Strategia Mex Polska S.A.
na lata 2015 - 2019

Łódź, dnia 11 marca 2015 r.

1. Streszczenie projektu rozwoju **3**

2. Rynek usług gastronomicznych w Polsce **4**
2.1. Wielkość rynku 4
2.2. Struktura rynku 6
2.3 Czynniki rozwoju rynku 7
2.4. Franczyza w Polsce 7
2.5. Franczyza w gastronomii 8

3. Podstawowe informacje o Grupie **9**
3.1. Model biznesowy 9
3.2. Restauracje 11
3.3. Wyniki finansowe Grupy za 3 kwartały 2014 r. 13

4. Strategia i plany rozwoju **14**
4.1. Cele strategiczne 14
4.2. Plany rozwoju 14
4.3. Finanse Grupy/Prognozy finansowe 16
4.4. Prognozy finansowe - dane zbiorcze 21

5. Polityka dywidendy **23**

6. Analiza SWOT **24**

7. Informacje prawne i zastrzeżenia (Ryzyka) **24**

1. Streszczenie projektu

- **Grupa Kapitałowa Mex składa się z spółki kontrolującej Mex Polska i spółek powiązanych. Spółki powiązane prowadzą obecnie łącznie 23 lokale gastronomiczne na terenie całej Polski. W skład ww. lokali wchodzi: (i) 8 restauracji „The Mexican", (ii) 14 lokali w kategorii bistro pod marką „Pijalnia Wódki i Piwa", oraz (iii) 1 restauracja pod nazwą „PanKejk" .**

- **W latach 2015 – 2019 Grupa Mex planuje znaczące zwiększenie liczby posiadanych punktów gastronomicznych, minimum do 43 w wersji stabilnego rozwoju, a w wersji pełnego rozwoju do ponad 51 placówek. W planach Grupy głównym celem jest rozwój sieci punktów pod marką „Pijalnia Wódki i Piwa", rozbudowywanej w ramach franczyzy, z 14 funkcjonujących obecnie do 34 placówek w roku 2019 w wersji stabilnego rozwoju oraz możliwe dodatkowo powiększenie sieci restauracji „The Mexican" z 8 do 14 lokali w wersji pełnego rozwoju**

- **Spodziewamy się sprzedaży i zysku netto Grupy odpowiednio na poziomie:**
  Wariant I – stabilnego rozwoju (rozwój ograniczony do rozbudowy sieci „Pijalnia Wódki i Piwa") 53,2 mln zł. i 2,5 mln zł. w 2015 roku oraz ponad 12% wzrostu sprzedaży i 16% zysku netto w 2016 roku w ujęciu rok-do-roku, odpowiednio do 59,8 mln zł. i 2,9mln zł. W 2017r. kwoty te wzrosną – sprzedaż do 67,0 mln zł., zysk netto do 3,4 mln zł., z kolei w 2018 r. będą to sumy na poziomie 74,6 mln zł. i 4,0 mln zł., natomiast w roku 2019 sprzedaż wyniesie 82,2 mln zł., a zysk netto 4,6 mln zł.
  Szacujemy, że rentowność operacyjna w tym wariancie przekracza 6 % w początkowym okresie prognozy, a w latach 2018 - 2019, przekroczy 7%.

  Wariant II – pełnego rozwoju (rozwój zarówno lokali „Pijalnia Wódki i Piwa" jak i „The Mexican")
  Sprzedaż w 2015 r. osiągnie wartość 53,2 mln zł., a zysk netto 2,5 mln zł.; w kolejnym roku będą to odpowiednio 61,6 mln zł. i 3,0 mln, w 2017r. wartość sprzedaży przekroczy 72,6 mln zł., a zysk netto 3,8 mln zł., w 2018 r. sprzedaż będzie na poziomie 83,9 mln zł., a zysk netto 4,7 mln zł., natomiast w ostatnim roku prognozy sprzedaż przekroczy 95 mln zł. przy zysku netto ponad 5,5 mln zł.
  W wariancie pełnej rozbudowy dwóch konceptów gastronomicznych, tj. „Pijalnia Wódki i Piwa" i „The Mexican", przewidywana rentowność operacyjna wzrasta od poziomu 6,1% w 2015 r. i osiągnie poziom 7,5 % w roku 2019.

- **Spodziewane nakłady inwestycyjne.**
  Rozwój sieci „Pijalnia Wódki i Piwa" i restauracji „The Mexican" w oparciu o innowacyjny projekt franczyzowy będzie przebiegał dla Grupy bezinwestycyjnie. Budowę i uruchomienie poszczególnych punktów będą, jak dotychczas, finansować poszczególni franczyzobiorcy.
  Kwota jaką Grupa zamierza wydać na budowę restauracji własnych „The Mexican", w przypadku realizacji ten wersji rozwoju, zamknie się sumą ok. 7 mln zł. i będzie sfinansowana przede wszystkim z kredytów bankowych.

- **Dywidenda.**
  Zarząd Mex Polska S.A. stoi na stanowisku, że w przypadku wypracowanych zysków akcjonariusze powinni otrzymać należną im dywidendę i w związku z tym będzie rekomendował Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy propozycje uchwały wypłaty dywidendy, tak aby stopa dywidendy (Dividend Yield) była nie niższa niż 5% w roku 2015 i zamierza kontynuować też politykę w kolejnych latach. Zarząd nie wyklucza rekomendacji większej części lub nawet całości zysku netto, jeśli sytuacja finansowa na to zezwoli.

2. Rynek usług gastronomicznych w Polsce

- **Wielkość rynku usług gastronomicznych w Polsce szacowany był na ok. 23 mld zł. w 2013 r. i według przewidywań publikowanych przez wyspecjalizowane agencje (PMR) przewidywany jest ich wzrost w najbliższych latach ok. 3% rocznie.**

- **Istotne różnice w wydatkach Polaków na jedzenie w restauracjach w porównaniu do innych krajów pozwala przypuszczać, że istnieje potencjał do dalszego rozwoju rynku krajowego. Bodźcami do przemian mogą być niewątpliwie zmieniające się nawyki żywieniowe Polaków oraz wzrost zamożności.**

- **Segment *bistro – tj segment punktów gastronomicznych oferujących proste przekąski i napoje w niskich cenach*, w którym działalność prowadzi Grupa Kapitałowa Mex i który zamierza intensywnie rozwijać, charakteryzuje się dużą atrakcyjnością i posiada potencjał do dynamicznego rozwoju.**

- **Wzrastająca ilość udzielanych na rynku polskim franczyz oraz dotychczasowe wyniki firmy we wdrażaniu tego systemu na rynku polskim, uwiarygadnia przedstawione plany ekspansji.**

2.1. Wielkość rynku

Rynek HoReCa w Polsce w 2013 roku był szacowany przez Agencję PMR na około 23 mld zł. i zakończył się minimalnym wzrostem w porównaniu do roku 2012. Prognoza na rok 2014 była optymistyczna z przewidywanym wzrostem na poziomie ok. 3%. Jest to bardzo dobry wynik, szczególnie, że negatywny trend zapoczątkowany w 2008 r. przyniósł pogorszenie kondycji rynku gastronomicznego, co wynikało z pogorszenia się nastrojów w biznesie oraz spadającego optymizmu konsumentów, a co za tym idzie mniejszej chęci do jedzenia poza domem. Rok 2013 był rokiem stagnacji z lekkim ożywieniem pod koniec roku, a w roku 2014 rynek się ożywił i prognozy na najbliższe lata są optymistyczne. Zmieniła się też ocena rynku przez osoby prowadzące placówki gastronomiczne. Według sondażu PMR „..jedna trzecia badanych prognozuje, że sytuacja w 2014 r. będzie lepsza niż w roku poprzednim. Tak pozytywny wynik został zanotowany po raz pierwszy od kilku edycji naszego badania…" Wśród głównych czynników wpływających na pozytywną prognozę wymieniano poprawę sytuacji ekonomicznej w kraju, zwiększoną sprzedaż powiązaną z rosnącą liczbą klientów, a także poprawa nastrojów konsumenckich. Dobra koniunktura sprzyja rozwojowi przedsiębiorstw gastronomicznych poprzez między innymi zwiększenie się rozporządzalnych dochodów ludności i większej chęci do przeznaczania tych dochodów na żywienie poza domem.

Warto zwrócić uwagę na znaczne różnice w nawykach żywieniowych Polaków i obywateli innych krajów europejskich. Przeciętny Polak korzysta z usług gastronomicznych zaledwie kilka razy w roku, podczas gdy przykładowo Francuzi, Anglicy czy Niemcy spożywają posiłki poza domem około 50-70 razy w ciągu roku. Istotnie różnią się także kwoty rocznych wydatków na żywienie poza domem w Polsce i innych krajach tzw. bloku wschodniego. W Bułgarii, Czechach przeciętna rodzina przeznacza ok. 7-8% swoich dochodów na posiłki poza domem, podczas gdy w Polsce jedynie 3%. Jak pokazują dane historyczne największy wzrost wydatków HoReCA na 1 osobę w gospodarstwach domowych odnotowano w dużych miastach. I tak w latach 2007 – 2011, w miastach między 100 – 199 tys. mieszkańców, nastąpił przyrost wydatków o 50%, w miastach między 200 – 499 tys. mieszkańców wydatki przyrosły o 40%, a w miastach o liczbie mieszkańców 500 i więcej tys. aż o ponad 100%. W Polsce średnio wydawano jedynie 48 EUR w roku 2010, podczas gdy w Europie Zachodniej wydatki te osiągnęły399 EUR w analogicznym okresie. Prognozuje się, że do roku 2015 wydatki Polaków wzrosną do niemal 64 EUR, ale nadal będą one 6,5 razy mniejsze od wydatków w Europie Zachodniej (prognozowanych na poziomie niemal 415 EUR). Trendy jadania poza domem najszybciej postępują w dużych

miastach. Jednak w miarę wchodzenia na rynek nowych roczników będą coraz bardziej widoczne także w tych mniejszych. Gotowanie i rozmowy o potrawach staje się modne. Wzrasta ilość publikacji dotyczących kuchni, blogów internetowych, audycji radiowych i telewizyjnych poświęconych gotowaniu. Trend ten nabiera szybko tempa, a patrząc na rynek krajów bardziej zasobnych, do których chcielibyśmy aspirować wydaje się, że tendencja ta utrzyma się przez kolejne lata.

Wykres. Powody nieodwiedzania punktów gastronomicznych przez Polaków, *źródło GFK Polonia, 2014r.*

Wśród najmłodszej grupy wiekowej (18 -24 lata) odsetek osób jedzących poza domem, co najmniej raz w tygodniu, wynosi 63,9% podczas gdy w grupie wiekowej powyżej 65 roku życia ten odsetek wynosi zaledwie 7,6%. Im ludzie starsi, tym rzadziej zdarza im się jeść poza domem. Zmienia się świadomość i styl życia Polaków. Wzrastająca jakość życia wiąże się z częstszymi spotkaniami ze znajomymi poza domem, w nowych miejscach, różnorodnych restauracjach, gdzie próbują nowych smaków. Ponad jedna piąta chodzących do restauracji wskazuje, że chodzi często do restauracji bez żadnej specjalnej okazji, idzie tam po prostu spotkać znajomych. Polacy jako naród ludzi ciekawych stają się coraz bardziej odważni przy wyborze nowych smaków. Wzrasta zainteresowanie kuchnią bardziej odległych krajów, co skutkuje wzrastającą liczbą odwiedzin restauracji serwujących dania kuchni często bardzo odległych części świata. Przekłada się na to wzrost popularności wycieczek w egzotyczne miejsca.

2.2. Struktura rynku

Najbardziej liczną grupę na polskim rynku gastronomicznym stanowiły w 2013 roku bary i punkty gastronomiczne. Restauracje, których było w 2013 roku ponad 16 tysięcy zajmują w tym rankingu piąte miejsce. W ostatnich latach zauważyć można stagnację w trendzie wzrostowym liczby restauracji w Polsce. Zgodnie jednak z prognozą „Euromonitor International" ich liczba w kolejnych latach ma zacząć ponownie wzrastać.

Wykres. Liczba placówek gastronomicznych, *żródło GUS*

Na polskim rynku obecnych jest około 130 marek gastronomicznych. Krajowy rynek restauracji można podzielić na 3 główne segmenty :

(i) Restauracje typu *fast food* oferują usługi na miejscu oraz na wynos, a niektóre z nich także usługi *drive-in* oraz dostawy na telefon. Te punkty charakteryzują się krótkim czasem oczekiwania oraz relatywnie niską ceną. Liderem w tym segmencie jest McDonald's. Inne większe podmioty tego typu to KFC oraz Tele Pizza.

(ii) Restauracje *casual dining* to miejsca średniej klasy, gdzie oferowane są dania po przystępnych cenach zapewniając jednocześnie pełną obsługę kelnerską. Największą tego typu siecią restauracjiw Polsce jest Sphinx. Pozostałymi konkurentami na tym rynku są sieci pizzerii – Pizza Dominium oraz Pizza Hut (posiadające jednak znacznie mniejszą liczbę lokalizacji).

(iii) Segment *premium* to restauracje wysokiej klasy, gdzie szczególną rolę odgrywa oryginalność (atmosfera) lokalu oraz oferowanych dań. Jednocześnie są to restauracje stosunkowo drogie, a średnia wartość rachunku przekracza 100 zł. Lokale gastronomiczne typu *premium* działają z reguły jako pojedyncze jednostki rzadko tworząc sieci gastronomiczne. Największą siecią tego typu na polskim rynku jest prowadzone przez spółkę Sfinks Polska S.A. „Chłopskie Jadło".

Spośród sieci działających w segmencie restauracji *casual dining*, czyli bezpośredniej konkurencji Grupy Mex Polska, największą siecią jest „Sphinx" posiadający 92 lokale na koniec 2014 roku.

Polski rynek gastronomiczny zdominowany jest przez niewielkie podmioty gospodarcze należące do pojedynczych właścicieli, często lokale gastronomiczne prowadzone w formie rodzinnej. Z reguły ich działalność, o ile zdecydują się na rozwój, sprowadza się do prowadzenia 1-3 punktów gastronomicznych. Tym samym udział sieci gastronomicznych w całym rynku jest stosunkowo niewielki. Największy ich udział widoczny jest w segmencie fast food w którym dominują sieci marek ogólnoświatowych (McDonald's - 345 placówek (własne i franczyzowe), KFC – 170 placówek (rozwijane na zasadzie masterfranczyz), Subway 80 placówek

(franczyza), TelePizza – ok. 113 placówek (połowa we franczyzie). Największe sieci krajowe działające pod jedną marką to pizzerie Da Grasso – ok. 189 placówek, Biesiadowo – ok. 90 placówek, Pizza Dominium – ok. 70 placówek, Gruby Benek – ok. 40 placówek. Wszystkie z nich rozwinęły się poprzez udzielanie franczyzy i tylko niewielka ilość placówek 2-4 należy do właścicieli systemu. Jedynie w sieci Pizza Dominium większość, to jednostki własne, ale od pewnego czasu firma rozwija też system franczyzy. Z kolei w segmencie rynku casual dining niekwestionowanym liderem na rynku polskim jest Sfinks Polska SA z 92 restauracjami Sphinx (są wśród nich restauracje własne oraz prowadzone w systemie franczyzy). W segmencie restauracji o charakterze bistro z ofertą przekąsek i tanich alkoholi, na podstawie dostępnych informacji, pierwsze miejsce należy do sieć „Pijalnia Wódki i Piwa" – 14 placówek (franczyza), na kolejnym „Seta Meta Galareta" – 5 placówek i „Ambasada Wódki i Śledzia"(b.d.).

Z obserwacji rynku wynika, że liczba sieci nie przyrasta. Rozwijają się obecni już na rynku w większości duzi gracze. Barierą rozwoju dla mniejszych jest brak kapitału oraz dostępnej wyspecjalizowanej kadry z umiejętnościami budowy sieci placówek gastronomicznych. Znaczącą barierę stanowi również wzrastająca rynkowa konkurencja oraz brak konceptów aprobowanych przez szerokie spektrum klientów, charakteryzujących się wysoką stopą zwrotu.

Wg. badań przeprowadzonych na zlecenie Macro Cash and Carry w 2014 r. najchętniej wybierany typ lokalu to restauracja z obsługą kelnerską (50%). Następną z kolei grupą cieszącą się dużą popularnością wśród Polaków są pizzerie i lokale z segmentu fast food, takie wskazanie dało 20%. Na trzecim miejscu plasują się bary z kuchnią domową (19,8%). Interesujące jest też pewne rozwarstwienie ekonomiczne jadających na mieście. Dwie najliczniejsze grupy respondentów, ta bardziej zamożna i nisko budżetowa, deklarują, że wydają na jednorazowy posiłek ta pierwsza ponad 45 zł. (19,4%) ta druga 10 -25 zł. (43,5%).

2.3. Czynniki rozwoju rynku

Rozwój sektora gastronomicznego jest bezpośrednio powiązany z rozwojem całej gospodarki, który wpływa na zamożność konsumentów. Wraz z widoczną poprawą warunków życia w Polsce, po okresie zagrożenia kryzysem, które spowodowało obawy o przyszłość i nastawienie aby oszczędzać, należy oczekiwać poprawy na rynku gastronomicznym w okresie kolejnych kilku lat. Dodatkowo uważamy, że najważniejszymi czynnikami wzrostu tego sektora będą:
(i) wzrost zamożności społeczeństwa,
(ii) zmieniające się nawyki żywieniowe społeczeństwa (spowodowane m.in. dłuższymi godzinami pracy, szybszym trybem życia, a co za tym idzie potrzebą oszczędności czasu oraz wygodą, a także rosnącą wśród młodych ludzi spotykania się z przyjaciółmi poza domem),
(iii) rozwój rynku franczyzy.

2.4. Franczyza w Polsce

Jak wynika z raportu nt. rynku HoReCa, franczyza w Polsce ma się dobrze, a w 2014 roku zadebiutowała tysięczna marka franczyzowa. Najwięcej nowych systemów powstaje w gastronomii i branży odzieżowej. Rok 2014 był kolejnym rokiem w którym przyrosła liczba systemów franczyzowych, a jeszcze szybciej przybywało placówek prowadzonych przez franczyzobiorców. Wzrost liczby placówek w 2013 r. zanotowało 44% franczyzodawców. Rozwój sieci był możliwy dzięki obniżeniu kwoty inwestycji oraz skierowaniu oferty do mniejszych miast.
Średnia inwestycja we franczyzę w 2013 r. wyniosła 211,05 tys. zł. w handlu i 105,73 tys. zł w usługach.
Zdecydowanie częściej wybierane były też polskie systemy franczyzy aniżeli zagraniczne (85,5% do 14,5%).

Ponad 14% badanych uważa, że inwestycja we własny biznes powinna wynieść od 100 do 200 tys. zł,, a 10,4% z nich, że aby otworzyć dochodowy biznes we franczyzie trzeba liczyć się wydatkiem od 200 do 500 tys. zł.

Wykres.liczba placówek franczyzowych w Polsce, *źródło Profit System*

2.5. Franczyza w gastronomii

Oferta franczyzy w gastronomii jest stosunkowo bogata i każdy może, w zależności od kwoty jaką chce przeznaczyć, wybrać coś dla siebie. W portalu Franczyzng.pl swoją ofertę franczyzy zamieściły 62 firmy gastronomiczne. Reprezentowany jest cały przekrój branży od nisko nakładowych lodziarni po systemy wymagające od kandydata na franczyzobiorcę posiadania kwoty ponad miliona złotych. Z uwagi właśnie na kapitał jaki niezbędny jest do budowy i otworzenia placówki można podzielić systemy franczyzy na:

- **Nisko kapitałowe**

Należą do niej głownie placówki małej gastronomii takie jak: Lody Bonano, Lody Przygoda, Express Chicken, Take Awy Coffee, Biesiadowo. Niezbędny kapitał własny do otworzenia placówki w tego typu systemach to kwota rzędu 20 – 50 tys. zł.

- **Średnio kapitałowe**

To z reguły niewielkie samoobsługowe placówki gastronomiczne o powierzchni lokalu do ok. 100 m.kw. Najpopularniejsze z nich to firmy specjalizujące się w serwowaniu pizzy oraz „Pijalnia Wódki i Piwa". Niezbędny kapitał własny do otworzenia placówki w tego typu systemie to kwota rzędu 100 – 300 tys. zł.

- **Wysoko kapitałowe**

Najbardziej kapitałochłonne koncepty gastronomiczne na polskim rynku oferujące współpracę na zasadzie franczyzy to Mac Donal's, Sfinks Polska SA., Mex Polska SA. Oprócz środków własnych jakie musi posiadać potencjalny franczyzobiorca, kwot rzędu minimum 500 tys. zł. i więcej, to dodatkowo przed realizacją projektu musi przejść szereg czasami długotrwałych szkoleń.

3. Podstawowe informacje o Grupie.

- **Mex Polska S.A. wraz ze spółkami powiązanymi organizacyjnie i kapitałowo tworzą Grupę kapitałową, która zarządza działającymi lokalami gastronomicznymi Grupy, rozwija sieć posiadanych placówek zarówno ze środków własnych Grupy jak i poprzez udzielanie franczyzyna posiadane w swoim portfelu koncepty gastronomicznezewnętrznym inwestorom.**

- **Grupa posiada w swoim portfelu i rozwija dwa rozpoznawalne i bardzo popularne koncepty gastronomiczne : „Pijalnia Wódki i Piwa" i „The Mexican".**

- **Grupa rozwija sieć lokali „Pijalnia Wódki i Piwa" w oparciu o innowacyjny model franczyzy. Korzyścią takiego rozwoju jest brak konieczności ponoszenia własnych nakładów inwestycyjnych i ryzyka z tym związanego. Opracowane przez Grupę warunki franczyzy są jednocześnie bardzo atrakcyjne dla inwestorów zewnętrznych ,czego efektem jest fakt że zgłasza się wielu potencjalnych franczyzobiorców. Z kolei sieć restauracji „The Mexican" rozwijana jest w oparciu o środki własne i kredyty bankowe, a obecnie większość z nich została przekazana w zarządzanie franczyzobiorcom.**

3.1. Model Biznesowy

- **<u>Specyfika działania</u>**

Działalność Grupy Mex polega na rozwoju sieci restauracji o ujednoliconym charakterze i wystroju. Mex Polska SA. jest właścicielem znaków towarowych i know-how i wraz ze spółkami Grupy zajmuje się zarządzaniem i rozwojem sieci bistro „Pijalnia Wódki i Piwa", „The Mexican" i „PanKejk". Cztery z dwudziestu trzech lokali Grupy prowadzonych jest bezpośrednio przez spółki własne należące do Mex Polska SA. , pozostałe prowadzone są przez spółki Grupy należące do franczyzobiorców - podmioty, z którymi Mex Polska SA. jest powiązana poprzez więzi kapitałowe, organizacyjne lub osobowe.

W ramach działań rozwojowych Grupa wyszukuje i analizuje potencjalne nowe lokalizacje pod kątem ich późniejszej przydatności, na podstawie wcześniej opracowanych kryteriów powstałych na bazie wieloletnich doświadczeń w trakcie rozbudowy poszczególnych sieci .

W dalszej kolejności kadra Grupy bierze czynny udział w przygotowaniu planów adaptacji oraz procesie prac remontowych, aż do momentu kompleksowego przygotowania obiektu i oddania do użytkowania. W przypadku rozwoju poprzez franczyzę, Grupa prowadzi poszukiwanie i nabór, a następnie selekcję potencjalnych podmiotów do udzielenia franczyzy – franczyzobiorców. Następnie współpracuje z wybranymi podmiotami zarówno na etapie akceptacji właściwej lokalizacji,w procesie adaptacji lokalu jak i w trakcie prowadzenia bieżącej działalności.

- **Opis modelu franczyzy dla Pijalni Wódki i Piwa**

Wypracowany przez Grupę unikalny model franczyzy różni się znacząco od franczyz dostępnych na rynku. Podstawowym czynnikiem wyróżniającym jest zawiązanie spółki celowej z Inwestorem, który jest odpowiedzialny za wskazanie odpowiedniego lokalu do prowadzenia Pijalni Wódki i Piwa oraz zapewnia środki do finansowania poszczególnych lokalizacji. Ważnym elementem, który podnosi jakość prowadzenia lokali „ Pijalnia Wódki i Piwa" jest doświadczenie oraz know how, które daje Mex Polska S.A., a także sprawdzony koncept oraz niezwykle popularny brand. Powstała spółka staje się franczyzobiorcą. Głównym czynnikiem, który decyduje o atrakcyjności stosowanego modelu franczyzy jest fakt, że Inwestor w pierwszej kolejności odzyskuje zainwestowane środki finansowe. Ważnym elementem umowy franczyzowej jest zminimalizowanie opłat franczyzowych w okresie spłaty poniesionych nakładów na adaptację i wyposażenie placówki. Jest to istotne zmniejszenie kosztów, mające niebagatelne znaczenie, szczególnie w pierwszym okresie prowadzenia działalności. Każdy z nowo uruchamianych lokali stopniowo zdobywa klientów, poprawia swoje wyniki finansowe, a brak dodatkowej opłaty, w postaci opłaty z tytułu franczyzy, znacząco skraca okres odzyskania zainwestowanych przez Inwestora środków na uruchomienie lokalu. Dodatkowo ważnym elementem, który ma pozytywny wpływ na tempo zwrotu poniesionych nakładów są otrzymane znaczące środki finansowe wynikające z umów marketingowych pomiędzy franczyzobiorcą a dostawcami. Są to dodatkowe czynniki, oprócz dużej atrakcyjności samego konceptu, które sprawiają, że Grupa nie ma problemów z naborem kolejnych Inwestorów.

Unikalność konceptu franczyzowego ma również duże znaczenie dla Mex Polska S.A. i jest związane z szeregiem korzyści, jakie osiąga dzięki zastosowanym rozwiązaniom. Podstawowym aspektem jest uniknięcie ryzyka utraty zainwestowanego kapitału. W związku z tym, że to Inwestor ponosi ciężar finansowym otwarcia kolejnych lokali Pijalni Wódki i Piwa, na nim spoczywa ryzyko finansowe Pomimo faktu, że Mex Polska S.A. nie inwestuje własnych środków na kolejne lokalizacje, to jednak sprawuje kontrolę na spółkami franczyzowymi. Ma to bardzo duże znaczenie z punktu widzenia utrzymania odpowiednich standardów funkcjonowania placówki, w szczególności dotyczących spójnosci oferty , konsekwetnego wystroju, standardu obsługi klienta, realizacji umów marketingowych itd. Ważnym aspektem jest także fakt, że w większości przypadków Mex Polska otrzymuje od Inwestora gotowe propozycje lokalizacyjne, a zadaniem Spółki jest ich analiza oraz akceptacja lokalizacji, które odpowiadają koncepcji rozwoju sieci. Jest zasadą, że to właśnie Inwestorzy przedstawiają najatrakcyjniejsze lokalizacje, ponieważ często wywodzą się z lokalnego rynku.

Korzyści stosowania opisanego modelu dla franczyzobiorcy:

- szybkie odzyskanie zainwestowanych środków pieniężnych (historycznie nie trwało to dłużej niż 1 rok)
- prowadzenie restauracji według sprawdzonej koncepcji
- pobieranie minimalnych opłat franczyzowych w okresie, kiedy inwestor odzyskuje zainwestowane środki pieniężne

Korzyści stosowanego modelu dla Mex Polska S.A.:

- uniknięcie ryzyka utraty zainwestowanych środków pieniężnych
- sprawowanie kontroli zarządczej nad spółką franczyzową
- osiąganie znaczących korzyści finansowych
- poszukiwanie lokalu przez Inwestora
- duże zainteresowanie współpracą potencjalnych inwestorów, którzy mają do dyspozycji środki oraz konkretny lokal

- **Opis modelu franczyzy dla restauracji „The Mexican”**

Istnieją dwa systemy franczyzy dla restauracji „The Mexican”. Pierwszy z nich jest identyczny jak opisany powyżej dla bistro „Pijalnia Wódki i Piwa”. Drugi różni się do koncepcji opisanej dla "Pijalni Wódki i Piwa". Podstawową różnicą jest fakt, że w ramach tej koncepcji franczyzy inwestorem jest spółka Mex Polska S.A., która po wybudowaniu restauracji oddaje ją we franczyzę. Taki koncept franczyzy wynika z kilku aspektów, ale najważniejszym jest fakt, że nakłady niezbędne na wybudowanie restauracji "The Mexican" są znacząco wyższe, aniżeli niezbędne do uruchomienia lokalu "Pijalni Wódki i Piwa". W związku z tym zainteresowanie Inwestorów jest mniejsze. W przypadku opłat franczyzowych są one jednak korzystniej skalkulowane niż w przypadku konceptu "Pijalni Wódki i Piwa".

- **Zasady doboru lokalizacji**

Grupa Mex Polska na podstawie wieloletniego doświadczenia posiada wszelką wiedzę niezbędną do pozyskania odpowiednich lokalizacji. Najważniejszymi czynnikami mającymi wpływ na atrakcyjność lokalizacji są:

- umiejętność oszacowania potencjalnych przychodów i odpowiednia proporcja wysokości czynszu do planowanych przychodów
- umiejscowienie przy szlaku komunikacyjnych z odpowiednim natężeniem ruchu
- liczebność miasta, w którym ma być otwarty lokal
- konkurencja
- wielkość lokalu
- przewidywany wskaźnik spłaty inwestycji
- kryteria jakościowe lokalu wynikające z doświadczenia Grupy Mex

Kryteria doboru miejsca prowadzenia restauracji są jasno określone w procedurach stosowanych przez Grupę Mex. W związku z tym, że atrakcyjność danego lokalu, jest uzależniona od aspektów opisanych powyżej, trudno na ten moment ustalić jednoznacznie ilość docelową lokali, które zostaną otwarte. Grupa podkreśla, że w przypadku pojawienia się lokalizacji spełniających wszystkie kryteria, nie można wykluczyć otwarcia większej ilości, niż założono w prognozie.

Ważnym aspektem zasad doboru lokalizacji jest ponadto fakt, że Grupa Mex uczestniczy w negocjacjach umowy najmu z ramienia franczyzobiorcy. Doświadczenia zdobyte przez lata działania w branży gastronomicznej pozwalają na bardzo skuteczne negocjowanie treści umów najmu, które mają duże znaczenie dla kontroli nad jakością realizacji podpisanej umowy ze strony franczyzobiorcy, a tym samym Grupy Mex, a także dają możliwość wyeliminowania większości ryzyk dla Grupy.

3.2. Restauracje

- **Opis konceptu "Pijalnia Wódki i Piwa"**

„Pijalnia Wódki i Piwa”, to najnowszy, unikalny, rozwinięty w sieć o zasięgu ogólnokrajowym, koncept gastronomiczny Grupy. Powstał po latach doświadczeń i zapoczątkował na rynku polskim nowy trend w gastronomii – lokale o koncepcji zbliżonej do popularnego w wielu krajach Europy typu „Bistro”. Jego menu ogranicza się do prostych przekąsek typu „zimne nóżki”, śledzik” „tatar” oraz wybranych napojów alkoholowych i bezalkoholowych, oferowanych po bardzo przystępnych cenach na poziomie 4 zł i 8 zł. Konsumpcja odbywa się z reguły przy barze, często na stojąco. Wystrój lokalu nawiązuje do stylu lokali z

czasów PRL-u, z lat 70 i 80 XX wieku. Formuła ta została bardzo dobrze przyjęta przez gości w każdym miejscu, w którym istnieje i od momentu otwarcia, każdy z kolejnych lokali, cieszy się ogromnym, niesłabnącym zainteresowaniem. Ciekawy projekt wnętrza i niezobowiązująca atmosfera sprawiają, że goście czują się komfortowo i swobodnie, a dzięki temu chętnie spędzają w lokalu wolny czas.

„Pijalnia Wódki i Piwa", to projekt dopracowany w najdrobniejszych szczegółach, a prowadzona w nim działalności gospodarcza jest dochodowa. Pierwsza „Pijalnia Wódki i Piwa" powstała pod koniec kwietnia 2011 roku, przy ul. Św. Jana w Krakowie. Obecnie Grupa prowadzi 14 lokali (w tym wszystkie 14 prowadzą franczyzobiorcy) w takich miastach jak: Gdańsk, Poznań, Warszawa, Łódź, Wrocław, Kraków, Katowice i Toruń. Potencjalne lokalizacje dla tego konceptu, to centra dużych i średniej wielkości miast na terenie całej Polski.

- **Opis konceptu „The Mexican"**

Pierwsze restauracje „The Mexican" zostały otworzone w 2002 roku w Łodzi i Warszawie. W latach 2003-2010 otworzono 7 restauracji. W lipcu 2011 roku uruchomiono kolejną restaurację w Warszawie.
Obecnie Grupa Kapitałowa Mex Polska zarządza 8 restauracjami pod nazwą „The Mexican" i jest to jedyna sieć restauracji w Polsce, specjalizująca się w kuchni meksykańskiej.
Restauracje „The Mexican" charakteryzują się ofertą kulinarną opartą na oryginalnych recepturach kuchni meksykańskiej oraz rozpoznawalnym unikalnym meksykańskim wystrojem. Specjalnie dla sieci opracowana została *Księga Standardów*, która wprowadza ujednolicenie lokali pod względem jakości obsługi, jakości i sposobu serwowania dań oraz napojów, a także precyzuje wiele szczegółów dotyczących wyglądu restauracji. Dokument ten ułatwia i wspomaga proces otwierania nowych lokalizacji na terenie całego kraju gwarantując ich jednolitość pod każdym względem. Restauracje „The Mexican" należą do segmentu *casual dining*, a ich oferta jest skierowana głównie do średniozamożnych konsumentów. Potencjalne lokalizacje są dokładnie analizowane i starannie selekcjonowane, a znajdują się głównie w dużych aglomeracjach miejskich lub wyjątkowo atrakcyjnych miejscowościach turystycznych. Oferowane posiłki charakteryzują się dobrą jakością i przystępną ceną (średni poziom rachunku na osobę w zależności od lokalizacji wynosi od 30 do 47 zł.), a w lokalu jest pełna obsługa kelnerska.

- **Opis konceptu „PanKejk"**

Restauracja „PanKejk" to lokal, którego głównym składnikiem menu są naleśniki. Serwowane są z różnego rodzaju nadzieniem (jest ich kilkadziesiąt rodzajów od tradycyjnego białego sera z dodającymi smaku przyprawami po skomplikowane wieloskładnikowe nadzienia, które zawierają wiele tradycyjnych receptur

popularnych kuchni wielu krajów Europy i wybranych dań Azji i Ameryki). Dodatkowo prosty nowoczesny wystrój, w jasnej kolorystyce oraz niskie ceny powodują, że cieszy się ona dużym powodzeniem wśród klientów nie tylko młodych ale również należących do pozostałych grup wiekowych. Obecnie działa jedna restauracja tego typu w Centrum Handlowym „Manufaktura" w Łodzi. Potencjalne lokalizacje dla tego konceptu, to centra dużych i średniej wielkości miast na terenie całej Polski.

3.3. Wyniki Finansowe Grupy za 3 kwartały 2014 r.

	I-III Q 2013	I - III Q 2014
Przychody	28 863 143	35 999 027
EBITDA	3 283 162	2 535 076
Wynik operacyjny	1 973 734	1 189 776
wynik netto	565 981	814 644
Marża EBITDA	11,37%	7,04%
Marża operacyjna	6,84%	3,31%
Rentowność netto	1,96%	2,26%

	30.09.2013	30.09.2014
Aktywa trwałe	18 275 425	16 583 674
Aktywa obrotowe	4 339 215	6 147 072
Zobowiązania krótkoterminowe	7 960 291	9 051 916
Zobowiązania długoterminowe	5 176 106	3 799 215
Kapitał własny	9 478 242	9 909 614
Środki pieniężne	922 038	1 527 898
ROE	5,97%	8,48%
ROA	2,50%	3,58%
Pokrycie zobowiązań bieżących środkami pieniężnymi	0,12	0,17
Zadłużnie /kapiału własnego	1,39	1,29
Zadłużnie /aktywów	0,58	0,56
Wskaźnik płynności bieżącej	0,55	0,68
Pokrycie majątku trwałego kapitałem własnym	0,52	0,60

Analiza wyniku finansowego Grupy Mex Polska S.A. za 3 kwartały 2014 roku.

Z uwagi na to, że w 2013 r. nastąpiła restrukturyzacja Grupy i jej skład w 3 kwartale 2014 r. jest inny aniżeli w 3 kwartale 2013 r. bezpośrednia analiza porównawcza osiągniętych wyników w ww. okresach jest mocno utrudniona.

W okresie 3 kwartałów 2014 roku Grupa osiągnęła przychody ze sprzedaży w wysokości 35 998 tys. zł., które są wyższe o 25 % w porównaniu z analogicznym okresem 2013 roku, które były na poziomie 28 863 tys. zł. Znaczący procentowy wzrost przychodów w trzecim kwartale utrzymał się na tym samym poziomie, co osiągnięty w pierwszym półroczu 2014 roku w stosunku do pierwszego półrocza 2013 roku i był podobnie jak w pierwszym półroczu bieżącego roku głównie skutkiem zmiany składu Grupy w 2014 r. poprzez włączenie do konsolidacji spółek z którymi została podpisana umowa franczyzy.

Odnotowany wynik operacyjny w okresie 3 kwartałów 2014 roku wyniósł 1.190 tys. zł. był niższy o 784 tys. zł. od wyniku z okresu 3 kwartałów 2013 roku w wysokości 1 974 tys. zł. Obniżenie wyniku operacyjnego nastąpiło na skutek poniesienia przez spółki Bistro należące go Grupy jednorazowych kosztów remontów przy otwarciu nowych lokali „Pijalnia Wódki i Piwa". Specyfika adaptacji lokali wybieranych pod ten koncept

gastronomiczny sprawia, że duża część kosztów to prace remontowe, które są kosztem bieżącego okresu, co powoduje, że w okresie kliku do kilkunastu pierwszych miesięcy swojej działalności odnotowują one ujemne wyniki finansowe. Łączne nakłady finansowe związane z dostosowaniem lokalu „Pijalnia Wódki i Piwa" są rzędu 200 – 300 tys. zł. Na przełomie 2013 i 2014 r. oraz w okresie 3 kwartałów 2014 r. uruchomiono 4 nowe lokale. Po skonsumowaniu kosztów, o których mowa powyżej, przez osiągane zyski wyniki tych spółek będą rosły i mimo, że obecnie zaniżają wynik Grupy, to w perspektywie średnio i długoterminowej będą miały pozytywny wpływ na osiągane rezultaty.

Całkowity dochód Grupy Kapitałowej za 3 kwartały 2014 roku wyniósł 815 tys. zł. i był wyższy o 249 tys. zł. od wyniku osiągniętego za 3 kwartały 2013 roku w wysokości 566 tys. zł.

Pomimo okresowego spadku rentowności na poziomie operacyjnym, spowodowanej głównie przez koszty ponoszonych remontów przy otwieraniu nowych lokalizacji „Pijalni Wódki i Piwa", Grupa osiąga pozytywne, dodatnie wyniki ekonomiczne w okresie bieżącego roku koncentrując swoje działania na rozwoju sieci lokali „Pijalnia Wódki i Piwa" oraz poprawie przychodów i efektywności swoich dwóch flagowych konceptów gastronomicznych tj. bistro „Pijalnia Wódki i Piwa" oraz restauracji „The Mexican".

4. Strategia i plany rozwoju

4.1. Cele strategiczne:

Rozwój

- **Rozwój sieci w segmencie bistro „ Pijalnia Wódki i Piwa" poprzez franczyzę z 14 do 34 punktów do 2020r.**
- **Rozwój sieci restauracji „The Mexican" z 8 do 16 placówek do 2020r.**
- **Rozwój restauracji w oparciu o model franczyzowy.**

Finanse

- **Osiągnięcie wartości sprzedaży na poziomie minimum 80 mln zł. do roku 2020**
- **Zwrot z inwestycji w restauracje własne na poziomie nie niższym niż 30%**
- **Obniżenie w kolejnych latach wskaźnika kosztów ogólnego zarządu z poziomu 8 % od obrotu do poziomie 6 %**

4.2. Plany rozwoju

Strategia Grupa Kapitałowa Mex zarządzanej przez Mex Polska S.A. opiera się na rozwoju dotychczasowych sprawdzonych konceptów gastronomicznych tj. sieci w segmencie bistro „Pijalnia Wódki i Piwa" restauracji „The Mexican". W latach 2015-2019 zakładamy, że naszym priorytetem będzie rozwój poprzez franczyzę konceptu „Pijalnia Wódki i Piwa", a dodatkowo możliwy będzie rozwój sieci restauracje „The Mexican". Docelowo prognozujemy, że w każdym z dwóch wyżej wymienionych konceptów(„Pijalnia Wódki i Piwa", „The Mexican") na koniec 2019 r. Grupa będzie posiadać od kilkunastu do kilkudziesięciu lokali. Z uwagi na powyższe założenia, plany ekspansji Grupy zostały przygotowane w dwóch wariantach.

Pijalnia Wódki i Piwa

W przypadku tego konceptu, w naszych prognozach, założyliśmy tempo jego rozwoju na dotychczasowym, historycznym poziomie tj. otwierania czterech restauracji rocznie, czyli tylu lokali ile było średnio budowane w latach poprzednich. Tak więc w latach 2015 – 2019 planujemy otwarcie 20 lokali, tym samym wraz restauracjami funkcjonującymi w roku 2014 sieć tych placówek będzie liczyć 34 jednostki. Nowe bistra mają powstać w dużych miastach, w atrakcyjnych miejscach o dużym natężeniu ruchu pieszego. Niski czek w granicach 12 zł. i brak obsługi kelnerskiej oraz planowane atrakcyjne lokalizacje w miastach powyżej 100 tys.

mieszkańców, powodują, że nie ma zagrożenia nasycenia rynku planowaną liczbą punktów „Pijalni Wódki i Piwa" i można założyć, że docelowa pojemność rynku jest znacznie większa. Tym samym, przy obecnych założeniach budowy około 4 punktów rocznie, możliwy będzie dalszy intensywny rozwój sieci tego konceptu po roku 2019.

The Mexican

W latach 2016-2019 przewidujemy możliwość dodatkowego otworzenia 8 restauracji meksykańskich. W wyniku nowych otwarć w sumie sieć restauracji tego typu na koniec 2019 r. liczyłaby 16 placówek. Nowe restauracje powstawać mają, tak jak dotychczas, w najatrakcyjniejszych punktach największych miast w Polsce oraz w centrach miastach, miejscach o dużym natężeniu ruchu pieszego. Zarówno oferta cenowa jaki i wystrój powodują, że restauracje „The Mexican" zaliczane są do segmentu casual dining. Jest to drugi najczęściej wybierany przez klientów gastronomii (po fast food) segment restauracji w Polsce i nie ma obawy napotkania w rozwoju zjawiska nasycenia rynku, albowiem przynależna do tego segmentu sieć restauracji „Sphinx" posiada ponad 90 lokali , i jak wykazały badania przeprowadzone przez tę firmę, istnieje na rynku polskim potencjał na podwojenie placówek tej sieci.

Wariant rozwoju nr I – rozwój sieci bistro „Pijalnia Wódki i Piwa".

Do końca 2015 roku Grupa Mex planuje otworzyć 4 lokale „Pijalnia Wódki i Piwa" i w latach następnych kontynuować rozwój tego konceptu w tym tempie, tj. budowy 4 placówek każdego roku prognozy. Tym samym na koniec 2019 r. liczba lokali Grupy będzie składać się z 43 placówek w tym 34 „Pijalni Wódki i Piwa".

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liczba lokali, w tym:	25	27	31	35	39	43
„Pijalnia Wódki i Piwa"	14	18	22	26	30	34
„The Mexican"	8	8	8	8	8	8

Wariant rozwoju nr II – rozwój sieci bistro „Pijalnia Wódki i Piwa" oraz restauracji „The Mexican"

Oprócz opisanego powyżej rozwoju konceptu „Pijalnia Wódki i Wina" w latach 2016 – 2019 dodatkowo powstaną po 2 restauracje każdego roku w formule „The Mexican". Zgodnie z założeniami w końcówce 2019 roku działać będzie 51 lokali, w tym 34 jednostki „Pijalni Wódki i Piwa", 16 restauracji „The Mexican"

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liczba lokali, w tym:	25	27	33	39	45	51
„Pijalnia Wódki i Piwa"	14	18	22	26	30	34
„The Mexican"	8	8	10	12	14	16

Lokalizacje

Grupa zamierza w dalszym ciągu otwierać swoje lokale na głównych rynkach, ulicach w centrach miast oraz pasażach handlowych, największych ośrodków miejskich w kraju. Lokalizacja restauracji w obszarze wzmożonego ruchu pieszych ma zasadniczy wpływ na liczbę klientów odwiedzających dany lokal i wzrost zainteresowania oferowanymi usługami, a tym samym generowane obroty. Drugim z kolei czynnikiem decydującym o rentowności inwestycji jest wysokość czynszu najmu lokalu. Grupa zakłada, że będzie wybierać

jedynie te lokalizacje, pod rozwijane koncepty gastronomiczne, które zagwarantują poziom zwrotu z inwestycji nie niższy aniżeli 30%.

4.3. Prognozy Finansowe

Sprzedaż

Prognozy sprzedaży Grupy sporządzone są w oparciu o: (i) liczbę lokali każdego typu, (ii) wysokość rocznych przychodów z podstawowej działalności w poszczególnych rodzajach lokali, a także z tytułu umów marketingowych.

Prognoza wielkości przychodów
Prognozując wielkość rocznych przychodów w roku 2015 w każdym z istniejących lokali uwzględniliśmy liczbę dni operacyjnych. W przypadku nowych lokalizacji prognozujemy wysokość przychodów w pierwszym roku działania na poziomie 70% przychodów, uzyskiwanych w danym roku przez lokal należący do tego samego konceptu, w latach kolejnych – na poziomie przychodów lokalu porównywalnego. Powyższe założenia dotyczą zarówno przychodów gastronomicznych jak i przychodów z umów sponsorskich.

Założenia szczegółowe
W niniejszym opracowaniu przedstawiono prognozy wyników finansowych w dwóch wariantach.
Pierwszy z nich – stabilny - obrazuje sytuację w której Grupa rozwija w latach 2015 – 2019 tylko koncept „Pijalnia Wódki i Piwa" poprzez franczyzę – **Wariant I**.
W drugim wariancie, oprócz rozwoju wymienionego wyżej konceptu, Grupa rozwija także, wykorzystując kredyty bankowe, sieć restauracji „The Mexican" – **Wariant II**.

Wariant I - rozwój konceptu „Pijalnia Wódki i Piwa"

Oczekiwany wzrost sprzedaży
Uwzględniając opisane powyżej założenia rozwoju szacujemy wzrost sprzedaży generowany przez placówki Grupy na poziomie 12% od 2015 roku w ujęciu rok-na-rok i utrzymanie podobnej dynamiki w kolejnych latach objętych prognozą.

Wykres. Przychody ze sprzedaży w latach 2015 -2019

Rentowność restauracji

Wszystkie placówki są zarządzane przez Mex Polska (poprzez spółki powiązane). Rentowność Grupy jest zatem pochodną zysku generowanego przez restauracje , a także kosztów ponoszonych przez Grupę. W naszych prognozach zakładamy, że wysokość danej kategorii kosztów obliczana jest dla lokalu, w stosunku do przychodów z działalności. W przypadku roku 2015r. przychody oraz koszty będą wynikami sieci „The Mexican" , „Pijalnia Wódki i Piwa" oraz restauracji „PanKejk".

Restauracje- koszty

Wykres. Struktura kosztów Grupy w 2014 r.

Głównym elementem kosztów w placówkach zarządzanych przez Grupę Mex Polska jest wartość sprzedanych towarów i materiałów (koszty wsadu – użyte surowce i towary), która osiągnęła poziom 36% wartości sprzedaży z działalności podstawowej w roku 2015. W kolejnych latach prognozujemy jego wzrost do 38%.

Usługi obce

Planowany koszt usług obcych stanowi około 21,3 % wartości sprzedaży w 2015 roku. W kolejnych latach zakładamy, że udział tych kosztów będzie stopniowo malał do 19,2% w roku 2019.

Należy mieć na uwadze fakt, że Grupa w poszczególnych latach poniesie koszty remontów związanych w otwarciem nowych bistro „Pijalnia Wódki i Piwa" w kwocie ok. 1 mln zł. rocznie, co przekłada się na bieżące wyniki finansowe Grupy.

Zużycie materiałów i energii

Około 5,7% wartości sprzedaży stanowią koszty zużycia materiałów i energii. Prognozujemy, że udział tych kosztów utrzyma się na podobnym poziomie w kolejnych latach prognozy.

Wynagrodzenia

Udział wynagrodzeń wyniósł około 22,8 % wartości sprzedaży w roku 2015. W następnych latach zakładamy, że w proporcjach do wartości sprzedaży, koszt ten może wzrastać , w przypadku zmian uregulowań prawnych.

Pozostałe koszty

Zakładamy, że prognozowanym okresie procentowy udział pozostałych kosztów w stosunku do sprzedaży, pozostanie na tym samym poziomie.

Nakłady inwestycyjne

W przypadku wyboru tego wariantu rozwoju, nie przewiduje się ponoszenia nakładów inwestycyjnych na rozbudowę sieci „Pijalnia Wódki i Piwa" przez Grupę z uwagi na to, że rozwój sieci konceptu „Pijalnia Wódki i Piwa", to rozwój poprzez franczyzę, w której całkowite wydatki na uruchomienie i remontów pokrywa Inwestor zewnętrzny.

Rentowność Grupy Mex

Zakładana rentowność na działalności operacyjnej wygenerowana przez Grupę osiąga 6,1% w 2015 roku, a następnie wzrasta i w końcowych latach prognozy przekracza 7%. Z kolei rentowność netto całej Grupy to 4,7 % w 2015 roku. W kolejnych latach zakładamy jej wzrost do poziomu 5,6%. Prognozowana rentowność EBITDA, dla całej Grupy, będzie kształtowała się w latach objętych prognozą na poziomie nieco ponad 9%.

Wykres. Wskaźniki procentowe rentowności w latach 2015 – 2019.

Koszty amortyzacji wyniosą 2,9% sprzedaży w 2015 roku. Według przeprowadzonych szacunków amortyzacja będzie stopniowo malała do 1,9.% wielkości sprzedaży w roku 2019.

Zysk netto

Uwzględniając poczynione założenia odnośnie tempa rozwoju Grupy prognozujemy wielkość zysku netto w wysokości:

2,5 mln zł. w roku 2015,
2,9 mln zł. w roku 2016,
3,4 mln zł. w roku 2017,
4,0 mln zł. w roku 2018,
4,6 mln zł. w roku 2019.

Natomiast jest wysoce prawdopodobne, że Grupa będzie rozwijała się znacznie dynamiczniej niż zostało to ujęte w naszej prognozie, tym samym osiągane w konsekwencji zyski mogą być wyższe od przedstawionych.

Wariant II – rozwój dwóch konceptów „Pijalnia Wódki i Piwa" i „The Mexican".

Oczekiwany wzrost sprzedaży

W przypadku rozwoju dwóch konceptów, szacowana dynamika wzrostu sprzedaży w ujęciu rok do roku byłaby wyższa i kształtowałaby się na poziomie 16% w pierwszym okresie prognozy, a pod koniec prognozowanego okresu ustabilizowałaby się na poziomie ok. 13,4%.

Wykres. Przychody ze sprzedaży Grupy w latach 2015 – 2019.

Rentowność restauracji

Wszystkie lokale są zarządzane przez Mex Polska (poprzez spółki powiązane i umowy franczyzowe). Rentowność Grupy jest zatem pochodną zysku generowanego przez poszczególne lokale, a także kosztów ponoszonych przez Grupę. W naszych prognozach zakładamy, że wysokość danej kategorii kosztów obliczana jest dla restauracji, w stosunku do przychodów z działalności. W przypadku restauracji w roku 2015r. przychody oraz koszty będą wynikami sieci „The Mexican" oraz "Pijalnia Wódki i Piwa", a także restauracji „PanKejk".

Wykres. Struktura kosztów Grupy w 2014 r.

Głównym elementem kosztów w restauracjach zarządzanych przez Grupę Mex Polska jest wartość sprzedanych towarów i materiałów, która osiągnie poziom 36% wartości sprzedaży z działalności podstawowej w 2015r. W kolejnych latach prognozujemy jego wzrost do 38%.

Usługi obce

Planowany koszt usług obcych stanowi około 21,3 % wartości sprzedaży w 2015 roku. W kolejnych latach zakładamy, że udział tych kosztów będzie stopniowo malał do 18,6% w roku 2019.

Należy mieć na uwadze fakt, że spółka w poszczególnych latach poniesie koszty remontów związanych w otwarciem nowych Bistro „Pijalnia Wódki i Piwa" w kwocie ok. 1 mln zł. rocznie, co przekłada się na wyniki finansowe Grupy.

Zużycie materiałów i energii

Około 5,7% wartości sprzedaży stanowią koszty zużycia materiałów i energii, to wynik planowany na koniec 2015 r. Prognozujemy, że udział tych kosztów utrzyma się na podobnym poziomie w kolejnych latach prognozy.

Wynagrodzenia

Udział wynagrodzeń wyniósł około 22,8 % wartości sprzedaży punktu gastronomicznego w roku 2015.
W następnych latach zakładamy, że w proporcjach do wartości sprzedaży, koszt ten może wzrastać, w przypadku zmian uregulowań prawnych.

Pozostałe koszty

Zakładamy, że prognozowanym okresie procentowy udział pozostałych kosztów w stosunku do sprzedaży, pozostanie na podobnym poziomie.

Nakłady inwestycyjne

Z uwagi na to, że rozwój sieci bistro „Pijalnia Wódki i Piwa" i restauracji „The Mexican" wg. modelu franczyzy w którym inwestor zapewnia źródła finansowania poszczególnych lokalizacji nie wymaga od Grupy nakładów inwestycyjnych, planowane nakłady inwestycyjne związane są z zamierzonym rozwojem sieci restauracji „The Mexican" wg. modelu w którym inwestorem jest „Mex Polska" S.A., która po wybudowaniu lokalu oddaje go we franczyzę. Przewidywana kwota ogółem, to ponad 7 mln zł. Rozwój „The Mexican" w tym modelu franczyzy sfinansowany zostanie ze środków wygenerowanych przez Grupę i kredyty bankowe.

Rentowność Grupy Mex

Zakładana rentowność na działalności operacyjnej wygenerowana przez Grupę osiąga 6,1% w 2015 roku, a następnie wzrasta i w końcowym roku prognozy przekracza 7,2%. Z kolei rentowność netto całej Grupy to 4,7% w 2015 roku. W kolejnych latach zakładamy jej wzrost do poziomu 5,6%. Z kolei prognozowana rentowność EBITDA dla całej Grupy będzie sukcesywnie rosnąć poczynając od 9,0% w 2015 r. do 9,5% na koniec 2019 r.

Wykres. Wskaźniki procentowe rentowności w latach 2015 – 2019.

Koszty amortyzacji wyniosą 2,9% sprzedaży w 2015 roku. Według przeprowadzonych szacunków amortyzacja będzie stopniowo malała do 2,3.% wielkości sprzedaży w roku 2019.

Zysk netto

Uwzględniając poczynione założenia odnośnie tempa rozwoju Grupy prognozujemy wielkość zysku netto w wysokości:

2,5 mln zł. w roku 2015,
3,0 mln zł. w roku 2016,
3,8 mln zł. w roku 2017,
4,7 mln zł. w roku 2018,
5,6 mln zł. w roku 2019.

Natomiast jest wysoce prawdopodobne, że Grupa będzie rozwijała się znacznie dynamiczniej niż zostało to ujęte w naszej prognozie, tym samym osiągane w konsekwencji zyski mogą być wyższe od przedstawionych

4.4. Prognozy finansowe – dane zbiorcze

I. Prognoza przy założeniu rozwoju tylko sieci konceptu „Pijalnia Wódki i Piwa"(w zł.)

	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019
Przychody netto i zrównane z nimi	53 184 437	59 759 624	67 045 064	74 631 064	82 165 064
Koszty działalności operacyjnej	49 406 456	55 351 618	62 002 376	68 889 804	75 674 373
Zysk (strata) ze sprzedaży	3 777 981	4 408 006	5 042 688	5 741 260	6 490 692
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	3 237 088	3 917 113	4 551 795	5 250 367	5 999 799
Zysk (strata) brutto	2 890 796	3 570 811	4 205 462	4 904 034	5 653 450
Zysk (strata) Netto	2 486 085	2 892 357	3 406 424	3 972 267	4 579 295

EBITDA	4 783 588	5 492 795	6 157 259	6 885 613	7 664 826
marża EBITDA	9,0%	9,2%	9,2%	9,2%	9,3%
marża EBIT	6,1%	6,6%	6,8%	7,0%	7,3%
marża zysku netto	4,7%	4,8%	5,1%	5,3%	5,6%

Dług finansowy netto (dług finansowy - kaucja)	2 969 000	2 249 000	1 529 000	809 000	89 000
Dług / EBITDA	0,62	0,41	0,25	0,12	0,01

Skrócony cash flow (wygenerowane środki pieniężne) pokazuje ile Grupa Kapitałowa Mex jest w stanie wygenerować środków pieniężnych. Zarząd, zgodnie z założeniami opisanymi w niniejszej strategii, będzie rekomendował Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy wypłatę dywidendy w wartości nie niższej niż 5% ceny bieżącej każdej akcji. Prognozowane środki pieniężne będą wystarczające, aby sprostać temu założeniu.

	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019
Wpływy	53 184 437	59 759 624	67 045 064	74 631 064	82 165 064
Wydatki	-49 871 852	-56 011 585	-62 753 176	-69 743 551	-76 640 742
Działalność operacyjna	-48 805 560	-54 945 283	-61 686 843	-68 677 218	-75 574 393
Działalność inwestycyjna	0	0	0	0	0
Działalność finansowa (bez dywidendy)	-1 066 292	-1 066 302	-1 066 333	-1 066 333	-1 066 348
Wygenerowane środki pieniężne	3 312 585	3 748 039	4 291 888	4 887 513	5 524 323
Przyrost środków pieniężnych narastająco (stan środków pieniężnych na koniec roku)	3 312 585	7 060 624	11 352 513	16 240 026	21 764 349

Ważną informacją, która umożliwi dokonanie pełnej porównywalności danych finansowych Grupy Mex z danymi innych sieci gastronomicznych, jest przekształcenie wyników Grupy w taki sposób, jakby koszty remontów Pijalni Wódki i Piwa, były kosztami budowy tychże Pijalni Wódki i Piwa. Inaczej mówiąc nie byłyby to koszty ponoszone w bieżącym okresie, jak ujęte w prognozie, lecz byłyby aktywowane jako inwestycje w obcych środkach trwałych i byłyby amortyzowane przez kres 10 lat. Poniższa tabela pokazuje hipotetyczne wyniki pro-forma sieci Mex przy założeniach opisanych w niniejszym akapicie. Prezentując wyniki pro-forma należy zauważyć, że wyniki przekształcone są wyższe w porównaniu do wyników z poniesionymi kosztami remontów.

	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019
Zysk (strata) brutto Pro-Forma (modernizacja Pijalni Wódki i Piwa)	3 695 379	4 244 978	4 664 212	5 062 367	5 426 367
Podatek Pro-forma	517 353	806 546	886 200	961 850	1 031 010
Zysk (strata) netto Pro-Forma (modernizacja Pijalni Wódki i Piwa)	**3 178 026**	**3 438 432**	**3 778 012**	**4 100 517**	**4 395 357**

II. Prognoza przy założeniu rozwoju sieci tj. konceptów „Pijalnia Wódki i Piwa" oraz „The Mexican" (w zł.)

	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019
Przychody netto i zrównane z nimi	53 184 437	61 646 424	72 645 464	83 945 064	95 192 664
Koszty działalności operacyjnej	49 406 456	57 060 418	67 088 776	77 353 804	87 515 973
Zysk (strata) ze sprzedaży	3 777 981	4 586 006	5 556 688	6 591 260	7 676 692
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	3 237 088	4 095 113	5 065 795	6 100 367	7 185 799
Zysk (strata) brutto	2 890 796	3 748 811	4 719 462	5 754 034	6 839 450
Zysk (strata) Netto	2 486 085	3 036 537	3 822 764	4 660 767	5 539 955

EBITDA	4 783 588	5 760 795	6 941 259	8 185 613	9 480 826
marża EBITDA	9,0%	9,3%	9,6%	9,8%	10,0%
marża EBIT	6,1%	6,6%	7,0%	7,3%	7,5%
marża zysku netto	4,7%	4,9%	5,3%	5,6%	5,8%

Dług finansowy netto (dług finansowy - kaucja)	2 969 000	3 649 000	3 929 000	3 809 000	3 289 000
Dług / EBITDA	0,62	0,63	0,57	0,47	0,35

Skrócony cash flow (wygenerowane środki pieniężne) pokazuje ile Grupa Kapitałowa Mex jest w stanie wygenerować środków pieniężnych. Zarząd, zgodnie z założeniami opisanymi w niniejszej strategii, będzie rekomendował Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy wypłatę dywidendy w wartości nie niższej niż 5% ceny bieżącej każdej akcji. Prognozowane środki pieniężne będą wystarczające, aby sprostać temu założeniu.

	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019
Wpływy	53 184 437	61 646 424	72 645 464	83 945 064	95 192 664
Wydatki	-49 871 852	-58 064 205	-68 467 236	-79 119 051	-89 677 682
Działalność operacyjna	-48 805 560	-56 597 903	-66 600 903	-76 852 718	-87 011 333
Działalność inwestycyjna	0	-1 800 000	-1 800 000	-1 800 000	-1 800 000
Działalność finansowa	-1 066 292	333 698	-66 333	-466 333	-866 348
Wygenerowane środki pieniężne	3 312 585	3 582 219	4 178 228	4 826 013	5 514 983
Przyrost środków pieniężnych narastająco (stan środków pieniężnych na koniec roku)	3 312 585	6 894 804	11 073 033	15 899 046	21 414 029

Ważną informacją, która umożliwi dokonanie pełnej porównywalności danych finansowych Grupy Mex z danymi innych sieci gastronomicznych, jest przekształcenie wyników Grupy w taki sposób, jakby koszty remontów Pijalni Wódki i Piwa, były kosztami budowy tychże Pijalni Wódki i Piwa. Inaczej mówiąc nie byłyby to koszty ponoszone w bieżącym okresie, jak ujęte w prognozie, lecz byłyby aktywowane jako inwestycje w obcych środkach trwałych i byłyby amortyzowane przez kres 10 lat. Poniższa tabela pokazuje hipotetyczne wyniki pro-forma sieci Mex przy założeniach opisanych w niniejszym akapicie. Prezentując wyniki pro-forma należy zauważyć, że wyniki przekształcone są wyższe w porównaniu do wyników z poniesionymi kosztami remontów.

	ROK 2015	ROK 2016	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019
Zysk (strata) brutto Pro-Forma (modernizacja Pijalni Wódki i Piwa)	3 695 379	4 422 978	5 178 212	5 912 367	6 612 367
Podatek Pro-forma	517 353	840 366	983 860	1 123 350	1 256 350
Zysk (strata) netto Pro-Forma (modernizacja Pijalni Wódki i Piwa)	**3 178 026**	**3 582 612**	**4 194 352**	**4 789 017**	**5 356 017**

Założenia do prognoz:

ceny: plan sporządzono w cenach stałych na bazie roku 2014.

sprzedaż : założono, że sieć rozrasta się każdego roku o 4 jednostki konceptu "Pijalnia Wódki i Piwa", każda nowa placówka to dodatkowy obrót rzędu 1,5 - 2,1 mln zł. rocznie, z tym że założono otwarcie i początek sprzedaży odpowiednio w końcówce każdego kwartału po 1 placówce, założono zachowania poziomu obrotów starej sieci z roku 2014; dodatkowo w wersji pełnego rozwoju założono otwarcie dwóch restauracji meksykańskich w roku, poczynając od roku 2016.

koszty: wzrastają odpowiednio wraz z budową kolejnych lokali.

finanse: założono finansowanie rozwoju Bistro „Pijalnia Wódki i Piwa" ze środków pozyskanych od Inwestorów, a restauracji „The Mexican" z kredytów bankowych.

5. Polityka dywidendy

Założenia polityki Zarządu Mex Polska SA., co do wypłaty dywidendy.

Zarząd Mex Polska S.A. uważa, że w przypadku wypracowanych zysków akcjonariusze powinni otrzymać należną im dywidendę i w związku z tym będzie rekomendował Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy

propozycje uchwały wypłaty dywidendy, tak aby stopa dywidendy (Dividend Yield) była nie niższa niż 5% w roku 2015 i zamierza kontynuować też politykę w kolejnych latach. Zarząd nie wyklucza rekomendacji większej części lub nawet całości zysku netto, jeśli sytuacja finansowa na to zezwoli.

6. Analiza SWOT

Mocne strony:	Szanse:
✓ Rozpoznawalne marki "The Mexican" oraz "Pijalnia Wódki i Piwa" ✓ Wysoka rentowność rozwijanych konceptów ✓ Nakłady po stronie Inwestrow zewnętrsznych w przypadku konceptu "Pijalnia Wódki i Piwa" ✓ Brak nasycenia rynku konceptami gastronomicznymi, które zamierza Grupa rozwijać ✓ Sprawdzony model biznesowy ✓ Doświadczona kadra	✓ Utrzymanie pozycji lidera rynku i dalsze rozpowszechnienie marki "Pijalnia Wódki i Piwa" w segmencie lokali typu bistro ✓ Utrzymanie pozycji lidera rynku w segmencie restauracji meksykańskich ✓ Ekspansja zagraniczna
Słabości:	**Zagrożenia:**
✓ Brak zintegrowanego systemu sprzedaży ✓ Brak na rynku wyszkolonych pracowników ✓ Niewystarczająca liczba badań preferencji klientów	✓ Brak możliwości pozyskania wystarczającej ilości właściwych lokalizacji dla planowanych placówek ✓ Możliwe pojawienie się konkurencji ✓ Zagrożenia związane z utratą koncesji na prowadzenie sprzedaży alkoholu w poszczególnych lokalach ✓ Możliwe wejście silnej konkurencji sieciowej z zagranicy w segmencie restauracji „The Mexican” ✓ Wzrost stawek czynszów lokali gastronomicznych ✓ Wzrost akcyzy ✓ Wzrost cen produktów żywnościowych

7. Ryzyka

Przedstawione prognozy są prognozami, które są możliwe do wykonania przy spełnieniu się warunków przedstawionych w niniejszym opracowaniu. Jak każde tego typu prognozy obarczone są ryzykiem, którego złożoność nie pozwala na ujęcie w przedstawionych wyliczeniach, a które mogą powodować, że przedstawione wyniki końcowe mogą różnić się w poszczególnych latach od prognozowanych w tym dokumencie(wyniki mogą wyższe jak i niższe). Zagrożenia i trudności jakie występują przy prowadzeniu tego typu działalności gospodarczej zostały bardziej szczegółowo opisane w okresowych sprawozdaniach finansowych i sprawozdaniach zarządu przesyłanych na GPW, dostępnych na stronie internetowej Mex Polska S.A.

Niniejsze opracowanie zostało sporządzone w celu informacyjnym. Nie jest ono próbą reklamy ani nakłaniania do zakupu papierów wartościowych spółki Mex Polska S.A.