



Założenia strategiczne do planów rozwoju Mex Polska S.A. na lata 2020 - 2022

Łódź, dnia 3.12.2019 r.



1. Streszczenie projektu rozwoju	3
2. Rynek usług gastronomicznych w Polsce	5
2.1. Wielkość rynku	
2.2. Struktura rynku	
2.3. Czynniki rozwoju rynku	
2.4. Franczyza w Polsce	
2.5. Franczyza w gastronomii	
3. Podstawowe informacje o Grupie	16
3.1. Model biznesowy	
3.2. Restauracje	
4. Strategia i plany rozwoju	22
4.1. Cele strategiczne	
4.2. Plany rozwoju	
5. Polityka dywidendy	24
6. Analiza SWOT	24
7. Informacje prawne i zastrzeżenia	25



1. Streszczenie projektu

- Grupa Kapitałowa Mex składa się ze spółki kontrolującej Mex Polska i spółek powiązanych kapitałowo, osobowo i poprzez umowę franczyzy. Spółki powiązane prowadziły na dzień 30 listopada 2019r. łącznie 45 lokali gastronomicznych na terenie całej Polski. W skład ww. lokali wchodziło: (i) w segmencie casual: 6 restauracji „The Mexican”, 2 restauracje „Prosty Temat” (ii) w segmencie fast casual: 4 restauracje „PanKejk”, (iii) w segmencie bistro : 33 lokale pod marką „Pijalnia Wódki i Piwa”. Do końca 2019 r. Grupa planuje otworzyć kolejne bistro, tym samym całkowita liczba lokali w portfolio Grupy na koniec br. roku wyniesie 46.
- W latach 2020 – 2022 Grupa Mex planuje znaczące zwiększenie liczby posiadanych punktów gastronomicznych, do 73 placówek. Grupa, tak jak dotychczas, będzie rozwijała swoje koncepty ze środków własnych spółek Grupy w przypadku pozyskania wyjątkowo atrakcyjnych lokalizacji oraz we współpracy z franczyzobiorcami z wykorzystaniem środków finansowych niezależnych franczyzobiorców.
- W planach Grupy głównym celem jest jednoczesny rozwój wszystkich zarówno posiadanych, jak i nowo tworzonych (zaprojektowanych i budowanych w ramach Grupy) sieci restauracji, w każdym z segmentów rynku gastronomicznego, o których mowa w punkcie powyżej. Grupa, planuje w każdym z ww. wymienionych segmentów rynku budowę kolejnych jednostek i zwiększanie ich liczby, aż do nasycenia rynku przy założeniu stopy zwrotu z pojedynczej placówki na poziomie nie niższym niż 33% rocznie.
- W przypadku pozytywnego przyjęcia przez klientów Pijalni Wódki i Piwa w Berlinie Grupa nie wyklucza rozwoju sieci tego konceptu na terenie Niemiec oraz innych krajów europejskich.
- Strategia ta pozwoli osiągnąć wyższe wyniki zarówno, co do przychodów, jak i zysków Grupy w porównaniu do osiągniętych w trakcie realizacji dotychczasowej strategii na lata 2015-2019, tj. przy rozwoju sieci tylko dwóch marek Pijalni Wódki i Piwa i PanKejk. Znacząco wzrośnie tempo rozwoju Grupy z uwagi na szybsze tempo pozyskiwania nowych lokalizacji dla kilku sieci jednocześnie. W jednym większym mieście, nawet na jednej ulicy, obok siebie będzie mogło funkcjonować kilka restauracji Grupy z odrębnych sieci bez efektu kanibalizacji. Zgłoszona/pozyskana lokalizacja na lokal gastronomiczny będzie rozpatrywana jako potencjalna lokalizacja dla restauracji z całego portfela segmentów Grupy, a ostateczny wybór marki pod którą będzie działać, dokonany zostanie pod kątem najlepszego dopasowania parametrów tego lokalu i jego położenia do wzorca w segmencie, w którym będzie działać, tzn. ta, której charakterystyka rynkowa będzie optymalna dla tego miejsca. Zakłada się, że nowe lokale prowadzone przez spółki Grupy wszystkich sieci będą lokowane w dużych miastach



o liczbie mieszkańców nie mniejszej niż 100 tys. , co zapewni im wysoką rentowność. W mniejszych perspektywicznych miejscowościach powstaną lokale sfinansowane i prowadzone przez franczyzobiorców prowadzących działalność gospodarczą w ramach której inwestują, budują i otwierają lokal gastronomiczny, a franczyzodawca Mex Polska S.A. lub Mex Master sp. z o.o., (master franczyzobiorca konceptu Pijalnia Wódki i Piwa), wspomaga ich działania, a następnie monitoruje i dzieli się posiadanim i rozwijanym know-how w zamian za uzgodnione przez obie strony wynagrodzenie.

➤ **Spodziewane nakłady inwestycyjne.**

Rozwój sieci tak jak dotychczas będzie przebiegał dwutorowo poprzez udzielanie francyz , tj. z wykorzystaniem środków finansowych dostarczonych przez inwestora zewnętrznego oraz z wykorzystaniem środków własnych spółek należących do Grupy Mex Polska S.A. , refinansowanych z kredytu inwestycyjnego. Spółki należące do Grupy będą inwestować samodzielnie tylko w wybranych atrakcyjnych lokalizacjach w dużych miastach. Kwota jaką Grupa zamierza przeznaczyć na budowę restauracji własnych wyniesie pomiędzy 8 mln zł. a 15 mln zł., do 2022 r.

➤ **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 uchwał wypłaty dywidendy, tak aby stopa dywidendy (Dividend Yield) była nie niższa niż 5%, podobnie, jak miało to miejsce w latach poprzednich. 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. 30,93 mld zł. w 2018 r. i według przewidywań publikowanych przez wyspecjalizowane agencje (PMR) na koniec 2019 r. jego wartość wzrosła do 32,86 mld, tj. o 3,43% a dynamika jego wzrostu, przy dobrej koniunkturze gospodarczej w Polsce, utrzyma się na podobnym poziomie w najbliższych latach.
- **Nadal występujące istotne różnice w wydatkach Polaków na jedzenie w restauracjach, niższa ilość punktów gastronomicznych przypadających na mieszkańca w porównaniu do innych europejskich krajów rozwiniętych gastronomicznie** pozwala przypuszczać, że istnieje potencjał do dalszego rozwoju rynku krajowego. Bodźcami do przemian mogą być niewątpliwie zmieniające się nawyki żywieniowe Polaków oraz wzrost zamożności.
- **Segmenty gastronomiczne w którym działalność prowadzi Grupa Kapitałowa Mex i które zamierza intensywnie rozwijać, charakteryzują się dużą atrakcyjnością i posiadają potencjał do dynamicznego rozwoju.**
- **Duża ilość udzielanych na rynku polskim francyz oraz dotychczasowe wyniki firmy we wdrażaniu tego systemu na rynku polskim, uwiarygadnia przedstawione plany ekspansji.**

2.1 Otoczenie makroekonomiczne

Roczne tempo wzrostu gospodarczego w Polsce pozostaje relatywnie wysokie pomimo nieznacznego jego obniżenia w ostatnich kwartałach. Według wstępnego szacunku Głównego Urzędu Statystycznego w II kw. 2019 roku PKB naszego kraju zwiększył się realnie rok do roku o 4,5% wobec wzrostu o 4,7% kwartał wcześniej oraz o 5,3% w analogicznym okresie rok wcześniej. Głównym czynnikiem wzrostu pozostaje popyt krajowy, w tym przede wszystkim konsumpcja, wspierana przez niskie bezrobocie, systematycznie rosnące płace, utrzymujące się dobre nastroje konsumentów, a także rosnący kredyt konsumpcyjny. W ostatnim czasie ważnym czynnikiem wzrostu PKB są również inwestycje, w tym zarówno publiczne, jak i prywatne. Te pierwsze jednak spowolniły ze względu na obniżenie dynamiki nakładów jednostek samorządu terytorialnego po ich silnym wzroście w 2018 roku, wynikającym z realizacji wielu projektów inwestycyjnych przed wyborami samorządowymi. Z kolei wzrost nakładów przedsiębiorstw wyraźnie przyspieszył, m.in. dzięki rosnącemu wykorzystaniu środków unijnych przeznaczonych na inwestycje infrastrukturalne.

W II kw. 2019 roku popyt krajowy zwiększył się w skali roku o 4,8% wobec 4,2% kwartał wcześniej, a na to przyspieszenie miał wpływ większy wzrost akumulacji brutto, który wyniósł 7,5% wobec 3,2% w I kw. 2019 roku. Tempo wzrostu nakładów brutto na środki trwałe jednak nieco spadło, tj. do 9% wobec 12,6% kwartał wcześniej. Jednocześnie spożycie ogółem wzrosło w tempie 4,1% wobec 4,4% kwartał wcześniej. W sektorze gospodarstw domowych dynamika spożycia wyniosła 4,4% i była wyższa niż w I kw. 2019 roku o 0,5 p.p. Z kolei tempo spożycia publicznego wyniosło w II kw. 2019 roku 3,4% wobec 6,4% kwartał wcześniej. Wpływ eksportu netto na wzrost gospodarczy Polski był w II kw. 2019 roku neutralny wobec dodatniego wpływu na poziomie 0,7 p.p. kwartał wcześniej.



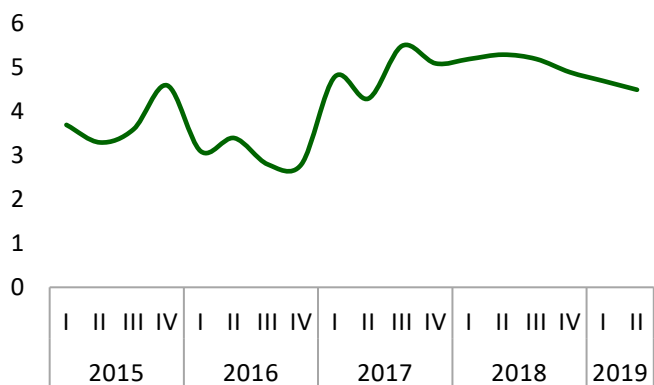
W ostatnich miesiącach dynamika zatrudnienia nieco spowolniła (do 2,6% rdr w sierpniu 2019 roku). Tempo wzrostu wynagrodzeń w ujęciu rocznym wciąż utrzymuje się jednak w okolicach 7%, wynosząc 6,8% w sierpniu br. wobec 7,4% miesiąc wcześniej oraz 6,8% rok wcześniej. Stopa bezrobocia od początku 2019 roku systematycznie spada, tj. z poziomu 6,1% w styczniu i lutym do 5,2% w sierpniu. Wzrost sprzedaży detalicznej w cenach bieżących sięgnął w sierpniu br. 6% wobec wzrostu o 7,4% miesiąc wcześniej oraz o 9% rok wcześniej. Jednocześnie utrzymują się bardzo dobre nastroje konsumentów – we wrześniu 2019 roku bieżący wskaźnik ufności konsumenckiej (BWUK) ukształtował się na poziomie 10,2, a wyprzedzający wskaźnik ufności konsumenckiej (WWUK) na poziomie 7,0. Dynamika cen konsumpcyjnych w ostatnich miesiącach wyraźnie się zwiększyła, tj. do 2,9% w lipcu i sierpniu, na co wpłynął przede wszystkim wzrost dynamiki cen żywności, a także inflacji bazowej w związku z utrzymującym silnym popytem konsumpcyjnym w naszym kraju. Warto przy tym także zauważyć, że są to najwyższe odczyty od listopada 2012 roku.

Według najnowszej projekcji NBP, zaprezentowanej w dokumencie *Raport o inflacji – lipiec 2019 r.*, tempo wzrostu PKB Polski będzie w kolejnych latach stopniowo się obniżać. Przyczynić się do tego ma utrzymujące się osłabienie koniunktury u głównych parterów handlowych Polski, a także wyhamowanie absorpcji środków z budżetu UE po ich wysokim wykorzystaniu w 2018 roku, co negatywnie wpłynie na tempo wzrostu nakładów brutto na środki trwałe. Z drugiej strony, skalę spowolnienia dynamiki popytu krajowego mają łagodzić wprowadzone oraz planowane przez rząd zmiany fiskalne, obejmujące wzrost wielkości świadczeń społecznych oraz spadek obciążeń podatkowych, podwyższając dynamikę spożycia prywatnego. Korzystnie na popyt krajowy ma oddziaływać również niski poziom stóp procentowych i związane z nim niskie koszty kredytu.

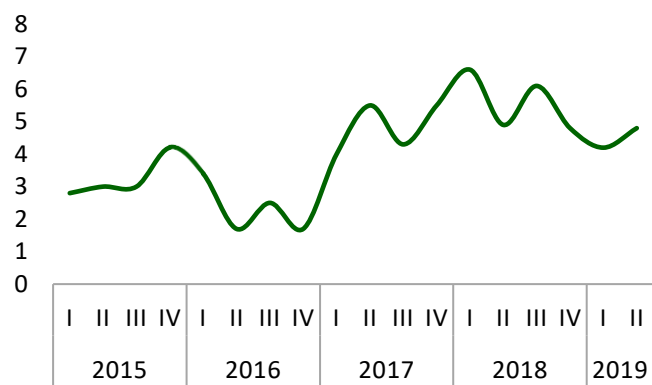
Zgodnie z wynikami projekcji lipcowej dynamika wzrostu PKB Polski wyniesie 4,5% w 2019 roku, 4% w 2020 roku (wobec projekcji marcowej prognoza te zostały podniesione odpowiednio o 0,5 p.p. i 0,3 p.p.), natomiast 3,5% w 2021 roku (wobec projekcji marcowej prognoza dla tego roku pozostała bez zmian). Jednocześnie centralna ścieżka projekcji NBP dla pozostałych wybranych wskaźników makroekonomicznych kształtuje się następująco:

- głównym źródłem wzrostu gospodarczego pozostanie spożycie prywatne przy wzroście rdr o 4,4% w 2019 roku, 4,4% w 2020 roku i 3,8% w 2021 roku;
- w kolejnych latach tempo wzrostu nakładów brutto na środki trwałe będzie spadać, tj. z 8,7% w 2018 roku do 8,6% w 2019 roku, 4,8% w 2020 roku i 2,6% w 2021 roku;
- wskaźnik inflacji CPI w horyzoncie projekcji nieco się zwiększy, tj. z 1,6% w 2018 roku do 2% w 2019 roku oraz do 2,9% i 2,6% odpowiednio w 2020 i 2021 roku;
- wynagrodzenia w latach 2019-2021 będą rosnąć kolejno o: 7,2%, 7% i 6,4% rdr;
- stopa bezrobocia (wg BAEL) stopniowo będzie spadać, tj. z 3,9% w 2018 roku do 3,7% w 2019 roku oraz 3,6% w 2020 i 2021 roku.

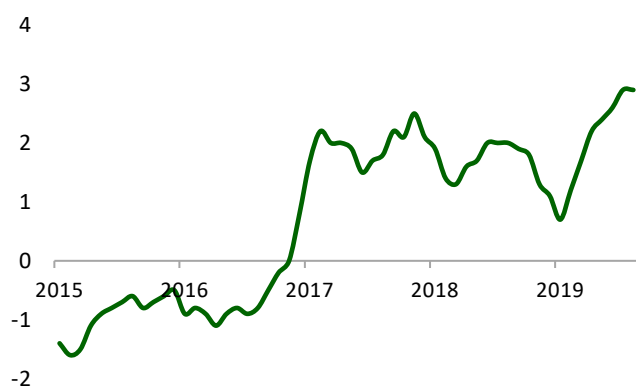
PKB rdr (%)



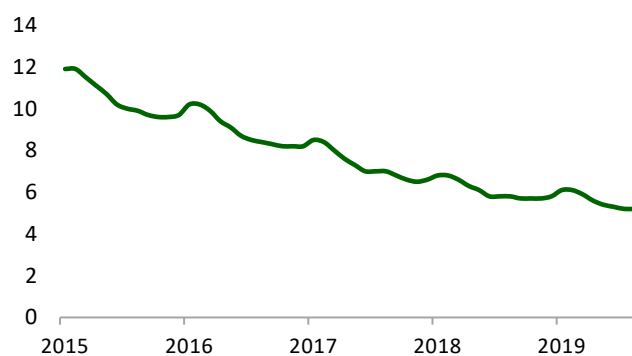
Popyt wewnętrzny rdr (%)



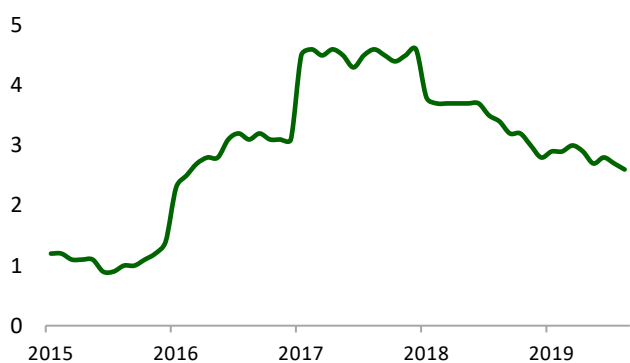
Inflacja CPI rdr (%)



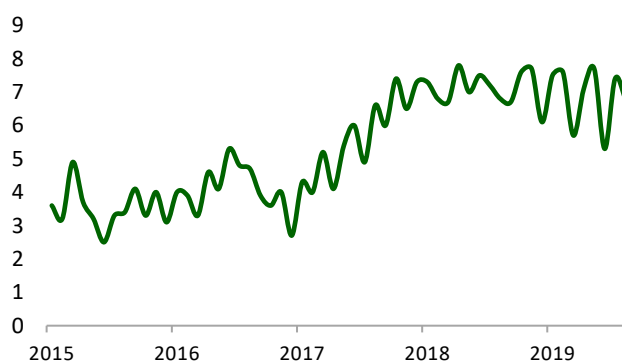
Bezrobocie rejestrowane (%)



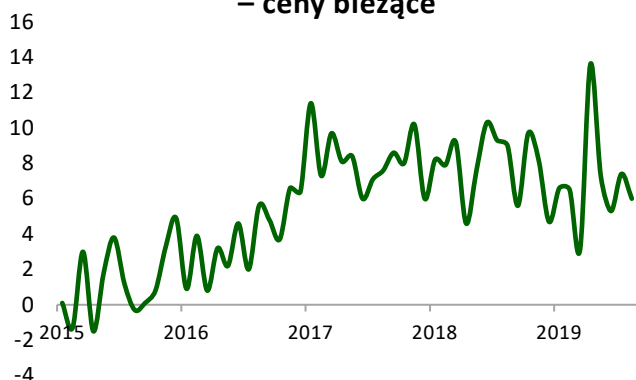
Wzrost zatrudnienia rdr (%)



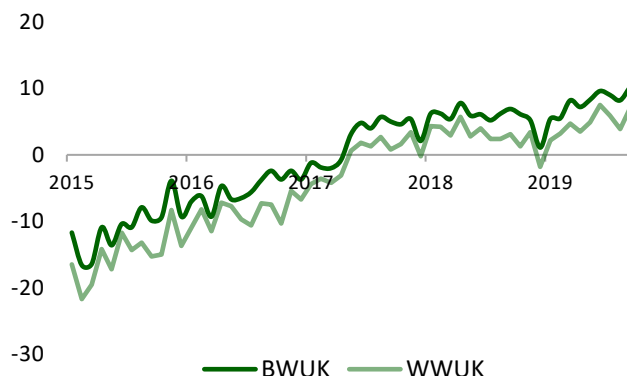
Dynamika wynagrodzeń rdr (%)



Sprzedaż detaliczna rdr (%) – ceny bieżące



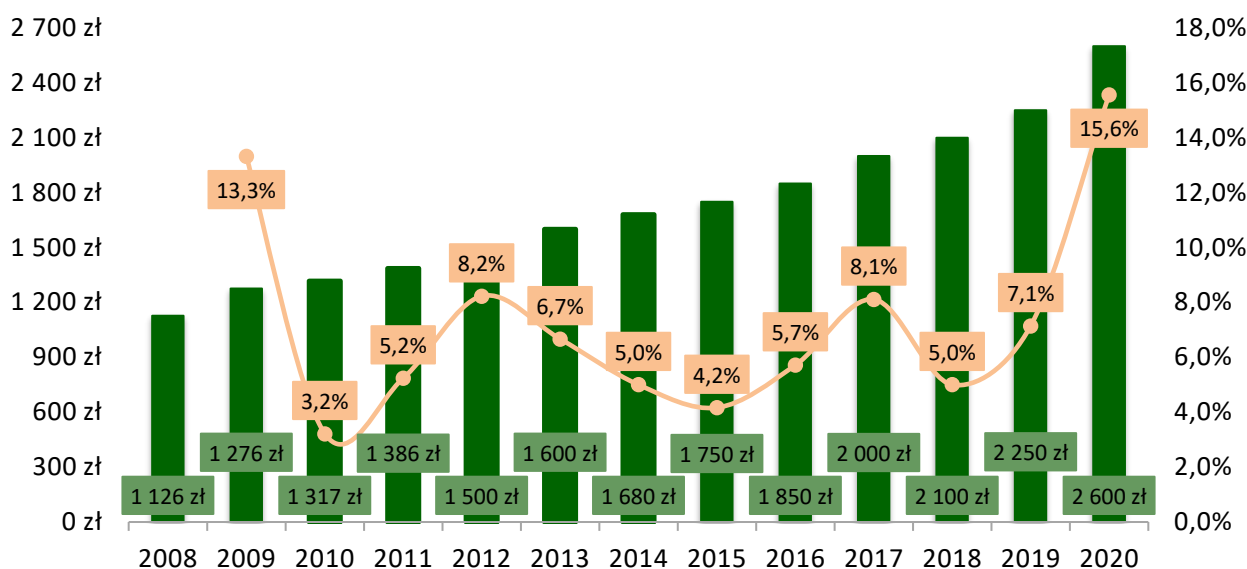
Wskaźniki ufności konsumenckiej



Źródło: Dom Analiz SII na podstawie danych GUS, NBP, MRPiS.

W 2019 roku minimalne wynagrodzenie w Polsce wynosi 2.250 zł brutto wobec 2.100 zł brutto rok wcześniej (wzrost o 7,1% rdr), natomiast minimalna stawka godzinowa 14,7 zł brutto wobec 13,7 zł brutto rok wcześniej (wzrost o 7,3% rdr). Zgodnie z przyjętym rozporządzeniem Rady Ministrów wzrost płacy minimalnej ma dodatkowo przyspieszyć w 2020 roku – minimalne wynagrodzenie za pracę sięgnie 2.600 zł brutto, a minimalna stawka godzinowa 17 zł brutto, co stanowi wzrost aż o 15,6% rdr. Jednocześnie partia rządząca zapowiedziała, że na koniec 2023 roku płaca minimalna wyniesie 4.000 zł brutto. Warto przy tym zauważyć, że duże podwyżki ustawowego poziomu płacy minimalnej mogą być szczególnie mocno odczuwalne przez firmy gastronomiczne, bowiem wynagrodzenia w tej branży należą do jednych z najniższych w polskiej gospodarce.

Rysunek 1.: Minimalne wynagrodzenie w Polsce oraz jego dynamika wzrostu

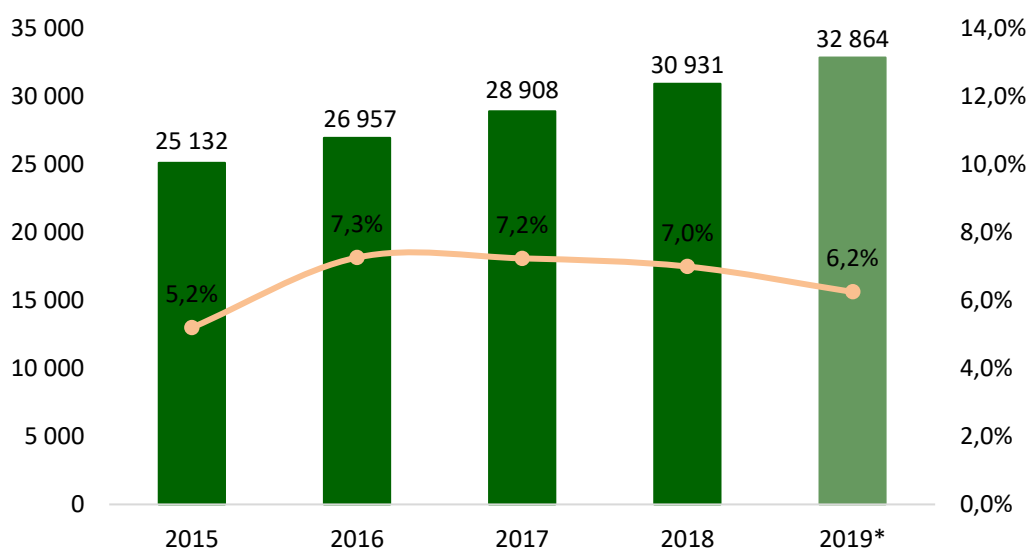


Źródło: Dom Analiz SII na podstawie rozporządzeń Rady Ministrów.

Rynek restauracyjny

Według szacunków firmy PMR, przedstawionych w opracowaniu *Rynek Gastronomiczny w Polsce – raport 2019*, wartość rynku gastronomicznego w naszym kraju sięgnęła w 2018 roku 30,9 mld zł wobec 28,9 mld zł rok wcześniej, co stanowiło wzrost w tempie 7%. W porównaniu do 2015 roku, kiedy to rynek miał wartość 25,1 mld zł, dynamika wyniosła natomiast 23%. Z kolei na 2019 rok prognoza PMR zakłada osiągnięcie przez rynek HoReCa wartości blisko 32,9 mld zł, tj. o 6,2% wyższej wobec 2018 roku. Jak skomentowano, impulsem do rozwoju rynku jest dobra kondycja polskiej gospodarki, w tym rosnące zarobki i budżety domowe, rekordowo niskie bezrobocie i stosunkowo niska inflacja, a także zmieniające się nawyki konsumentów, szybsze tempo życia i mniejsze rodziny czy atrakcyjność Polski jako miejsca wypoczynku wśród zagranicznych turystów. Z drugiej strony, wśród możliwych hamulców rozwoju firma PMR wskazuje konkurencję w postaci szerokiego kanału convenience (produkty, które są substytutem typowej gastronomii lub są jej częścią, takie jak np. kanapki, hot-dogi czy kawa), a także rosnące koszty zatrudnienia wynikające z niskiego poziomu bezrobocia. Jak dodatkowo podała firma PMR, w 2018 roku 10 największych sieci miało szacunkowy udział w polskim rynku gastronomicznym na poziomie 23%, co zdaniem ekspertów firmy PMR pokazuje, że wciąż nie jest on skonsolidowany (pod względem obrotów i liczby posiadanych placówek na rynku dominują firmy McDonald's i AmRest, jednak na dynamicznie rosnącym rynku wciąż jest miejsce dla nowych graczy).

Rysunek 2.: Wartość rynku gastronomicznego w Polsce (mln zł; skala lewa) i jego dynamika wzrostu (skala prawa)



Źródło: Dom Analiz SII na podstawie danych PMR.

Równie pozytywne tendencje widoczne są w raporcie *Rynek gastronomiczny w Polsce 2018* przygotowanym przez GfK Polonia. Z danych tej firmy wynika między innymi, że odsetek konsumentów, którzy odwiedzają lokale gastronomiczne sięgnął w ubiegłym roku rekordowych 60% (dla porównania – w latach 2015, 2016 i 2017 było to odpowiednio 46%, 54% i 49%). Jednocześnie systematycznie rośnie liczba placówek gastronomicznych, a w jeszcze szybszym tempie wartość całego rynku (według szacunków GfK Polonia przez ostatnie 3 lata wartość rynku zwiększyła się o ponad 30%, podczas gdy liczba punktów gastronomicznych

o 7%). Ponadto systematycznie zwiększają się średnie wydatki konsumentów w lokalach, które w 2018 roku przekroczyły poziom 100 zł na osobę, co było najwyższym wynikiem od 10 lat. Jak dodatkowo komentują eksperci GfK Polonia, mimo że rynek rozwija się dynamicznie, na pewno nie jest jeszcze nasycony i wciąż jest na nim miejsce na nowe lokale gastronomiczne, zauważając przy tym, że w Polsce na 10 tys. osób przypada 14 lokali gastronomicznych, podczas gdy przykładowo w Czechach jest to 41 lokali. Z badania przeprowadzonego przez GfK Polonia wynika, że do najpopularniejszych lokali należą McDonald's, KFC, Pizza Hut, Stop Cafe i Burger King. Ważna obserwacja jednak może być taka, że choć McDonald i KFC są wciąż najczęściej odwiedzanymi sieciami, to częstotliwość ich odwiedzin spadła o 8 punktów procentowych rok do roku, a w tym samym czasie dokładnie o tyle samo punktów procentowych zwiększył się odsetek konsumentów odwiedzających pizzerie.

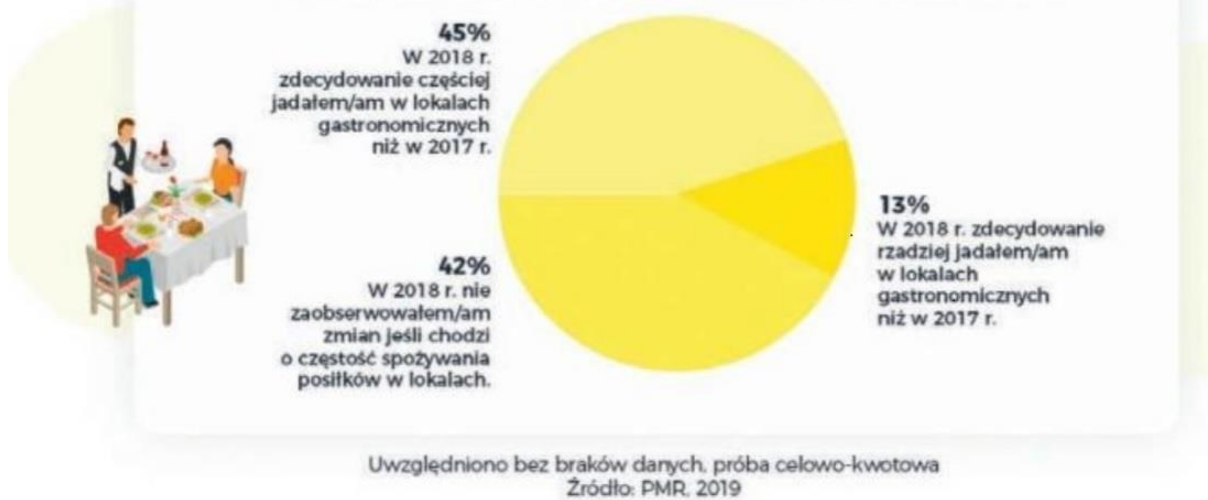
Jak z kolei wynika z badania przeprowadzonego w kwietniu 2019 roku przez IQS na zlecenie MAKRO Polska, przedstawionego w raporcie *Polska na Talerzu 2019*, **93% badanych odwiedza lokale gastronomiczne**, co w porównaniu do ubiegłego roku pozostało na podobnym poziomie (94%). Wśród lokali największą popularnością niezmiennie cieszą się pizzerie (spadek rdr o 1 p.p. do 68%), sieci typu fast food (wzrost rdr o 6 p.p. do 65%) oraz restauracje (spadek rdr o 1 p.p. do 52%). Lokalne puby i bary wskazało 37% respondentów (wzrost rdr o 1 p.p.), natomiast naleśnikarnie i pierogarnie 26% osób (wzrost rdr o 2 p.p.). Jak podano w raporcie MAKRO Polska, w dni robocze średni rachunek podczas wizyty w restauracji powyżej 30 zł płaci 40% respondentów (wobec 37% rok wcześniej), natomiast w weekendy 50% badanych (wobec 53% rok wcześniej, przy czym jednocześnie odsetek odpowiedzi „nie wiem” zwiększył się z 8% do 11%).

2.2 Wielkość rynku

Polacy coraz częściej korzystają z lokali gastronomicznych. Według badania PMR przeprowadzonego w styczniu 2019 r. respondenci podkreślają, że w 2018 r. częściej odwiedzali lokale gastronomiczne niż w 2017 r. (szczególnie osoby z dużych miast o dobrej sytuacji finansowej o wysokim tempie życia). Jedynie 13% wskazało, że bywało w lokalach gastronomicznych rzadziej niż w 2017 r. Pozytywne prognozy wskazują, że trend ten nie będzie ulegał zmianom.

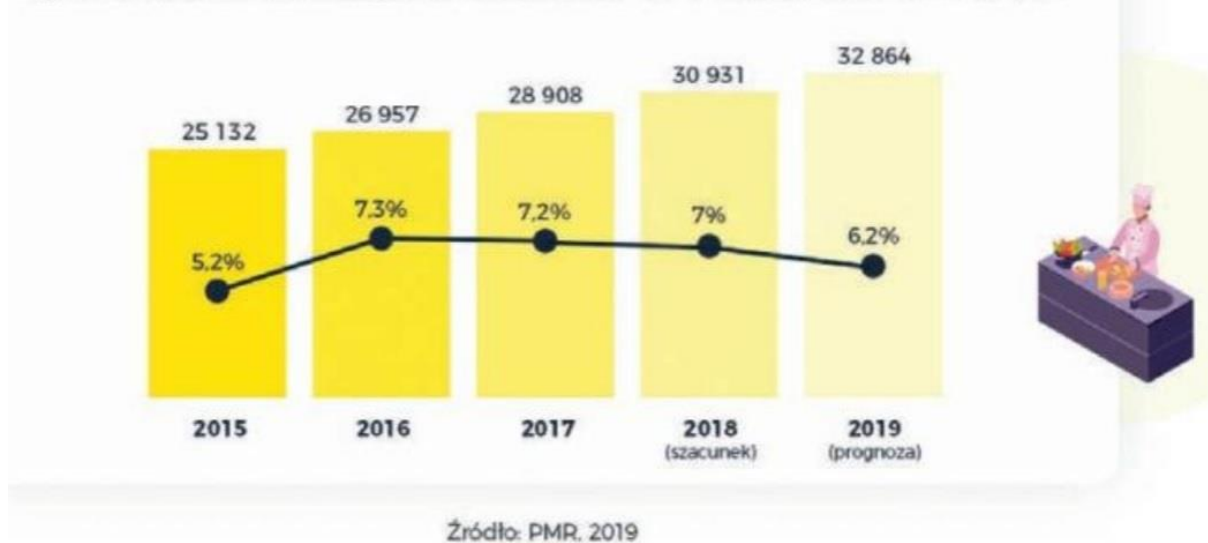


Ocena częstości konsumpcji w lokalach gastronomicznych 2017-2018, styczeń 2019



Na podstawie :Rynek Gastronomiczny w Polsce-Raport 2019

Wartość (mld zł) i dynamika (%) rynku gastronomicznego (HoReCa) w Polsce, 2015-2019



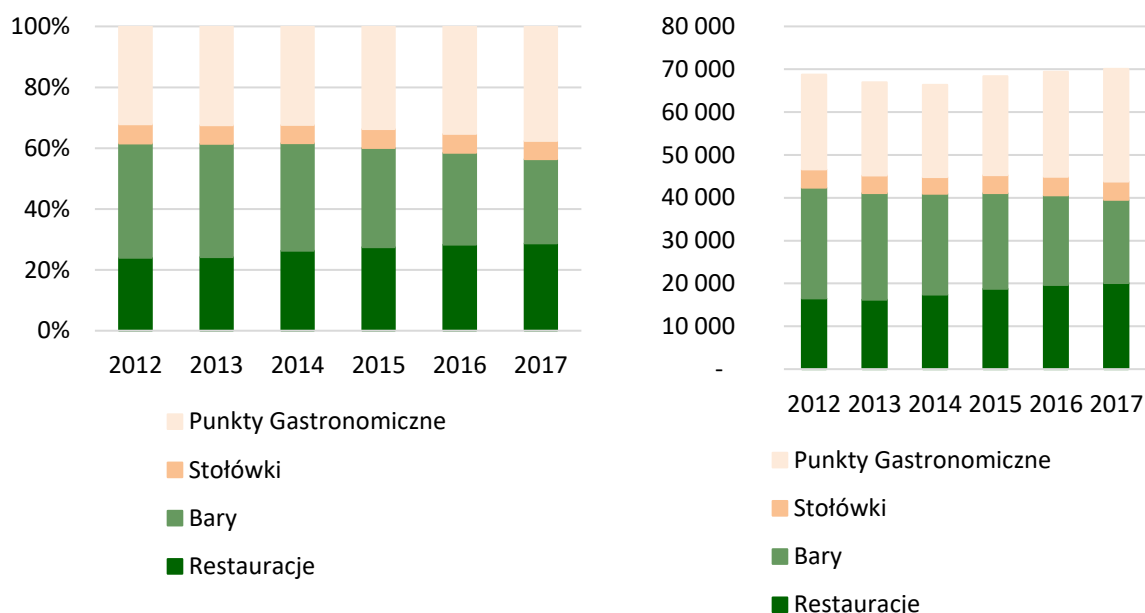
Na podstawie :Rynek Gastronomiczny w Polsce-Raport 2019

Jak wynika z danych GUS, w 2017 roku liczba placówek gastronomicznych (stałych i sezonowych) zwiększyła się do ponad 70,1 tys., tj. o 0,9% w porównaniu z 2016 rokiem. Największy na to wpływ miał przyrost punktów gastronomicznych, tj. o 10,7% rdr do blisko 26,4 tys., a także restauracji, tj. o 19,2% rdr do 20,1 tys. W konsekwencji w strukturze placówek gastronomicznych udział restauracji zwiększył się z 28,3% do 28,7%, a punktów gastronomicznych z 35,3% do 37,6%. Z kolei udział barów zmniejszył się z 30,1% do 27,7%,

a stołówek z 6,3% do 6%. Na systematycznie rosnącą wartość rynku gastronomicznego (od ponad dekady) zwraca uwagę również GfK Polonia w raporcie *Rynek gastronomiczny w Polsce 2017*. Choć zgodnie z danymi tej firmy odsetek Polaków powyżej 15 roku życia, którzy odwiedzili lokal gastronomiczny spadł wobec 2016 roku o 5,5 p.p., to jednak zostało to zrekompensowane przez znaczący wzrost intensywności korzystania przez konsumentów, tj. średnio do 3,7 odwiedzin w ciągu miesiąca. Jak tłumaczą analitycy GfK Polonia, jest to efektem zmian zachodzących w stylu życia Polaków, którzy coraz chętniej jedzą i piją poza domem. Ponadto, jak zwrócono uwagę, wartościowy wzrost rynku w 2017 roku był również skutkiem rosnących cen w placówkach gastronomicznych.

2.3 Struktura rynku

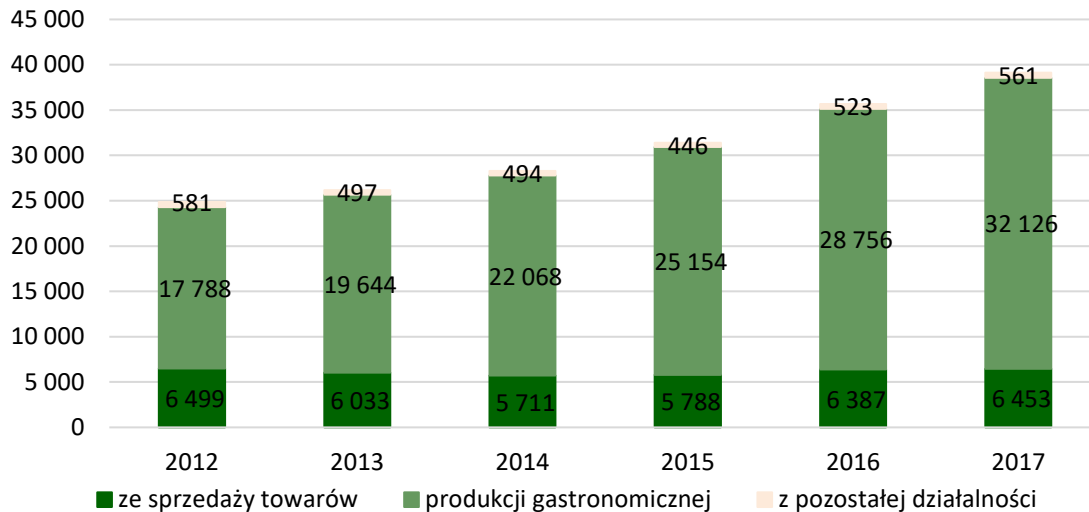
Rysunek 1.: Struktura (wykres po lewej) i liczba (wykres po prawej) placówek gastronomicznych w Polsce



Źródło: opracowanie Dom Analiz SII na podstawie danych GUS.

Wg. GUS w 2017 roku wzrosły także przychody ogółem z działalności gastronomicznej i wyniosły 39,1 mld zł w porównaniu do 35,7 mld zł rok wcześniej (o 9,7% rdr). (Różnica przychodów między danymi podanymi przez Urząd i cytowanymi wcześniej w tym opracowaniu przez PMR (28,9 mld zł) wynika zapewne z innego ujęcia przez GUS i PMR różnych źródeł przychodów zaliczanych do rynku gastronomicznego). Wzrost ten był przede wszystkim efektem wyższych przychodów z produkcji gastronomicznej (o 11,7% rdr). W tym samym okresie przychody ze sprzedaży towarów zmniejszyły się o 1,7% rdr do 6,5 mld zł (w tym ze sprzedaży napojów alkoholowych i wyrobów tytoniowych spadły o 0,5% rdr do 4,6 mld zł).

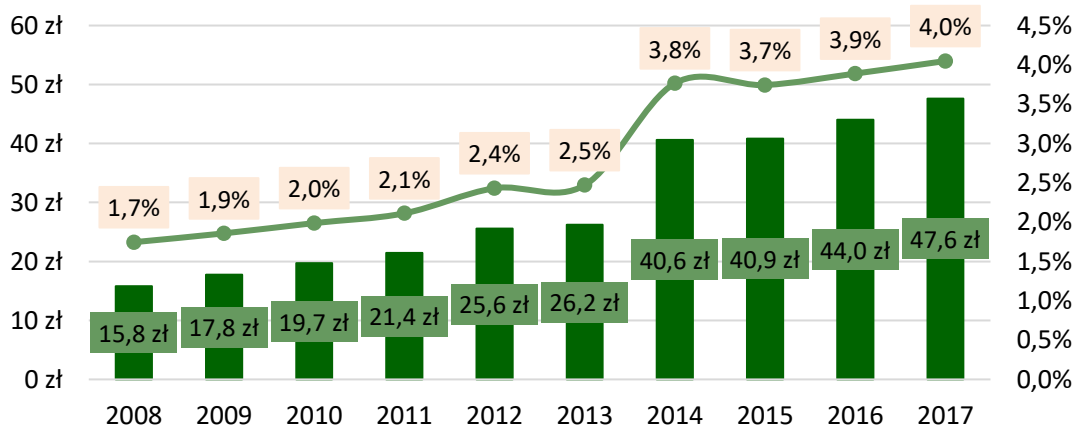
Rysunek 2.: Przychody z działalności gastronomicznej w Polsce (mln zł)



Źródło: opracowanie Dom Analiz SII na podstawie danych GUS.

Jednocześnie systematycznie rosną przeciętne miesięczne wydatki gospodarstw domowych na jedną osobę przeznaczane na gastronomię. Według danych GUS w 2017 roku wynosiły one 47,6 zł wobec 44 zł rok wcześniej. Ich udział w wydatkach ogółem zwiększył się przy tym z 3,9% do 4%.

Rysunek 3.: Wartość przeciętnych miesięcznych wydatków na jedną osobę przeznaczanych na gastronomię i ich udział w wydatkach ogółem gospodarstw domowych



Źródło: opracowanie Dom Analiz SII na podstawie danych GUS.

Według szacunków PMR, przedstawionych w raporcie *Rynek HoReCa w Polsce 2018. Analiza rynku i prognozy rozwoju na lata 2018-2023*, wartość rynku gastronomicznego w 2017 roku wynosiła 28,6 mld zł, a w 2018 roku miała przekroczyć 30,2 mld zł przy rocznym tempie wzrostu równym 5,8%. Z badań przeprowadzonych przez tę samą firmę w styczniu 2018 roku wynikało, że 58 proc. Polaków w ciągu trzech miesięcy poprzedzających badanie spożywało posiłek w lokalu gastronomicznym wobec wyniku 51 proc. uzyskanego w lutym 2017 roku. Jak tłumaczono, na korzyść branży działał między innymi wzrost turystyki (w opinii badanych firm z segmentu gastronomicznego turyści stanowią około 15 proc. klientów lokali), a także dobra kondycja polskiej gospodarki i wzrost krajowej konsumpcji. Jednocześnie 2017 rok był

kolejnym rokiem, w którym poprawiła się mediana miesięcznego obrotu w placówkach gastronomicznych. Według danych PMR największa średnia wartość przeciętnego paragonu charakteryzuje restauracje hotelowe (57,41 zł) i restauracje (51,13 zł) oraz pizzerie (38,31 zł), a największa średnia liczba wystawianych paragonów dziennie restauracje (72), kawiarnie i herbaciarnie (69) oraz fast foody (67). Jednocześnie badani najczęściej wskazywali, że zdarza im się korzystać z pizzerii (95%), a następnie: fast foodów (90%), kawiarni i herbaciarni (87%), nie sieciowych restauracji (86%), sieciowych restauracji (76%), bufetów z jedzeniem na wagę (71%), a także barów alkoholowych i pubów (70%).

Podobne pozytywne wnioski wyciągnąć można także z raportu *Polska na Talerzu 2018* tworzonego na zlecenie sieci hurtowni MAKRO Polska. Zdecydowana większość badanych korzysta z lokali gastronomicznych i ta liczba systematycznie rośnie – w 2016 roku było to 74%, w 2017 roku 77%, a w 2018 roku aż 94% respondentów. Wśród badanych, niezmiennie od lat, największą popularnością cieszą się pizzerie (69%), fast foody (59%) oraz restauracje (53%). Jednocześnie wysoko w rankingu znajdują się kawiarnie (43%) miejsca serwujące kebaby (42%), lokalne bary i puby (36%), burgerownie (28%), lokale z jedzeniem na wagę (26%) oraz naleśnikarnie i pierogarnie (24%). Według danych z raportu MAKRO Polska w tygodniu 68% respondentów płaci za posiłek między 11 a 40 zł, podczas gdy w weekendy wydatki rzadko wynoszą mniej niż 20 zł, a 65% badanych wydaje między 21 a 70 zł.

2.4 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.

2.5 Franczyza w Polsce

Obecnie na polskim rynku działa ponad 1200 marek francyzowych z czego ok. 700 to systemy aktywne, posiadające chociaż jednego francyzobiorcę. Z roku na rok rośnie też liczba firm prowadzonych w oparciu o licencje znanych marek. W 2015 roku przybyło 2568 punktów francyzowych, w 2016 – 2 943, a rok 2017 przyniósł ich rekordowy wzrost. Liczba francyzowych sklepów i punktów usługowych wzrosła o 4 356 i sięgnęła 75 865 – wynika z raportu firmy doradczej PROFIT system i portalu Franchising.pl.

Według dyrektora działu doradztwa we franczyzie PROFIT system *mimo to, że mamy do czynienia z rynkiem pracownika, wiele osób wybiera karierę we własnej firmie. Na franczyzę decydują się również doświadczeni przedsiębiorcy, którzy chcą rozwinąć swoje biznesy – jedni i drudzy wybierają franczyzę ze względu na bezpieczeństwo sprawdzonych rozwiązań, efekt skali i wsparcie organizatora systemu.* Rok 2017



rynek franczyzy zakończył z liczbą 1212 marek. Na rynku licencji pojawiło się 108 nowych konceptów, zaś 68 zakończyło działalność we franczyzie (podobnie jak w 2016 roku). Rynek urósł więc o 40 systemów franczyzowych (o 10 mniej niż w 2016). Na rynku zadebiutowały m.in. takie marki, jak W.Kruk, Krowarzywa, Zakłady Ceramiczne Bolesławiec, Victoria's Secret czy Disco VR – Obecnie według *najszybciej rozwijają się koncepty handlowe, charakteryzujące się stosunkowo niską kwotą inwestycji.*

Polski kapitał, rodzinne firmy

Na polskim rynku niezmiennie rządzą polskie koncepty. Osiem na dziesięć francyz nad Wisłą stanowią rodzime marki, w ramach których działa również większość (ponad 85 proc.) jednostek franczyzowych. Sektor franczyzy jest również liczącym się pracodawcą. Przy średnim zatrudnieniu na poziomie 5-6 osób na placówkę franczyzową łączna liczba zatrudnionych w tego typu placówkach przekroczyła 405 tys. osób. Wraz z franczyzobiorcami i franczyzodawcami, na polskim rynku franczyzy pracuje ponad pół miliona ludzi. Firmy prowadzone na licencji franczyzowej to najczęściej małe rodzinne firmy, zatrudniające po kilka osób. To jedna z głównych dróg rozwoju drobnej przedsiębiorczości.

Rynek jeszcze urośnie

Według Raportu w kolejnych latach rynek powinien rozwijać się w stabilnym tempie. Eksperti PROFIT system szacują, że na koniec 2018 roku na polskim rynku działało 1250 systemów franczyzowych, a liczba zrzeszonych w nich placówek była na poziomie 78 tys. Największym franczyzodawcom może być jednak trudno powtórzyć tempo ekspansji zanotowane w 2017 roku.

Eksperti PROFIT system zwracają uwagę, że obecnie właściciele małych i średnich firm muszą radzić sobie z wieloma zmianami w prawie wpływającymi na funkcjonowanie ich biznesów. Najpoważniejsze z nich to zmiany w rozliczaniu podatku VAT oraz zakaz handlu w niedzielę.

Do opisanía warunków biznesowych w danym kraju nie wystarczy analiza wysokości obciążeń podatkowych – tu Polska wypada bardzo dobrze. Jednak dla prowadzenia działalności gospodarczej ogromne znaczenie ma klarowność i stabilność przepisów, a tu jako kraj wypadamy znacznie gorzej. Prowadzenie biznesu stało się trudniejsze. Dla franczyzodawców to wyzwanie i jednocześnie szansa. Muszą bowiem przygotować i wdrożyć rozwiązania, które ułatwią funkcjonowanie obecnym franczyzobiorcom i zachęcą nowych.

2.6 Franczyza w gastronomii

Od ponad dekady rynek gastronomiczny jest jedną z lepiej rozwijających się branż polskiego rynku. Obserwując go możemy zauważyć nie tylko ilość przybywających restauracji czy punktów gastronomicznych, ale przede wszystkim zmiany i kierunki w jakich ewoluuje ten rynek. W gastronomii nastąpił przełom, jeśli chodzi o podejście Klienta i do Klienta. Kiedyś do restauracji wybieraliśmy się głównie dlatego, że nie mieliśmy czasu by gotować. Chodziło o to, by zjeść szybko i najlepiej tanio. Ale zmienił się styl życia Polaków. Żyjemy coraz szybciej, w ciągłym niedoczasy, nie mając czasu na wspólne gotowanie czy celebrowanie posiłków. Dlatego też restauracja stała się naturalnym miejscem do którego chcemy wyjść z bliskimi czy znajomi i wspólnie spędzić czas. Dzisiejsze lokale gastronomiczne nie przypominają tych sprzed kilkunastu lat. Są dostosowywane do rodzaju serwowanej kuchni. Restauratorzy od początku mają wizję i koncepcję jak dany lokal ma wyglądać. Według Joanny Klasy z Marketing Manager Farm Frites International - *jedzenie stało się świetnym sposobem do komunikowania własnych zainteresowań, preferencji czy nawet statusu społecznego, a media społecznościowe są narzędziem do dzielenia się*



zdjęciami modnych potraw, w ciekawych miejscach, w towarzystwie przyjaciół dlatego jedzenie musi być autentyczne i ciekawe.

CZAS, TO PIENIĄDZ. Można powiedzieć, że obecny czas jest bardzo dobry dla rynku gastronomicznego. Społeczeństwo się bogaci, mamy więcej pieniędzy, które chętnie wydajemy na jedzenie. Jak wynika z raportu przeprowadzanego co roku przez Makro Cash&Carry „Polska na talerzu”, badającego trendy konsumenckie w polskiej gastronomii, na przestrzeni ostatnich kilku lat odnotowano spory wzrost ofertą gastronomiczną. W 2016 roku korzystanie z lokali gastronomicznych deklarowało 74 proc. konsumentów, w 2017 – 77 proc., a w 2018 roku aż 94 proc. To pokazuje, że już nie tylko młodzież jest głównym beneficjentem „jedzenia na mieście”. Dzięki temu oferta jest na tyle szeroka, że każdy amator dobrej kuchni znajdzie coś dla siebie. Jak wynika z badania przeprowadzonego przez GfK, w porównaniu do roku ubiegłego rynek gastronomiczny w Polsce wzrósł o ponad 10,5 proc. i jest wart ok. 36 mld zł. Liczba aktywnych placówek całorocznych wzrosła o 1,8 proc. Średnie miesięczne wydatki na gastronomię wzrosły do 100 zł na osobę.

SPRAWDZONY POMYSŁ, PEWNY ZYSK. Stąd nie dziwi fakt, że gastronomia to również najpopularniejsza branża, obfitująca w systemy franczyzowe. To tutaj rok rocznie pojawia się najwięcej nowych conceptów, które chcą wejść na rynek. Rynek się rozwija, ale z drugiej strony, to większa konkurencja. Dlatego też Firm w branży gastronomicznej, które na swej stronie internetowej miały zakładkę: franczyza, było ponad 340! Niestety większość systemów już dawno porzuciło pomysł na budowanie swojej strategii w oparciu o franczyzę, a są też takie które na razie nie mają ani jednego franczyzobiorcy. Z 340 ofert dostępnych w internecie, tylko 140 systemów franczyzowych może pochwalić się stabilnym rozwojem. Wśród tych sieci są światowi giganci jak McDonald’s czy Subway, ale nie ustępują im nasze rodzime marki, takie jak Biesiadowo, DaGrasso, Grupa Mex Polska czy BobbyBurger, które w 2018 roku rozwijały się bardzo dynamicznie.

Źródła opracowania:

<https://www.domanaliz.pl/wp-content/uploads/2019/06/2019-05-27-Notka-wynikowa-Mex-Polska.pdf>

https://issuu.com/brogmarketing/docs/rynek_gastronomiczny_w_polsce_-_rap_564b9e2fb2165e

<https://franczyzawpolsce.pl/raporty/8628-jedzenie-ma-znaczenie>

3. Podstawowe informacje o Grupie.

- Mex Polska S.A. wraz ze spółkami powiązаныmi 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 franczyzy zewnętrznym inwestorom.
- Grupa posiada w swoim portfelu cztery rozpoznawalne koncepty gastronomiczne i zamierza w okresie objętym prognozą rozwijać równolegle wszystkie z nich tj.: bistra „Pijalnia Wódki i Piwa” i restauracje „PanKejk”, restauracje „Prosty Temat” i „The Mexican”. W planach Grupy jest także tworzenie nowych conceptów, a następnie tworzenie z nich kolejnych sieci



- Grupa rozwija swoje sieć w oparciu o model franczyzy. Korzyścią takiego rozwoju jest brak konieczności ponoszenia własnych nakładów inwestycyjnych i ryzyka z tym związanego. Opracowane przez Grupę warunki franczyzy są bardzo atrakcyjne dla inwestorów zewnętrznych, czego efektem jest fakt, że zgłasza się wielu zainteresowanych.

Dodatkowo rozwój pozostałych sieci będzie, jak dotychczas realizowany w oparciu o własne środki pieniężne spółek Grupy ze wsparciem Mex Polska S.A., która udziela im na ten cel pożyczek. Spółka finansuje ww. pożyczki zaciągniętym kredytem inwestycyjnym. Spółki Grupy będą inwestować samodzielnie tylko w przypadku znalezienia atrakcyjnych lokalizacji. Zakłada się, że jak dotychczas większość wybudowanych w ten sposób lokali zostanie docelowo przekazana w zarządzanie franczyzobiorcom.

3.1. Model Biznesowy

- Specyfika działania

Działalność Grupy Mex polega na rozwoju sieci restauracji o ujednocionym charakterze i wystroju. Mex Polska SA. jest właścicielem znaków towarowych i know-how i wraz ze spółkami Grupy zajmuje się zarządzaniem i rozwojem sieci konceptów: bistro „Pijalnia Wódki i Piwa”, „The Mexican” „PanKejk” i „Prosty Temat”. Na koniec listopada 2019 roku 45 lokali Grupy prowadzone były bezpośrednio przez spółki własne należące do Mex Polska SA. oraz podmioty franczyzobiorców z którymi Mex Polska SA. jest powiązana poprzez więzi kapitałowe, organizacyjne, lub umowę franczyzy.



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 funkcjonujących modeli franczyzy**

Wypracowany przez Mex Polska S.A. własny model franczyzy

Wypracowany przez Grupę unikalny model franczyzy różni się znacząco od francyz dostępnych na rynku. Podstawowym czynnikiem wyróżniającym jest zawiązanie spółki celowej z Inwestorem zewnętrznym, który jest odpowiedzialny za wskazanie odpowiedniego lokalu do prowadzenia oraz zapewnia środki do finansowania poszczególnych lokalizacji. Ważnym elementem, który podnosi jakość prowadzenia 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, na nim spoczywa ryzyko finansowe. Pomimo faktu, że Mex Polska S.A. w tym modelu 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 spójności oferty, konsekwentnego wystroju, standardu obsługi klienta, realizacji umów marketingowych itd. Ważnym aspektem jest także fakt, że w większości przypadków Mex Polska otrzymuje od Inwestora zewnętrznego 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.

Klasyczny model franczyzy

Oprócz wyżej opisanego unikalnego modelu franczyzy Spółka udziela także „klasycznej” franczyzy, w którym franczyzobiorca związany jest z Mex Polska S.A., lub dedykowaną spółką należącą do Grupy rozwijającą daną sieć, umową franczyzy (Franczyzodawca) w ramach której Franczyzobiorca, niezależny przedsiębiorca samodzielnie finansuje projekt, a Franczyzodawca oferuje wsparcie na wszystkich etapach wdrażania projektu w życie. Oferuje pomoc w doborze odpowiedniej lokalizacji, negocjacji warunków najmu, uzyskaniu potrzebnych pozwoleń, wsparcie przy pozyskaniu strategicznych sponsorów i partnerów i operacyjne know-how.

Po wdrożeniu projektu w życie strony ściśle współpracują podczas całego okresu prowadzenia działalności, aby wspólnie dostosowywać koncept do zmieniających się wymagań rynku. W zamian za powyższe Franczyzobiorca płaci Franczyzodawcy opłatę wstępną, oraz comiesięczne opłaty za przekazywaną wiedzę, jak również opłatę licencyjną za możliwość korzystania z uznanej i rozpoznawalnej marki Franczyzodawcy.



Przy takiej współpracy Franczyzobiorca zmniejsza ryzyko prowadzenia biznesu i utraty zainwestowanych środków finansowych, osiąga wyższe przychody niż gdyby budował lokal samodzielnie pod nowym nierozpoznawalnym na rynku logo i ma cały czas dostęp do nieustannie rozwijanego know – how. Podobnie, jak w modelu franczyzy opisanej powyżej Mex Polska S.A. nie inwestuje swojego kapitału, całość środków wykładła franczyzobiorca i wskazuje propozycje lokalizacyjne, a zadaniem Spółki jest ich analiza oraz akceptacja lokalizacji, które odpowiadają koncepcji rozwoju sieci.

Oprócz rozwoju poprzez wykorzystanie środków finansowych franczyzobiorców, Mex Polska S.A także samodzielnie, bez udziału inwestorów zewnętrznych, poszukuje i uruchamia nowe punkty gastronomiczne, które prowadzą tworzone w tym celu spółki zależne w oparciu o umowę franczyzy, Dzieje się tak w przypadku pozyskania wyjątkowo atrakcyjnych lokalizacji. Uruchamianie lokali bez udziału inwestorów zewnętrznych w okolicznościach opisanych powyżej może w ocenie Zarządu przełożyć się na wyższe wyniki Grupy Kapitałowej w przyszłości. Środki pieniężne na budowę tych restauracji pochodzą głównie z kredytu inwestycyjnego.

➤ **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
- 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 poszczególnych sieci Grupy, które zostaną otwarte w poszczególnych kolejnych latach. 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. Lokale gastronomiczne Grupy

➤ **Bistro "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 średnio 5 zł i 10 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 działalność gospodarcza jest dochodowa. Pierwsza „Pijalnia Wódki i Piwa” powstała pod koniec kwietnia 2011 roku, przy ul. Św. Jana w Krakowie. W 2015 roku Grupa posiadała 17 lokali, a obecnie Grupa prowadzi ich 33 (wszystkie prowadzą franczyzobiorcy) w dużych i średniej wielkości miastach w Polsce oraz jeden lokal w Berlinie. Potencjalne lokalizacje dla tego konceptu, to centra dużych i średniej wielkości miast.



➤ Restauracja „The Mexican”

Pierwsza restauracja „The Mexican” została otworzone w 2002 roku w Łodzi. Kolejne powstały w latach 2003-2011 w dużych miastach na terenie całej Polski. W lipcu 2011 Obecnie Grupa Kapitałowa Mex Polska zarządza 6 restauracjami pod nazwą „The Mexican” i jest to sieć restauracji 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 ujednoczenie 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 selekcyjonowane i 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.



➤ Restauracja „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. Potencjalne lokalizacje dla tego konceptu, to centra dużych i średniej wielkości miast na terenie całej Polski. Obecnie działają cztery restauracje tego typu: w Centrum Handlowym „Manufaktura” w Łodzi, w Poznaniu, w Warszawie i Gdańsku.



➤ Restauracja „Prosty Temat”

Restauracja „Prosty Temat” to lokal z segmentu casual o nowoczesnym wnętrzu i zróżnicowanej ofercie menu. Zaprojektowany i wykonany od początku w ramach działalności Grupy. Pierwsza z planowanej sieci restauracja powstała w Sopocie, a kolejna w Poznaniu.

Cechuje ją przestronne wnętrze zapadający w pamięć i zachęcający do odwiedzania - nowoczesny, ale ciepły wystrój z dużą ilością drewna, zieleni i kwiatów, a także dogodna dla gości lokalizacja w samym centrum miasta lub w jego najbliższym otoczeniu z sezonowym ogródkiem.

Krótką kartą z różnorodnym menu. Przystawki (np. boczniki z roztopionym masłem z czosnkiem), zupy (pomidorowa ...), makarony (z trufkami, ...), pizza i dania mięsne, a wśród nich ulubione przez klientów burgery z szarpanej wołowiny, lemoniady i zróżnicowane drinki przygotowywane wg. autorskiej receptury. Każdy znajdzie tu idealne danie dla siebie. Dodatkowo kuchnia jest otwarta na modyfikacje dań pod potrzeby konsumenta. Wg. opinii gości ceny są umiarkowane, a porcje duże.

Serdeczna i uśmiechnięta obsługa stanowi dopełnienie oferty i jak mówią i piszą klienci zdecydowanie warto tu wracać na drinka, na obiad i na kawę. Bywają tu mniejsze i większe grupy przyjaciół, turyści, a także pojedyncze osoby, bo każdy znajdzie coś dla siebie. Potencjalne lokalizacje dla tego konceptu, to centra dużych miast.



4. Strategia i plany rozwoju

4.1. Cele strategiczne:

Rozwój

- **Równoległy rozwój na rynku polskim wszystkich posiadanych sieci lokali gastronomicznych aby całkowita ich liczba do końca roku 2022 osiągnęła liczbę 73.**
- **Rozwój na terenie Niemiec sieci bistr Pijalnia Wódki i Piwa**
- **Rozwój, docelowo, wszystkich posiadanych sieci w oparciu o model franczyzowy.**

Finanse

- **Zwrot z inwestycji w restauracje własne Grupy średnio na oczekiwanym poziomie 33%**
- **Utrzymanie rentowności zysku netto na poziomie nie niższym niż 5%**

4.2. Plany rozwoju

Zakładamy, że naszym priorytetem będzie równoległy rozwój wszystkich marek restauracji Grupy, tj. „Pijalnia Wódki i Piwa”, „The Mexican”, „PanKejk”, „Prosty Temat”. Lokalizacje bistr sieci „Pijalnia Wódki i Piwa”, to centra dużych i średniej wielkości miast, a pozostałych sieci, to centra dużych miast. Planowana całkowita liczba lokali prowadzonych przez spółki Grupy wyniesie na koniec 2022 r. – 73.

Grupa, planuje w każdym z ww. wymienionych segmentów rynku budowę kolejnych jednostek i zwiększanie ich liczby, aż do nasycenia rynku przy założeniu stopy zwrotu z pojedynczej placówki. Strategia ta pozwoli osiągnąć wyższe wyniki zarówno, co do przychodów, jak i zysków Grupy w porównaniu do osiąganych w trakcie realizacji dotychczasowej strategii na lata 2015-2019, tj. przy rozwoju sieci tylko dwóch marek Pijalni Wódki i Piwa i PanKejk. Znacząco wzrośnie tempo rozwoju Grupy z uwagi na szybsze tempo pozyskiwania nowych lokalizacji dla kilku sieci jednocześnie. W jednym większym mieście, nawet na jednej ulicy, obok siebie będzie mogło funkcjonować kilka restauracji Grupy z odrębnych sieci bez efektu kanibalizacji. Zgłoszona/pozyskana lokalizacja na lokal gastronomiczny będzie rozpatrywana jako potencjalna lokalizacja dla restauracji z całego portfela segmentów Grupy, a ostateczny wybór marki pod którą będzie działać dokonany zostanie pod kątem najlepszego dopasowania parametrów tego lokalu i jego położenia do wzorca w segmencie, w którym będzie działać, tzn. ta, której charakterystyka rynkowa będzie optymalna dla tego miejsca. Zakłada się, że nowe lokale prowadzone przez spółki Grupy wszystkich sieci będą lokowane w dużych miastach o liczbie mieszkańców nie mniejszej niż 100 tys., co zapewni im wysoką rentowność. W mniejszych perspektywicznych miejscowościach powstaną lokale sfinansowane i prowadzone przez samodzielnych franczyzobiorców prowadzących działalność gospodarczą w ramach której inwestują, budują i otwierają lokal gastronomiczny, a franczyzodawca Mex Polska S.A. lub Mex Master sp. z o. o., (master franczyzobiorca konceptu Pijalnia Wódki i Piwa), wspomaga ich działalność w tym zakresie, a następnie monitoruje i dzieli się posiadany i rozwijanym know-how w zamian za uzgodnione przez obie strony wynagrodzenie.

W tabeli poniżej przedstawiono łączną planowaną liczbę lokali gastronomicznych Grupy i **średnią** dynamikę ich przyrostu w latach 2019 - 2022.



	2019	2020	2021	2022
Liczba lokali sumarycznie , w tym: „Pijalnia Wódki i Piwa” w Polsce i na terenie Niemiec, „PanKejk” „The Mexican”, „Prosty Temat”, inne koncepty, które powstaną w trakcie realizacji założonej strategii rozwoju	46	55	64	73

Pijalnia Wódki i Piwa

W przypadku tego konceptu, w naszych planach, założyliśmy średnie tempo rozwoju na poziomie 6 bistro rocznie. Tak więc w latach 2020 – 2022 planowane jest otwarcie 18 lokali, tym samym wraz z punktami funkcjonującymi w roku 2019 sieć tych placówek będzie liczyć 52 jednostki. Nowe bistra mają powstać w dużych, średnich i wybranych mniejszych miastach, w atrakcyjnych miejscach o dużym natężeniu ruchu pieszego. Niski ciek i brak obsługi kelnerskiej oraz dobra lokalizacja powodują, że nie ma zagrożenia nasycenia rynku planowaną liczbą punktów „Pijalni Wódki i Piwa” i można zakładać, że docelowa pojemność rynku jest znacznie większa. Tym samym, przy obecnych założeniach budowy średnio 6 punktów rocznie, możliwy będzie dalszy intensywny rozwój sieci tego konceptu po roku 2022.

PanKejk

Obecnie w przyjętych w planach założeniach koncept ten w okresie 3 najbliższych lat powiększy się o co najmniej 3 lokale i na koniec 2022 roku, wraz z otworzonymi do końca roku 2019 restauracjami sieć może liczyć 7 restauracji. Będą one lokowane w dużych miastach, w miejscach o wysokim natężeniu ruchu pieszego. Z uwagi na małe nasycenie rynku tego typu restauracjami będzie możliwy dalszy rozwój sieci także po okresie prognozy.

The Mexican

Zakłada się, że do 2022 czyli na koniec ostatniego roku przyjętej strategii, tj. 2022 r. może działać, co najmniej 9 restauracji „The Mexican”. Tym samym ich liczba będzie przyrastać od 1 do 2 jednostek rocznie.

Prosty Temat

Przyjęte plany dla tego konceptu przewidują, że całkowita liczba działających restauracji w roku 2022 może osiągnąć liczbę od 3 do 5 restauracji. Tym samym ich liczba w okresie objętym strategią będzie przyrastać od 1 do 2 jednostek rocznie.

Lokalizacje

Grupa zamierza w dalszym ciągu otwierać swoje lokale restauracyjne (The Mexican, PanKejk, Prosty Temat) na głównych rynkach, ulicach w centrach miast oraz pasażach handlowych, największych ośrodków miejskich w kraju. W przypadku sieci bistro (Pijalnia Wódki i Piwa) oprócz wyżej wymienionych lokalizacji zakłada się również ich budowę w miastach średniej wielkości i wybranych miastach o mniejszej liczbie mieszkańców. Lokalizacja bistro i 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 satysfakcjonujący poziom zwrotu z inwestycji.

5. Polityka dywidendy

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

Zarząd Mex Polska S.A. stoi na stanowisku, że w przypadku wypracowanych zysków akcjonariusze powinni otrzymać należną im dywidendę i w związku z tym, w prognozowanym okresie, rokrocznie, będzie rekomendował Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy propozycje uchwały wypłaty dywidendy, tak aby stopa dywidendy (Dividend Yield) była nie niższa niż 5%, podobnie jak miało to miejsce w poprzednich latach. Zarząd nie wyklucza rekomendacji większej części lub nawet całości zysku netto, jeśli sytuacja finansowa na to zezwoli.

6. Analiza SWOT

Mocne strony:	Szanse:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rozpoznawalne marki "Pijalnia Wódki i Piwa" „The Mexican” oraz "PanKejk" ✓ Wysoka rentowność rozwijanych konceptów ✓ Nakłady głównie po stronie Inwestorów zewnętrznych ✓ Brak nasycenia rynku konceptami gastronomicznymi, które zamierza Grupa rozwijać ✓ Sprawdzony model biznesowy ✓ Doświadczona kadra 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utrzymanie pozycji lidera rynku i dalsze rozpowszechnienie marki "Pijalnia Wódki i Piwa" w segmencie lokali typu bistro ✓ Zdobyć pozycji lidera w segmencie restauracji serwujących naleśniki ✓ Ekspansja zagraniczna
Słabości:	Zagrożenia:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brak zintegrowanego systemu sprzedaży ✓ Brak na rynku wyszkolonych pracowników ✓ Niewystarczająca liczba badań preferencji klientów 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brak możliwości pozyskania wystarczającej ilości właściwych lokalizacji dla planowanych placówek ✓ Trudności z pozyskaniem pracowników do prowadzonych/budowanych punktów gastronomicznych ✓ Możliwe pojawienie się konkurencji ✓ Zagrożenia związane z utratą koncesji na prowadzenie sprzedaży alkoholu w poszczególnych lokalach ✓ Wzrost stawek czynszów lokali gastronomicznych ✓ Wzrost akcyzy ✓ Wzrost cen produktów żywnościowych



7. Informacje prawne i zastrzeżenia

Przedstawiona Założenia Strategiczne do Planów Rozwoju Grupy Mex Polska na lata 2020 – 2022 i działania z nimi związane, są możliwe do wykonania przy założeniach i wiedzy jaką Zarząd miał na moment jej sporządzania. Jak każde tego typu przewidywania obarczone są ryzykiem, którego złożoność nie pozwala na ujęcie w przedstawionym opracowaniu, szczególnie przyjęta ilość planowanych otwarć lokali gastronomicznych w poszczególnych latach. 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.

