



STRATEGIA ROZWOJU

W LATACH 2015 - 2016

Paweł Woźniak
Prezes Zarządu
Doradcy24 S.A.

I. Podstawowe zagrożenia i ryzyka

1. Otoczenie makroekonomiczne

Rozwój usług oferowanych przez Spółkę oraz popyt na usługi doradztwa finansowo-ubezpieczeniowego są ściśle pozytywnie skorelowane z sytuacją makroekonomiczną Polski. Wzrost gospodarczy kraju przekłada się na popyt konsumpcyjny, chęć zadłużania hipotecznego, ubezpieczania się na życie oraz inwestowania wolnych środków w instrumenty finansowe inne niż rachunki i lokaty bankowe. Pogarszanie się sytuacji makroekonomicznej w kraju może spowodować obniżenie zainteresowania klientów usługami oferowanymi przez Spółkę, a tym samym negatywnie wpłynąć na wyniki finansowe Spółki.

2. Wzrost konkurencji

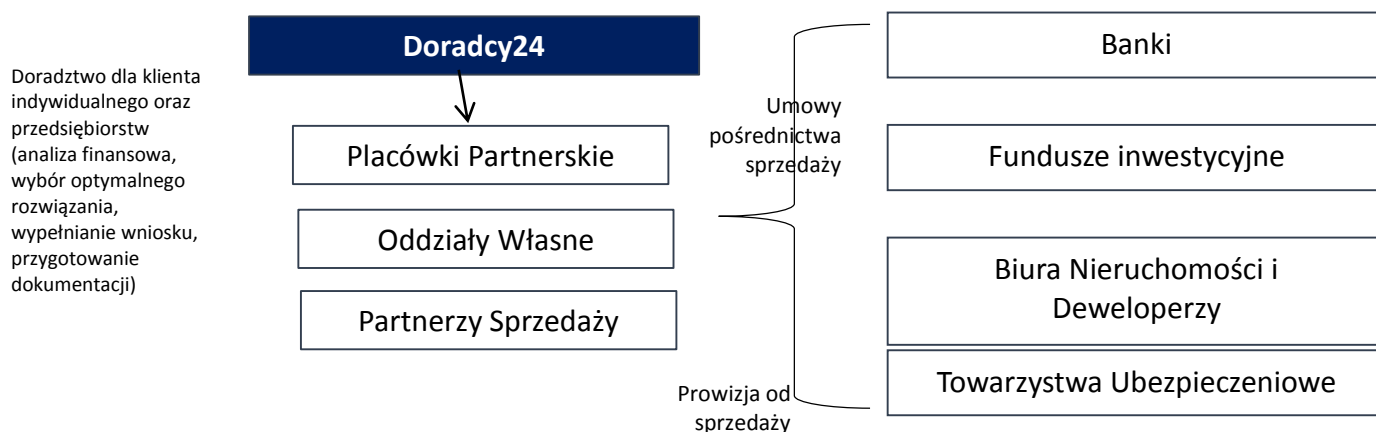
Konkurencja wewnątrz sektora usług doradztwa finansowo-ubezpieczeniowego systematycznie się zaostrza i cechuje się stałą oraz zaciętą rywalizacją o klienta pomiędzy silnymi przedsiębiorstwami gospodarczymi a także nowymi przedsiębiorstwami, które dopiero dążą do zaistnienia na tym rynku lub silnie chcą wzmocnić swoją pozycję. Konkuruje co do zasady ten sam produkt, w zasadzie tych samych instytucji finansowych, dlatego istota konkurencji pomiędzy firmami doradczymi (brokerami) dystrybuującymi produkty finansowo-ubezpieczeniowe polega na konkutowaniu procesem obsługi klienta (jego jakością i szybkością) i wartością dodaną dla klienta kreowaną przez brokerów, taką jak profesjonalne doradztwo i szerokość oferty produktowej, jak również poziomem wynagrodzenia. Przedsiębiorstwa konkurencyjne obniżają osiągane marże, co może się przełożyć na spadek rentowności działalności Spółki. Spółka nie ma wpływu na podejmowanie działań przez przedsiębiorstwa konkurencyjne, ale ma możliwość utrzymania i zwiększenia swojej pozycji na rynku z racji posiadanej dobrze wykwalifikowanej kadry, wysokiej jakości oferowanych i świadczonych usług oraz niskich kosztów stałych.

3. Nieosiągnięcie przez Spółkę zamierzonych celów

Realizacja planów inwestycyjnych i strategii rozwoju Spółki uzależniona jest od sprawnej i szybkiej rozbudowy sieci sprzedaży, poszerzenia portfolio produktów oraz zwiększenia rozpoznawalności marki. Planem Spółki jest stworzenie silnej grupy oddziałów samodzielnie funkcjonujących, które przede wszystkim będą odpowiedzialne za dystrybucję oraz sprzedaż oferowanych produktów finansowo-ubezpieczeniowych oraz pozostałych usług i produktów oferowanych przez Spółkę. Działania Spółki, które okażą się nieudane w wyniku złej oceny otoczenia bądź nieumiejętnego dostosowania się do zmiennych warunków tego otoczenia mogą mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansowo-majątkową oraz na wyniki Spółki. W celu ograniczenia tego ryzyka Spółka na bieżąco analizuje czynniki mogące mieć potencjalnie niekorzystny wpływ na działalność i wyniki Spółki, a w razie potrzeby podejmuje niezbędne decyzje i działania. Spółka wychodząc naprzeciw potrzebom klientów systematycznie rozszerza dotychczasową ofertę świadczonych usług. Ukierunkowanie w stronę nowych obszarów działalności naraża Spółkę na szereg czynników ryzyka związanych z brakiem doświadczenia lub niewystarczającą wiedzą w nowego typu działaniach gospodarczych.

4. Pogorszenie rentowności

Podstawowym źródłem przychodów Spółki są prowizje od instytucji finansowo-ubezpieczeniowych, a podstawowym źródłem kosztów prowizje i wynagrodzenia wypłacane sieci sprzedaży. W wyniku zmian sytuacji na rynku pośrednictwa finansowo-ubezpieczeniowego, poziom uzyskiwanych przychodów może się zmieniać. Równocześnie, w zależności od sytuacji na rynku pracy, wynagrodzeń oferowanych sieci sprzedaży przez instytucje finansowe i konkurentów, Spółka może być zmuszona utrzymywać poziom wynagrodzeń sieci na poziomie wyższym niż zakładany. Oba powyższe czynniki mogą doprowadzić do spadku marży na sprzedaży i spadku rentowności działalności Spółki. Ryzyko to jest ograniczane przez zarządzanie relacjami z instytucjami finansowymi i dbałością o jakość procesu sprzedaży. Z drugiej strony Spółka stwarza atrakcyjne warunki pracy sieci sprzedaży, dając jej możliwość rozwoju, korzystny system rozliczeń, bogatą gamę oferowanych produktów i system premii dla najlepszych.



II. Cele niefinansowe

1. Misja

Dostarczać finansowe rozwiązania, które uzupełniają dzisiejsze potrzeby a jutrzejsze marzenia.

2. Wizja firmy

Być solidnym zaufanym partnerem, który buduje jakość dla swoich klientów, placówek partnerskich, partnerów, pracowników i akcjonariuszy.

3. Cele długoterminowe

- a. Zapewnić począwszy od 2015-2016 roku akcjonariuszom firmy co roku wzrost wartości Spółki poprzez dwucyfrową dynamikę procentową przychodów ze sprzedaży oraz zysku netto.
- b. Zapewnić naszym klientom maksymalizację efektywności działania w zakresie rynku produktów finansowo-ubezpieczeniowych.
- c. Zapewnić naszym pracownikom, współpracownikom możliwość samorealizacji i partycypacji w sukcesie przedsięwzięcia poprzez osiągnięcie właściwej satysfakcji finansowej.

4. Zbudowanie strategii rozwoju firmy poprzez budowanie przewag konkurencyjnych, do których należą :

- Bardzo dobra znajomość wiodących produktów i całego rynku finansowo-ubezpieczeniowego w Polsce.
- Posiadanie unikalnych produktów w ofercie.
- Dysponowanie największym portfolio produktów finansowo-ubezpieczeniowych dostępnych na rynku.
- Niewykorzystana do cross-selling'u baza klientów
- Dobrze rozwinięta sieć placówek partnerskich i oddziałów własnych.
- Kompetentni doradcy.

Szansą dla firmy jest bieżąca obsługa klientów z własnej bazy danych, ciągłe budowanie pozytywnych relacji partnerskich oraz wybór najkorzystniejszej oferty zaspokajającej potrzeby klienta.

5. Zbudowanie trwale rentownego modelu biznesowego

- Spółka zamierza aktywnie zarządzać kosztami i przychodami w sposób umożliwiający zapewnienie rentowności na podstawowej działalności operacyjnej z uwzględnieniem możliwych wahań wolumenów i poziomu przychodów z oferowanych produktów. W tym celu firma preferować będzie system indywidualnego rozliczania produktów i uzależnienia kosztów sprzedaży (prowizji doradców) od uzyskiwanych przychodów, w taki sposób, że koszty zmienne w Spółce powiązane będą silnie z poziomem uzyskiwanych przychodów, natomiast koszty stałe będą pod ścisłą kontrolą.
- Spółka wprowadzi system motywacyjny jako dodatkowy element wynagradzania pracowników i współpracowników firmy, który będzie zależny od osiągniętych wyników. Celem Grupy Doradcy24 będzie wzmacnianie poziomu identyfikacji placówek partnerskich, doradców i menedżerów ze Spółką, jej celami i wynikami oraz budowanie współodpowiedzialności za wyniki.
- Prowadzenie aktywnej współpracy z instytucjami finansowo-ubezpieczeniowymi, zapewnienie w ofercie szerokiej palety produktów dającej możliwość dywersyfikacji źródeł przychodów i korzystniejsze planowanie sprzedaży.

6. Budowa ścisłych relacji z klientami

- Celem Doradcy24 jest ciągłe poszerzanie bazy klientów i umacnianie relacji z klientami, dzięki oferowanej wartości dodanej i rozszerzonemu pakietowi usług i produktów, nie tylko związanych z kredytami i ubezpieczeniami, np. doradztwo w zakresie zmiany dostawcy energii.
- Spółka zamierza uzyskać efekt powtarzalnej sprzedaży, tj. oferowania kolejnych produktów do klientów oraz uzyskanie poleceń i rekomendacji. Rozszerzeniu bazy klientów ma służyć również stała rozbudowa sieci placówek partnerskich oraz partnerów sprzedaży - głównie deweloperów, pośredników nieruchomości i innych podmiotów będących źródłem lub pośrednio beneficjentem oferowanych produktów finansowo-ubezpieczeniowych.
- Spółka planuje pod koniec 2015 roku wdrożyć produkt w charakterze abonamentu dla klienta, który będzie mógł skorzystać z doradztwa bez konieczności zakupu produktu lub usługi za pośrednictwem naszej Spółki.

III. Cele finansowe i wskaźnikowe.

1. Osiągnięcie skonsolidowanych przychodów Grupy Doradcy24
 - w roku 2015 na poziomie 5,8 mln zł.
 - w roku 2016 na poziomie 10,1 mln zł. (z uwzględnieniem tylko przychodów z pośrednictwa w sprzedaży kredytów oraz ubezpieczeń)
2. Osiągnięcie zysku netto :
 - w roku 2015 na poziomie 122,5 tys. zł.
 - w roku 2016 na poziomie 493 tys. zł.
3. Osiągnięcie rentowności netto na sprzedaży :
 - w roku 2015 na poziomie 2,1%
 - w roku 2016 na poziomie 4,9%

4. Struktura sprzedaży opierać się będzie na 4 filarach i przedstawić powinna się następująco na koniec 2016 roku:
 - Kredyty = 30% udział w sprzedaży
 - Ubezpieczenia życiowe i majątkowe = 30%
 - Usługi doradcze = 20%
 - Pozostałe (biuro nieruchomości, deweloperka) = 20%
5. Wyplata dywidendy dla akcjonariuszy (alternatywnie skup akcji) w wysokości co najmniej 25% wartości zysku za 2016 rok oraz w kolejnych latach.
6. Osiągnięcie w 2016 roku poziomu:
 - 400 mln zł. wolumenu uruchamianych kredytów.
 - 10 mln zł. przypisu z produktów ubezpieczeniowych.
7. Celem firmy w kolejnych latach będzie rozwój sieci sprzedaży poprzez rozwój nisko kosztowych oddziałów własnych oraz pozyskanie nowych Placówek Partnerskich.
8. Ośrodkami w których skupi się działalność Grupy w ramach sieci własnej będą miasta, których liczba mieszkańców przekracza 200 tys. Będą to: Warszawa, Kraków, Szczecin, Katowice , Wrocław, Toruń, Gdańsk, Poznań. Z rozwojem sieci związane są inwestycje rzeczowe w sprzęt (minimalne) . Planując nowe lokalizacje (oddziały) Grupa zamierza dostosowywać poziom kosztów stałych oddziałów do potencjału sprzedaży i nie zaciągać zobowiązań długoterminowych. Model otwarcia oddziału zakłada uzyskanie rentowności po 2-3 miesiącach.
9. Wzrost skali uruchomień kredytów za pośrednictwem obecnych Placówek Partnerskich , jak również pozyskanie przynajmniej 50 nowych PLP do końca 2016 roku. Stworzenie szansy partnerskiej współpracy dla lokalnych firm pośrednictwa finansowo-ubezpieczeniowego umożliwia udział nowo pozyskanym partnerom biznesowym w procesie konsolidacji sektora usług finansowo-ubezpieczeniowych z obustronną korzyścią dla partnerów i dla Grupy Doradcy24.
10. Doradcy24 będzie uczestniczyć w konsolidacji rynku poprzez bezpośrednie wejście kapitałowe w inne spółki z branży. Chcemy aktywnie uczestniczyć w konsolidacji branży finansowej. W chwili obecnej prowadzone są rozmowy wstępne z kilkoma podmiotami.
11. W I kwartale 2016 Doradcy24 przejmą udziały w Spółce Polfinance Sp. z o.o. od dotychczasowych udziałowców i Grupa zacznie konsolidować wyniki, co powinno kilkukrotnie podnieść wartość Doradcy24. W planie jest też zakup brokera ubezpieczeniowego.
12. **Głównymi kierunkami rozwoju Grupy będą:**
 - Doradztwo finansowo-ubezpieczeniowe dla klienta detalicznego oraz małych i średnich przedsiębiorstw, m.in. w zakresie kredytów i ubezpieczeń na życie i majątku.
 - Pośrednictwie w nieruchomościach oraz realizacja małych niszowych projektów deweloperskich.
 - **Restrukturyzacja przedsiębiorstw będących zagrożonych upadłością lub utratą płynności bezpośrednie wejście kapitałowe oraz spieniężenie inwestycji w horyzoncie czasowym 2-5 lat. Obecny Zarząd i udziałowcy pomogli zrestrukturyzować firmy, które łącznie osiągały ponad 0,5 mld zł. przychodów.**
 - Spółka jednocześnie powinna w części przekształcić się z dystrybutora i firmy handlowej (pośredniczącej w udzielaniu kredytów i ubezpieczeń) **w producenta** (trwają na etapie początkowym prace związane z opracowaniem własnego produktu lub własnej usługi, rozważamy też koncepcję stworzenia produktu przy udziale innego partnera).
 - Spółka planuje również uczestniczyć w konsolidacji rynku usług księgowych i biur rachunkowych, co przełoży się na bezpośrednie dotarcie do szerokiej bazy przedsiębiorstw oraz klientów detalicznych, którym zaoferuje Spółka dodatkowo m.in. swoje usługi finansowe i ubezpieczeniowe.
 - Chcemy aby w Grupie Kapitałowej docelowo pojawiały się także m.in. biuro maklerskie, towarzystwo funduszy inwestycyjnych, biuro pośrednictwa w nieruchomościach, deweloper, biuro rachunkowe i podatkowe. Założenie jest takie aby klient zarówno detaliczny jak i małe i średnie przedsiębiorstwo pod jednym dachem miało zapewnione kompleksową obsługę
13. Głównym driverem wzrostu przychodów będą :
 - produkty kredytowe.
 - grupowe ubezpieczenia na życie.
 - pośrednictwo w zakresie nieruchomości z małymi projektami deweloperskimi.
 - doradztwo w zakresie restrukturyzacji firm.