efektywności operacyjnej, dzięki cyfryzacji procesów, automatyzacji planowania produkcji i dystrybucji oraz wdrażaniu nowoczesnych narzędzi zarządzania logistyką i flotą transportową. Rozwiązania te wzmacniają bezpieczeństwo i odporność

łańcucha dostaw, zapewniając elastyczność oraz szybkie reagowanie na potrzeby rynku.

Perspektywa obecnego roku zakłada utrzymanie stabilności kluczowych segmentów rynku paliw, przy jednoczesnym wzroście znaczenia obszarów wymagających elastyczności, zwłaszcza w kontekście dalszych zmian regulacyjnych, intensyfikacji działań dekarbonizacyjnych oraz rosnących oczekiwań klientów biznesowych w zakresie jakości, niezawodności i transparentności. Skalę działania, zintegrowany model biznesowy oraz konsekwentną realizację strategii traktujemy jako fundament łączenia bieżących potrzeb rynku z długoterminową wizją odpowiedzialnej transformacji energetycznej.

STABILNOŚĆ OPARTA NA ELASTYCZNOŚCI

Rok 2025 potwierdził, że polski rynek paliw potrafi zachować stabilność nawet w warunkach podwyższonej niepewności geopolitycznej i presji kosztowej. Jednocześnie coraz wyraźniej widać, że bezpieczeństwo energetyczne opiera się dziś na elastycznym miksie paliw, inwestycjach w infrastrukturę oraz odporności łańcuchów dostaw. O tym, jak Shell rozwija logistykę, ofertę paliwową i alternatywne źródła energii oraz jakie wyzwania i kierunki rozwoju rysują się przed rynkiem w 2026 roku, mówi Katarzyna Warzywoda, dyrektorka Działu Stacji Paliw i Rozwoju Sieci Detalicznej Shell Polska.

Stabilny rynek w niepewnych czasach

Rok 2025 potwierdził, że polski rynek paliw funkcjonuje stabilnie nawet w warunkach podwyższonej niepewności geopolitycznej i presji kosztowej. Jednocześnie rośnie znaczenie dywersyfikacji źródeł energii. Dziś bezpieczeństwo energetyczne coraz wyraźniej opiera się na stabilnym, odpornym i elastycznym systemie, obejmującym zarówno paliwa tradycyjne, jak i energię elektryczną, gaz ziemny czy paliwa alternatywne. Coraz więcej mówi się także o kluczowej roli infrastruktury, floty oraz odporności łańcuchów dostaw na czynniki zewnętrzne.

Inwestycje w infrastrukturę i rozwój oferty

W Shell od lat konsekwentnie inwestujemy w efektywność logistyki. Koncentrujemy się na budowie elastycznego systemu, który pozwala utrzymać ciągłość obsługi nawet w warunkach dużej zmienności rynku. Równocześnie dbamy o rozwój oferty odpowiadającej na potrzeby zmieniającej się mobilności. Rozwijamy infrastrukturę ładowania w ramach sieci Shell Recharge, obejmującą już 30 punktów w 12 lokalizacjach w Polsce. Rozwijamy także ofertę LNG, kluczową dla transportu ciężkiego i autobusowego. Zostaliśmy m.in. polskim partnerem FlixBus przy uruchomieniu pierwszego dalekobieżnego połączenia obsługiwanego pojazdami LNG.



Jakość paliw i konkurencyjność oferty

Widzimy również rosnące zainteresowanie paliwami najwyższej jakości. Shell V-Power Racing 100 notuje stały wzrost sprzedaży, co potwierdza, że klienci doceniają zaawansowane parametry technologiczne paliw. Dbamy również o wzmacnianie konkurencyjności oferty, dlatego w 2025 roku intensywnie rozwijaliśmy programy promocyjne i lojalnościowe, takie jak „Kierunek Rabaty!” w ramach Shell ClubSmart czy akcją kolekcjonerską z modelami Ferrari.

Kluczowe wyzwania rynku paliw

Patrząc na 2026 rok, spodziewamy się dalszego zróżnicowania rynku. Początek roku przyniósł spadki cen paliw, jednak sytuacja pozostaje wrażliwa na notowania surowców, kursy walut oraz czynniki geopolityczne. W kolejnych okresach kluczowe znaczenie będzie miała efektywność operacyjna, dostępność infrastruktury oraz stabilne i przewidywalne otoczenie regulacyjne. Paliwa tradycyjne pozostaną ważnym elementem miksu energetycznego, przy jednoczesnym wzroście znaczenia elektromobilności, LNG i innych paliw alternatywnych. Odpowiedzią Shell na te wyzwania pozostaje konsekwentna strategia oparta na jakości, inwestycjach w kluczowe lokalizacje, cyfryzacji procesów oraz partnerskim podejściu do klientów B2B i operatorów flot. Naszym celem jest zapewnianie niezawodnego dostępu do energii w różnych formach – dziś i w przyszłości – przy jednoczesnym wspieraniu celów klimatycznych i rozwoju nowoczesnej, zrównoważonej mobilności.

DYWERSYFIKACJA ZAMIAST JEDNEGO KIERUNKU

Rok 2025 był dla Grupy UNIMOT okresem intensywnej realizacji strategii i jednoczesnego wzmocnienia fundamentów pod dalszy wzrost. O tym, jak UNIMOT łączy rozwój sieci AVIA, paliwa alternatywne, rozwiązania flotowe i zmieniającą się strukturę popytu na rynku paliw, mówi Robert Brzozowski, wiceprezes zarządu ds. handlowych Grupy UNIMOT.

Rok 2025 był dla Grupy UNIMOT czasem intensywnej pracy. Konsekwentnie realizowaliśmy przyjętą strategię, jednocześnie budując jeszcze mocniejsze fundamenty pod dalszy rozwój. W obszarze paliwowym postawiliśmy na dalszą dywersyfikację produktową oraz wzrost udziału produktów wysokomarżowych.

W ubiegłym roku zrealizowaliśmy pierwszą w Polsce dostawę zrównoważonego paliwa lotniczego SAF, wzmocniając tym samym pozycję UNIMOT Aviation jako partnera gotowego do obsługi europejskich przewoźników w dobie dekarbonizacji. Dostawa, zrealizowana na lotnisku w Katowicach, wpisuje się w unijne regulacje środowiskowe i potwierdza naszą gotowość do dostarczania nowoczesnych rozwiązań klientom z sektora lotniczego.

Konsekwentnie rozszerzaliśmy dostępność paliwa HVO100. W 2025 r. pojawiło się ono m.in. na naszych stacjach AVIA w Łodzi i Dąbrowie Górniczej. Ponadto, z firmą Asstra-Associated Traffic AG przeprowadziliśmy pierwsze testowe tankowanie paliwa HVO100, a już w maju rozpoczęliśmy regularne dostawy tego biopaliwa dla floty Rohlif SUUS Logistics – pokazując, jak szybko potrafimy przechodzić od projektów pilotażowych do komercyjnych kontraktów.

Rok 2025 zakończyliśmy z liczbą 147 stacji AVIA. Sama liczba obiektów nie jest jednak naszym głównym celem – skupiamy się przede wszystkim na wolumenach sprzedaży paliwa. W tym obszarze mamy powód do satysfakcji – w ostatnim kwartale przekroczyliśmy poziom 100 mln litrów. To dla nas wyraźny dowód, że nasza sieć dynamicznie się rozwija.

W ubiegłym roku otworzyliśmy również naszą pierwszą stację AVIA w standardzie MOP, co jest dla nas ważnym krokiem w kierunku obecności przy strategicznych ciągach komunikacyjnych. Rozwijaliśmy również koncept naszych automatycznych stacji AVIA Truck, przeznaczonych dla kierowców samochodów ciężarowych. Duże zainteresowanie odnotowaliśmy również w obszarze rozwiązań flotowych



– nasza karta AVIA Card cieszy się rosnącą popularnością. Miesiąc w miesiąc rejestrowaliśmy około 60 000 transakcji flotowych, co pokazuje, że przedsiębiorcy doceniają wygodę i korzyści, jakie oferuje nasza oferta.

Jeśli chodzi o sytuację na rynku paliwowym, w 2025 roku ceny paliw w Polsce pozostawały silnie uzależnione od sytuacji na rynkach światowych oraz wydarzeń geopolitycznych. Działania administracji Stanów Zjednoczonych, napięcia wokół polityki celnej, a także wojna w Ukrainie i związane z nią sankcje na rosyjskie produkty, mają istotny, długofalowy wpływ

na globalny rynek ropy. Kluczowe znaczenie ma również sytuacja w Iranie – regionie odpowiadającym za około jedną trzecią światowej produkcji ropy – której rozwój konsekwentnie oddziałuje na poziom cen surowca.

Równocześnie w Polsce obserwujemy zmiany w strukturze floty samochodowej. Coraz więcej kierowców wybiera samochody hybrydowe, które mimo częściowego zelektryfikowania nadal korzystają z silników benzynowych, co przekłada się na rosnący popyt na benzynę. Jednocześnie obserwujemy spadek konsumpcji oleju napędowego, który w naszej opinii może wynikać z kryzysu w transporcie ciężkim. Mimo że gospodarka rośnie, obserwujemy zmiany w przepływie towarów – część szlaków omija Polskę, kierując się do portów w Rumunii i Mołdawii. Dodatkowo wojna w Ukrainie wpłynęła na zmniejszenie tranzytu przez nasz kraj. Trend ten potęguje także spowolnienie gospodarcze w Niemczech oraz spadek popytu na usługi transportu ciężkiego, co w konsekwencji doprowadziło do nadpodaży diesla na rynku niemieckim.

Rynek stacji paliw w Polsce charakteryzuje się natomiast dużą konkurencją, co wymaga od operatorów stałego podnoszenia jakości usług i atrakcyjności oferty. W UNIMOT stawiamy na elastyczność i zdolność szybkiego reagowania na zmiany – to od zawsze była nasza przewaga konkurencyjna.

STABILIZACJA OPERACYJNA W WARUNKACH TRANSFORMACJI ENERGETYCZNEJ

Rok 2025 na polskim rynku paliw upłynął pod znakiem względnej stabilizacji po okresie silnych zawirowań geopolitycznych i regulacyjnych w latach poprzednich. Stabilność dostaw została utrzymana mimo nadal podwyższonej zmienności na rynkach surowcowych oraz presji kosztowej wynikającej z cen energii, transportu, pracy oraz finansowania działalności. Poziom popytu na paliwa pozostawał umiarkowany i w dużym stopniu zależny od kondycji sektora transportowego oraz sytuacji makroekonomicznej w Polsce i Europie – mówi Zbigniew Łapiński dyrektor ds. zaopatrzenia logistyki i klientów kluczowych, Anwim.

Czynniki regulacyjne i geopolityczne jako główne determinanty rynku

W ostatnich kilkunastu miesiącach największy wpływ na funkcjonowanie rynku paliwowego miały czynniki regulacyjne i geopolityczne. Sankcje na surowce z kierunku wschodniego, konieczność zmiany kierunków importu oraz rosnące wymagania środowiskowe Unii Europejskiej wymusiły na uczestnikach rynku większą elastyczność operacyjną oraz dywersyfikację źródeł zaopatrzenia. Istotnym czynnikiem pozostaje również polityka klimatyczna UE, w tym pakiet Fit for 55 oraz regulacje AFIR, które stopniowo zmieniają otoczenie konkurencyjne i modele biznesowe w sektorze paliwowym.

Wyzwania logistyczne i operacyjne w 2025 roku

Dla Anwim S.A. 2025 rok był okresem stabilnego rozwoju w wymagającym otoczeniu rynkowym. Kluczowe wyzwania logistyczne i operacyjne obejmowały zapewnienie ciągłości dostaw, efektywne zarządzanie flotą transportową, optymalizację kosztów oraz dalszą digitalizację procesów. Jednocześnie istotnym elementem strategii było bardziej selektywne podejście do rozwoju sieci i koncentracja na lokalizacjach o najwyższym potencjale sprzedażowym. Na koniec 2025 roku sieć MOYA liczyła 536 stacji działających w trzech formatach – obsługowym, automatycznym oraz samoobsługowym MOYA express, co pozwalało skutecznie odpowiadać na zróżnicowane potrzeby klientów detalicznych i biznesowych.



Regulacje środowiskowe i rozwój elektromobilności

Zmieniające się regulacje środowiskowe oraz polityka klimatyczna UE w coraz większym stopniu wpływają na modele dostaw paliw w Polsce, przyspieszając rozwój rozwiązań multienergetycznych. Elektromobilność staje się ważnym uzupełnieniem tradycyjnej oferty paliwowej. W 2025 roku w ramach MOYA energia klienci mieli dostęp do około 5300 punktów ładowania w całym kraju, w tym do dynamicznie rozwijanej infrastruktury własnej.

Perspektywy rynku paliw w 2026 roku

roku

Patrząc w kierunku 2026 roku, można się spodziewać względnej stabilizacji w segmencie paliw tradycyjnych, przy jednoczesnym dalszym wzroście znaczenia usług dodatkowych i elektromobilności. Najbardziej wymagające pozostaną obszary regulacyjne, kosztowe oraz konkurencyjne, a także ryzyka związane z tempem transformacji energetycznej. W odpowiedzi na te wyzwania firma konsekwentnie dostosowuje strategię do rosnącej konkurencji i zmieniających się oczekiwań klientów rynku B2B, stawiając na technologię, długofalowe partnerstwa oraz elastyczne modele współpracy.

STABILIZACJA RYNKU PALIW Z ROSNĄCĄ PRESJĄ KOSZTOWĄ I KONKURENCYJNĄ

Względny spokój na rynku paliw pozwolił firmom skupić się na optymalizacji kosztów i logistyki, jednak w tle utrzymywały się wyzwania związane z segmentem LPG, rosnącą złożonością regulacyjną oraz zmianami w strukturze konkurencji. Jak podkreśla Adam Jaros, Sales/Marketing, Supply & Trading Director w bp Polska, kluczowe znaczenie ma dziś przygotowanie organizacji na bardziej wymagające warunki rynkowe.

W 2025 roku polski rynek paliw był okresem względnego spokoju i stabilizacji. Stabilność dostaw oraz popytu pozwoliła skupić się na działaniach optymalizacyjnych. Wyzwaniem pozostawał segment LPG, w którym panowała niestabilna sytuacja cenowa oraz konieczność oparcia źródeł zaopatrzenia o nowych dostawców. Traderzy skorzystali z takiej możliwości a to przełożyło się na wysoki koszt produktu i bardzo niskie zyski w tym segmencie.

Spokojny charakter rynku w 2025 roku pozwolił skoncentrować się na koniecznej pracy nad optymalizacją kosztów w logistyce paliw. To działania, które muszą być realizowane w okresach względnej stabilizacji, aby przygotować organizację na bardziej wymagające warunki rynkowe. Zmieniające się regulacje środowiskowe oraz polityka klimatyczna Unii Europejskiej nie wpłynęły bezpośrednio na modele dostaw, które są już wypracowane, natomiast znacząco zwiększyły złożoność działań związanych z realizacją obowiązków. Dużym wyzwaniem pozostaje właściwe szacowanie kosztów ich realizacji oraz prawidłowe odzwierciedlanie ich w cenach końcowych.

W obszarze innowacji technologicznych nie obserwujemy obecnie przełomowych zmian. Automatyzacja procesów i przesył danych to codzienność operacyjna, natomiast trudno mówić o jednoznacznie przełomowym wpływie modeli LLM na funkcjonowanie łańcucha dostaw, mimo że temat ten coraz częściej pojawia się w debacie branżowej. Patrząc na perspektywę 2026 roku, kluczowe będzie



przygotowanie się do zmian regulacyjnych zapisanych już w polskim prawie. Równocześnie jako kraj powinniśmy dalej budować alternatywy zaopatrzeniowe oraz rozbudowywać infrastrukturę, aby łatwiej i taniej realizować politykę dekarbonizacji paliw płynnych.

Średnioterminowe doświadczenia rynkowe wynikające z połączenia Orłenu z Lotosem potwierdzają, że zastosowane w połączeniu działania osłonowe były niewystarczające, także w obszarze logistyki paliw. Proces ten znacząco wpłynął na fundamenty konkurencyjności na polskim rynku paliwowym. Fakt ten jednak nie

zmienia naszego podejścia – będziemy nadal starali się być aktywni na rynku, choć otoczenie rynkowe mocno ogranicza możliwości konkurowania.

Jeśli chodzi o odpowiedź bp na rosnącą konkurencję oraz zmieniające się oczekiwania klientów B2B to nasza strategia uwzględnia specyfikę dwóch odrębnych obszarów: rynku klientów flotowych oraz rynku klientów hurtowych. Naszym zdaniem, szczególnie na rynku klientów flotowych, pojawiła się konkurencja korzystająca z takich narzędzi cyfrowych, które pozwalają na oferowanie funkcjonalności, które mają wpływ na nie zawsze obiektywne decyzje zakupowe klientów. To bardzo trudna konkurencja. Nasze działania oparte są o wymagające kodeksy etyczne. Z kolei rynek klientów hurtowych przechodzi obecnie okres silnych zmian związanych z procesami sukcesji w wielu firmach, co oznacza nie tylko zmianę pokoleniową, ale często także redefinicję strategii biznesowych.

POPRAWILIŚMY EFEKTYWNOŚĆ

Polski rynek paliwowy w 2025 roku wszedł w etap umiarkowanej stabilizacji – ocenia Patrycja Barta-Żółtańska, Dyrektor Sprzedaży Azarex Paliwa. W rozmowie wskazuje na spokojniejszy segment hurtowy, ewolucję detalu w kierunku modelu convenience oraz rosnące znaczenie zarządzania kosztami i ryzykiem w obliczu niepewności geopolitycznej.

Jak oceniają Państwo sytuację na polskim rynku paliw w 2025 roku, w kontekście stabilności dostaw, poziomu popytu oraz presji kosztowej?

W naszej ocenie polski rynek paliwowy jest w fazie umiarkowanej stabilizacji. Segment hurtowy nabrał spokoju, zaś detaliczny poszedł w stronę odświeżenia, łącząc tradycyjne tankowanie z usługami dla pojazdów elektrycznych oraz opieranie współpracy na modelu convenience, która tylko wzmacnia ofertę pozapaliwową. Ciągłość i terminowość dostaw niezmiennie buduje pozycję marki Azarex na rynku paliw. Regularny poziom popytu pomaga również w planowaniu strategii. Presja kosztowa oczywiście skłania do poszukiwań optymalizacji, ważne jest, aby przy tym wszystkim zadbać o klienta i jakość świadczonych usług na każdym polu działania. Pomimo wzrastających kosztów (we wszystkich obszarach) i niepewności makroekonomicznej plany i cele rozwojowe marki AZAREX są ambitne.



dają bezpieczeństwo i ciągłość dostaw do klientów. Kluczowym czynnikiem zapewne będzie umiejętne zarządzanie polityką finansową oraz ryzykiem kosztowym. W mojej ocenie przewagę będą mieć firmy ze zdolnością do działania w czasach niepewności.

Czy dostrzegają Państwo ryzyka dla ciągłości i konkurencyjności rynku paliwowego w dłuższej perspektywie?

Czas pokaże, w tak zmieniających się warunkach rynkowych, ciężko prognozować dłuższe perspektywy. My jesteśmy spokojni i z optymizmem patrzymy w przyszłość. Praca na mądrym wroście organizacji, codzienna konsekwencja w działaniu, obserwacja rynku na pewno daje większe bezpieczeństwo w niepewnych czasach. Warto budować odporność operacyjną w reagowaniu na nieprzewidywalne warunki gospodarcze.

Jakie wyzwania logistyczne i operacyjne były kluczowe dla Państwa firmy w 2025 roku?

2025 był rokiem, w którym przekształciliśmy kilka procesów logistycznych, dzięki temu poprawiliśmy wydajność i efektywność dostaw paliw do naszych partnerów. Kontynuujemy konsekwentnie stabilny rozwój w przestrzeni hurtowej i detalicznej. Naszym priorytetem jest zapewnienie najwyższej jakości świadczonych usług dla naszych przyszłych i obecnych klientów. Wyzwań operacyjnych było sporo: optymalizacja procesów, codzienne decyzje i podejmowane działań mających wpływ na realizację celów strategii spółki. Firmy podążają za zmianą, rosną, profesjonalizują się, porządkują procesy. Myśląc o rozwoju organizacji jest to ciągle dopasowanie się do nowej i zmieniającej się rzeczywistości.

Jak postrzegają Państwo perspektywy rynku paliw w Polsce w 2026 roku – które obszary będą stabilne, a które najbardziej wymagające?

Ciężko wyznaczać stabilne obszary, gdzie tak wiele zależy od geopolityki i jej wpływu na wahania cen surowców. Jako marka AZAREX mamy podpisane kontrakty paliwowe, które

W jaki sposób Państwa firma dostosowuje strategię do rosnącej konkurencji oraz zmieniających się oczekiwań klientów rynku B2B?

Nad strategią naszej organizacji pracujemy niezmiennie. Każda taka koncepcja powinna być przygotowana już w czasach spokoju i pokazywać jasno kierunek działań, dzięki temu wiemy, które zadania są kluczowe w organizacji, a które mogą poczekać.

Synergia wewnętrzna i międzyzespołowa jest kluczowym czynnikiem zwiększającym efektywność, innowacyjność, konkurencyjność, ale także daje zdolność do rozwiązywania złożonych problemów.

Mądre słuchanie i wyciąganie wniosków pozwala na jeszcze lepsze zrozumienie klienta i jego potrzeb, niezmiennie cenimy partnerstwo w relacjach.

Biznes jest taką grą bez końca prowadzącą do nieustannego rozwoju, budowania sensu, analizy, szeroko pojętej elastyczności i dawania wartości we wszystkich gałęziach działalności – tak to widzimy.

Nie można w tym wszystkim pominąć konstruktywnej komunikacji i gotowości na zmianę, jeżeli chcemy efektywnie wzrastać. Jesteśmy przede wszystkim z ludźmi i dla ludzi.



NAJWAŻNIEJSZE W POLSCE SPOTKANIE RESTAURATORÓW, KUPCÓW I DOSTAWCÓW HORECA



business speed dating



21 WRZEŚNIA 2026, WARSZAWA



FOOD BUSINESS
XXIV FORUM RYNKU GASTRONOMICZNEGO
2026

WWW.FOODBUSINESSFORUM.COM



Organizator BROG B2B
tel. 664 463 083, biuro@brogb2b.pl

NOWOŚCI GASTRONOMICZNE

HORECANET.PL

SWIAT HOTELI



BEZ OPERACYJNEGO WSPARCIA NIE MA KONKURENCYJNOŚCI

Oczekiwania właścicieli stacji paliw wobec sieci partnerskich wyraźnie się zmieniają. Sama rozpoznawalna marka i dostawy paliwa przestają wystarczać. O tym, jak profesjonalizują się modele partnerskie, dlaczego rośnie znaczenie gastronomii, narzędzi cyfrowych i wsparcia regulacyjnego oraz jak sieci budują długofalową lojalność partnerów, mówi Krzysztof Kozłowski, dyrektor działu stacji partnerskich bp w Polsce.

Oczekiwania partnerów i franczyzobiorców wobec sieci paliwowych naturalnie ewoluują. Dziś nie wystarczy już sama rozpoznawalna marka i dostawy paliwa. Kluczowe znaczenie mają stabilność biznesowa, przewidywalność warunków współpracy oraz realne wsparcie operacyjne i sprzedażowe. Rośnie zapotrzebowanie na narzędzia cyfrowe, rozwiązania poprawiające efektywność kosztową oraz know-how w obszarze gastronomii, convenience i zarządzania zespołami. Coraz większą rolę odgrywają również kwestie wsparcia w dostosowaniu stacji do zmieniających się regulacji środowiskowych.

Ostatni rok był okresem stabilnego wzrostu i dalszej profesjonalizacji modeli partnerskich. Obserwujemy rosnące zainteresowanie współpracą ze strony niezależnych operatorów, którzy poszukują silnego zaplecza operacyjnego, technologicznego i marketingowego. Jednocześnie coraz więcej partnerów decyduje się na rozwój oferty gastronomicznej i convenience, co pozytywnie wpływa na rentowność stacji oraz dywersyfikację źródeł przychodów.

Partnerstwo, konkurencyjna oferta i komplementarność sieci pozostają fundamentem naszej propozycji. Jako wicelider rynku oferujemy bardzo silną markę oraz konkurencyjną ofertę paliwową, która bezpośrednio przekłada się na dochodowość stacji partnerskich. Uzupełnia ją szeroka oferta biznesów poza paliwowych, w tym gastronomia, convenience oraz programy lojalnościowe. W zmieniającym się otoczeniu rynkowym stacjom niezrzeszonym coraz trudniej konkurować bez wsparcia technologicznego, marketingowego i operacyjnego oferowanego przez duże sieci.

Wsparcie operacyjne, know-how i narzędzia cyfrowe stały się dziś fundamentem efektywnej współpracy. Partnerzy oczekują gotowych rozwiązań obejmujących zarządzanie zapasami, procesami sprzedaży oraz analitykę danych.



Systemy raportowe, platformy szkoleniowe oraz narzędzia sprzedażowe pozwalają podnosić jakość obsługi, zwiększać sprzedaż i szybciej reagować na zmiany rynkowe. Długoterminową stabilność oraz lojalność partnerów budujemy poprzez transparentność współpracy, stałą komunikację oraz realne wsparcie inwestycyjne i operacyjne. Zapewniamy dostęp do zespołów ekspertów, doradztwo w obszarach energii, gospodarki odpadami i kwestii środowiskowych oraz rozbudowany pakiet szkoleń dla zespołów stacji. Obecnie blisko 90% stacji partnerskich oferuje kawę i przekąski pod marką Wild Bean Cafe, co potwierdza skuteczność tego modelu.

Równolegle rozwijamy nowe rozwiązania dla sieci partnerskiej. Jednym z nich jest plan wdrażania oferty myjni na stacjach partnerskich z umową jako programem partnerskim. To rozwiązanie cieszy się dużym zainteresowaniem - na poziomie 40 procent sieci partnerskiej. Rozwiązanie będzie też elementem oferty nowych stacji DODO.

Istotnym elementem nowych rozwiązań dla stacji DODO jest nasza aplikacja BPme, którą uruchomiliśmy rok temu. Dzisiaj korzysta z niej już ponad 1,7 miliona klientów, ale nasze ambicje są większe. Aplikacja pozwala nam efektywniej docierać do naszych klientów z informacją o czekających na nich okazjach oraz nagradzać ich za lojalność do marki bp. Widzimy, że realizowane przez nas działania mają przełożenie na wzrost satysfakcji klientów i ich decyzje zakupowe.

Rozwijamy również ofertę Wild Bean Cafe, m.in. we współpracy z Robertem Makłowiczem, wprowadzając nowe produkty i smaki. Podobnie jak w przypadku innych elementów oferty, decyzje o wdrażaniu nowych rozwiązań w sieci partnerskiej będą naturalnie podążały za rozwiązaniami rozwijanymi i testowanymi w sieci stacji własnych.

Model stacji własnych i partnerskich traktujemy jako wzajemnie uzupełniające się elementy sieci. Od lat utrzymujemy

równowagę pomiędzy tymi formatami — stacje własne koncentrują się głównie na dużych aglomeracjach i MOP-ach, natomiast stacje DODO skutecznie uzupełniają sieć w mniejszych miejscowościach. Na lata 2026 – 2027 mamy

duże plany rozwojowe, mocno wspierane przez centrale bp. Nie tylko planujemy intensywny rozwój sieci i otwarcia rzędu kilkunastu stacji DODO rocznie, ale też cały czas badamy rynek i proponujemy nowe rozwiązania właścicielom stacji.

DLACZEGO INTEGRACJA STAŁA SIĘ KLUCZEM DO STABILNOŚCI STACJI

Rozwój sieci franczyzowej stał się jednym z kluczowych filarów funkcjonowania rynku stacji paliw w Polsce. Coraz większe znaczenie mają dziś spójność standardów, integracja z szerokim ekosystemem handlowym oraz realne wsparcie operacyjne i technologiczne, które przekładają się na stabilność biznesową partnerów. O tym, jak wygląda współpraca oparta na jednolitych standardach, zaawansowanych narzędziach zarządczych i pełnej integracji z największą siecią paliwową w kraju, mówi Jarosław Brzyski, dyrektor Biura Modeli Operacyjnych Sprzedaży Detalicznej ORLEN.

Równoległe do rozwijania formatów własnych, działamy w obszarze współpracy w ramach sieci franczyzowej, która z ponad 400 lokalizacjami stanowi dziś istotną część stacji paliw ORLEN w Polsce. Przynależność tak znaczącej liczby obiektów do zewnętrznych partnerów pozwala na efektywne budowanie zasięgu sieci ORLEN. Jej integralność niezależnie od formatu współpracy jest dla nas bardzo ważna i ma na celu utrzymanie jednolitego standardu stacji własnej i franczyzowej, gwarantując wysoką jakość dla naszych klientów.

Stabilność biznesowa naszych kontrahentów opiera się na pełnej integracji z ekosystemem handlowym Grupy, co obejmuje m.in. dostęp do obsługi kart międzynarodowych UTA, DKV, LOG PAY i E100 oraz zaawansowanych programów flotowych, rabatowych i lojalnościowych, realnie zwiększających potencjał biznesowy każdej lokalizacji. Przełożenie na wzrost wyników, także w tym przypadku, ma intensywny rozwój funkcjonalności aplikacji ORLEN VITAY.

Współpraca z marką ORLEN to dla inwestora przede wszystkim wymierne wsparcie kapitałowe i techniczne. Aktywnie partycypujemy w kosztach dostosowania stacji do standardów identyfikacji wizualnej oraz zapewniamy



kompleksowe wyposażenie sklepów w najnowocześniejsze urządzenia gastronomiczne. Współpraca z ORLEN to także dostęp do narzędzi wspierających efektywne zarządzanie ekspozycją oraz zapasami. Partnerzy zyskują nie tylko wsparcie rzeczowe, ale także dostęp do najnowszej generacji systemów informatycznych. Narzędzia te umożliwiają m.in. szczegółową analitykę danych sprzedażowych i jakościowych, co pozwala na sprawne zarządzanie obiektem.

Dopełnieniem oferty partnerskiej jest unikalny system opieki menedżerskiej i merytorycznej. Stacje franczyzowe ko-

rzystają ze stałej opieki wyspecjalizowanych Menedżerów Sprzedaży, a ich pracownicy przechodzą wszechstronne szkolenia podnoszące kwalifikacje. Dzięki centralnej dystrybucji towarów oraz systemowemu wsparciu w obszarze składania zamówień, właściciele stacji mogą w pełni skoncentrować się na operacyjnej doskonałości, korzystając z logistyki na najwyższym europejskim poziomie. Współpraca z ORLEN zapewnia nie tylko bezpieczeństwo w obliczu zmieniających się regulacji prawnych dotyczących rynku paliwowego, ale przede wszystkim pozycję rzetelnego i godnego zaufania partnera największej sieci paliwowej w kraju.

STABILNOŚĆ, WSPARCIE, PRZEWIDYWALNOŚĆ

Rok 2025 potwierdził, że na rynku stacji paliw coraz rzadziej wygrywa samodzielność, a coraz częściej – przewidywalny, dobrze poukładany model partnerski. Właściciele stacji oczekują dziś stabilnych warunków współpracy, realnego wsparcia operacyjnego, dostępu do sprawdzonych konceptów gastronomicznych oraz narzędzi cyfrowych, które pozwalają kontrolować koszty i sprzedaż. O tym, jak zmieniają się oczekiwania francyzobiorców, dlaczego modele partnerskie zyskują na znaczeniu i co decyduje o długofalowej lojalności partnerów, mówi Krzysztof Zwierzycki, dyrektor operacyjny AMIC Energy.

Jak zmieniają się oczekiwania partnerów i francyzobiorców wobec sieci paliwowych w latach 2025–2026?

Francyzobiorcy oczekują obecnie stabilnych i przewidywalnych warunków współpracy, silnego wsparcia operacyjnego oraz dostępu do sprawdzonych i rozpoznawalnych konceptów gastronomicznych, które realnie zwiększają obroty. Ważnym elementem jest też nowoczesne zaplecze cyfrowe oraz transparentna komunikacja.



Jaką rolę odgrywają dziś wsparcie operacyjne, know-how oraz narzędzia cyfrowe w relacjach z partnerami?

Wsparcie operacyjne i know-how są fundamentem współpracy. Partnerzy oczekują przejrzystych systemów raportowania, cyfrowych narzędzi komunikacji oraz pełnego dostępu do szkoleń i materiałów operacyjnych. Narzędzia cyfrowe ułatwiają zarządzanie sprzedażą i podnoszą efektywność działania stacji.

Jak oceniają Państwo rozwój sieci francyzowych i partnerskich w ostatnim roku?

Ostatni rok potwierdził, że model francyzowy staje się coraz bardziej dominujący w branży paliwowej. Właściciele stacji coraz częściej decydują się na współpracę z dużą siecią, ponieważ daje ona dostęp do rozpoznawalnej marki, dopracowanych standardów oraz wszechstronnego wsparcia operacyjnego, co bezpośrednio przekłada się na stabilność biznesu.

Które elementy oferty partnerskiej mają obecnie największe znaczenie dla właścicieli stacji paliw?

Największe znaczenie mają dziś silna marka, kompleksowy system operacyjny oraz atrakcyjne, nowoczesne koncepty gastronomiczne. Francyzobiorcy doceniają również transparentność współpracy i model, który pozwala na przewidywalne planowanie finansowe.

Czy modele francyzowe i partnerskie będą w najbliższych latach zyskiwać na znaczeniu względem stacji własnych?

Zdecydowanie tak. Są bardziej skalowalne i szybciej reagują na zmiany rynkowe, a jednocześnie dają właścicielom stacji dostęp do kompetencji i zasobów, które trudno byłoby rozwijać samodzielnie. W perspektywie najbliższych lat modele francyzowe i partnerskie będą umacniać swoją pozycję.

Jakie zmiany lub nowe rozwiązania planują Państwo w obszarze współpracy partnerskiej?

W najbliższych latach planujemy rozwijać narzędzia cyfrowe, wzmacniać pakiet wsparcia marketingowego i operacyjnego oraz poszerzać ofertę gastronomiczną na stacjach w modelu partnerskim. Zależy nam na tym, aby partnerzy otrzymywali rozwiązania, które zwiększają ich konkurencyjność i realnie wpływają na wyniki.

Będziemy również kontynuować wdrażanie dla stacji franczyzowych rozwiązań które wprowadziliśmy w 2025 takie jak: kasy płatności przy dystrybutorach i kasy samoobsługowe na salach sprzedaży pozwalające realnie optymalizować koszty prowadzenia działalności na stacjach paliw oraz zaawansowane narzędzia do analizy kluczowych parametrów.

W jaki sposób zapewniają Państwo długoterminową stabilność oraz lojalność partnerów w warunkach rosnącej konkurencji?

Stawiamy na jasne i przejrzyste warunki współpracy, zaufanie i partnerskie relacje – dla nas francyzobiorca to przede wszystkim partner, a nie tylko pozycja w zestawieniach finansowych. Kluczem jest nasze indywidualne podejście i elastyczność w dopasowaniu oferty do specyfiki danej lokalizacji. Łączymy bezpieczeństwo międzynarodowej marki z pełną autonomią – nasi partnerzy sami kształtują politykę cenową i asortyment. Zapewniamy kompleksowy pakiet

inwestycyjny w infrastrukturę i IT oraz dostęp do szerokiej bazy klientów flotowych, korzystających z AMIC Fleet Card, a także współpracę z największymi operatorami kart flotowych, co gwarantuje stabilność sprzedaży i realną odporność na rynkową konkurencję

Jak trendy takie jak digitalizacja, zrównoważony rozwój czy transformacja energetyczna wpływają na modele współpracy?

Trendy te powodują, że partnerzy coraz częściej szukają wsparcia technologicznego i merytorycznego, a model franczyzowy pozwala im korzystać z gotowych rozwiązań wdrażanych przez sieć. Transformacja energetyczna oraz rosnące wymogi regulacyjne sprawiają, że partnerska współpraca pozwala szybciej reagować na zmiany i łatwiej dostosowywać się do nowych standardów.

Dziękuję za rozmowę!

SILNA MARKA, SPRAWDZONY MODEL, PARTNERSTWO W BIZNESIE

Rok 2025 był dla sieci MOYA kolejnym okresem dynamicznego rozwoju. Z liczbą 536 stacji, firma umocniła pozycję 3. największej sieci paliwowej w Polsce oraz najszybciej rozwijającej się sieci w kraju. Wraz ze wzrostem skali coraz większe znaczenie ma selektywne podejście do nowych inwestycji – zarówno pod względem lokalizacji, jak i realnego potencjału biznesowego stacji – mówi Piotr Niemczyk
Dyrektor ds. Rozwoju Sieci MOYA.

Franczyza od lat stanowi fundament rozwoju sieci stacji paliw MOYA. Obecnie około 75% stacji funkcjonuje w tym modelu, potwierdzając operacyjną skuteczność łączenia skali ogólnopolskiej marki z lokalnym doświadczeniem i przedsiębiorczością partnerów. Co istotne, coraz większą część tej grupy stanowią tzw. multipartnerzy – przedsiębiorcy, którzy decydują się rozwijać więcej niż jedną stację pod marką MOYA. To wyraźny sygnał, że model współpracy jest postrzegany jako stabilny, przewidywalny i atrakcyjny długoterminowo.

Selektywny rozwój

Skala działalności, jaką osiągnęła sieć MOYA, pozwala prowadzić rozwój w sposób świadomy i selektywny. Nowe

projekty oceniane są pod kątem potencjału biznesowego, lokalizacji oraz możliwości rozwoju oferty pozapaliwowej. Choć od lat MOYA jest najdynamiczniej rosnącą siecią stacji paliw, tempo ekspansji nie jest tu kluczowe. Nadrzędny cel to budowanie sieci, która zapewnia rentowność zarówno operatorowi, jak i partnerom franczyzowym. Takie podejście wynika z doświadczenia i dojrzałości organizacyjnej. Pozycja 3. największej sieci paliwowej w Polsce daje dziś możliwość wyboru projektów najlepiej wpisujących się w strategię marki oraz potrzeby klientów.

Franczyza oparta na partnerstwie

Franczyza z MOYA od początku budowana jest jako model partnerski, w którym kluczową wartością dla przedsiębiorcy

jest dostęp do know-how i rozwiązań wypracowanych w skali ogólnopolskiej sieci. Francyzobiorcy otrzymują jasno zdefiniowane standardy operacyjne, jakościowe i wizerunkowe, które porządkują codzienne funkcjonowanie stacji i pozwalają skupić się na prowadzeniu biznesu, a nie na samodzielnym tworzeniu procesów od podstaw.

Współpraca z siecią oznacza także realne wsparcie na każdym etapie działalności, od uruchomienia stacji, przez szkolenia operacyjne i menedżerskie, po bieżące doradztwo ze strony dedykowanych opiekunów regionalnych. Partnerzy mają dostęp do centralnie rozwijanej oferty paliwowej i pozapaliwowej, narzędzi sprzedażowych, programów lojalnościowych oraz rozwiązań technologicznych, które generują ruch na stacjach i wspierają sprzedaż bez konieczności samodzielnego inwestycji w te obszary. Istotnym elementem modelu jest również dialog z francyzobiorcami i możliwość testowania rozwiązań dopasowanych do specyfiki lokalnego rynku – w uzgodnieniu z siecią i w ramach obowiązujących standardów. Takie podejście pozwala łączyć przewidywalność dużej, rozpoznawalnej marki z elastycznością niezbędną do skutecznego konkurowania na poziomie lokalnym. Dla francyzobiorców oznacza to możliwość budowania własnej przewagi rynkowej przy jednoczesnym wsparciu silnej, ogólnopolskiej organizacji.

Narzędzia wspierające sprzedaż i lojalność

Istotnym elementem wartości, jaką MOYA oferuje francyzobiorcom, są narzędzia wspierające sprzedaż i budowanie relacji z klientami. Aplikacja Super MOYA, która przekroczyła próg miliona użytkowników, stała się jednym z kluczowych punktów styku klienta z marką. Dla partnerów francyzowych oznacza to dodatkowy ruch na stacjach, wyższą częstotliwość wizyt oraz większą wartość koszyka, bez konieczności angażowania własnych zasobów operacyjnych.

Równoległe od lat rozwijane jest rozwiązanie MOYA firma – multienergetyczna oferta dla klientów biznesowych, obejmująca zarówno duże floty, jak i mikroprzedsiębiorców oraz jednoosobowe działalności gospodarcze. To jedno z najbardziej kompleksowych rozwiązań flotowych na rynku, integrujące tankowanie paliw oraz ładowanie pojazdów elektrycznych w ramach jednego systemu rozliczeń i jednego narzędzia. Dla sieci MOYA klienci flotowi stanowią szczególnie istotną grupę, generującą regularny, przewidywalny ruch na stacjach i korzystającą z szerokiego zakresu usług.

Paliwa wybierane przez profesjonalistów

Ważnym elementem wartości, jaką sieć MOYA oferuje partnerom francyzowym, jest również bezpieczeństwo i stabilność w obszarze paliwowym. Skala działalności Anwim S.A. pozwala na centralne zarządzanie zakupami paliw, dywersyfikację źródeł dostaw oraz utrzymywanie jednolitych standardów jakości w całej sieci. Dla francyzobiorców oznacza to przewidywalność, ciągłość dostaw i pewność, że oferta



paliwowa pozostaje spójna niezależnie od lokalizacji stacji czy krótkoterminowych wahań rynkowych.

Wzmocnieniem pozycji całej sieci było rozpoczęcie w 2025 roku nowej linii komunikacyjnej „Wybór Profesjonalistów”, skoncentrowanej na jakości paliw weryfikowanej przez użytkowników o wysokich wymaganiach – m.in. klientów flotowych i zawodowych kierowców. Jej celem było pokazanie, że jakość paliw MOYA nie jest wyłącznie deklaracją marketingową, lecz realną wartością potwierdzaną zarówno certyfikacją (TankQ), jak i praktyką użytkowników, dla których niezawodność ma

kluczowe znaczenie. Badania wizerunkowe potwierdziły m.in. wzrost odsetka kierowców przypisujących paliwom MOYA wysoką jakość oraz wyraźny wzrost rozpoznawalności i użytkowania aplikacji Super MOYA. Dla francyzobiorców oznacza to także wzmocnienie marki na poziomie lokalnym. Silna, wiarygodna komunikacja ogólnopolska przekłada się bezpośrednio na większe zaufanie klientów do stacji w ich bezpośrednim otoczeniu.

Wartość oferty pozapaliwowej

Rozwój oferty pozapaliwowej pozostaje jednym z kluczowych kierunków strategicznych sieci MOYA, również z perspektywy francyzobiorców. Gastronomia, sklep convenience, usługi dodatkowe oraz elektromobilność tworzą dziś spójny ekosystem, który uzupełnia tradycyjną sprzedaż paliw i w istotny sposób wpływa na rentowność stacji. W tym obszarze ważną rolę odgrywa bieżąca współpraca z francyzobiorcami, którzy jako przedsiębiorcy działający lokalnie najlepiej znają swoich klientów i ich potrzeby. Partnerzy sieci mają możliwość realnego wpływu na rozwój oferty, w tym wprowadzania produktów regionalnych, które odpowiadają na specyfikę danego rynku. Dzięki temu oferta pozapaliwowa zachowuje spójność charakterystyczną dla marki MOYA, a jednocześnie pozostaje atrakcyjna i dopasowana do oczekiwań klientów w poszczególnych lokalizacjach. Takie podejście wzmacnia konkurencyjność stacji i pozwala w pełni wykorzystywać potencjał biznesowy oferty.

Elektromobilność – rozwijana w ramach MOYA energia wpisuje się w model rozwoju nowoczesnej stacji jako miejsca oferującego szeroki zakres usług, dając francyzobiorcom możliwość stopniowego rozszerzania działalności wraz ze zmianami na rynku. Francyzobiorcy mogą przygotowywać swoje obiekty pod ten kierunek, korzystając z centralnego know-how, jednolitych standardów oraz integracji z aplikacjami i programami lojalnościowymi.

Skala działalności, selektywny wzrost, partnerskie podejście do współpracy oraz konsekwentne wzmacnianie oferty pozapaliwowej tworzą solidne podstawy dalszego rozwoju sieci MOYA. Dla partnerów francyzowych oznacza to dostęp do sprawdzonego modelu biznesowego, opartego na silnej marce, nowoczesnych narzędziach, wysokich standardach i realnym wsparciu operacyjnym. To fundament, który pozwala budować stabilny biznes dziś i rozwijać go w kolejnych latach.

Relax ... it's

miko[®]

coffee



Miko Coffee Poland Sp. z o.o.
ul. Bronikowskiego 35, 85-426 Bydgoszcz



FRANCZYZA TO DZIŚ RELACJA, NIE UMOWA

Rynek stacji paliw coraz wyraźniej pokazuje, że skuteczna franczyza nie opiera się już wyłącznie na sile marki czy dostępie do paliwa. Kluczowe znaczenie zyskują stabilność modelu współpracy, realne wsparcie operacyjne oraz zdolność do budowania długofalowej rentowności stacji. O tym, dlaczego zarządzanie siecią francyzową stało się dziś zarządzaniem relacjami i wspólnym interesem biznesowym, jaką rolę odgrywa oferta pozapaliwowa oraz w jaki sposób zmienia się ekonomika stacji paliw, mówi Piotr Belniak, Head of Retail w MOL Polska.

Zarządzanie siecią stacji paliw francyzowych to dziś przede wszystkim zarządzanie relacjami, zaufaniem i wspólnym interesem biznesowym. Nasi Partnerzy oczekują nie tylko rozpoznawalnej marki, lecz przede wszystkim stabilnego modelu współpracy, który daje im poczucie bezpieczeństwa w długim horyzoncie. W MOL Polska od początku budujemy sieć właśnie w oparciu o to założenie, rozwijając retail w sposób odpowiedzialny, partnerski i konsekwentnie realizujący jasno zdefiniowaną strategię.

Fundamentem tego podejścia jest silne zaplecze operacyjne. Koncentrujemy się na tworzeniu warunków, które pozwalają partnerom prowadzić biznes w sposób przewidywalny i odporny na zmienność otoczenia. Dziś kluczowe znaczenie mają jasne zasady współpracy, realne wsparcie operacyjne oraz rozwiązania, które ułatwiają codzienne zarządzanie stacją – od organizacji pracy zespołu po optymalizację oferty i sprzedaży.

Dlatego rozwój sieci opieramy na spójnym, kompleksowym modelu. Łączymy wysokiej jakości portfolio paliw z coraz silniejszą ofertą convenience i gastronomii, nowoczesnym marketingiem oraz zaawansowanymi rozwiązaniami cyfrowymi, w tym programem lojalnościowym MOL Move. Równie istotne pozostaje know-how operacyjne – standardy obsługi, zarządzanie personelem i rozwój oferty pozapaliwowej – które w obecnych realiach rynkowych coraz częściej przesądzają o konkurencyjności i rentowności stacji.

To podejście bezpośrednio przekłada się na sposób, w jaki rozwijamy francyzę. Inwestujemy w formaty, które realnie poprawiają wyniki stacji – od konceptu Fresh Corner



i przebudowy stref sklepowych, po rozwój marek własnych i technologie wspierające sprzedaż oraz ograniczające straty operacyjne. Postrzegamy rolę sieci nie jako dostawcy produktów, lecz jako aktywnego partnera w budowaniu odpornego, nowoczesnego biznesu.

Naszą ambicją nie jest wyłącznie wzrost liczby lokalizacji, lecz trwała zmiana modelu ekonomicznego stacji paliw. Konsekwentnie rozwijamy retail, w którym oferta pozapaliwowa – gastronomia, convenience i marki własne – staje się filarem stabilności biznesowej. W długiej perspektywie dążymy do modelu, w którym marża pozapaliwowa w coraz większym stopniu zabezpiecza koszty operacyjne stacji, ograniczając zależność od zmiennych marż paliwowych i czynników zewnętrznych.

Patrząc w kolejnych latach, chcemy, aby MOL w Polsce był postrzegany jako sieć, która nie tylko reaguje na zmiany rynkowe, lecz realnie je wyprzedza – wyznaczając standardy w obszarze franczyzy, oferty convenience i doświadczenia klienta. Budujemy model, w którym stacja paliw nie jest już jedynie miejscem tankowania, lecz przestrzenią, która realnie podnosi jakość podróży – poprzez ofertę, standard obsługi i spójne doświadczenie klienta. Właśnie w tym widzimy jedną z kluczowych przewag MOL – w połączeniu międzynarodowego doświadczenia Grupy z odwagą do zmiany i realnym wsparciem dla partnerów na lokalnym rynku.

ROZWÓJ PRZEZ PARTNERSTWO. NOWA MAPA EKSPANSJI SIECI

Model franczyzowy stał się jednym z kluczowych motorów rozwoju sieci stacji paliw w Polsce. Rosnąca liczba obiektów, konsekwentna ekspansja w różnych formatach lokalizacyjnych oraz nacisk na spójne standardy obsługi pokazują, że partnerstwo coraz częściej stanowi fundament długoterminowej stabilności sieci. O tym, jak rozwija się model franczyzowy, jakie wsparcie otrzymują partnerzy i dlaczego technologie oraz oferta pozapaliwowa odgrywają coraz większą rolę w konkurencyjności stacji, mówi Katarzyna Warzywoda, dyrektorka Działu Stacji Paliw i Rozwoju Sieci Detalicznej Shell Polska.

Franczyza napędza rozwój sieci Shell w Polsce

Model franczyzowy konsekwentnie zyskuje na znaczeniu w rozwoju sieci Shell w Polsce i pozostaje jednym z kluczowych kierunków jej wzrostu. Obecnie sieć liczy 441 stacji, z czego 76 działa w modelu franczyzowym, a firma planuje dalsze zwiększanie ich udziału, zakładając przekroczenie poziomu 100 takich obiektów. W 2025 roku Shell uruchomił 9 nowych stacji, jednocześnie rozwijając obecność zarówno przy głównych szlakach komunikacyjnych i trasach tranzytowych, jak i w mniejszych miejscowościach, gdzie rośnie zapotrzebowanie na nowoczesną ofertę paliwowo-usługową. Takie podejście pozwala wzmacniać pokrycie kraju siecią oraz budować jej długoterminową stabilność.



działania pod rozpoznawalną globalną marką, co wzmacnia wiarygodność biznesową i sprzyja stabilnemu rozwojowi.

Te same standardy na każdej stacji

Jednym z priorytetów Shell pozostaje zapewnienie klientom spójnego doświadczenia na każdej stacji, niezależnie od modelu jej funkcjonowania. W praktyce oznacza to wdrażanie tych samych standardów obsługi, identycznych procedur operacyjnych oraz jednolitej oferty produktowej. Firma inwestuje w systemy zarządzania jakością i operacjami, narzędzia cyfrowe ułatwiające raportowanie oraz monitoring wyników,

a także w szkolenia i doradztwo dla partnerów. Równolegle rozwijana jest oferta pozapaliwowa, zwłaszcza koncept Shell Café oraz produkty własne, które stanowią istotny element strategii wzrostu marży oraz atrakcyjności całej sieci.

Partnerstwo oparte na wsparciu i wspólnym rozwoju

Współpraca z partnerami opiera się na dialogu oraz partnerskim modelu relacji, który zakłada uwzględnianie potrzeb franczyzobiorców w programach rozwojowych. Partnerzy oczekują dziś nie tylko konkurencyjnych warunków finansowych, ale przede wszystkim wsparcia w prowadzeniu biznesu. Dlatego Shell zapewnia zaplecze operacyjne, marketingowe i logistyczne, oferując jednocześnie rozwiązania dopasowane do różnych modeli działalności. Oferta obejmuje pakiety inwestycyjne wspierające rozwój stacji, programy motywacyjne oraz elastyczne formy dostaw paliw, a także udział w promocjach konsumenckich. Partnerzy zyskują również dostęp do produktów wysokomarżowych, takich jak paliwa premium, oleje i marki własne, oraz możliwość

Technologie wspierają rozwój partnerów

Rosnąca konkurencja na rynku sprawia, że coraz większe znaczenie mają technologie wspierające codzienne zarządzanie stacją. Shell rozwija narzędzia umożliwiające zdalne zarządzanie obiektem, sprawny przepływ danych oraz bieżące monitorowanie wyników, co pomaga partnerom działać efektywniej i wzmacnia pozycję całej sieci. Jednocześnie firma konsekwentnie rozwija model partnerski, utrzymując wysokie standardy operacyjne tak, aby różnice pomiędzy stacjami własnymi i franczyzowymi były dla klientów praktycznie niezauważalne. Partnerzy zyskują dzięki temu stabilne i przewidywalne warunki do dalszego rozwoju biznesu.

MODEL, KTÓRY DAJE PRZEWAGĘ

Elastyczność współpracy, know-how operacyjne i rozwój oferty pozapaliwowej stają się dziś fundamentem skutecznej franczyzy na rynku stacji paliw. O tym, jak rozwija się sieć AVIA i dlaczego długofalowe partnerstwo zyskuje na znaczeniu, mówi Mariusz Pyśk, dyrektor biura ds. operacyjnych i rozwoju sieci detalicznej AVIA w Grupie UNIMOT.

2025 r. był kolejnym rokiem konsekwentnego rozwoju sieci stacji paliw AVIA w Polsce. Jako część europejskiej rodziny AVIA, liczącej ponad 3200 stacji w całej Europie, systematycznie wzmocniamy swoją pozycję na polskim rynku. Ubiegły rok zakończyliśmy z liczbą 147 stacji AVIA, w tym ponad 60 proc. to stacje francyzowe. Działamy dwutorowo: z jednej strony koncentrujemy się na rozwoju własnych stacji, co zapewnia nam pełną kontrolę operacyjną oraz maksymalizację zysków. Z drugiej strony, poprzez model francyzowy, osiągamy szybszą ekspansję oraz większą elastyczność w dostosowywaniu się do lokalnych warunków rynkowych, co jest równie istotne dla naszego sukcesu.

W obliczu intensywnej konkurencji, posiadanie wyłącznie rozpoznawalnej marki już nie wystarczy, aby przyciągnąć i zadowolić francyzobiorców. Poszukują oni sprawdzonych rozwiązań, które ułatwią im zarządzanie stacjami na co dzień – od systemów sprzedażowych i marketingowych, przez szkolenia personelu, aż po standardy obsługi klienta i optymalizację procesów. Silna sieć francyzowa to dziś przede wszystkim organizacja, która potrafi zapewnić partnerom know-how, dostęp do nowoczesnych technologii oraz wsparcie w podejmowaniu decyzji biznesowych.

Jednym z elementów naszej oferty jest autorski koncept gastronomiczny Eat&Go, który nieustannie rozwijamy, odpowiadając na zmieniające się trendy rynkowe oraz rosnące oczekiwania zarówno klientów, jak i naszych francyzobiorców. Konsekwentnie inwestujemy w jego udoskonalanie oraz poszerzanie asortymentu, dzięki czemu Eat&Go staje się coraz silniejszym filarem naszej sprzedaży pozapaliwowej. Kolejnym kluczowym aspektem naszej oferty dla francyzobiorców jest model biznesowy oparty na dostępie do wysokiej jakości paliw w konkurencyjnych cenach. Co



istotne, w ramach naszej współpracy nie wymagamy od naszych partnerów wyłączności na zakup paliwa. Ta polityka pozwala na większą swobodę i adaptację do zmieniających się okoliczności rynkowych, co niezwykle cenią nasi francyzobiorcy.

Nowością wprowadzoną pod koniec ubiegłego roku jest program lojalnościowy „Wspólny kurs z Unimot”, skierowany do naszych francyzobiorców. Jest to unikalne w skali polskiego rynku paliw i franczyzy rozwiązanie, zakładające realne współuczestnictwo francyzobiorców w strukturze właścicielskiej naszej spółki giełdowej UNIMOT S.A. W ramach tego programu, wybrani francyzobiorcy mogą otrzymać środki finansowe w wysokości 50 tys. zł, 100 tys. zł lub 150 tys. zł, przeznaczone na zakup akcji spółki, w zależności od spełnienia określonych kryteriów. Rozwiązanie to daje francyzobiorcom możliwość funkcjonowania w całym ekosystemie biznesowym Grupy UNIMOT, obejmującym nie tylko markę AVIA, lecz także m.in. działalność logistyczną i tradingową, obrót energią oraz gazem, własne bazy paliwowe, produkcję asfaltów oraz rozwój odnawialnych źródeł energii. O przyznaniu określonego limitu środków decyduje przejrzysty system punktowy, oparty na jasno zdefiniowanych zasadach oraz zaangażowaniu francyzobiorców w rozwój sieci. Dzięki programowi rozwój Grupy UNIMOT bezpośrednio przekłada się na korzyści finansowe i strategiczne naszych partnerów, wzmocniając ich zaangażowanie oraz poczucie realnego uczestnictwa w tworzeniu wartości całej sieci.

Cieszymy się, że wielu naszych francyzobiorców jest z nami od lat. Od początku przyświeca nam elastyczność i otwartość we współpracy – stawiamy na długofalowe partnerstwo i zależy nam na tym, aby wynagradzać zaangażowanie naszych partnerów. Wierzę, że dzięki temu utrzymujemy konkurencyjność całej sieci AVIA.



EKSPozyTORY, KTÓRE SPRZEDAJĄ SAME!

TWÓJ DOSTAWCA NA STACJE PALIW



STAND 01
KOLEKCJA POLSKIEJ
MOTORYZACJI



STAND 02
MASKOTKI
PALM PALS



STAND 04
KOLEKCJA
RMZ CITY



EKSPozyTOR 03
MASKOTKI
PALM PALS

KONTAKT:

zamowienia@daffi.pl

+48 600 999 180



www.daffi.pl



F.H.Daffi



[daffi_toysofficial](https://www.instagram.com/daffi_toysofficial)

„Polski konsument 2026: Świadomy, wymagający, pragmatyczny”

Rok 2025 przynosi polskiemu rynkowi FMCG stabilizację po okresie wysokiej inflacji, wyraźny wzrost siły nabywczej gospodarstw domowych oraz rosnącą presję na innowacje i efektywność. Dane rynkowe wskazują, że dynamika płac w Polsce przewyższa wzrost cen FMCG, co wzmacnia konsumpcję i stopniowo odbudowuje wolumeny sprzedaży.

DAWID MALIK
SENIOR ANALYTICAL CONSULTANT NIELSENIQ

Według danych Market Track NielsenIQ w roku 2025 Polacy wydali na dobra FMCG blisko 315 mld złotych, co jest wzrostem względem roku 2024 o +4,7%.

Wzrost wynagrodzeń realnie przewyższa wzrost cen, co pozwala konsumentom wracać do zakupów, z których wcześniej rezygnowali. Wolumeny w wielu kategoriach zaczynają

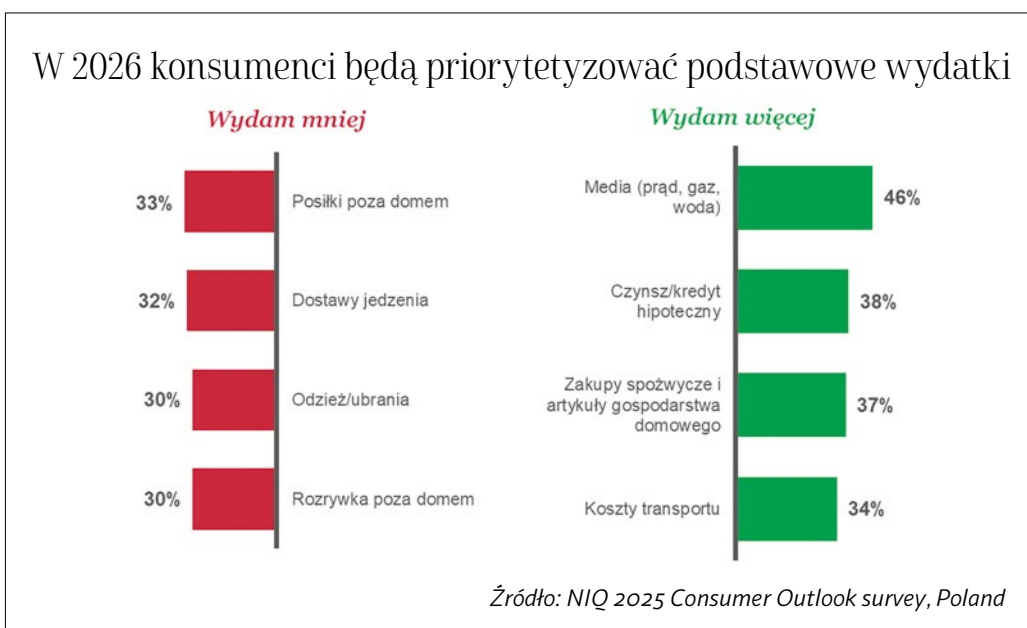
się odbudowywać, choć konsumenci pozostają ostrożni i bardziej świadomi wartości. Widać wyraźnie, że decyzje zakupowe są dziś bardziej przemyślane, a lojalność wobec marek – warunkowa. Kluczowe staje się oferowanie jakości, transparentności i realnej wartości, a nie tylko niskiej ceny.

Z badania NIQ Consumer Outlook 2025 wynika, że

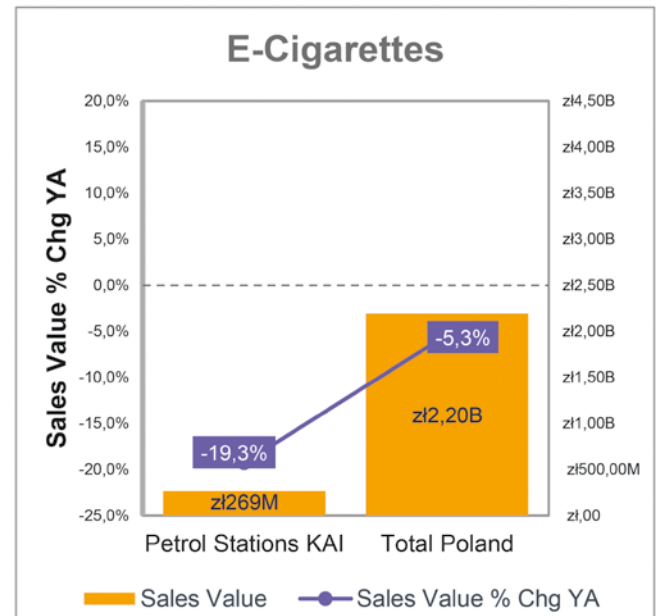
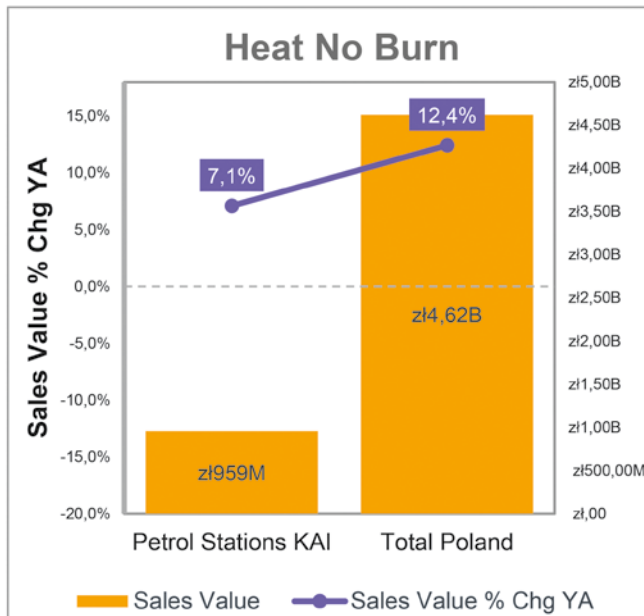
w nadchodzących 12 miesiącach konsumenci będą priorytetyzować wydatki podstawowe, takie jak zakupy spożywcze, media czy transport. Aż 37% Polaków deklaruje wzrost wydatków na żywność i artykuły gospodarstwa domowego, a 46% przewiduje wyższe rachunki za media. To sygnał, że konsumenci koncentrują się na tym, co niezbędne do

codziennego funkcjonowania. Jednocześnie widoczna jest silna tendencja do ograniczania wydatków na dobra uznaniowe. 33% respondentów planuje wydawać mniej na posiłki poza domem, a 30% ograniczy zakupy odzieżowe i rozrywkę. To efekt rosnącej świadomości finansowej, ale też niepewności co do przyszłości. Czynniki geopolityczne, takie jak obawy przed globalnym konfliktem są wyższe, niż jeszcze rok temu. W efekcie rynek detaliczny musi dostosować się do nowej struktury popytu, koncentrując ofertę wokół produktów pierwszej potrzeby i wartości dodanej. Konsumenci oczekują nie tylko atrakcyjnych cen, ale też przejrzystości, jakości i wygody zakupów. Dla marek i sieci handlowych oznacza to konieczność redefinicji strategii – od komunikacji po formaty sprzedaży.

Ubiegły rok to także nowe regulacje, które stanowią poważne wyzwanie dla całej branży. Najbardziej znaczącą zmianą jest wprowadzenie ogólnopolskiego



Heat No Burn, E-Cigarettes | Sales Value | Sale Value % Change | MAT December 2025



Źródło: NielsenIQ Market Track, Period: MAT December 2025

REKLAMA

BEZPIECZEŃSTWO ŻYWNOSCI NA PIERWSZYM MIEJSCU!

Innowacyjne technologie utrzymywania temperatury Fri-Jado zapewniają niezawodną kontrolę temperatury, higienę i najwyższą jakość dla każdego rodzaju żywności.

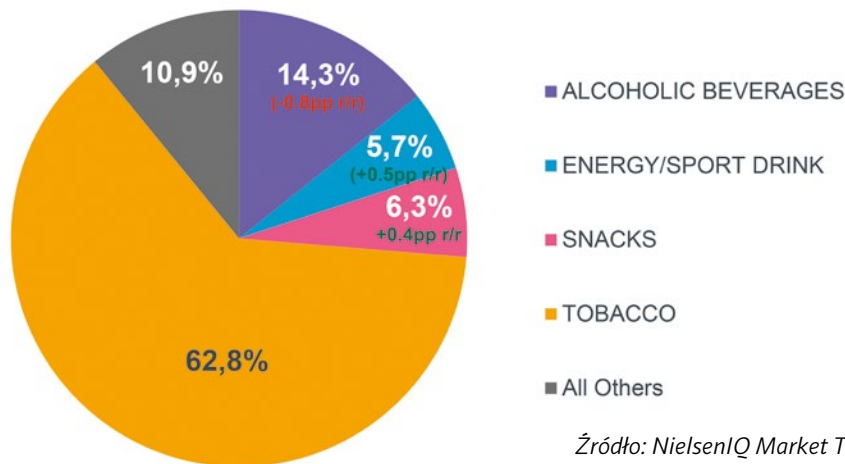
Na ciepło lub na zimno, pakowane lub bez opakowania, jak tylko chcesz – **my zadbamy o właściwe warunki przechowywania.**


fri-jado
making food irresistible



www.frijado.com

TOTAL FMCG | Share of Sales Value | Petrol Stations KAI | MAT December 2025



Źródło: NielsenIQ Market Track,
Period: MAT December 2025

systemu kaucyjnego, który zaczął obowiązywać od 1 października 2025 roku. Konsument otrzymuje zwrot po oddaniu opakowania, a sklepy – zarówno duże, jak i mniejsze – muszą dostosować swoje systemy kasowe, logistykę oraz przestrzeń do przyjmowania zwrotów. Dla producentów i importerów oznacza to konieczność rejestracji w systemie, raportowania, dostosowania etykiet oraz zapewnienia odpowiednich poziomów zbiórki. To jedna z największych operacyjnych zmian w historii polskiego FMCG, wymagająca inwestycji w technologię, magazynowanie i procesy zwrotów.

Poprzedni rok to także ostrzegające się regulacje dotyczące sprzedaży alkoholu. Wprowadzono zakaz sprzedaży alkoholu w tzw. „alkotubkach”, czyli saszetkach przypominających produkty dla dzieci. To odpowiedź na rosnące obawy dotyczące łatwej dostępności alkoholu w formach atrakcyjnych dla młodzieży. Jednocześnie trwają prace nad ogólnopolskim zakazem sprzedaży alkoholu w godzinach nocnych – od 22:00 do 6:00 – co ma ograniczyć liczbę interwencji policji, przestępstw i wypadków związanych z nadużywaniem

alkoholu. W wielu miastach takie ograniczenia już funkcjonują, a rząd rozważa ich rozszerzenie na cały kraj. Dyskutowane są również ograniczenia sprzedaży alkoholu na stacjach benzynowych oraz zaostrzenie zasad reklamy, w tym w Internecie. Dla branży oznacza to konieczność przebudowy strategii sprzedażowych, zmiany ekspozycji, a w niektórych przypadkach – redukcję oferty.

Mimo zmian prawnych i rosnącej presji kosztowej, stacje benzynowe w dalszym ciągu notują wzrost sprzedaży wartościowej produktów FMCG. W roku 2025 polscy konsumenci wydali na dobra FMCG na stacjach benzynowych 9,2 mld złotych i jest to wzrost o +1,4%. Wzrost ten jest nieznacznie większy niż sklepów spożywczych do 300m² (+1,2%), Hypermarketów (+0,5%) oraz Supermarketów (-0,2%). Lepszą dynamikę od stacji notują za to Dyskonty (+8,5%), które stale zyskują na znaczeniu.

Produkty tytoniowe nadal odpowiadają za największą część sprzedaży wartościowej na stacjach benzynowych – ich wartość wzrosła nieznacznie (+1,4%). Zupełnie inaczej wygląda sytuacja w przypadku papierosów elektronicznych,

czyli e-papierosów. Ich sprzedaż w ostatnim roku spadła w całej Polsce o – 5,3%, a jeszcze mocniej spadek ten dotknął stacje benzynowe. Podczas gdy rok wcześniej e-papierosy dynamicznie rosły i zyskiwały na znaczeniu w tym kanale (w 2024 r. ich wzrost wynosił +10%, a w całej Polsce aż +24,3%), w 2025 roku zanotowały wyraźne załamanie. Sprzedaż wartościowa e-papierosów na stacjach benzynowych spadła o prawie 20% (-19,3%).

Z czego wynika tak gwałtowna zmiana? Od 2025 roku e-papierosy, liquidy i saszetki nikotynowe zostały objęte nową akcją. Na stacjach benzynowych, gdzie zakupy mają w dużej mierze charakter impulsowy, wyższa cena natychmiast przełożyła się na spadek rotacji. Konsument, który wcześniej kupował jednorazówkę lub szukać tańszych źródeł. Dodatkowo segment „zero nicotine”, będący jednym z motorów wzrostu w 2024 roku, od 2025 roku został objęty restrykcjami dotyczącymi ekspozycji i reklamy, a także zakazano jego sprzedaży nieletnim. Wysokie ceny i ograniczenia sprawiły, że część konsumentów przeniosła się do nielegalnych

źródeł zakupu lub wróciła do tradycyjnych papierosów i podgrzewaczy tytoniu. Te ostatnie potwierdzają dane sprzedażowe NIQ: sprzedaż tradycyjnych papierosów na stacjach benzynowych wzrosła r/r o +1,5% (w całej Polsce o +7,3%), a jeszcze większy wzrost odnotowały papierosy Heat-No-Burn (+7,1% na stacjach benzynowych oraz +12,4% w całej Polsce).

Druga pod względem wielkości grupa kategorii na Stacjach Benzynowych w kolejności to napoje alkoholowe, które ponownie straciły na znaczeniu. Odpowiadają już za mniej niż 15% sprzedaży na stacjach i ich udział zmniejszył się w ostatnim roku o 0,8pp. Za ten spadek na stacjach odpowiadają w głównej mierze spadki sprzedaży dla kategorii Piwa (-4,7%) oraz Wódki (-1,9%), które jeszcze rok temu notowały nieznaczne wzrosty sprzedaży. Nieco więcej tracą także kategorie Whisky (-5,2%), Wina (-7,2%) oraz Rumu (-17,8%).

Zmiany obserwowane w sprzedaży napojów alkoholowych na stacjach benzynowych dobrze oddają szerszy kierunek, w którym zmierza polski konsument. Coraz częściej rezygnuje on z zakupów impulsywnych i bardziej kontroluje swoje wydatki. Konsument staje się bardziej wymagający, pragmatyczny i skoncentrowany na realnej wartości. Oczekuje jakości, przejrzystości i wygody, a jednocześnie pozostaje ostrożny w obliczu niepewności gospodarczej i geopolitycznej. W połączeniu z intensywnymi zmianami regulacyjnymi oznacza to konieczność głębokiej adaptacji po stronie producentów i detalistów. Najbliższe miesiące będą testem zdolności branży do łączenia efektywności z innowacyjnością. Polski rynek FMCG wchodzi w etap bardziej świadomej konsumpcji. To moment, w którym nie wystarczy obserwować zmiany – trzeba je wyprzedzać.

Branża paliwowa proponuje bezwitrynową sprzedaż alkoholu

Zmniejszenie zakupów impulsywnych, ograniczenie kontaktu dzieci z alkoholem oraz wsparcie dla osób próbujących ograniczyć jego spożycie – to główne cele koncepcji sprzedaży bezwitrynowej zaprezentowanej przez Polską Organizację Przemysłu i Handlu Naftowego.

PRZEMYSŁAW JAWORSKI PETROLNET.PL

Na czym polega sprzedaż bezwitrynowa

Proponowany model zakłada usunięcie alkoholu z bezpośredniego pola widzenia klienta. Produkty alkoholowe nie byłyby eksponowane na otwartych półkach ani w strefach kasowych, lecz oddzielone od głównej przestrzeni sprzedaży w sposób ograniczający bodźce wizualne. Kluczowe jest zachowanie legalnej dostępności dla dorosłych konsumentów przy jednoczesnym zmniejszeniu presji impulsowej.

Jak podkreślił dr Leszek Wiwała, prezes-dyrektor generalny POPIHN, zmiana dotyczy standardu środowiska zakupowego, a nie samej dostępności alkoholu. W praktyce oznacza to przesunięcie akcentu z widoczności produktu na bardziej świadomy proces zakupowy.

Dane z zagranicy: ekspozycja napędza sprzedaż

Argumentem na rzecz zmian są wyniki badań międzynarodowych. Analizy z Wielkiej Brytanii wskazują, że umieszczanie alkoholu w silnie eksponowanych miejscach może zwiększać sprzedaż piwa o 23 proc., wina o 34 proc., a alkoholi mocnych nawet o 46 proc. Z kolei badania z Nowej Zelandii pokazują skalę kontaktu dzieci z ekspozycją alkoholu – w 85 proc. wizyt w sklepach produkt był w ich polu widzenia.

Przykład Estonii, która w 2019 r. wprowadziła częściowy zakaz eksponowania alkoholu, jest dla branży szczególnie istotny. Już po 2,5 miesiąca odnotowano spadek zakupów impulsywnych z 5 do 2 proc. klientów, ograniczenie kontaktu wzrokowego z alkoholem o 48 proc. oraz skrócenie czasu obserwowania półek o 29 proc. To właśnie mechanizm nadmiernej ekspozycji i impulsu stanowi punkt wyjścia dla proponowanych zmian.

Skala rynku: stacje paliw na marginesie sprzedaży alkoholu

POPIHN zwraca uwagę, że dyskusja o sprzedaży alkoholu powinna uwzględniać realną strukturę rynku. Z badania FOR/Pollster z listopada 2025 r. wynika, że 79 proc. Polaków kupuje alkohol w dyskontach i supermarketach, 39 proc. w sklepach osiedlowych, a jedynie 6 proc. na stacjach paliw. W Polsce działa około 120 tys. punktów sprzedaży alkoholu, z czego stacje stanowią ok. 5,5 tys.

Zdaniem organizacji oznacza to, że regulacje skupione na jednym kanale sprzedaży nie są w stanie istotnie wpłynąć na poziom konsumpcji w skali kraju. Koncepcja sprzedaży bezwitrynowej ma mieć charakter horyzontalny i obejmować cały handel detaliczny.

Perspektywa zdrowia publicznego

Eksperci medyczni podkreślają, że ograniczenie ekspozycji może mieć znaczenie profilaktyczne. Lek. med. Czesław Ducyki wskazał, że stała obecność alkoholu w przestrzeni zakupowej działa jak bodziec uruchamiający impulsy, szczególnie u osób w terapii uzależnień lub w kryzysie psychicznym. Nadmierne spożycie alkoholu przekłada się nie tylko na choroby przewlekłe i urazy, lecz także na koszty społeczne, w tym absencję w pracy czy przemoc domową.

Stacje paliw jako handel convenience

Przedstawiciele sieci paliwowych podkreślają, że stacje funkcjonują dziś jako element infrastruktury codziennych zakupów. Piotr Belniak z MOL Polska wskazał, że placówki oferują szeroki koszyk produktów pierwszej potrzeby i w wielu mniejszych miejscowościach pełnią rolę lokalnych sklepów.

Jednocześnie branża akcentuje wysokie standardy odpowiedzialnej sprzedaży. Katarzyna Cyran z Shell Polska przypomniała o rozbudowanych procedurach i szkoleniach personelu, który w razie wątpliwości ma obowiązek odmówić sprzedaży alkoholu.

Warunek powodzenia: rozwiązanie systemowe

W opinii uczestników konferencji skuteczność nowego modelu zależy od jego powszechności. Irmina Karpińska z Amic Polska podkreśliła, że rozwiązanie ma charakter prokonsumencki, ale powinno być wdrażane w skali całego rynku. Podobne stanowisko przedstawił Adam Ambrozik z BP Europa SE, wskazując, że w 70 proc. przypadków alkohol można kupić w promieniu 500 metrów od stacji, co ogranicza sens działań punktowych.

Kierunek: mniej bodźców, więcej świadomych decyzji

Koncepcja sprzedaży bezwitrynowej wpisuje się w szerszą debatę o polityce alkoholowej i odpowiedzialności handlu. Proponowane rozwiązanie nie ogranicza formalnej dostępności alkoholu, lecz zmienia architekturę sprzedaży, która – według przedstawionych danych – może istotnie wpływać na zachowania zakupowe.

Dalsze losy propozycji będą zależały od reakcji regulatorów oraz gotowości rynku do wdrożeń systemowych. Branża paliwowa sygnalizuje jednak wyraźnie: przyszłość odpowiedzialnej sprzedaży to nie tylko kontrola wieku, lecz także świadome projektowanie środowiska zakupowego.

Globalny rynek convenience w 2025 roku – rok przyspieszenia, foodservice i retail media

Przez dziesięciolecia sklepy convenience żyły w cieniu dystrybutora paliwa. Ruch klientów był prosty do przewidzenia: ktoś przyjeżdżał zatankować, przy okazji brał napój, papierosy albo batonik i odjeżdżał. Sklep był dodatkiem do podróży – krótkim epizodem między domem a pracą.

LESZEK JURCZAK

MEMBER OF THE NACS GLOBAL INDUSTRY ENGAGEMENT COUNCIL

W ostatniej dekadzie ta logika zaczęła się rozpadać. Samochody zużywają mniej paliwa, część z nich w ogóle go nie potrzebuje, a coraz więcej ludzi porusza się po mieście inaczej niż kiedyś. Tankowanie przestaje wyznaczać rytm wizyt. Operatorzy zrozumieli, że jeśli sklep ma przetrwać, musi znaleźć zupełnie inny powód, dla którego ktoś przekroczy próg. I tak sklep przestał być „po drodze”. Stał się „codziennie”.

Dziś wygląda to zupełnie inaczej. Ta sama osoba może pojawić się tam cztery razy w ciągu dnia – rano po kawę i przekąskę, w południe na lunch, po pracy po odbiór paczki, a wieczorem po danie gotowe na wynos. Sklep convenience z właściwie zaprojektowaną ofertą nie jest już miejscem zakupów, tylko elementem rytmu dnia.

W konsekwencji branża convenience zmienia format sklepu, który jest determinowany przez zmianę zachowań klientów. Jeszcze kilka lat temu najważniejszą częścią sklepu były półki. W 2025 roku centrum stanowi kuchnia. Największą

dynamikę za kontuarem widać w strefie gastro, gdzie przygotowywane są hot-dogi, kanapki i burgery, ktoś wyciąga pizzę z pieca, a ekspres pracuje niemal bez przerwy. Kawa, świeże pieczywo, kurczak i dania gotowe – to nie dodatki do sklepu. To jego serce.

Właśnie gastronomia stała się prawdziwym silnikiem ekonomicznym. Klienci przestali przychodzić po zapasy i promocje, a zaczęli po natychmiastową konsumpcję. Nie planują zakupów – rozwiązują konkretną potrzebę tu i teraz: głód między spotkaniami, szybkie śniadanie przed wyjazdem w trasę, danie do podgrzania przed powrotem do domu.

Operatorzy bardzo szybko to zauważyli. W wielu krajach zaczęto budować centralne kuchnie, rozwijać własne marki gastronomiczne, współpracować z sieciami restauracyjnymi i inwestować w kawę premium. Ekonomia sklepu odwróciła się: to nie paliwo ani tytoń generują dziś wizyty, lecz jedzenie.

Najlepiej widać tę zmianę w Stanach Zjednoczonych, gdzie kilka sieci convenience

zaczęło funkcjonować bardziej jak restauracje niż sklepy. W wielu miejscach klienci nie mówią już „jadę na stację”, tylko „jadę coś zjeść”.

Przykładem jest Casey's – sieć działająca głównie w mniejszych amerykańskich miastach. Jej sklepy stały się znane nie z paliwa, lecz z pizzy przygotowywanej na miejscu. Dla wielu społeczności to właśnie Casey's pełni rolę lokalnej pizzerii. Zamówienia składane są w aplikacji, odbierane w sklepie, a sprzedaż gastronomii odpowiada za ogromną część obrotu. Paradoksalnie to nie paliwo przyciąga klientów, lecz kolacja dla całej rodziny.

Jeszcze dalej poszły Sheetz i Wawa na wschodnim wybrzeżu USA. W ich sklepach centrum stanowi już nie lada sprzedażowa, lecz kuchnia i kioski zamówieniowe. Klient najpierw projektuje posiłek na ekranie – wybiera składniki, dodatki i sposób przygotowania – a dopiero potem odbiera go przy ladzie. Menu obejmuje burgery, kanapki, wrapy, śniadania i napoje przygotowywane na miejscu.

Sklep działa 24 godziny na dobę i dla wielu młodych ludzi jest nocną restauracją, a nie punktem handlowym.

To właśnie te koncepty pokazały branży, że convenience może przejąć rolę szybkiej gastronomii. Nie oferuje pełnej obsługi kelnerskiej, ale zapewnia coś ważniejszego: natychmiastowość, dostępność i przewidywalność. Klient wie, że w drodze do domu o każdej porze znajdzie ciepłe jedzenie, które nie wymaga planowania ani czekania na dostawę.

Zmienił się nawet najważniejszy moment dnia. Przez lata wydawało się, że króluje poranek – kawa w drodze do pracy. Tymczasem 2025 rok pokazał coś innego. Największy ruch pojawia się po południu. To godziny między pracą a powrotem do domu: chwila zmęczenia, szybka przekąska, napój. Właśnie wtedy sklep zaczyna konkurować nie z supermarketem, lecz z kawiarnią i fast foodem.

I tu z pomocą przychodzi technologia, nie jako gadżet marketingowy, lecz jako fundament działania. W wielu placówkach najpierw podchodzi

się do kiosku samoobsługowego, dopiero potem do lady po odbiór. Aplikacja pamięta ulubioną kawę, sama proponuje promocję, pozwala zamówić jeszcze przed wejściem. Płatność staje się niemal niewidoczna – aplikacja, telefon, zegarek, czasem nawet samo wyjście ze sklepu.

Sztuczna inteligencja działa w tle. Prognozuje sprzedaż, zmniejsza straty świeżej żywności i podpowiada personelowi produkcję. Klient tego nie widzi, ale dzięki temu o 20:30 nadal może kupić ciepły posiłek.

Równoległe pojawiło się coś, czego jeszcze niedawno nikt z handlem convenience nie łączył – retail media. Sklep stał się medium. Ekrany nad półkami, aplikacje mobilne i spersonalizowane oferty tworzą nowy strumień przychodów. Producent nie tylko sprzedaje produkt do sklepu, lecz także kupuje dostęp do klienta, który pojawia się tam kilka razy w tygodniu.

Najciekawsze jest to, że retail media w convenience nie przypomina klasycznej reklamy sklepowej sprzed lat. To już nie są plakaty przy wejściu ani standy z napojami. W 2025 roku sklep zaczął zachowywać się jak platforma cyfrowa, tylko że fizyczna. Sieci zauważyły, że mają coś, czego nie ma ani telewizja, ani social media – realnego klienta stojącego dokładnie metr od półki i podejmującego decyzję zakupową w ciągu kilkunastu sekund.

W wielu krajach aplikacja mobilna pokazuje inną ofertę każdej osobie. Promocja dopasowuje się do pory dnia, pogody i historii wizyt. Jeśli ktoś regularnie kupuje kawę rano, pojawia się oferta śniadaniowa; jeśli przyjeżdża wieczorem – komunikaty dotyczące kolacji lub przekąsek. Ekrany nad dystrybutorami paliwa wyświetlają krótkie kampanie marek FMCG, a wyświetlacze przy kasach

prezentują produkty dokładnie w momencie decyzji zakupowej.

Po wyjściu klient otrzymuje kupon na kolejną wizytę – reklama przestaje być jednorazowym komunikatem, a zaczyna sterować powtarzalnością wizyt. Retail media stało się więc czymś więcej niż marketingiem. To nowy model biznesowy. Sklep zarabia nie tylko na sprzedaży produktu, lecz także na samej obecności klienta. Im częściej odwiedza on placówkę, tym większą wartość ma dla producenta.

Do tego dochodzi logistyka. Kurierzy obsługują pobliskie paczkomaty, do których nieustannie przychodzą klienci. E-commerce stał się naturalnym partnerem sklepu – zapewnia wizyty i jednocześnie płaci za wynajem powierzchni pod urządzenia odbiorcze.

Zmienia się również estetyka. Nowe placówki coraz mniej przypominają sklepy, a coraz bardziej małe miejskie kawiarnie. Ciepłe światło, miejsca siedzące, widoczna kuchnia. Ładowarki samochodów elektrycznych dodatkowo wydłużają wizytę – ktoś czeka na auto i naturalnie kupuje posiłek.

Zmiana ta zaczęła mieć bardzo wyraźne konsekwencje dla tradycyjnych restauracji szybkiej obsługi w Stanach Zjednoczonych. Jeszcze kilkanaście lat temu relacja była oczywista: stacja paliw sprzedawała przekąski i napoje, a po ciepły posiłek jechało się do fast foodu. W połowie lat 20. XXI wieku granica praktycznie zniknęła.

Rozwój foodservice w convenience odebrał QSR przede wszystkim najbardziej spontaniczne okazje zakupowe. Klient, który odczuwa lekki głód w drodze z pracy, nie planuje już specjalnego postoju przy restauracji. Zatrzymuje się tam, gdzie i tak parkuje samochód, czyli przy sklepie convenience. Kluczowa okazała się nie tylko jakość jedzenia, lecz dostępność

– brak kolejek, natychmiastowe przygotowanie i możliwość wejścia i wyjścia w kilka minut. Dla wielu konsumentów stało się to ważniejsze niż szerokie menu restauracyjne.

W efekcie convenience zaczęło przejmować szczególnie trzy segmenty sprzedaży fast foodów: śniadania, przekąski popołudniowe i kolacje „po drodze do domu”. To właśnie te okazje są najbardziej impulsywne i najmniej planowane. Restauracje szybkiej obsługi nadal dominują przy posiłkach rodzinnych i weekendowych, ale codzienna, spontaniczna konsumpcja coraz częściej odbywa się w sklepach.

Amerykańscy operatorzy restauracji zauważyli to bardzo szybko. W wielu miastach restauracje fast food zaczęły wydłużać godziny otwarcia, przyspieszać wydawanie zamówień i inwestować w zamówienia mobilne – w praktyce adaptując rozwiązania, które wcześniej pojawiły się w convenience. W niektórych lokalizacjach obserwuje się sytuację odwrotną niż jeszcze dekadę temu: to nie stacje paliw instalują restauracje, lecz restauracje otwierają mniejsze formaty przypominające sklepy convenience.

Największym problemem dla QSR okazała się jednak ekonomika wizyty. Sklep convenience odwiedzany jest kilka razy w tygodniu przez tego samego klienta. Restauracja – zwykle raz lub dwa razy. Wysoka częstotliwość wizyt powoduje, że to convenience buduje codzienny nawyk żywieniowy. Jeśli ktoś codziennie rano kupuje kawę i kanapkę w sklepie, znacznie rzadziej pojedzie specjalnie do restauracji.

Dlatego można powiedzieć, że w USA convenience nie tyle konkuruje z fast foodem ceną czy menu, ile przejmuje jego najcenniejszy zasób – rutynę klienta. Restauracje pozostają miejscem posiłku planowanego, natomiast sklep

convenience stał się miejscem posiłku spontanicznego. A w gastronomii to właśnie spontaniczne decyzje generują największą liczbę wizyt.

Różnice między kontynentami zaczęły się zacierać. Ameryka odkrywa świeże jedzenie, Europa szybko nadrabia digitalizację, a Azja wnosi automatyzację i perfekcję operacyjną. Powstaje wspólny model: niewielki, technologiczny punkt gastronomiczno-usługowy odwiedzany często, ale na krótko.

Dlatego największym konkurentem sklepu convenience nie jest już supermarket, lecz restauracja szybkiej obsługi, kawiarnia i aplikacja delivery.

Szczególnie dobrze widać to w Polsce. Gęsta sieć sklepów małego formatu, praca hybrydowa i aplikacje lojalnościowe sprawiły, że sklepy zaczęły pełnić funkcję lokalnego centrum usług: zrobisz szybkie zakupy, odbierzesz przesyłkę, zjesz hot-doga, kupisz danie na wynos lub zamówisz z dowozem. Coraz częściej najważniejszą kategorią staje się nie napój w butelce, lecz kawa i coś ciepłego do jedzenia. Wiele placówek zaczęło przypominać japońskie konbini – odwiedzane często i bez planowania.

I właśnie to jest najważniejsza zmiana: convenience przestaje być formatem handlowym. Staje się elementem infrastruktury miejskiego życia. Nie odwiedzamy go po produkty – odwiedzamy go po rozwiązanie małych problemów dnia codziennego: szybkie śniadanie, brakującą kolację, paczkę czy chwilę przerwy między obowiązkami lub odpoczynku w podróży. To dlatego 2025 rok nie był po prostu kolejnym etapem rozwoju branży, lecz kolejnym krokiem ewolucji formatu convenience – od „sklepu na rogu” do dostawcy codziennych usług dla lokalnej społeczności.

SKLEPY CONVENIENCE CORAZ MOCNEJ PACYFIKUJĄ RYNEK

W minionym roku odnotowano wzrost rdr. ruchu w trzech formatach sklepów spożywczych. Największą dynamikę osiągnęły sklepy convenience. Następne w zestawieniu są dyskonty oraz supermarkety. Z analizowanych segmentów tylko hipermarkety znalazły się na minusie. Z kolei liczba unikalnych klientów zwiększyła się wyłącznie w sklepach convenience. Natomiast w pozostałych formatach odnotowano spadki. Do tego po danych widać, że największy udział w całkowitej liczbie wizyt w badanych placówkach miały sklepy convenience. Częstotliwość zakupów wzrosła we wszystkich analizowanych formatach. Jednak tylko w sklepach convenience wydłużył się zarówno średni, jak i łączny czas wizyty.

MONDAY NEWS

W całym 2025 roku ruch w sklepach spożywczych wzrósł rdr. w trzech z czterech analizowanych formatów, tj. w sieciach convenience – o 13,1%, w dyskontach – o 6,4%, a także w supermarketach – o 4,5%. Z kolei spadł rdr. w hipermarketach – o 3,3%. Tak wynika z niedawno opublikowanego raportu współautorstwa Proxi.cloud. Analiza objęła zachowania blisko 1,5 mln unikalnych konsumentów odwiedzających dyskonty spożywcze, supermarkety, hipermarkety oraz sklepy convenience. Finalnie zbadano ruch w 42,3 tys. placówek. Dane zostały zgromadzone poprzez sieć aplikacji mobilnych wykorzystujących autorską technologię, opartą o geofencing

metodę identyfikacji wejść i wyjść z wyznaczonych stref, wykorzystującą usługi lokalizacji urządzeń mobilnych.

– Polacy coraz częściej robią zakupy w sklepach convenience, a nie – jak mogłoby się zdawać – w dyskontach i supermarketach, które wykonują wiele działań marketingowych. Na intensywny ruch w convenience stores wpływa oferta asortymentowa, coraz lepiej dostosowana do oczekiwań osób ceniących wygodne i szybkie zakupy. Klientów przyciąga też możliwość zakupu produktów takich, jak m.in. gorąca kawa czy herbata, kanapki i sałatki. W tego typu placówkach można też realizować takie usługi, jak np. nadanie i odbieranie paczek, więc e-handel również im sprzyja

– mówi dr Urszula Kłosiewicz-Górecka z Zespołu Wsparcia Badań w Polskim Instytucie Ekonomicznym (PIE).

Jak komentuje Mateusz Chołuj z Proxi.cloud, dyskonty i supermarkety również zyskują na częstotliwości zakupów. Jednak ich wzrost jest wyraźnie umiarkowany, co sugeruje stabilizację tych formatów jako miejsc regularnych, ale bardziej zaplanowanych wizyt. – Spadki w hipermarketach potwierdzają natomiast długoterminowy trend marginalizacji dużych, czasochłonnych zakupów na rzecz elastyczniejszych formatów, lepiej wpisujących się w codzienny rytm konsumentów – stwierdza Mateusz Nowak z Proxi.cloud.

Do tego należy dodać, że w ub.r. wzrost rdr. liczby

unikalnych klientów nastąpił tylko w sieciach convenience – o 0,8%. Natomiast spadki rdr. zaliczyły dyskonty – o 1,4%, supermarkety – o 2,8%, a także hipermarkety – o 7,2%. – W większych sklepach obserwujemy zawężanie bazy klientów przy jednoczesnym wzroście lub stabilizacji częstotliwości wizyt. To sugeruje, że korzysta z nich bardziej lojalna, ale liczebnie mniejsza grupa konsumentów, realizująca zakupy w sposób lepiej zaplanowany. Na tym tle wzrost w kanale convenience – choć liczbowo umiarkowany – należy ocenić jako istotny i strukturalnie znaczący. W dojrzałym i nasyconym rynku spożywczym sam fakt zwiększenia zasięgu jest silnym sygnałem zmiany roli formatu, a nie jego

skali – tłumaczy Mateusz Chołuj.

W ub.r. częstotliwość robienia zakupów wzrosła rdr. we wszystkich analizowanych formatach, tj. w convenience (2025 r. – średnio 10,6 na miesiąc, 2024 r. – 9,5), dyskontach (odpowiednio 7,8 i 7,2), supermarketach (5,6 i 5,2) oraz hipermarketach (3,1 i 3). – Najwyższy wzrost częstotliwości w formacie convenience bezpośrednio wynika z największego skoku ruchu przy względnie stałej liczbie klientów. Z kolei zwiększenie częstotliwości w pozostałych formatach nastąpiło mimo spadku liczby klientów. To wskazuje na ugruntowanie przyzwyczajeń zakupowych przynajmniej części konsumentów. Niemniej jednak poza formatem convenience zmiany rok do roku nie są niewielkie i nie powinny być odczuwalne dla sklepów – analizuje Mateusz Nowak.

Raport przedstawia też zmiany rdr. dotyczące średniego czasu trwania wizyty w sklepie. Tylko w formacie convenience nastąpił wzrost rdr. (2025 r. – 4 min. i 18 sekund, 2024 r. – 4 min. i 6 sek.). Natomiast spadki widoczne są w pozostałych formatach – w dyskontach (2025 r. – 13 min. i 18 sekund, 2024 r. – 14 min. i 24 sek.), supermarketach (odpowiednio 10 min. i 30 sek. oraz 11 min. i 24 sek.) oraz hipermarketach (20 min. i 21 min. i 6 sek.).

– Wzrost czasu wizyty w kanale convenience należy interpretować w kontekście bardzo wysokiej częstotliwości zakupów. Jednocześnie pozostaje on formatem o zdecydowanie najkrótszym czasie pobytu, co potwierdza jego zadaniowy charakter. Skrócenie czasu wizyt w dyskontach, supermarketach i hipermarketach wskazuje natomiast na większą

efektywność zakupów, a nie na spadek zainteresowania nimi. W połączeniu ze stabilnym lub rosnącym ruchem oraz wzrostem częstotliwości wizyt dane sugerują, że klienci szybciej realizują zakupy, ograniczając czas spędzany w sklepie – podkreśla Mateusz Chołuj.

Z analizy wynika, że wzrost rdr. łącznego czasu zakupów nastąpił tylko w kanale convenience (2025 r. – 46 minut, 2024 r. – 39 minut, wzrost rdr. o 17,2%). Natomiast niewielkie spadki rdr. dotyczą dyskontów (2025 r. – godzina i 43 minuty w obu badanych okresach, wg dokładniejszych danych – spadek rdr. o 0,5%), supermarketów (59 min. w każdym roku, ale spadek rdr. o 1,1%) i hipermarketów (godzina i 2 min. oraz godzina i 3 minuty, spadek rdr. o 1,3%). – Efekt wzrostu łącznego czasu zakupów w convenience stores mógł wynikać z rozszerzonego asortymentu, m.in. o artykuły typu food to go i z ich wydłużonego przygotowania do sprzedaży, np. zakupu gorących napojów – analizuje dr Urszula Kłosiewicz-Górecka.

Segment convenience jest też na czele zestawienia udziałów poszczególnych formatów w łącznej liczbie wizyt w badanych placówkach w ub.r. – 44,6% (w 2024 r. – 42,7%). Dalej w rankingu są dyskonty – 31% (poprzednio – 31,5%), supermarkety – 18,9% (19,6%) oraz hipermarkety – 5,5% (6,1%). – Nie dziwi mnie fakt, że udział sklepów convenience wzrósł kosztem innych formatów. Z kolei zwiększenie różnicy między tym segmentem a dyskontami wynika z tego, że wykazały one słabszą dynamikę wzrostu ruchu. Niemniej jednak zmiany te nie są bardzo duże i nie powinny być odczuwalne dla dyskontów – podsumowuje Mateusz Nowak.

REKLAMA

KAWA NA ROŚLINNYM?
NATURALNIE OD INKI

inka®
BARISTA
owsiane

IDEALNE DO SPIENIANIA

BEZ DODATKU CUKRU

POLECAM!

Agnieszka Rojewska
Mistrzyni Świata Baristów 2018

inka®
BARISTA
kokosowe

inka®
BARISTA
migdałowe

IDEALNE DO SPIENIANIA

BEZ DODATKU CUKRU

EWOLUCJA POLSKIEGO HANDLU I SEKTORA CONVENIENCE

Strategiczne znaczenie stacji paliw w nowej architekturze koszyka zakupowego 2025/2026

Polski rynek dóbr szybkozbywalnych FMCG przeszedł w 2025 roku jedną z najgłębszych transformacji strukturalnych ostatniej dekady, co wyraźnie dokumentują dane transakcyjne CMR.

ROMAN SZYMANDA, MANAGER DS. ROZWOJU PRODUKTU, CMR
WOJCIECH ORLICKI, ANALITYK RYNKU, CMR
MAGDALENA WILGATEK, BUSINESS DEVELOPMENT CMR

Choć nominalny wzrost wartości całego sektora utrzymał się na poziomie około czterech procent, wynik ten nie jest efektem euforii konsumenckiej, lecz skomplikowaną wypadkową procesów inflacyjnych oraz fundamentalnej zmiany nawyków zakupowych Polaków. Najważniejszym zjawiskiem, które zdefiniowało ubiegły rok, była postępująca przebudowa logistyki zakupów: konsumenci ograniczyli częstotliwość wizyt w placówkach handlowych, jednak każda taka wizyta wiązała się z budowaniem znacznie większego i droższego koszyka niż w latach poprzednich. Proces ten był szczególnie widoczny w okresach niesprzyjającej aury, ponieważ chłodniejsze lato wyeliminowało z rynku miliony drobnych transakcji o charakterze impulsowym, co statystycznie podbiło średnią

wartość pozostałych paragonów. Zdecydowanie rzadziej chodzimy na zakupy jak jest zimno. W tym nowym krajobrazie handlowym stacje paliw oraz sklepy małaformatowe przestały być traktowane jedynie jako punkty awaryjne czy uzupełniające, stając się strategicznymi centrami zakupów typu on-the-go, które skutecznie konkurują o czas i portfel klienta z innymi formatami.

Sektor napojów bezalkoholowych, będący papierkiem lakmusowym nastrojów konsumenckich, pokazał w minionym roku dwa skrajnie różne oblicza, co stawia przed operatorami stacji paliw nowe wyzwania asortymentowe. Podczas gdy cała kategoria odnotowała skromny wzrost wartościowy o niecałe dwa procent, co przy uwzględnieniu inflacji oznacza realny spadek wolumenu, segmenty funkcjonalne

i energetyzujące przeżywały prawdziwy rozkwit. Energetyki, ze wzrostem przekraczającym trzynastą procent, udowodniły swoją odporność na trudne warunki rynkowe, stając się fundamentem sprzedaży na stacjach benzynowych. To właśnie tam nowości produktowe, często oparte na egzotycznych smakach lub limitowanych edycjach, budują niemal siedem procent obrotów całego segmentu. Równolegle obserwowaliśmy dramatyczne pogorszenie wyników wody czystej oraz soków, które najmocniej odczuły presję cenową i mniejszą liczbę spontanicznych wizyt w sklepach. Spadek liczby transakcji w wodach o ponad siedem procent to sygnał, że konsument stał się bardziej pragmatyczny, rezygnując z zakupów impulsowych na rzecz planowanych zapasów domowych robionych w większych

formatach, co wymusza na mniejszych sklepach walkę o każdą okazję do sprzedaży produktów o mniejszych pojemnościach.

Ważnym aspektem ewolucji koszyka jest postępująca rewolucja wariantów bezcukrowych, która na stacjach paliw zyskała status rynkowego standardu. Produkty typu Zero stanowią już blisko jedną czwartą wartości sprzedaży napojów gazowanych i ponad trzydzieści procent rynku energetyków, co koreluje z ogólnym odwrotem Polaków od czystego cukru, widocznym nawet przy spadkach jego cen. Ten prozdrowotny trend płynnie łączy się z transformacją rynku alkoholowego, gdzie tradycyjne kategorie, takie jak wódka czysta czy piwo, mierzą się z systematycznymi spadkami wolumenu. Spadek znaczenia mocnych alkoholi jest skutecznie kompensowany przez

dynamiczny rozwój segmentu piw bezalkoholowych oraz – co jest nowym, silnym zjawiskiem – gotowych drinków typu RTD (Ready-to-Drink) w wariantach całkowicie bezalkoholowych. Te nowoczesne koktajle 0%, będące wiernymi odpowiednikami popularnych klasyków, stanowią idealne uzupełnienie oferty stacji paliw, odpowiadając na potrzeby kierowców oraz podróżnych szukających lifestylowych alternatyw. Choć kategoria ta, podobnie jak inne napoje chłodzące, wciąż wykazuje pewną zależność od sezonu letniego i okresów spotkań towarzyskich, jej rosnąca dostępność i zerowa zawartość alkoholu sprawiają, że idealnie wpisuje się ona jako element nowoczesnego koszyka zakupowego. Zjawisko to jest silnie napędzane przez zmianę pokoleniową, gdyż młodszy konsumenci, w tym przedstawiciele

generacji Z, coraz częściej świadomie rezygnują z procentów na rzecz produktów funkcjonalnych, lżejszych i bezpieczniejszych dla prowadzących pojazdy. Zjawisko to wspierane jest przez zmianę pokoleniową, gdyż młodszy konsumenci coraz częściej wybierają produkty lżejsze, funkcjonalne i postrzegane jako bardziej lifestylowe.

Szczegółowa analiza zakupowania przeprowadzona na bazie danych transakcyjnych CMR rzuca nowe światło na potencjał sprzedażowy strefy przykaszowej, gdzie kluczową rolę odgrywają produkty impulsowe, takie jak batony i wafelki. Coraz większą popularnością cieszą się batony funkcjonalne i proteinowe, które przestały być produktem niszowym dla sportowców, stając się szybką alternatywą dla posiłku w trasie. Konsument w kanale convenience wykazuje znacznie

wyższą akceptację dla ceny jednostkowej takiego produktu, o ile idzie ona w parze z wygodą i dostępnością w momencie wystąpienia potrzeby. Ten mechanizm psychologiczny sprawia, że stacje paliw mogą skutecznie realizować misję zakupowe, które w tradycyjnych sklepach spożywczych powoli zanikają na rzecz dużych zakupów planowanych.

W perspektywie roku 2026 stacje paliw w Polsce stają się jednym z najbardziej stabilnych ogniw łańcucha dystrybucji, co wynika nie tylko z ich liczebności, ale przede wszystkim z unikalnej odporności na ograniczenia handlu w niedziele. W dobie postępującej transformacji kategorii nikotynowej, gdzie tradycyjne papierosy tracą udział na rzecz nowoczesnych systemów podgrzewania tytoniu, szaszetek i płynów, stacje benzynowe umacniają swoją pozycję

jako profesjonalne punkty doradztwa i sprzedaży alternatyw. Dane CMR mogą sugerować, że przyszłość tego kanału leży w maksymalizacji wartości pojedynczego paragonu poprzez inteligentne łączenie kategorii: napojów funkcjonalnych, nowoczesnych wyrobów tytoniowych oraz wysokiej jakości przekąsek impulsowych. Operatorzy, którzy najszybciej dostosują swoją ofertę do „pragmatycznego” konsumenta, szukającego szybkości, zdrowych opcji i innowacji, będą w stanie nie tylko utrzymać obroty, ale realnie zyskać udziały w rynku kosztem tradycyjnych, mniej elastycznych formatów handlowych. Całość tych zmian składa się na obraz rynku w fazie dojrzałej transformacji, gdzie dane transakcyjne stają się ważniejsze niż kiedykolwiek w precyzyjnym planowaniu strategii sprzedażowej.

Ceny kawy biją kolejne rekordy

Globalne ceny kawy w 2024 roku wzrosły o niemal 40 proc. rok do roku, a tendencja ta trwa nadal.¹ Wyższe ceny uderzyły nie tylko w portfele kupujących, ale też wpłynęły na układ sił pomiędzy głównymi graczami w branży. Z najnowszej analizy ekspozycji półkowej, przeprowadzonej przez spółkę technologiczną eLeader wynika, że dotychczasowi liderzy stopniowo oddają przestrzeń mniejszym markom. Mimo tych zmian, podział produktów na kategorie wciąż wygląda podobnie: na półkach nadal dominuje kawa ziarnista i mielona.

Fale upałów, susze i inne ekstremalne zjawiska pogodowe powodują, że wiele regionów staje się coraz mniej przyjaznych dla upraw kawy. Cena tego surowca osiąga obecnie rekordowe poziomy. Firma eLeader, oferująca narzędzia do automatyzacji pracy

przedstawicieli handlowych, sprawdziła, jak te zmiany wpłynęły na półki sklepowe w ciągu ostatniego roku. Z analizy wynika, że największy producenci kaw ziarnistych i mielonych w ciągu całego roku tracili część przestrzeni ekspozycyjnej na rzecz mniejszych firm, a ceny ich

produktów wzrosły o ponad 40 proc. Kategoria kaw rozpuszczalnych pozostaje jednak stabilna. Mimo to zmiany obserwowane na półkach wyraźnie sygnalizują, że branża kawowa musi dziś uważnie śledzić rynek i elastycznie reagować na pojawiające się wyzwania.

– Kawa to napój będący codziennym wyborem większości Polaków. Z danych Biostatu wynika, że ponad połowa społeczeństwa sięga po nią przynajmniej raz lub dwa razy dziennie, a około 30 proc. pije ją nawet trzy lub cztery razy dziennie. Pokazuje to, że napój

ten jest nie tylko popularny, ale także głęboko zakorzeniony w polskich przyzwyczajeniach konsumenckich. Jednak przy tak znaczącym wzroście cen kawy konsumenci mogą szukać alternatyw lub chętniej sięgać po mniej znane i tańsze marki – mówi Iwona Puchacz-Wośko, analityk ekspozycji w eLeader.

Na półkach dominuje kawa mielona i ziarnista, w kapsułkach stabilnie

eLeader sprawdził również, czy w ciągu roku zmieniała się dominacja poszczególnych rodzajów kaw na sklepowych półkach. Z analiz firmy wynika, że przez cały rok niezmiennie przodowała kawa mielona, której udział w ekspozycji utrzymywał się w okolicach 36 proc. W połączeniu z kawą ziarnistą oba rodzaje zajmowały około 60 proc. półek. Kawa rozpuszczalna i kawa ziarnista cieszyły się niemal równie dużą popularnością, zajmując około 25 proc. ekspozycji, z lekką przewagą kawy ziarnistej. Natomiast kawa kapsułkowa utrzymywała stabilny udział na poziomie około 15 proc.

– Zmiany na rynku kawy będą nadal postępować, a wraz

eLeader, Udział kategorii kaw na sklepowej ekspozycji, VIII–X 2025

Kategoria	sie	wrz	paź
kapsułki	15,1%	15,8%	15,2%
mielona	36,2%	36,0%	36,1%
rozpuszczalna	24,8%	23,3%	23,3%
ziarnista	23,9%	24,9%	25,4%
mielona + ziarnista	60,1%	60,9%	61,5%

z wyzwaniami związanymi ze zmianami klimatu temat dostępności i cen surowca pozostanie niezwykle aktualny. W tak dynamicznym otoczeniu producenci muszą aktywnie walczyć o widoczność swoich produktów na półkach i szybko reagować na zmieniające się potrzeby konsumentów. W tym mogą wspierać ich nowoczesne narzędzia SFA, które usprawniają pracę przedstawicieli handlowych,

umożliwiając bieżące monitorowanie sytuacji w sklepach, kontrolę ekspozycji produktów i sprawne dostosowywanie oferty do trendów rynkowych – mówi Iwona Puchacz-Wośko, analityk ekspozycji w eLeader.

Dane zostały zebrane w oparciu o analizę ekspozycji w 10 sieciach handlowych w całym kraju. W badaniu nie uwzględniono marek własnych sieci. Do

realizacji badania wykorzystano narzędzie Shelf Recognition AI, które pozwala producentom automatycznie analizować ekspozycję produktów na podstawie zdjęcia sklepowej półki wykonanego smartfonem.

1 <https://www.fao.org/new-room/detail/adverse-climatic-conditions-drive-coffee-prices-to-highest-level-in-years/en>

Najgorszy rok dla piwa od 20 lat

Zaskakująca skala spadku sprzedaży piwa

W 2025 roku rynek piwa w Polsce skurczył się o 5,5 proc. ilościowo oraz o 4,1 proc. wartościowo. Spadki te wpisują się w długoterminowy trend, obserwowany nieprzerwanie od 2019 roku.

Sprzedaż malała także w miesiącach letnich, które tradycyjnie są szczytem sezonu piwnego. Wpłynęła na to nie tylko mało sprzyjająca pogoda, ale też postępujące zmiany

zachowań konsumenckich, w tym rezygnacja z alkoholu.

Największe spadki odnotowano w kluczowym dla rynku segmencie lagerów alkoholowych (sprzedaż obniżyła się aż o 6,8 proc. ilościowo). Wśród nielicznych rosnących segmentów znalazły się jedynie alkoholowe lagery smakowe oraz bezalkoholowe lagery i piwne specjalności.

– Spadek sprzedaży piwa w 2025 roku potwierdza, że mamy do czynienia z kolejnym

rokiem osłabienia tej bardzo istotnej kategorii rynkowej. W takich warunkach trudno o szybkie odwrócenie trendu. Zaskakujące jest to, że trend spadkowy utrzymuje się tak długo. – podkreśla Marcin Cyganiak, dyrektor komercyjny NielsenIQ. I dodaje: – Ani rozwój segmentu piw bezalkoholowych, ani wzrost cen nie kompensują spadku wolumenu sprzedaży, co oznacza, że branża odnotowuje dalszy spadek wartości.

Piwo znika z codziennych zakupów Polaków

Jak pokazują dane NielsenIQ, w 2025 r. wartość sprzedaży całego koszyka spożywczego wzrosła o 4,5 proc. r/r, jednak po wyłączeniu piwa dynamika ta byłaby wyraźnie wyższa i wyniosłaby 5,6 proc. Tymczasem sama kategoria piwa odnotowała spadek wartości sprzedaży o 4,1 proc., co oznacza, że negatywne wyniki tej kategorii ciągną w dół ogólną dynamikę rynku FMCG.

Rok 2025 przyniósł dalsze pogorszenie sytuacji na rynku piwowarskim w Polsce. Jak podaje NielsenIQ – sprzedaż piwa kolejny rok z rzędu wyraźnie spadła. Choć segment piw bezalkoholowych nadal się rozwija, jego dynamika znacząco osłabła i nie jest w stanie zrekompensować spadków w głównych segmentach piwa alkoholowego. W tym roku przed branżą stoją poważne wyzwania: rosnące koszty, presja regulacyjna oraz ryzyko dalszych restrykcji fiskalnych i prawnych, które mogą pogłębić negatywne trendy.

Co istotne, spadek wartości sprzedaży piwa nastąpił mimo wzrostu jego średnich cen. Oznacza to, że podwyżki cen nie tylko nie zdołały zrekompensować spadków wolumenowych, ale nie zatrzymały również spadku sprzedaży w ujęciu wartościowym. Warto podkreślić, że ceny piwa w dużym stopniu zależą od kosztów produkcji oraz obciążeń podatkowych, które w ostatnich latach systematycznie rosły. Od 2019 r. akcyza na piwo wzrosła łącznie o blisko 47 proc., istotnie wpływając na poziom cen detalicznych. Jednocześnie badania ogólnopolskiego panelu badawczego Ariadna pokazują, że większość Polaków postrzega ceny piwa jako wysokie, a dwie trzecie konsumentów wyraźnie zauważyło ich wzrost w ostatnim roku.

Piwo i mały handel pod silną presją

Sprzedaż piwa w Polsce nadal w dużej mierze opiera się na małym i tradycyjnym handlu. Jednocześnie to właśnie ten segment rynku handlowego najsilniej odczuwa spadki sprzedaży, zarówno w odniesieniu do piwa, jak i całego koszyka zakupowego. Malejący obrót w małych sklepach oznacza pogorszenie rentowności wielu lokalnych, często rodzinnych biznesów.

Mieszko Musiał, prezes zarządu ZPPP Browary Polskie,

podkreśla: – Mały handel jest jednym z kluczowych partnerów branży piwowarskiej. W wielu niewielkich sklepach piwo to nawet 20 proc. obrotu. Proponowane zmiany w ustawie o wychowaniu w trzeźwości w praktyce zakazywałyby sprzedaży piwa w małych punktach, a to mogłoby pozbawić je rentowności. W mniejszych miejscowościach i na obszarach wiejskich piwo właściwie stałoby się niedostępne, w przeciwieństwie do napojów wysokoprocentowych.

Znikomy udział marek własnych piwa

Na tle całego rynku FMCG piwo wyróżnia się wyjątkowo niskim udziałem marek własnych. W 2025 roku odpowiadały one jedynie za 2,4 proc. sprzedaży piwa, podczas gdy w całym koszyku spożywczym ich udział sięga niemal 25 proc. Dane te potwierdzają, że w tej kategorii konsumenci wciąż przywiązują dużą wagę do jakości i smaku, rozpoznawalnych marek, co ma szczególne znaczenie dla wzrostu segmentu piw 0,0%.

– Marka w piwie ma kluczowe znaczenie. Konsumenci wybierają produkty, które znają i którym ufają. Zwracają uwagę na smak i jakość. Dlatego coraz częściej sięgają po piwa smakowe i piwne specjalności, też w wersjach bezalkoholowych. Bez możliwości budowania rozpoznawalności marek,

rozwój segmentu 0,0% byłby bardzo ograniczony lub wręcz zahamowany – mówi Bartłomiej Morzycki, dyrektor generalny ZPPP Browary Polskie.

Dalszy rozwój „zerówek” pod znakiem zapytania

Choć rynek piw 0,0% nadal rośnie, rok 2025 okazał się pod tym względem wyraźnie słabszy niż poprzedni. Sprzedaż zwiększyła się jedynie o około 3 proc., wobec dwucyfrowe-



– Spadek sprzedaży piwa w 2025 roku potwierdza, że mamy do czynienia z kolejnym rokiem osłabienia tej bardzo istotnej kategorii rynkowej.

go wzrostu notowanego rok wcześniej. Oznacza to, że Polacy kupili w 2025 r. ok. 2 mln hl piw bezalkoholowych. Wartość tego segmentu osiągnęła 1,823 mld zł, co oznacza wzrost o 53,6 mln zł rok do roku i udział 8,1 proc. w wartości całego rynku piwa.

Najlepiej radziły sobie piwne specjalności bezalkoholowe, podczas gdy piwa smakowe w wersji 0,0% odnotowały spadki. Dane te pokazują, że nawet ten najbardziej perspektywiczny segment coraz słabiej opiera się ogólnemu trendowi spadkowemu.

– Segment piw bezalkoholowych ma nie tylko kluczowe znaczenie dla przyszłości branży piwowarskiej, ale odgrywa ważną rolę z punktu widzenia zdrowia publicznego. Dzięki „zerówkom”, konsumenci coraz częściej rezygnują z napojów alkoholowych – 2/3 uważa, że pomagają one ograniczać picie alkoholu, a prawie 90 proc. deklaruje, że po wypiciu piwa bezalkoholowego nie ma już ochoty sięgać po alkohol. Widać tu wyraźny efekt substytucji. Mimo to w 2025 roku wzrost tego segmentu był wyraźnie mniejszy niż oczekiwana branża. Wynika to częściowo z czynników obiektywnych, takich jak słabszy sezon letni, ale nie można pominąć także negatywnej narracji wokół „zerówek” oraz skali dezinformacji obecnej w debacie publicznej. Dalszy rozwój tej kategorii potrzebuje stabilnych i racjonalnych regulacji, a nie rozwiązań, które ograniczają jego sprzedaż czy komunikację – podkreśla Mieszko Musiał, prezes zarządu ZPPP Browary Polskie.

Convenience najszybciej rosnącym formatem handlu w Polsce

Segment convenience umacnia swoją pozycję jako najbardziej dynamicznie rozwijający się format handlu detalicznego w Polsce.

W drugim kwartale 2025 roku ruch w sklepach convenience wzrósł o 6,6% rok do roku, a sprzedaż zwiększyła się o ponad 14%, wyprzedzając dyskonty, supermarkety i hipermarkety.

Format odpowiada na rosnące potrzeby konsumentów w zakresie szybkości, dostępności i wygody zakupów.

MACIEJ PTASZYŃSKI

PREZES ZARZĄDU POLSKIEJ IZBY HANDLU

Segment convenience w Polsce przechodzi intensywny rozwój, stając się najszybciej rozwijającym się formatem handlu detalicznego. W drugim kwartale 2025 roku ruch w sklepach convenience wzrósł o 6,6% rok do roku, przewyższając dyskonty, supermarkety i hipermarkety.

Zgodnie z dostępnymi danymi, sklepy convenience dominują w zakupach pod wpływem impulsu (35%) oraz szybkich zakupach „w drodze” (28%). Szczególnie młodszy konsumenci w wieku 18-24 lata traktują je jako miejsca zakupu przekąsek i zakupów w drodze do pracy czy szkoły. Częstotliwość zakupów w convenience wyniosła w drugim kwartale 2025 średnio 10,1 wizyt miesięcznie na klienta, co jest najwyższym wskaźnikiem spośród wszystkich formatów.

Na rynku dominują przede wszystkim duże sieci

convenience, które intensywnie rozwijają swoją infrastrukturę. Wzrost sprzedaży w segmencie osiągnął dwucyfrowe wartości, przekraczając 14% rok do roku. Głównym motorem rozwoju jest ekspansja w mniejszych miejscowościach oraz lokalizacjach o wysokim natężeniu ruchu pieszego. Sieci stawiają na lokalizacje przy głównych arteriach komunikacyjnych, osiedlach mieszkaniowych, centrach biurowych. Ważne jest także zwiększanie udziału produktów do bezpośredniego spożycia w sklepach typu convenience.

Rok przyniósł branży istotne wyzwania jak wprowadzenie



operacyjnych przy jednoczesnej ostrożności konsumentów w wydatkach.

Format convenience umacnia pozycję dzięki odpowiedzi na kluczowe potrzeby współczesnych konsumentów jak wygodę, dostępność i szybkość obsługi. Dalszy rozwój wspierany będzie cyfryzacją, rozszerzaniem oferty gastronomicznej oraz inwestycjami w automatyzację. Segment przyciąga głównie młodych konsumentów, którzy cenią sobie elastyczność zakupów i nowoczesne rozwiązania. Rosnące

systemu kaucyjnego od października, presję cenową oraz zmienne warunki pogodowe. Handel funkcjonował w warunkach rosnących kosztów

znaczenie mają aplikacje mobilne, programy lojalnościowe i systemy płatności bezgotówkowych, które zwiększają komfort zakupów.

NAJWAŻNIEJSZY NEWSOWY
PORTAL BRANŻOWY

PETROLNET.PL

NEWSLETTER
Z PORCJĄ NAJŚWIEŻSZYCH INFORMACJI
DLA PROFESJONALISTÓW BRANŻY STACJI PALIW

CZASOPISMO BRANŻOWE STACJA BENZYNOWA & CONVENIENCE STORE
W BEZPŁATNEJ INTERAKTYWNEJ WERSJI ELEKTRONICZNEJ
/ PDF DO POBRANIA

NEWSY, WYDARZENIA
DOSTAWCY

FOTO I VIDEORELACJE

WYDAWCA



SKALA I DANE BUDUJĄ WARTOŚĆ POZAPALIWOWĄ

Sprzedaż pozapaliwowa przestała być dodatkiem do podstawowej oferty stacji paliw i coraz częściej decyduje o ich długoterminowej konkurencyjności.

O tym, jak skala, dane i technologia budują wartość segmentu Consumers & Products, mówi Agnieszka Bobrukiewicz, Dyrektor Wykonawcza ds. Sprzedaży Pozapaliwowej ORLEN.

W ubiegłym roku kontynuowaliśmy dynamiczną budowę wartości segmentu Consumers & Products udowadniając, że inwestycje w nowoczesną infrastrukturę oraz systematyczne poszerzanie oferty trwale umacniają pozycję sieci. Prowadzimy ciągle monitoring trendów rynkowych i to dzięki określaniu priorytetów w oparciu o dane, celnie odpowiadamy na wyzwania współczesnego rynku, ugruntowując pozycję innowacyjnego lidera branży w regionie.

Wyznaczając wysokie standardy obsługi i funkcjonalności, w minionym roku zwiększyliśmy liczbę stacji działających w formacie Stop. Cafe 2.0 do 1340 obiektów. Podejmujemy działania zorientowane na oczekiwania klientów, dlatego rozszerzyliśmy sieć lokalizacji z najbardziej rozwiniętym konceptem gastronomicznym i wzbogaciliśmy ofertę. W efekcie obserwujemy zwiększenie udziału sprzedaży pozapaliwowej, stanowiącej istotny element struktury przychodów. Na uwagę zasługuje zwłaszcza wzrost sprzedaży m.in. zapiekanek, burgerów, pizzy oraz pełnych dań, najczęstszym wyborem pozostaje niezmiennie hot dog. Dużym zainteresowaniem cieszyły się także sezonowe oferty gastronomiczne, do których poza klasycznymi już pozycjami, wprowadziliśmy nowe, w tym wegetariańskie dania. W tym roku do nowości należały pozycje takie jak espresso tonic czy lemoniady. Wynik sprzedaży pozapaliwowej był powiązany również z działaniami promocyjnymi i kampaniami marketingowymi. Należały do nich m.in. kampania „Daj gryza!”, w ramach której wykorzystanych zostało ponad 1,5 miliona kuponów, kampania podczas 82. Tour de Pologne, popularyzowana także za pomocą rabatów w aplikacji, jak i promocje paliwowe połączone z zakupami na stacji.

Skuteczność podjętych inicjatyw potwierdziło wysokie wykorzystanie kuponów w aplikacji ORLEN VITAY. Rok 2025



był szczególny pod względem realizacji celów związanych z jej dalszym rozwojem. Zgodnie ze Strategią tworzymy unikalny ekosystem VITAY, konsolidując różne obszary działalności Grupy ORLEN w ramach modułów aplikacji. Od końca ubiegłego roku oferujemy w ORLEN VITAY dostęp do szerokiego zakresu usług Grupy, dzięki uruchomieniu nowych funkcjonalności tj. ORLEN Charge, ORLEN Pay, BiznesTank, czy Energa24. W systemie zarejestrowanych jest 5 mln osób, zgodnie z celem w 2030 r. ma być ich 8 mln, a w 2035 r. 10 mln. Tylko w pierwszym kwartale ub. r. zanotowaliśmy wzrost o 200 tysięcy aktywnych użytkowników. W następstwie stopniowego usprawniania funkcjonalności klienci korzystając z usług i kupując nasze produkty, docelowo będą mieli do dyspozycji jedną infolinię, stronę internetową i aplikację.

Ubiegły rok to także rozwój sprawdzonych wdrożeń technologicznych oraz nowych conceptów. Pilotażowo wdrożyliśmy kasy samoobsługowe, w których nasi klienci mogą zapłacić za paliwo, gastronomię i produkty sklepowe. Ponadto w 2025 roku obserwujemy wzrost obrotów w segmencie usług dodatkowych, w tym usługi mycia automatycznego. Dlatego kontynuujemy modernizację istniejących punktów do standardu ORLEN PROTECT WASH. Rozwiązanie, dzięki zastosowaniu dodatkowego systemu filtracyjnego pozwala na zmniejszenie zużycia wody w skali sieci o nawet 180 000 m³ rocznie. Jeśli chodzi o innowacyjne koncepty z końcem roku otworzyliśmy pierwszy samoobsługowy sklep przy stacji paliw, a tym samym nowe perspektywy automatyzacji umożliwiającej klientom samodzielne tankowanie i robienie zakupów o dowolnej porze. Rozwiązanie, oparte o najnowsze technologie i rozbudowany system monitoringu wizyjnego działa od grudnia w Czechach, umożliwiając przez całą dobę dostęp do szerokiej oferty produktów spożywczych, w tym marki własnej stop.cafe.

OD DYSTRYBUTORA DO PLATFORMY CONVENIENCE

Tradycyjny model stacji paliw, oparty wyłącznie na sprzedaży paliwa, systematycznie traci na znaczeniu. Spowalniający popyt na paliwa sprawia, że o rentowności coraz częściej decydują segmenty convenience i gastronomii. O tym, jak zmienia się rola stacji paliw, dlaczego oferta non-fuel staje się kluczowym obszarem wzrostu oraz jak dane i automatyzacja wspierają rozwój nowoczesnych formatów convenience, mówi Kaspars Karaševskis, Head of Retail Offer Management Office w MOL Polska.

Tradycyjny model stacji paliw, oparty wyłącznie na sprzedaży paliwa, stopniowo traci na znaczeniu. Coraz większą rolę odgrywają dziś wielofunkcyjne formaty convenience, które odpowiadają na szersze potrzeby konsumentów – zarówno w podróży, jak i w codziennym użytkowaniu. W tym kierunku konsekwentnie rozwijamy ofertę MOL Polska, traktując segment convenience i gastronomii jako jeden z kluczowych obszarów dalszego wzrostu.

Spowalniająca dynamika popytu na paliwa sprawia, że kategorie pozapaliwowe zyskują coraz większe znaczenie z perspektywy rozwoju oferty i rentowności. Zgodnie z założeniami Grupy MOL, do 2030 roku sprzedaż non-fuel ma wzrosnąć o około 1 mld USD. To pokazuje skalę ambicji oraz długofalowe podejście do budowania wartości w tym segmencie.

Zmienił się też sposób, w jaki klienci postrzegają stacje paliw – dziś nie są to już wyłącznie miejsca szybkiego postoju, lecz przestrzenie, w których liczą się jakość, niezawodność i rozwiązania dopasowane do aktualnych potrzeb. Wraz z tym rośnie znaczenie wartości czasu, wygody i jakości, co wymaga świadomego, opartego na danych rozwoju oferty convenience i gastronomicznej.

Kluczowym filarem naszej oferty convenience w Polsce pozostaje koncept kawowo-gastronomiczny Fresh Corner, który odpowiada na aktualne trendy konsumenckie i zmieniające się oczekiwania wobec stacji paliw. To format oparty na jakości i powtarzalności produktów, szybkości obsługi oraz spójnym doświadczeniu klienta. Fresh Corner to dziś wysokiej jakości kawa, gorące przekąski oraz rozwijana oferta marek własnych, projektowana z myślą o różnych momentach dnia i realnych potrzebach klientów w trasie. Wraz z nową odsłoną Fresh Corner 2.0 pragniemy zaoferować jeszcze bardziej przyjazną i dostosowaną



do potrzeb naszych klientów przestrzeń i ofertę.

Skalę działalności gastronomicznej najlepiej oddają liczby. W 2025 roku MOL w Polsce sprzedał 6,6 mln kaw oraz 5,6 mln hot-dogów, które pozostają kluczowymi produktami w ofercie gastronomicznej i potwierdzają znaczenie tego segmentu w strukturze sprzedaży.

Rozwijając ofertę gastronomiczną, wychodzimy również poza tradycyjny model stacji paliw. Przykładem jest współpraca Subway by MOL z platformą Glovo, dzięki której oferta gastronomiczna dostępna na stacjach trafia do kanału delivery. To

kolejny etap skalowania biznesu convenience, pozwalający zwiększać dostępność oferty, docierać do nowych grup klientów i testować nowe modele dystrybucji.

Tak dynamiczny rozwój wymaga wysokiej efektywności operacyjnej. Upraszczanie procesów, automatyzacja oraz cyfryzacja bezpośrednio wspierają zarządzanie ofertą i dostępnością produktów. Wykorzystujemy dane i narzędzia oparte na sztucznej inteligencji do planowania produkcji i operacji – m.in. poprzez modele predykcyjne, które pozwalają prognozować popyt na poziomie konkretnej stacji i pory dnia. Dzięki temu zwiększamy przewidywalność operacyjną, poprawiamy dostępność produktów i ograniczamy marnotrawstwo żywności.

Naszym celem jest dalsze wzmacnianie oferty convenience w oparciu o dane, skalę operacyjną i coraz lepsze zrozumienie zmieniających się zachowań konsumentów. Konsekwentnie rozwijamy zarówno stałą ofertę, jak i propozycje sezonowe, dbając o smak, jakość oraz spójne, pozytywne doświadczenie klientów.

GASTRONOMIA I CONVENIENCE PRZEJMUJĄ CIĘŻAR WYNIKU

Rok 2025 potwierdził, że segment convenience i gastronomii stał się jednym z kluczowych obszarów budowania rentowności stacji paliw. Klienci coraz częściej traktują stacje jako miejsca szybkich zakupów i nowoczesnej gastronomii w modelu foodvenience, oczekując świeżości, jakości, szybkości obsługi i przewidywalnego doświadczenia. O tym, jak zmieniają się preferencje konsumentów, dlaczego standaryzacja i technologia decydują dziś o sukcesie oferty pozapaliwowej oraz jakie trendy będą kształtować ten segment w 2026 roku, mówi Irmina Karpińska, dyrektor ds. marketingu i sprzedaży pozapaliwowej AMIC Energy.

Jak oceniają Państwo rozwój segmentu convenience i gastronomii na stacjach paliw w 2025 roku?

Ten sektor biznesu w 2025 roku rozwijał się bardzo dynamicznie, a stacje paliw stały się naturalnym miejscem szybkich zakupów oraz nowoczesnej gastronomii w modelu „foodvenience”. Klienci coraz chętniej wybierali świeże produkty przygotowywane na miejscu oraz znane koncepty restauracyjne, które zapewniają wysoką jakość i przewidywalne doświadczenie.



Konsumenci oczekują świeżości, wysokiej jakości, krótszego czasu obsługi, ale także przystępnych cen i promocji. Coraz częściej wybierają produkty przygotowywane na miejscu, szybkie dania premium i świeże przekąski. Te oczekiwania wymuszają modernizację konceptów gastronomicznych, rozwój oferty kawowej oraz precyzyjne dopasowanie asortymentu do charakteru lokalizacji.

Jakie wyzwania dostrzegają Państwo po stronie dostawców produktów, usług i wyposażenia dla stacji paliw?

Dostawcy mierzą się z koniecznością utrzymania wysokiej standaryzacji, zapewnienia terminowości w modelu szybkiego rotowania produktów oraz utrzymania powtarzalnej jakości surowców. Dodatkowo muszą spełniać coraz wyższe wymagania dotyczące bezpieczeństwa żywności, co wymaga inwestycji w procesy i technologie.

Które elementy oferty pozapaliwowej mają dziś kluczowe znaczenie dla rentowności stacji paliw?

Największe znaczenie mają nowoczesne koncepty gastronomiczne, rozbudowane strefy convenience oraz oferta produktów świeżych i premium, które budują wartość koszyka i zwiększają częstotliwość wizyt. Ważnym elementem jest także wysokiej jakości kawa oraz produkty impulsowe, które naturalnie wzmacniają sprzedaż dodatkową.

Jak zmieniają się preferencje konsumentów i w jaki sposób wpływa to na kształt oferty gastronomicznej oraz asortyment sklepów?

Czy rosnące znaczenie jakości, standaryzacji oraz szybkości obsługi redefiniuje dziś podejście do gastronomii na stacjach paliw?

Zdecydowanie tak. Nowoczesna gastronomia na stacjach musi być oparta na powtarzalnym standardzie i szybkości serwowania, przy jednoczesnym utrzymaniu wysokiej

jakości. To właśnie te elementy decydują o zadowoleniu klientów i stanowią coraz bardziej rozpoznawalny wyróżnik danej sieci.

Jaką rolę odgrywają technologie – takie jak automatyzacja, rozwiązania samoobsługowe czy aplikacje mobilne – w optymalizacji sprzedaży i obsługi klienta?

Technologie znacząco przyspieszają obsługę i podnoszą komfort klientów. Kasy samoobsługowe, e-paragony, automatyzacja procesów gastronomicznych i aplikacje mobilne z personalizowanymi promocjami tworzą środowisko, w którym klient czuje się obsługany szybciej, wygodniej i bardziej intuicyjnie. Jednocześnie zwiększa to efektywność operacyjną i ułatwia zarządzanie asortymentem.

Jakie trendy w obszarze convenience i foodservice będą Państwa zdaniem kluczowe w 2026 roku?

W 2026 roku dominować będzie dalsza automatyzacja procesu zamawiania posiłków oraz intensywny rozwój programów lojalnościowych opartych na personalizacji ofert. Coraz ważniejsze staną się także koncepty gastronomiczne premium oraz rozwiązania samoobsługowe.

Jakie kryteria decydują dziś o wyborze długofalowych partnerów i dostawców dla stacji paliw?

Współpracujemy zarówno z globalnymi, jak i lokalnymi partnerami, którzy są w stanie zapewnić wysoką jakość produktów, pełną niezawodność dostaw i sprawdzoną jakość. Ważne jest także ich doświadczenie, zdolność do skalowania rozwiązań oraz gotowość do wprowadzania innowacji, które wspierają rozwój nowoczesnych formatów convenience i gastronomii.

Dziękuję za rozmowę!

OD TANKOWANIA DO „ON-THE-GO”

Stacje paliw coraz częściej pełnią rolę punktów codziennej konsumpcji, odpowiadając na potrzeby klientów wykraczające daleko poza samo tankowanie. Rozwój gastronomii, usług „on-the-go”, nowoczesnych rozwiązań technologicznych oraz partnerstw handlowych sprawia, że oferta pozapaliwowa staje się istotnym elementem budowania lojalności i częstotliwości wizyt. O tym, jak Shell rozwija ten model i dlaczego jakość, szybkość obsługi oraz digitalizacja zyskują dziś kluczowe znaczenie, mówi Marcin Jaczyński, Non-Fuel Retail Business Partner w Shell Polska.

Stacja odpowiadająca na codzienne potrzeby klientów

Coraz częściej stacja paliw przestaje być jedynie miejscem szybkiego tankowania. Dla wielu kierowców to krótki przystanek w ciągu dnia – na kawę, coś do zjedzenia, chwilę oddechu lub szybkie zakupy w drodze. Właśnie w tym kierunku od kilku lat rozwija się oferta Shell, a 2025 rok był kolejnym potwierdzeniem, że taka zmiana odpowiada na realne

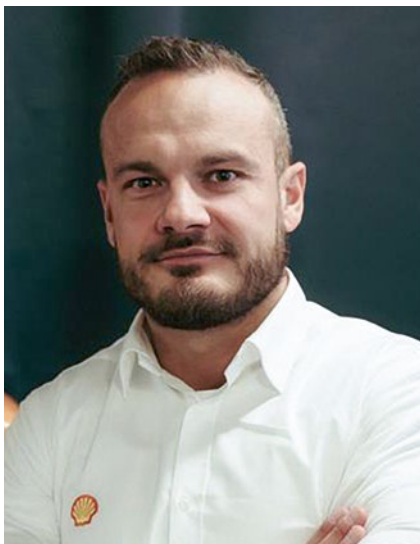
potrzeby klientów. W efekcie dziś stacja Shell łączy wysoką jakość paliw z szeroką ofertą usług dodatkowych. Klienci mogą tu odpocząć, zjeść, zrobić zakupy „on-the-go”, odebrać paczkę, skorzystać z nowoczesnej myjni czy rozwiązań cyfrowych ułatwiających codzienne korzystanie ze stacji. Naszym celem jest, aby każda wizyta była sprawna, komfortowa i pozytywnie kojarzona – niezależnie od tego, czy klient tankuje, ładuje samochód, czy po prostu zatrzymuje się na kawę.

Gastronomia filarem oferty pozapaliwowej

Jednym z najsilniejszych filarów działalności pozapaliwowej Shell pozostaje rozwój konceptu Shell Café. Systematycznie koncentrujemy się na jakości kawy, ofercie food-to-go oraz sprawnej obsłudze. Jesienią 2025 roku jako pierwsi wprowadziliśmy hot-doga proteinowego – Power Dog, z wysokobiałkową bułką i drobiową kiełbasą o 95-procentowej zawartości mięsa. Bardzo dobre przyjęcie tego produktu potwierdziło, że klienci coraz częściej zwracają uwagę nie tylko na wygodę, ale także na skład i jakość wybieranych produktów. Ważnym krokiem było również rozpoczęcie współpracy z marką „Gorąco Polecam”, która wzmocniła ofertę Shell Café świeżym pieczywem i będzie dalej rozwijana w 2026 roku.

Technologie i partnerstwa wzmocniają ofertę

Równolegle inwestujemy w przestrzeń sklepową oraz rozwiązania technologiczne wspierające sprzedaż. Nowoczesne



ekspresy kawowe, płatności realizowane bezpośrednio przy urządzeniach oraz rozwój aplikacji Shell ClubSmart pozwalają skrócić czas obsługi i zwiększyć komfort zakupów. Technologie stają się dziś naturalnym elementem oferty convenience, wspierając zarówno klientów, jak i pracowników stacji. W 2025 roku realizowaliśmy także liczne akcje promocyjne we współpracy z partnerami zewnętrznymi, m.in. z Lidl Polska, które pozwalają docierać do nowych grup klientów i wzmocniać atrakcyjność oferty pozapaliwowej.

Kierunki rozwoju na 2026 rok

W 2026 roku będziemy nadal koncentrować się na jakości oferty, szybkości obsługi oraz dalszej digitalizacji procesów sprzedażowych. Równolegle planujemy rozwijać segment gastronomiczny „on-the-go”, odpowiadając na rosnące oczekiwania klientów w zakresie wygody i dostępności usług. Naszym celem pozostaje tworzenie przestrzeni, która wspiera kierowców zarówno w trasie, jak i w codziennych, krótkich podróżach, wzmocniając rolę stacji Shell jako naturalnego miejsca postoju.

STRATEGICZNA DOJRZAŁOŚĆ. ROLA SEGMENTU NON-FUEL W MODELU BIZNESOWYM MOYA

Rok 2025 był dla MOYA okresem bardzo dobrym, zarówno pod względem dynamiki rozwoju, jak i jakościowego wzmocnienia oferty pozapaliwowej. Z liczbą 536 stacji umocniliśmy naszą pozycję trzeciej największej sieci paliwowej w Polsce. Ta dynamika rozwoju nie jest celem samym w sobie, daje jednak możliwość inwestowania w jakość oferty i usług w sposób niedostępny dla mniejszych operatorów. Non-fuel to to obszar, w którym najłatwiej dziś ocenić, czy sieć rzeczywiście się rozwija, czy jedynie zwiększa liczbę lokalizacji. Klienci stają się coraz bardziej wymagający, jednocześnie ostrożniej podejmując decyzje zakupowe, dlatego segment convenience i gastronomii przestał być obszarem „nice to have”, a stał się ważnym narzędziem budowania rentowności stacji.

Standaryzacja buduje zaufanie

Segment gastronomiczny pozostaje jednym z kluczowych obszarów budowania przewagi konkurencyjnej. To właśnie jakość oferty i jej powtarzalność coraz częściej decydują o wyborze konkretnej stacji w trasie. W sieci MOYA gastronomia rozwijana jest w oparciu o nowoczesne rozwiązania technologiczne, które pozwalają na oferowanie produktów wyższej jakości, przy jednoczesnym zachowaniu efektywności operacyjnej.

Powtarzalność nie oznacza jednak stagnacji. Stałe, rozpoznawalne pozycje budują zaufanie klientów, ale równie ważne jest systematyczne wprowadzanie nowości. Dlatego ofertę uzupełnia regularna rotacja produktów – sezonowe i regionalne warianty oraz limitowane propozycje,

W dojrzałym modelu sieci stacji paliw oferta pozapaliwowa pełni dziś znacznie szerszą rolę niż jedynie uzupełnienie sprzedaży paliw. Gastronomia, sklep convenience oraz usługi dodatkowe takie jak myjnie, paczkomaty czy rozwiązania finansowe tworzą spójny ekosystem, który w istotny sposób wpływa na rentowność obiektów. Rozwój oferty pozapaliwowej MOYA idzie w parze z rozbudową sieci i stanowi jeden z głównych obszarów budowania wartości sieci. Skala działalności umożliwia konsekwentne inwestowanie w jakość, standaryzację oraz technologie, które podnoszą jakość usług i efektywność operacyjną – mówi Andrzej Kondys członek zarządu Anwim S.A., dyrektor ds. operacyjnych MOYA.

które pozwalają klientom odkrywać nowe smaki bez naruszania spójności całego konceptu. Szczególne miejsce w naszej ofercie gastronomicznej zajmuje kawa. To kategoria, która w naturalny sposób buduje regularność wizyt i lojalność klientów. Jej rozwój opiera się na świadomych decyzjach jakościowych, od doboru ziaren po sposób przygotowania i serwowania. Dbalność o spójność smaku i stabilność jakości sprawiają, że kawa staje się jednym z naszych wyróżników, niezależnie od lokalizacji stacji.



Zakupy „po drodze”

Współczesna stacja paliw jest coraz częściej wygodnym punktem szybkich zakupów „po drodze”. Klienci zatrzymują się nie tylko po to, aby zatankować. Napoje, przekąski czy produkty pierwszej potrzeby budują regularność wizyt i zwiększają wartość pojedynczej transakcji. W tej kategorii kluczowe są prostota wyboru, czytelna ekspozycja i sprawna obsługa – decyzja zakupowa zapada szybko i równie szybko powinna zostać zrealizowana.

Wyraźnie widoczna jest sezonowość sprzedaży oraz wpływ pogody na strukturę zakupów. Długie weekendy, fale upałów czy nagłe ochłodzenia natychmiast przekładają się na popyt. Dlatego oferta musi być zarządzana aktywnie, z zachowaniem standardów sieci, ale z możliwością lokalnego dopasowania. W MOYA rozwijamy ten model w oparciu o centralne planowanie kategorii i operacyjną elastyczność na poziomie stacji, co pozwala szybko reagować na zmiany i utrzymywać stabilność sprzedaży.

Technologia dla wygody

Coraz większą rolę w sprzedaży pozapaliwowej odgrywają technologie, które upraszczają proces zakupowy i skracają czas obsługi. W 2025 roku szczególnie widoczne było to w rozwoju aplikacji Super MOYA, która przekroczyła próg miliona użytkowników. To najlepszy dowód, że klienci chętnie korzystają z rozwiązań, które oferują wygodę i konkretne korzyści. Aplikacja stała się jednym z głównych punktów styku klienta z marką, zarówno w obszarze paliwowym, jak i pozapaliwowym, wpływając na częstotliwość wizyt oraz wartość koszyka.

Równolegle rozwijany jest program

MOYA firma, czyli nasza oferta dla biznesu. MOYA firma to produkt obecny na rynku od lat, który w 2025 roku był dalej rozwijany jako multienergetyczne narzędzie dla flot, mikrofirm i jednoosobowych działalności gospodarczych. Dla wielu przedsiębiorców to właśnie możliwość prostych rozliczeń, płatności zbliżeniowych przy dystrybutorze, integracji usług paliwowych i ładowania EV decyduje o wyborze naszej sieci.

Długofalowa perspektywa

Dojrzałość rynku convenience i gastronomii na stacjach paliw wymusza dziś myślenie długoterminowe. Przewaga konkurencyjna budowana jest poprzez konsekwencję, skalowalność i zdolność do adaptacji. W tym sensie oferta pozapaliwowa stała się jednym z najważniejszych obszarów decydujących o przyszłości stacji paliw. W MOYA rozwijamy ją w sposób systemowy i długofalowy, jako element budujący rentowność, wzmacniający relację z klientem i zapewniający stabilny, przewidywalny wzrost w kolejnych latach.

AVIA PRZYSPIESZA W SEGMENTIE POZAPALIWOWYM

Sieć AVIA w Grupie UNIMOT zakończyła 2025 rok z liczbą 147 stacji paliw i kontynuuje rozwój oferty pozapaliwowej. Jak wskazuje Piotr Kwiatkowski, dyrektor biura ds. sprzedaży pozapaliwowej AVIA, kluczowym kierunkiem jest wzmocnienie segmentu convenience, rozwój gastronomii, cyfryzacja oraz testowanie nowych modeli współpracy – m.in. pilotażu sklepów Żabka na stacjach paliw.

Konsekwentnie wzmocniamy obecność AVIA na rynku, zarówno poprzez otwieranie nowych stacji, jak i modernizację istniejących obiektów. Na koniec 2025 roku nasza sieć liczyła łącznie 147 stacje. Dbamy o to, aby każda stacja była nie tylko miejscem tankowania paliwa, ale także przestrzenią, w której klienci mogą odpocząć i skorzystać z szerokiej oferty pozapaliwowej – od zakupów w sklepie convenience po ciepłe jedzenie i kawę w naszym koncepcie gastronomicznym Eat&Go.

Jednym z kluczowych filarów strategii UNIMOT na lata 2024–2028 w zakresie zarządzania stacjami paliw jest rozwój oferty pozapaliwowej. Wiemy, jak istotny w biznesie stacji paliw jest segment usług dodatkowych, dlatego na bieżąco śledzimy najnowsze trendy w branży FMCG czy GASTRO. Poprzez naszą aplikację mobilną AVIA GO, klienci mają dostęp do atrakcyjnych rabatów i udogodnień, również na produkty gastronomiczne. Aby zachęcić kierowców do korzystania z naszej aplikacji, prowadzimy m.in. lokalne akcje promocyjne. Jednym z przykładów jest „Bitwa Miast” – internauci głosowali, które miasto otrzyma specjalną promocję paliwa w cenie 4,99 zł/l.

Nowością w naszej aplikacji jest gra mobilna Berni GO, w której użytkownicy sterują maskotką AVIA i zdobywają punkty – w dniu premiery grę uruchomiło ponad 1000 osób. Berni GO to nasza odpowiedź na rosnącą popularność prostych form grywalizacji, które zachęcają do korzystania z aplikacji.

W 2025 roku nawiązaliśmy współpracę z Żabka Polska, uruchamiając cztery sklepy pilotażowe Żabka na naszych stacjach. W ten sposób łączymy wysoką jakość naszych



paliw i znajomość potrzeb kierowców z siłą i rozpoznawalnością największej sieci detalicznej w Polsce. Pilotaż pozwoli nam ocenić, jak ten model sprawdzi się w praktyce na różnych stacjach. Warto zaznaczyć, że nasza współpraca opiera się na jasnym podziale kompetencji: Żabka odpowiada za sprzedaż detaliczną i obsługę klientów, podczas gdy AVIA koncentruje się na wysokiej jakości ofercie paliwowej.

Stawiamy na odpowiedzialność społeczną i środowiskową. Na naszych stacjach sukcesywnie wprowadzamy udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami, m.in. dostęp do toalet, kasy pierwszeństwa, miejsca parkingowe oraz przestrzeni umożliwiającą swobodne poruszanie się na wózku. Wprowadzamy również ciche godziny oraz oferujemy m.in. kasy pierwszeństwa dla kobiet w ciąży oraz przewijaki. Równocześnie podejmujemy działania ograniczające wpływ na środowisko – coraz więcej naszych stacji w całej Polsce jest zasilanych panelami fotowoltaicznymi. W ubiegłym roku skupiliśmy się również na inicjatywach, które budują nową jakość doświadczenia klienta. Jednym z takich projektów jest program „Pet Care on the Go”, realizowany wspólnie z Atelier Wartości. W jego ramach na wybranych stacjach AVIA przy trasach szybkiego ruchu, udostępniamy bezpłatne apteczki pierwszej pomocy dla psów i kotów.

Rynek stacji paliw pozostaje bardzo konkurencyjny, dlatego tak ważne jest dogłębne zrozumienie potrzeb klientów. Szybkie i wygodne tankowanie, wysoka jakość paliw, atrakcyjna oferta pozapaliwowa oraz komfortowa obsługa – to tylko niektóre z czynników decydujących o satysfakcji i lojalności kierowców, co wymaga od nas ciągłego podnoszenia jakości usług i atrakcyjności oferty.



NAJWAŻNIEJSZE W POLSCE SPOTKANIE HOTELARZY, KUPCÓW I DOSTAWCÓW HORECA



business speed dating



7 GRUDNIA, ARCHE KRAKOWSKA WARSZAWA

PROFIT HOTEL

XX FORUM RYNKU HOTELARSKIEGO
2026

WWW.PROFITHOTELFORUM.COM



SWIAT HOTELI

NOVOSHOP GASTRONOMICZNE

HORECANET.PL

Organizator BROG B2B
tel. 664 463 083, biuro@brogb2b.pl



GŁOS RYNKU

DOSTAWCY

TURBOCHEF TECHNOLOGIES: SZYBKIE, BEZ WENTYLACYJNE GOTOWANIE STWORZONE DLA NOWOCZESNEJ GASTRONOMII

TurboChef Technologies to globalny producent profesjonalnych urządzeń typu speed oven, niewymagających podłączenia do wentylacji zewnętrznej, zaprojektowanych z myślą o operatorach gastronomicznych, którzy chcą zapewnić stałą jakość potraw przy krótszych czasach obróbki, uproszczonych procesach pracy oraz ograniczonych wymaganiach zaplecza kuchennego. Ponad 400 000 instalacji na całym świecie potwierdza, że kluczowym obszarem działalności TurboChef jest wydajna technologia szybkiego gotowania, połączona z niezawodnością i łatwością obsługi.

RICHARD CHATTAWAY
REGIONAL VICE PRESIDENT – EUROPEAN SALES

**Rynek: presja, zmiany i konieczność osiągnięcia więcej
mniejszym kosztem**

W całym sektorze operatorzy mierzą się z jednoczesnym niedoborem personelu, rosnącymi kosztami operacyjnymi oraz presją na zwiększanie efektywności. Raporty branżowe

wskazują na utrzymujące się braki kadrowe (zwłaszcza na stanowiskach kuchennych), a także na wzrost kosztów pracy i prowadzenia działalności.

Nie ulega wątpliwości, że misją TurboChef jest upraszczanie codziennej pracy poprzez innowacje.

Stacje paliw i sklepy convenience: kluczowy motor wzrostu

Jednym z najważniejszych obszarów rozwoju TurboChef jest segment stacji paliw oraz sklepów typu convenience, gdzie oferta gastronomiczna coraz częściej staje się znaczącym źródłem przychodu.

Stacje paliw przestają być miejscem sprzedaży wyłącznie przekąsek i napojów. Operatorzy intensywnie inwestują w świeże, gorące dania przygotowywane na zamówienie, aby skutecznie konkurować z sieciami QSR oraz platformami delivery. Obiekty te charakteryzują się zazwyczaj:

- bardzo ograniczoną przestrzenią zaplecza kuchennego
- niewielkimi zespołami pracowników
- długimi godzinami otwarcia
- wysoką liczbą transakcji

Jak wygląda obecnie współpraca TurboChef z klientami z sektora stacji paliw?

Dostarczamy piece do wielu sieci stacji paliw – nie tylko w Europie, ale na całym świecie. Kluczem do naszego sukcesu jest bardzo szeroka gama urządzeń. Dzięki temu operator może dobrać rozwiązanie najlepiej dopasowane do swoich potrzeb w możliwie najkrótszym czasie, bez kompromisów w zakresie jakości serwowanych potraw.

Co możecie zaoferować klientom z tego sektora w 2026 roku?

TurboChef oferuje szeroki wybór technologii: nawiew powietrza impingement, konwekcję, podgrzewane podstawy oraz wspomaganie mikrofalowe. Każda z nich wywiera

określony, pozytywny i zamierzony wpływ na przygotowywany produkt.

Nasze najnowsze rozwiązania umożliwiają łączenie wszystkich tych technologii w jednym urządzeniu, o jednej powierzchni zabudowy i jednym punkcie obsługi bez dedykowanej wentylacji. Zwrot z inwestycji (ROI) jest kluczowy w każdej działalności – w przypadku TurboChef najczęściej obserwujemy go w ciągu 2–3 miesięcy.



Jak, w obecnej sytuacji gospodarczej, postrzega Pan rozwój rynku dostawców dla stacji paliw w tym roku?

Rynek ten rozwija się bardzo dynamicznie i rośnie z roku na rok. Wynika to m.in. z rosnącej liczby samochodów elektrycznych – klienci spędzają więcej czasu na stacjach podczas ładowania, co tworzy tzw.

„uwięzioną publiczność”, oczekującą atrakcyjniejszej oferty, szczególnie w obszarze gastronomii. Trudno nie inspirować się markami z USA, takimi jak Wawa, Buc-ee's czy Kwik Trip.

Jakie są Pańskie oczekiwania? Jakie nowe produkty zostały wprowadzone?

Spodziewamy się dalszego wzrostu sprzedaży w tym roku i w kolejnych latach, ponieważ coraz więcej sieci dostrzega potencjał i rentowność sprzedaży gorących dań. Nowy, podstawowy model TurboChef CIBO+ dynamicznie zdobywa rynek – oferuje komorę z podgrzewaną Neo-ceramiczną podstawą o wymiarach 34 × 34 cm oraz bardzo konkurencyjny poziom ceny.

IMPULS, KTÓRY NAPĘDZA KOSZYK

Od ponad trzydziestu lat firma Daffi konsekwentnie rozwija ofertę produktów towarzyszących klientom stacji paliw, aktywnie uczestnicząc w transformacji tego segmentu rynku. Spółka rozpoczęła działalność w momencie, gdy w Polsce pojawiały się pierwsze nowoczesne stacje paliw zachodnich koncernów, a dziś funkcjonuje na dojrzałym rynku, na którym kluczową rolę odgrywa biznes pozapaliwowy oraz format convenience. Obecnie Daffi współpracuje z około 4 tysiącami stacji paliw w całym kraju – zarówno sieciowych, jak i franczyzowych oraz niezależnych – oferując im kompleksowy model współpracy, obejmujący projektowanie, produkcję, import



oraz obsługę sprzedaży. To połączenie kompetencji stanowi jeden z najważniejszych atutów rynkowych firmy.

Istotnym elementem oferty Daffi są produkty budujące emocje i zaangażowanie klientów, które realnie wspierają sprzedaż pozapaliwową. Szczególne znaczenie ma Kolekcja Polskiej Motoryzacji, w tym Złota Kolekcja, oparta na kultowych modelach pojazdów znanych z czasów PRL. Produkty te łączą wysoką jakość wykonania, dbałość o detale oraz wartość kolekcjonerską, co przekłada się na powtarzalność zakupów i wzrost wartości koszyka. Równoległe dużą popularnością cieszą się licencyjne maskotki, klasyczne pluszaki oraz modele pojazdów – w tym licencyjne cysterny tworzone dla

Rozwój oferty pozapaliwowej stał się jednym z kluczowych elementów konkurencyjności stacji paliw, a produkty impulsowe i kolekcjonerskie coraz częściej odpowiadają za budowanie lojalności klientów oraz wzrost wartości koszyka. Od ponad trzech dekad Daffi działa w tym segmencie, współpracując z tysiącami stacji w całej Polsce i dostarczając rozwiązania łączące projektowanie, produkcję, import oraz wsparcie sprzedaży, odpowiadające na zmieniające się potrzeby rynku convenience.

sieci paliwowych – pełniące funkcję zarówno sprzedażową, jak i wizerunkową.

Z perspektywy całego sektora stacji paliw kluczowymi czynnikami rozwoju w najbliższych latach będą: dalsze umacnianie formatu convenience, rosnące oczekiwania klientów wobec oferty pozapaliwowej oraz potrzeba wyróżniania się poprzez unikalne doświadczenie zakupowe. W tym kontekście produkty impulsowe, kolekcjonerskie i licencyjne stają się istotnym narzędziem budowania lojalności klientów oraz zwiększania częstotliwości wizyt.

W 2026 roku Daffi planuje dalszy rozwój oferty dedykowanej stacjom paliw, koncentrując się na nowych projektach produktowych tworzonych z myślą o specyfice sprzedaży pozapaliwowej. Firma pracuje nad nowościami z dużym wyprzedzeniem, co pozwala elastycznie reagować na zmieniające się trendy rynkowe. Strategia Daffi opiera się na maksymalnym wykorzystaniu własnych kompetencji produkcyjnych i logistycznych oraz wieloletniego doświadczenia, aby skutecznie wspierać partnerów w rozwoju sprzedaży i zwiększaniu atrakcyjności oferty dla klientów końcowych.

ZAPLECZE MA ZNACZENIE. WINTERHALTER O ROSNĄCEJ ROLI GASTRONOMII NA STACJACH PALIW

Dynamiczny rozwój segmentu convenience i gastronomii na stacjach paliw podnosi wymagania nie tylko wobec oferty dla klientów, ale także wobec zaplecza operacyjnego. O tym, jak zmieniają się potrzeby rynku i jaką rolę odgrywa dziś profesjonalne zmywanie w biznesie pozapaliwowym, mówi Marcin Wajda, Dyrektor Komunikacji i Marketingu w Winterhalter Polska.

Na jakim etapie rozwoju – z perspektywy branży stacji paliw – znajduje się obecnie Państwa firma?

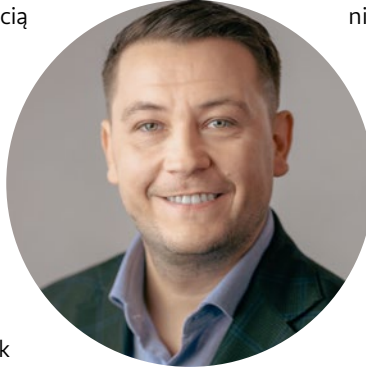
Mamy za sobą niemal 30 lat doświadczenia na polskim rynku gastronomicznym i niewiele mniej aktywnej współpracy z branżą paliwową. To dla nas naprawdę ważny kierunek. Jako firma nierozzerwalnie związana z klasyczną gastronomią, postrzegamy stacje paliw jako przestrzeń świeżą

i inspirującą, trochę inną niż tradycyjna restauracja czy hotel. Obserwujemy, jak dynamicznie rozwija się segment convenience store. Jeszcze kilka lat temu była to przede wszystkim szybka kawa i hot dog. Dziś to pełnowymiarowa oferta, która śmiało konkuruje z popularnymi fast foodami. Ten obszar rośnie, profesjonalizuje się i podnosi poprzeczkę, także na zapleczu. Tam, gdzie rośnie gastronomia, rosną też potrzeby

w zakresie profesjonalnego zmywania. Z roku na rok widzimy coraz większą świadomość i coraz wyższe oczekiwania wobec jakości, wydajności i powtarzalności procesów. Dlatego zależy nam, aby branża paliwowa wiedziała, że jesteśmy blisko – jako ekspert i partner, na którego można liczyć. Doradzamy, projektujemy rozwiązania dopasowane do konkretnego konceptu i wspieramy w codziennym działaniu. Wiemy, co robimy, i z przyjemnością będziemy tę współpracę pogłębiać.

Jakie są Państwa kluczowe plany związane z rozwojem oferty produktowej lub usługowej w 2026 roku?

W 2026 roku kluczowe będzie dla nas dalsze wsłuchiwanie się w potrzeby branży i szybkie reagowanie na to, jak zmienia się model gastronomii na stacjach. Ten rynek rozwija się bardzo dynamicznie, a naszą rolą jest wspierać go narzędziami, które zapewniają powtarzalną jakość i stabilną pracę zaplecza, niezależnie od tego, czy mówimy o małym punkcie coffee & go, czy o rozbudowanej strefie gastronomicznej. Chcemy również pokazywać, że mamy rozwiązania dopasowane do różnych koncepcji i etapów rozwoju. W praktyce oznacza to doradztwo w doborze technologii zmywania, optymalizację procesów, wsparcie serwisowe oraz edukację personelu – tak, aby zmywalnia była realnym wsparciem operacyjnym, a nie wąskim gardłem. Współpraca z branżą paliwową ma dla nas dodatkową wartość: uczymy się od niej. Osoby zarządzające tym sektorem często wnoszą świeże, niestandardowe spojrzenie na procesy. Mają doświadczenie w gastronomii, ale jednocześnie myślą w kategoriach efektywności, standaryzacji i skalowania. Te perspektywy są dla nas cenne, bo pomagają jeszcze lepiej dopasować ofertę do realiów rynku.



Jakie czynniki będą w najbliższym czasie w największym stopniu wpływać na rozwój sektora stacji paliw, ze szczególnym uwzględnieniem biznesu pozapaliwowego w Polsce, oraz w jaki sposób firma zamierza wykorzystywać swoje atuty, aby wyróżnić się na rynku?

Najsilniejszym czynnikiem będzie dalszy rozwój biznesu pozapaliwowego, zwłaszcza segmentu convenience i gastronomii. Stacje paliw będą coraz częściej konkurować nie tylko ceną paliwa, ale jakością doświadczenia klienta, szybkością obsługi i powtarzalnością oferty gastronomicznej. To z kolei oznacza rosnącą presję na zaplecze: procesy muszą być szybkie, niezawodne i przewidywalne, a standard higieny i jakości nie może zależeć od tego, kto akurat jest na zmianie.

Naszą ambicją jest być w tej branży obecnym jako ekspert w dziedzinie zmywania i marka kojarząca się z niezawodnością zaplecza zmywalni. Mamy ogromne doświadczenie na polskim rynku gastronomicznym i chcemy je przekładać na praktyczne wsparcie dla stacji paliw, szczególnie tam, gdzie rozwój gastronomii dzieje się bardzo szybko. Wierzymy, że Polak może być mądry przed szkodą.) Lepiej dobrze zaprojektować proces i dobrać rozwiązanie na początku, niż później naprawiać koszty błędów operacyjnych.

Naszą przewagą jest także rzetelność i transparentność. Sprawdzamy, weryfikujemy i testujemy rozwiązania w realnych warunkach. Jeśli deklarujemy parametry zużycia, wydajności czy jakości mycia, to bierzemy za to odpowiedzialność. Nie boimy się weryfikacji, bo wiemy, co robimy. A efekt ma być dokładnie taki jak po profesjonalnym myciu: czysty, powtarzalny i przewidywalny.

KAWA JAKO PRZEWAGA KONKURENCYJNA STACJI PALIW. MIKO COFFEE WZMACNIA WSPÓŁPRACĘ Z SIECIAMI

Miko Coffee Poland Sp. z o.o. znajduje się obecnie na etapie stabilnego wzrostu i umacniania pozycji jako partner dla branży stacji paliw w obszarze oferty kawowej. Współpracując ze stacjami i sieciami, koncentrujemy się na dostarczaniu wysokiej jakości kawy

oraz na kompleksowym wsparciu we wdrożeniu i utrzymaniu standardu przygotowania napojów. Kawa jest dziś jednym z ważniejszych elementów oferty gastronomicznej na stacjach – wpływa na decyzje zakupowe, buduje lojalność i realnie wspiera sprzedaż produktów towarzyszących.

Segment kawowy pozostaje jednym z kluczowych elementów oferty pozapaliwowej na stacjach paliw. Miko Coffee Poland zapowiada dalszy rozwój portfolio produktowego, programów szkoleniowych oraz narzędzi wspierających utrzymanie powtarzalnej jakości napojów w sieciach i obiektach indywidualnych. Spółka koncentruje się na stabilnym wzroście oraz kompleksowym wsparciu partnerów w obszarze gastronomii.

Dlatego równie istotne jak sam produkt są: powtarzalność smaku, odpowiednie ustawienia urządzeń, jakość mleka i dodatków oraz sprawna organizacja pracy w godzinach szczytu.

W 2026 roku planujemy dalszy rozwój oferty produktowej i usługowej dedykowanej stacjom paliw. W szczególności będziemy wzmocniać portfolio kaw i rozwiązań wspierających sprzedaż napojów kawowych, rozwijać programy szkoleniowe dla personelu oraz narzędzia pomagające utrzymać powtarzalną jakość w całej sieci. Kluczowe będą dla nas działania, które ułatwiają naszym partnerom oraz sieciom i stacjom sprawne prowadzenie punktu gastronomicznego: utrzymanie wysokiego standardu, prosta i szybka obsługa, przewidywalność kosztów oraz płynne funkcjonowanie na co dzień. Równolegle wzmocniamy nasze podejście do zrównoważonego rozwoju, w tym monitoring śladu węglowego i emisji CO₂ w łańcuchu dostaw oraz w procesach związanych



z obsługą i logistyką. Dzięki temu możemy wspierać partnerów w budowaniu bardziej odpowiedzialnej oferty pozapaliwowej i przygotowywać się do rosnących wymagań rynkowych oraz regulacyjnych w obszarze środowiskowym.

Rynek stacji paliw w Polsce będzie w najbliższych latach dalej się zmieniał, a oferta pozapaliwowa będzie odgrywać coraz większą rolę w budowaniu przewagi i przyciąganiu klientów. Klienci zwracają uwagę na jakość, szybkość obsługi i spójne doświadczenie – niezależnie od lokalizacji. W tym kontekście kawa pozostanie jednym z kluczowych elementów codziennej oferty gastronomicznej, a jej poziom może stać się wyróżnikiem marki stacji.

Miko Coffee Poland będzie rozwijać współpracę ze stacjami, stawiając na stałą jakość, wsparcie serwisowe, szkolenia oraz rozwiązania dopasowane do potrzeb partnerów, tak aby oferta kawowa była spójna, powtarzalna i atrakcyjna dla klientów.

OD BUDOWY MARKI DO STRATEGICZNEGO PARTNERA STACJI PALIW

Etap rozwoju firmy w branży stacji paliw

CK Complex znajduje się obecnie w fazie dojrzałego, ale wciąż dynamicznego wzrostu. Po okresie budowania rozpoznawalności marki i testowania różnych modeli współpracy, obecnie koncentrujemy się na skalowaniu działalności oraz umacnianiu pozycji jako wyspecjalizowanego i zaufanego partnera w branży. Współpraca ze stacjami paliw jest dla nas jednym z kluczowych kanałów sprzedaży strategicznej,

wymagającym nie tylko personalizacji oferty, ale również sprawnej logistyki, powtarzalności dostaw oraz kompleksowego wsparcia handlowego.

Nasze doświadczenie w segmencie B2B oraz rozwinięta sieć dystrybucji pozwalają nam dogłębnie rozumieć specyfikę sprzedaży impulsowej o wysokim poziomie rotacji, dzięki czemu możemy tworzyć rozwiązania dopasowane do realnych potrzeb operatorów stacji paliw, zapewniając

partnerom przewidywalność i stabilność współpracy. CK Complex nieustannie inwestuje w rozwój procesów operacyjnych i logistycznych, minimalizując ryzyko niedoborów, optymalizując stany magazynowe co zapewnia terminowość dostaw w każdym segmencie współpracy.

Kluczowe plany rozwoju oferty w 2026 roku

Rok 2026 będzie dla CK Complex czasem dalszego rozwoju portfolio oraz umacniania pozycji marek własnych. Planujemy wprowadzenie nowych rozwiązań produktowych, odpowiadających zarówno na zmieniające się regulacje rynkowe, jak i na ewoluujące oczekiwania klientów biznesowych i indywidualnych. Szczególny nacisk położymy na rozwój oferty przykasowej oraz formatów convenience, które w sektorze stacji paliw stają się coraz istotniejszym elementem przyciągającym klientów i zwiększającym sprzedaż impulsową.

Równocześnie chcemy, aby firma CK Complex była postrzegana nie tylko jako dostawca produktów, ale również jako partner biznesowy i doradca, wspierający rozwój sprzedaży i rentowności stacji paliw. Dlatego inwestujemy w szkolenia, narzędzia analityczne oraz wsparcie doradcze, które umożliwiają naszym partnerom podejmowanie trafnych decyzji biznesowych i efektywne zarządzanie asortymentem. Naszym celem jest dostarczenie wartości wykraczającej poza produkt, w tym wsparcie w kreowaniu oferty, optymalizacji marży oraz zwiększaniu rotacji produktów.



Czynniki wpływające na rozwój sektora stacji paliw w Polsce

Na rozwój branży stacji paliw największy wpływ będą miały regulacje prawne oraz zmiana zachowań konsumentów. Operatorzy stacji paliw coraz silniej rozwijają segmenty pozapaliwowe, w tym gastronomię, convenience oraz sprzedaż produktów impulsowych. Sukces w tym obszarze wymaga elastyczności asortymentowej, szybkiego reagowania na trendy rynkowe oraz sprawnego zarządzania logistyką.

Równocześnie zmiany w regulacjach dotyczących wyrobów z segmentu vape i innych produktów nowej generacji wymagają od dostawców dużej czujności, aby zapewnić zgodność z prawem oraz utrzymać konkurencyjność. Widzimy również rosnące znaczenie doświadczenia zakupowego – klienci oczekują nie tylko atrakcyjnej oferty, ale także łatwego i profesjonalnego procesu zakupowego. Wygrwać będą firmy, które potrafią połączyć efektywną logistykę z dopasowaną do potrzeb ofertą produktową.

Wykorzystanie atutów firmy do wyróżnienia się na rynku

Największym atutem CK Complex jest specjalizacja oraz wieloletnie doświadczenie w segmencie B2B, które przekuwamy w długofalowe relacje z partnerami. Naszym celem jest być partnerem biznesowym, wspierającym rozwój klientów na każdym etapie współpracy, nie tylko oferując produkty, ale realnie wpływając na budowanie marży, rotacji i efektywności operacyjnej.

Wyróżnia nas również stabilne zaplecze marek własnych oraz własna produkcja, umożliwiające szybkie reagowanie na trendy rynkowe i zmieniające się potrzeby klientów, bez długotrwałych procesów wdrożeniowych. Dzięki temu możemy wprowadzać innowacje, testować nowe formaty sprzedaży oraz oferować rozwiązania dopasowane do specyfiki rynku stacji paliw. Nasze podejście jest długofalowe, oparte na odpowiedzialności i stabilności współpracy, co buduje zaufanie partnerów i przynosi pozytywne efekty biznesowe dla wszystkich stron.

CK Complex stale rozwija kompetencje w obszarze logistyki, analityki sprzedaży i doradztwa, co pozwala utrzymywać przewagę konkurencyjną i wyprzedzać zmiany w branży. Przykład naszej marki #TAG pokazuje, że konsekwentne inwestycje w jakość, portfolio oraz partnerskie relacje pozwalają nie tylko utrzymać pozycję na rynku, ale również wyznaczać kierunki rozwoju w segmencie stacji paliw w Polsce.

Segment convenience i sprzedaż impulsowa na stacjach paliw wchodzi w fazę profesjonalizacji, w której kluczowe znaczenie mają logistyka, rotacja i przewidywalność dostaw. CK Complex, po etapie budowania rozpoznawalności marki, koncentruje się dziś na skalowaniu działalności i umacnianiu pozycji wyspecjalizowanego partnera B2B. O planach na 2026 rok, wyzwaniach regulacyjnych i rosnącej roli doradztwa biznesowego mówi Paweł Szymański, prezes zarządu CK Complex.

GASTRONOMIA „ON THE GO” WCHODZI W FAZĘ DOJRZAŁOŚCI

Rozwój oferty pozapaliwowej coraz wyraźniej koncentruje się wokół napojów, gastronomii i formatów „on the go”, które odpowiadają na zmieniające się nawyki konsumenckie oraz rosnące oczekiwania jakościowe. Rozwiązania znane dotąd z rynku HoReCa coraz częściej trafiają do kanałów convenience, stając się realnym wsparciem sprzedaży i wyróżnikiem oferty. O rozwoju tej kategorii mówi Commercial Director, SCM Robert Padiasek.

Aktualny etap rozwoju firmy z perspektywy branży stacji paliw

Nasza firma znajduje się na etapie dojrzałego rozwoju oferty dedykowanej segmentowi gastronomicznemu, która w naturalny sposób odpowiada również na potrzeby nowoczesnych stacji paliw. Propozycja oparta jest na trzech filarach i koncentruje się na aplikacjach napojowych oraz produktach convenience – kluczowych obszarach wzrostu w formatach pozapaliwowych.

W obszarze napojów prezentujemy aktualne trendy i kompletne rozwiązania oparte na produktach MONIN (11 kategorii) oraz blenderach Vitamix, umożliwiającym budowanie szerokiej oferty blendowanej: od shake’ów, smoothie i frappé, po napoje funkcjonalne, desery i zastosowania kulinarne. Takie podejście idealnie wpisuje się w potrzeby stacji paliw rozwijających strefy gastronomiczne typu food & coffee on the go.

Nasi partnerzy biznesowi oczekują nie tylko produktu, ale również wiedzy, inspiracji i realnego wsparcia w tworzeniu oferty – dlatego prowadzimy regularne szkolenia, warsztaty i spotkania produktowe. Zmiany pokoleniowe oraz ewolucja okazji konsumpcyjnych powodują, że rozwiązania znane z HoReCa coraz częściej trafiają do codziennego użytku konsumentów, także w kanałach convenience i e-commerce, co dodatkowo wzmacnia ich atrakcyjność na stacjach paliw.

Kluczowe plany rozwoju oferty produktowej i usługowej w 2026 roku

W 2026 roku koncentrujemy się na dalszym rozwoju innowacyjnych produktów i smaków, które odpowiadają na zróżnicowane potrzeby konsumentów – w zależności od wieku, stylu życia i oczekiwań zdrowotnych.

Rozwijamy m.in. kategorię Pure by MONIN – syropów bez dodatku cukru i słodzików, dedykowanych diabetykom,

sportowcom i konsumentom świadomie dbającym o dietę. Dla młodszych grup (Generacja Z i Millenials) wprowadzamy koncentrat MATCHA, który w połączeniu z puree owocowym (truskawka, mango) tworzy nowoczesne, modne napoje idealne do oferty grab & go.

Starszym konsumentom proponujemy nowe profile smakowe – kwiatowe nuty, takie jak kwiat wiśni czy nieśmiertnik śródziemnomorski, a miłośnikom kawy – innowacyjny syrop ruby chocolate, wzbogacający klasyczne napoje kawowe.

Kontynuujemy także rozwój kategorii gotowych mikserów MONIN – topowych koktajli do rozcieńczania z wodą, które dzięki naturalnemu składowi i powtarzalnej jakości doskonale sprawdzają się zarówno w gastronomii, jak i w formatach convenience. W 2026 roku planujemy dalszą ekspansję tej kategorii w aplikacjach blendowanych, slush oraz granita.



Kluczowe czynniki wpływające na rozwój sektora stacji paliw i biznesu pozapaliwowego oraz wykorzystanie własnych atutów

W najbliższych latach na rozwój sektora stacji paliw – szczególnie w obszarze pozapaliwowym – najsilniej wpływać będą zmieniające się nawyki konsumenckie, rosnące znaczenie zdrowego stylu życia, premiumizacja oferty oraz potrzeba szybkich, ale jakościowych rozwiązań gastronomicznych.

Rynek HoReCa w Polsce, mimo ostrożniejszych wydatków konsumentów, pozostaje w fazie wzrostu – w 2025 roku rozwijał się w tempie ok. 9% r/r, a liczba lokali gastronomicznych w 2026 przekroczy 100 tys. Trend ten wspierany jest również przez rosnącą liczbę turystów i postrzeganie Polski jako kraju bezpiecznego, nowoczesnego i konkurencyjnego cenowo. Te same czynniki wzmacniają ruch i potencjał sprzedaży na stacjach paliw.

ROŚLINNE NAPOJE I FUNKCJONALNE PRZEKĄSKI JAKO NOWY KIERUNEK ROZWOJU OFERTY CONVENIENCE

Segment convenience coraz szybciej reaguje na zmieniające się nawyki konsumenckie, a kategorie takie jak napoje roślinne czy pożywne przekąski zyskują trwałe miejsce w ofercie „on-the-go”. Produkty dopasowane do kącików kawowych, formatów food-to-go i oczekiwań klientów poszukujących jakości oraz funkcjonalności stają się naturalnym elementem nowoczesnej sprzedaży pozapaliwowej. O tym, na jakim etapie rozwoju znajduje się dziś marka INKA, jakie są jej plany na 2026 rok oraz dlaczego kawa i oferta roślinna odgrywają coraz większą rolę w segmencie convenience, mówi Paweł Hanek, Key Account Manager marki Inka (Grana).

Na jakim etapie rozwoju – z perspektywy branży stacji paliw – znajduje się obecnie Państwa firma?

INKA, poprzez dynamiczne wejście w kategorię napojów roślinnych oraz przekąsek i ciasteczek, stara się zainteresować branżę stacji paliw nową jakością i innowacyjnym podejściem do produktów. Rozwijamy ofertę w oparciu o nowe smaki, produkty fortyfikowane oraz dostosowanie gramatur do potrzeb klientów. To właśnie te elementy stanowią dla nas istotne czynniki w budowie atrakcyjnej i nowoczesnej oferty.

Jakie są Państwa kluczowe plany związane z rozwojem oferty produktowej lub usługowej w 2026 roku?

Myśląc o rynku stacji paliw, koncentrujemy się przede wszystkim na dwóch najmłodszych kategoriach w naszym portfolio. Napoje roślinne to produkty, które w kącikach kawowych mogą zagościć na stałe i stać się naturalną opcją wyboru konsumenckiego. Obecnie blisko 40 proc. Polaków sięga po napoje roślinne, a klasyczne pozycje, takie jak cappuccino, latte czy coraz popularniejsze flat white na bazie napoju owsianego, stają się coraz częstszym widokiem na polskim rynku.

Drugą kategorią są zbożowe serduszka Serdeczne – pożywna przekąska, która sprawdzi się zarówno podczas długich, jak i krótszych podróży. To produkt bogaty w błonnik i beta-glukany, przeznaczony dla szerokiego grona konsumentów. Serduszka są już obecne na rynku FMCG, dostępne w wielu sieciach handlu nowoczesnego oraz w e-commerce.

Bardzo dobre opinie i pozytywny feedback od konsumentów utwierdzają nas w przekonaniu, że szersza obecność tego produktu na stacjach paliw jest jedynie kwestią czasu.

Jakie czynniki będą w najbliższym czasie w największym stopniu wpływać na rozwój sektora stacji paliw, ze szczególnym uwzględnieniem biznesu pozapaliwowego w Polsce, oraz w jaki sposób firma zamierza wykorzystywać swoje atuty, aby wyróżnić się na rynku?

Stacje paliw coraz częściej pełnią funkcję miejsc, w których klienci mogą skorzystać z wielu usług, zrobić kompleksowe

zakupy pozapaliwowe oraz skorzystać z oferty gastronomicznej i kawiarnianej. Rozwój w kierunku formatów convenience oraz punktów gastronomicznych typu food-to-go sprawił, że stacje stają się punktami szybkiej obsługi, oferując szeroki wybór przekąsek, produktów spożywczych oraz coraz wyższą jakość kawy. To właśnie kawa i rozwój oferty kawowej odgrywają dziś kluczową rolę w tym segmencie rynku.

W odpowiedzi na te trendy marka INKA konsekwentnie rozwija swoją ofertę, komunikując produkty w oparciu o sezonowe, bezkofeinowe i roślinne receptury kawowe, w tym również kawy zbożowe. W 2026 roku planujemy jeszcze intensywniej docierać z naszą ofertą do konsumentów odwiedzających stacje paliw każdego dnia.

Dziękuję za rozmowę!



UNICUP™ OD UNIVEST: NOWY STANDARD EKOLOGICZNYCH KUBKÓW W UKRAINIE

Globalny rynek opakowań spożywczych dynamicznie się zmienia pod wpływem rosnących wymagań środowiskowych oraz nowych regulacji.

W Ukrainie odpowiedzią na te wyzwania stała się fabryka opakowań papierowych Uninvest, która wprowadziła UniCup™ – innowacyjny kubek papierowy z barierową powłoką wodną (powłoką dyspersyjną), zaprojektowany zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju – mówi Tetiana Vlasova, dyrektorka działu marketingu Uninvest.

Tetiano, jakie wyzwanie rynkowe stało się impulsem do stworzenia UniCup™?

Idea produktu była strategiczną odpowiedzią na globalny trend wdrażania zrównoważonych opakowań, zgodnych z nowymi wymaganiami regulacyjnymi i oczekiwaniami konsumentów. Rynek potrzebował rozwiązania, które nie tylko wpisuje się w kierunek zmian, ale jest również gotowe do produkcji na dużą skalę.

Naszym celem było opracowanie papierowego kubka z barierową powłoką na bazie wody, który łączy odpowiedzialne podejście środowiskowe ze stabilnością technologiczną.

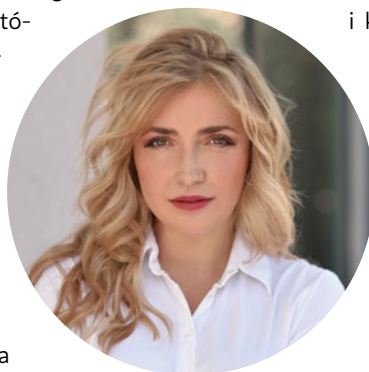
UniCup™ odpowiada na realne potrzeby rynku, zachowując pełną kompatybilność z istniejącymi procesami sprzedaży, logistyki i użytkowania.

Co potwierdza ekologiczność UniCup™?

Ekologiczność UniCup™ potwierdzają jasna zgodność regulacyjna oraz niezależne certyfikacje.

Dodatkowo UniCup™ posiada oznaczenie PAP 21, co potwierdza możliwość jego przetwarzania w strumieniu papieru. Znacząco upraszcza to logistykę i procesy operacyjne dla sieci handlowych, kawiarni oraz stacji paliw.

Dzięki temu UniCup™ stanowi rozwiązanie zgodne z aktualnymi i przyszłymi wymaganiami środowiskowymi, a jednocześnie bezpieczne biznesowo dla marek działających na rynkach UE.



Jakie kluczowe korzyści zyskuje biznes, w szczególności stacje paliw, przechodząc na UniCup™?

Dla stacji paliw UniCup™ to przede wszystkim konkretna wartość operacyjna i przewaga konkurencyjna, a nie deklaratywne działanie. Produkt upraszcza procesy – może być przetwarzany w strumieniu papieru, bez dodatkowych etapów obsługi, co obniża koszty i odciąża personel.

UniCup™ wzmacnia również wizerunek marki i lojalność klientów, szczególnie wśród młodszych odbiorców i klientów korporacyjnych. Jednocześnie rozwiązanie to ogranicza ryzyka regulacyjne, zapewniając zgodność z aktualnymi wymogami UE.

Tetiano, czy to kierunek rozwoju czy chwilowy trend?

To nie chwilowy trend, lecz długofalowa strategia rozwoju biznesu. Wymogi środowiskowe w Europie stają się coraz bardziej restrykcyjne, a rynek oczekuje od marek realnych, odpowiedzialnych rozwiązań, a nie deklaracji.

W Uninvest wierzymy, że przyszłość należy do opakowań, które wspierają konkurencyjność marek, ich odporność na zmiany regulacyjne oraz bliższe relacje z konsumentami. Firmy, które podejmują takie decyzje już dziś, zyskują wyraźną przewagę jutro – a my jesteśmy gotowi być dla nich stabilnym, długoterminowym partnerem.

Uninvest: z troską o to, co ważne.

DYNAMICZNY ROZWÓJ #TAG



Dynamicznie rozwijająca się marka własna spółki CK Complex, która w krótkim czasie zbudowała silną pozycję rynkową. #TAG to projekt łączący konsekwentnie budowaną jakość z szerokim portfolio produktowym, odpowiadającym na zróżnicowane potrzeby rynku. Oferta obejmuje 50 wariantów, co pozwala marce elastycznie reagować na zmieniające się trendy i oczekiwania rynku. Za jej rozwojem stoi stabilne zaplecze technologiczne oraz doświadczenie zespołu CK Complex. #TAG to przykład prężnie rozwijającej się marki, która umacnia pozycję spółki i wyznacza kierunki rozwoju w swoim segmencie.

PALM PALS OD DAFFI



Palm Pals to seria miękkich zabawek, które dzięki konstrukcji ułatwiającej im utrzymanie równowagi doskonale pasują do dłoni. Wykonane zostały z najwyższej jakości materiału oraz posiadają wypełnienie oraz metki pochodzące z recyklingu. Ponad 40 milionów sprzedanych sztuk na całym świecie. Jest to zabawka, która odpowiada na potrzeby różnych grup wiekowych. Dzięki szerokiemu wzornictwu cieszy się popularnością wśród dzieci, nastolatków, a także dorosłych. Jest to idealny wybór, aby zaspokoić potrzeby różnych klientów w jednym produkcie.

TURBOCHEF BULLET DLA NOWOCZESNEJ GASTRONOMII

TurboChef Bullet to przełomowy, nie wymagający dedykowanej wentylacji piec high-speed stworzony z myślą o nowoczesnej gastronomii. Dzięki zastosowaniu intensywnego nadmuchu powietrza w technologii impingement, precyzyjnej kontroli temperatury oraz elementu grzewczego na podczerwień w podstawie, urządzenie zapewnia chrupiące, powtarzalne rezultaty o jakości restauracyjnej w bardzo krótkim czasie. Pozwala to znacząco zwiększyć przepustowość sprzedaży, ograniczyć nakład pracy personelu oraz maksymalnie wykorzystać każdy centymetr powierzchni roboczej.



WITRYNY GRZEWCZE I CHŁODNICZE FRI-JADO MCC



Przechowuj żywność. Serwuj bez ograniczeń. Od produktów gorących i zimnych po pakowane i niepakowane – nasze ekspozytory obsługują każdy rodzaj żywności, zapewniając maksymalną elastyczność operacyjną i wyższą sprzedaż. Zwiększ widoczność produktów nawet o 75% i obniż zużycie energii do 50% dzięki opatentowanej technologii utrzymania temperatury. To rozwiązania, które poprawiają atrakcyjność potraw, wydłużają ich świeżość i skutecznie napędzają sprzedaż impulsową.

KAWA NA OWSIANYM

To dobra wiadomość dla miłośników przyjemnego smaku i kremowej konsystencji napoju Inka Barista Owsiane. W odpowiedzi na potrzeby konsumentów i rosnący trend convenience, wprowadzamy na rynek napój owsiany Barista w opakowaniu 500 ml. Mniejsza pojemność to idealne rozwiązanie dla osób, które cenią wygodę, świeżość oraz potrzebują ograniczenia strat produktu. Inka Barista Owsiane doskonale komponuje się z kawą, a dzięki nowej pojemności, będzie można mieć swoją ulubioną kawę zawsze pod ręką, w domu, w pracy czy w podróży. Dla osób, które jeszcze nie próbowały napoju od Inki taka forma podania również będzie dobrym sposobem na spróbowanie kawy na roślinnym od Inki – polecanym przez Agnieszkę Rojewską, Mistrzynię Świata Baristów 2018.



RELAX IT'S MIKO COFFEE

MIKO Coffee została założona w 1801 roku i jest partnerem w zakresie kawy oraz gorących napojów dla stacji paliw, klientów B2B i sektora HoReCa, będąc jedną z najstarszych marek kawowych na rynku międzynarodowym. Poprzez ponad 40 firm w Europie, Turcji, Japonii, Australii, oraz RPA, umacnia swoją pozycję jako sprawdzony dostawca kawy oraz urządzeń do jej zaparzania. W ciągu ponad 200 lat palenia kawy zdobyliśmy bogate doświadczenie, pozwalające nam na produkcję najszlachetniejszych kaw espresso. Przykładamy olbrzymią wagę do sztuki palenia kawy, która jest kluczem do przygotowania doskonałego espresso.



PAPIEROWE KUBKI Z BARIEROWĄ POWŁOKĄ



UniCup™ to papierowe kubki z barierową powłoką na bazie wody (WBBC – water based barrier coating). Kubki UniCup™ są trwałe, sztywne i zdolne do utrzymywania temperatury i aromatu na-

pojów, tak samo jak tradycyjne kubki. Oferujemy pełną gamę rozmiarów od 100 ml do 500 ml. Mogą być wykonane z czystej celulozy, z recyklingową obwolutą, falistą ścianką, w 3D efekcie. Produkt w pełni odpowiada europejskim ekostandardom oraz wymaganiom Dyrektywy o Jednorazowych Produktach Plastikowych (SUP). UniCup™ jest oznaczony kodem PAP 21, co potwierdza możliwość jego przetwarzania razem z odpadami papierowymi.

WYNAJMIJ ZMYWARKE OD WINTERHALTER



Zastanawiasz się nad sposobem obniżenia kosztów związanych z prowadzeniem lokalu gastronomicznego? A może dopiero otwierasz własną działalność i obawiasz się przekroczenia budżetu? W takiej sytuacji warto przemyśleć sprawę dzierżawy sprzętu. Proponujemy wynajem zmywarek w atrakcyjnych cenach! Zmywarka do naczyń gastronomicznych to absolutnie niezbędne urządzenie w każdej restauracji oraz kawiarni. Jego koszt może się jednak okazać zbyt wysoki. Wynajmowana zmywarka Winterhalter to natomiast nie tylko gwarancja najlepszej jakości, ale też czysta oszczędność. Więcej o długoterminowym wynajmie zmywarek gastronomicznych znajdziesz na www.wynajmijzmywarke.pl

MONIN MATCHA GREEN TEA

Wyprodukowany z najwyższej jakości ekstraktów z proszku matcha, Koncentrat MONIN Matcha Green Tea zawiera autentyczny, ziemisty charakter i intensywnie zielony kolor, dzięki którym matcha jest cenionym na całym świecie składnikiem. Dzięki naturalnie bogatym nutom umami, zrównoważonym delikatną słodyczą, zapewnią pełnię doświadczeń sensorycznych tradycyjnej matchy.





CK Complex Sp. z o.o.
ul. Naftowa 4
65-705 Zielona Góra

Firma CK COMPLEX, to młody, prężny zespół osób z kilkunastoletnim doświadczeniem i praktyką w handlu. Działalność naszej firmy skupia się na trzech płaszczyznach – imporcie i dystrybucji elektronicznych papierosów, produkcji i dystrybucji płynów do e-papierosów oraz imporcie i dystrybucji zapalniczek. W naszej ofercie elektronicznych papierosów znajdują się renomowane, znane na całym świecie marki takie jak SMOK, VAPORESSO, VOOPOO, ASPIRE i wiele innych. Jako CK COMPLEX jesteśmy producentem oraz dystrybutorem autorskich linii pre-mixów oraz liquidów do elektronicznych papierosów. Nasz asortyment posiada pełną gamę smaków – od owocowych, przez deserowe po chłodzące. Produujemy płyny w najpopularniejszych na Polskim rynku pojemnościach – 10ml, 20ml i 50ml.



F.H. Daffi
ul. Graniczna 58 B
62-081 Przeźmierowo
tel.: 61 816 17 22
61 814 19 66
biuro@daffi.pl
www.daffi.pl

Daffi to polski producent i dystrybutor zabawek oraz modeli kolekcjonerskich z ponad 33-letnim doświadczeniem w branży. Od lat szeroko współpracuje z sieciami paliwowymi, obsługując ponad 4000 stacji na terenie kraju. Oferuje kompleksową obsługę w modelu bezpośredniej współpracy i merchandisingu, zapewniając atrakcyjny dobór asortymentu dopasowany do profilu klientów stacji. Tworzy dedykowane linie produktów wspierające sprzedaż i działania marketingowe. Specjalizuje się w produkcji metalowych modeli pojazdów, zabawek drewnianych, maskotek oraz gadżetów licencyjnych, które łączą walory edukacyjne i estetyczne. Daffi rozwija działalność w sektorze B2B, dostarczając produkty do sieci handlowych, hurtowni i sklepów z zabawkami. Wysoka jakość, konkurencyjne ceny, własne zaplecze projektowe oraz kontrola na każdym etapie produkcji sprawiają, że marka Daffi cieszy się zaufaniem partnerów biznesowych i klientów.



Fri-Jado
B.V., Blauwhekken 2
4751 XD Oud Gastel
The Netherlands
www.frijado.com

Od 1937 roku – od przygotowania do prezentacji. Od ponad 85 lat holenderska firma Fri-Jado wspiera gastronomię inteligentnymi i niezawodnymi rozwiązaniami, które zwiększają sprzedaż i przyciągają klientów. Łączymy nowoczesne technologie z doświadczeniem, aby poprawiać jakość potraw, ich prezentację i efektywność operacyjną. Nasze systemy do ekspozycji gorącej i chłodniczej oraz zaawansowane urządzenia rotisserie gwarantują perfekcyjne przygotowanie i atrakcyjny wygląd żywności – dla supermarketów, QSR, hoteli, convenience i food-to-go.



GRANA
ul. Piłsudskiego 1
32-050 Skawina
tel. (12) 277-17-00
grana@grana.pl
www.grana.pl

Grana sp. z o.o. jest wyłącznym producentem produktów marki Inka, której hasło brzmi Inka dobra w swej naturze. To strategiczne hasło marki, używane w jej komunikacji jako slogan, doskonale oddaje jej wartości. Inka łączy w sobie naturalność, dobroczynny wpływ na organizm i przyjemność smaku. Oferuje konsumentom poczucie dbania o siebie i swoich bliskich, poczucie bezpieczeństwa, wspierania tego, co polskie. Szerokie portfolio adekwatne do potrzeb nowoczesnego konsumenta gwarantuje podwójną przyjemność – smaku i odżywczości. Konsumenty mówią, że jeśli marka w prawie niezmiennionej formie istnieje tak długo, to musi być naprawdę dobra. Ten sukces jest niewątpliwie wynikiem doświadczenia i wiedzy, poszanowania wieloletniej tradycji oraz troski, z jaką marka podchodzi do potrzeb Klientów. Potwierdzeniem tego są prestiżowe nagrody, które dowodzą zaangażowania firmy w doskonalenie się i konsekwentne podnoszenie poziomu jakości, jak również wysokiego standardu i europejskiego poziomu. Marka Inka została wyróżniona znakiem „Poznaj dobrą żywność”, „Perła FMCG”, „Produkt na Medal”, „Superbrands Polska Marka”, „Effie”, a jej właściciel firma Grana otrzymała prestiżowe wyróżnienie „Inwestor w Kapitał Ludzki” i „Diamenty Forbes’a”.



MIDDLEBY EUROPE
Unit 15, Bridge Bank Close
Stoncross Park
Golborne
Wigan, WA3 3JD
tel. + 48 607 818 777
ldzrojowski@middlebyeurope.com
www.middlebyeurope.com

Middleby jest globalnym liderem w zakresie profesjonalnych rozwiązań i produkcji urządzeń dla gastronomii, dostarczającym innowacyjne rozwiązania oparte na wydajności dla restauracji, hoteli, instytucji oraz sieciowych operatorów gastronomicznych na całym świecie. Naszym celem jest pomaganie klientom w lepszym, szybszym i bardziej rentownym gotowaniu poprzez rozwiązania technologiczne, które zapewniają realne korzyści operacyjne.


Miko Coffee Poland

ul. J. Bronikowskiego 35
85-426 Bydgoszcz /PL
tel. (52) 326-08-02
Info@miko-kawa.pl
www.purocoffee.com/pl/
www.mikocoffee.com/pl/

MIKO Coffee została założona w 1801 roku i jest partnerem w zakresie kawy oraz gorących napojów dla stacji paliw, klientów B2B i sektora HoReCa, będąc jedną z najstarszych marek kawowych na rynku międzynarodowym. Poprzez ponad 40 firm w Europie, Turcji, Japonii, Australii, oraz RPA, umacnia swoją pozycję jako sprawdzony dostawca kawy oraz urządzeń do jej zaparzania. W ciągu ponad 200 lat palenia kawy zdobyliśmy bogate doświadczenie, pozwalające nam na produkcję najszlachetniejszych kaw espresso. Przykładamy olbrzymią wagę do sztuki palenia kawy, która jest kluczem do przygotowania doskonałego espresso.


SCM

ul. al. Jana Pawła II 11
00-828 Warszawa
tel. (22) 586-54-00
fax (22) 586-54-01
biuro@scmpoland.pl
www.scmpoland.pl

Firma SCM działa od września 2005 roku, a od lipca 2012 jest Wyłącznym Dystrybutorem Produktów Monin na Polskę. Główne obszary działalności firmy to: Rozwój i kreowanie nowych rozwiązań w kategorii produktów i napojów dla kanału HoReCa oraz doradztwo w zakresie ich przetwarzania; Zakupy i sprzedaż surowców rolnych oraz produktów gastronomicznych; Efektywne zarządzanie łańcuchem dostaw obejmującego produkty, opakowania i dystrybucję. Marka Monin jest obecnie uznawana za numer jeden na świecie na rynku syropów klasy Premium, puree owocowych oraz sosów deserowych. To zasługa ponad 105-letniego doświadczenia oraz bogatej oferty – ponad 250 smaków sprzedawanych w 150 krajach na świecie. Do produkcji wyrobów Monin wybierane są wyłącznie wyselekcjonowane i najlepsze owoce, kwiaty, przyprawy oraz orzechy. To sprawia, że powstają zawsze produkty wyjątkowej jakości o niepowtarzalnym smaku, kolorze i zapachu. Monin – naturalny inspirowanie. Rozwój Marki Monin w Polsce oraz szkolenia w zakresie kreacji i nowych rozwiązań w kategorii napojów, deserów oraz potraw blendowanych to obszar działania naszych Brand Ambassadorów. Jesteśmy obecni w ciągu roku na 60 targach, eventach, konkursach i indywidualnych warsztatach. Kreujemy rozwiązania i sprzedajemy koncepcje. Jesteśmy ekspertami w kategorii „beverage & food solution”. Od kwietnia 2016 r. SCM jest także wyłącznym importerem i dystrybutorem profesjonalnych urządzeń do miksowania i mieszania napojów oraz potraw – marki Vitamix.


Univest

08500, Ukraina
obwód kijowski,
m. Fastów, ul. Poligraficzna 10
+38 (044) 494 09 03
sales@univest.ua
univest-pack.com

Fabryka opakowań papierowych Univest jest jednym z największych producentów ekologicznych opakowań na Ukrainie.

Lokalizacja: Fastów, obwód Kijowski

Łączna powierzchnia produkcyjna: 19 000 m²

Centrum logistyczne: 12 000 m²

Produkcja: zamknięty cykl 24/7

Zespół: ponad 350 pracowników

Eksport: 18 krajów Europy

W naszej ofercie znajdują się: kubki z powłoką barierową do napojów gorących i zimnych, pokrywki z włókna formowanego, miski sałatkowe, boxy, talerze, pojemniki, wiadra do lodów i dań typu instant (noodle), a także inne opakowania dla restauracji fast food, cateringu, stacji paliw, firm delivery, handlu detalicznego, kin oraz producentów przemysłowych. Naszą misją jest dostarczanie ekologicznych, bezpiecznych i wysokiej jakości rozwiązań opakowaniowych dla branży spożywczej — z troską o ludzi i środowisko. Univest: z troską o to, co ważne!

**Winterhalter Gastronom
Polska**

ul. Krajobrazowa 2
05-074 Wielgolas Duchnowski
tel. (22) 773-25-52
biuro@winterhalter.com.pl
www.winterhalter.pl

Winterhalter jest ekspertem w dziedzinie przemysłowych systemów zmywania. Już od ponad 20 lat działalności na polskim rynku firma buduje pozycję lidera, oferując najwyższej jakości zmywarki przemysłowe, chemię oraz systemy uzdatniania wody dla każdego rodzaju biznesu gastronomicznego. Produkty firmy Winterhalter wyróżniają się innowacyjnością, wydajnością, łatwością użycia i perfekcyjnymi efektami zmywania zapewnianymi od dziesiątków lat w profesjonalnych kuchniach na całym świecie.

NAJWAŻNIEJSZY NEWSOWY
PORTAL BRANŻOWY

HORECANET.PL

CODZIENNY NEWSLETTER
Z PORCJĄ NAJŚWIEŻSZYCH INFORMACJI
DLA PROFESJONALISTÓW HORECA

3 CZASOPISMA BRANŻOWE
W BEZPŁATNEJ INTERAKTYWNEJ WERSJI ELEKTRONICZNEJ
/ PDF DO POBRANIA

NEWSY, WYDARZENIA
DOSTAWCY HORECA

FOTO I VIDEORELACJE

WYDAWCA





z miłości do
Zmywania

winterhalter®

Wynajmij

profesjonalną zmywarę
gastronomiczną



**Najwyższej jakości
zmywarki.**

Całkowicie niezawodne.
Ekonomiczne. Ergonomiczne
i łatwe w obsłudze.

Dlaczego warto?



Umowa bez pośredników



Brak inwestycji na start



Gwarancja i serwis przez
cały okres najmu



Bezpłatna dostawa, montaż
i konfiguracja

Sprawdź ofertę dla swojego biznesu:
wynajmijzmywarke.pl



**wynajmij
zmywarke^{pl}**