



STRATEGIA ROZWOJU ONE2TRIBE S.A.

Aktualizacja strategii: 9 maja 2025 r.

Spis treści:

1. Wprowadzenie.....	2
2. Pozycja firmy dzisiaj.....	3
3. Cele i wyzwania / Know Why?	4
4. Co zamierzamy zrobić? (Know What?)	7
5. Jak zamierzamy to zrobić? (Know How?)	9

1. Wprowadzenie

Niniejszy dokument jest kompleksową aktualizacją strategii One2tribe ogłoszonej w 2023 roku. Fundamenty pozostają niezmienione: w centrum nadal stoją metoda ALEF, platforma Tribeware oraz ambicja budowania długotrwałej wartości dla Klientów poprzez algorytmiczne zarządzanie wydajnością zespołów (Intelligence Augmentation, Workforce Nudgetech). Strategiczne kierunki – skupienie na dużych organizacjach, wysoka automatyzacja procesów oraz pełna obsługa nagradzania – pozostają bez zmian.

Od publikacji poprzedniej strategii nastąpiły jednak dwa równoległe zjawiska:

- Wyzwania operacyjne – wolniejszy od zakładanego wzrost przychodów i wydłużony cykl sprzedaży w segmencie Enterprise pokazały, że potrzebujemy krótszych ścieżek decyzyjnych, nowych modeli cenowych oraz większej automatyzacji procesów wdrożeniowych. Aktualizacja strategii adresuje te zagadnienia.
- Nowe szanse rynkowe – eksplozja rynku micro-influencerów (wart 33 mld USD w 2025 r., wzrost 3x od roku 2020) oraz rosnące potrzeby MŚP wskazują, że nasza technologia może skalować również na tych kierunkach, szybciej i szerzej niż pierwotnie planowaliśmy. Wymaga to jednak wejścia w nowe nisze (które częściowo się już dokonało – są to rynki, gdzie rośniemy) oraz przygotowania naszych rozwiązań do ich potrzeb.

Aktualizacja Strategii 2025 odpowiada więc na powyższe zjawiska. Koryguje narzędzia i priorytety, by przyspieszyć realizację dotychczasowych celów, a jednocześnie otwiera firmę na rynki o wysokiej dynamice wzrostu. Kluczowe zmiany obejmują:

- Skrócenie cyklu sprzedaży Enterprise dzięki narzędziom diagnostyki ROI oraz automatyzowaniu procesu ofertowego,
- Nową wersję platformy dla MŚP w modelu szybkiego startu,
- Dalszą automatyzację obsługi micro-influencerów (AI-weryfikacja treści, logistyka wysyłek próbek towarowych),
- Wyraźny nacisk na up-sell w istniejącej bazie Klientów oraz ekspansję zagraniczną, zwłaszcza na rynek francuski,
- Rozwój Logis2tribe jako niezależnego kanału przychodowego.

Zmiany te oznaczają dostosowanie prędkości rozwoju i narzędzi, aby wykorzystać nowe warunki rynkowe i zrealizować ambitny cel wzrostu powyżej 30 % r/r.

W kolejnych rozdziałach znajdą Państwo szczegółowy opis wyzwań (Know Why), planu działań (Know What) oraz sposobu ich realizacji (Know How), które składają się na zaktualizowaną strategię One2tribe.

2. Pozycja firmy dzisiaj

One2tribe wprowadza nową jakość do zarządzania zespołami ludzkimi. Procesy biznesowe i technologiczne są moderowane przy zastosowaniu metody ALEF (Activation Learning Execution Feedback), co przekłada się na wzrost wydajności i trwałe pozytywne zmiany w działaniach ludzkich. Proces wsparcia jest realizowany poprzez platformę algorithmic management / performance management łączącą komunikację, stawianie celów, nagradzanie (włącznie z pełną obsługą nagród) i analitykę.

Nasze rozwiązania i technologia wspierają duże zespoły pracownicze w kilku obszarach: sprzedaż (retail i B2B), obsługa klienta (call center), komunikacja wewnętrzna, on-boarding (zmiany HR) czy kultura organizacyjna. Współpracujemy m.in. z: IKEA, Play, Orange, Neuca, Al.Capone. Dziennie przekazujemy setki zadań i informacji zespołom ludzkim i pojedynczym osobom, weryfikujemy ich realizację, przyznajemy nagrody, obsługujemy pełen proces ich logistyki (od zakupu po dostarczenie laureatom), analizujemy efekty i przekazujemy wnioski Klientom.

Od zeszłego roku nasza platforma obsługuje także rynek micro-influencerów. Naszym największym Klientem jest w tym obszarze L'Oréal. Jest to nowy rynek o olbrzymim tempie rozwoju. Notujemy w nim dynamiczny wzrost licencji dla użytkowników w ciągu roku (2,5x) oraz nowe źródło przychodu - obsługę personalizowanych seedingów (wysyłka próbki towaru dostosowanej do specyfiki micro-influencera). Wzrost biznesu One2tribe w tym obszarze w ciągu roku wyniósł średnio 30% miesięcznie. Oznacza to 20-krotny wzrost sumy wartości wysłanych seedingów w ciągu roku (od pojedynczych tysięcy złotych do setek tysięcy), jednak ze względu na początkową skalę biznesu, zakładamy, że dalsze tempo wzrostu w tym obszarze nie będzie aż tak spektakularne. Skala wzrostu wymogła na nas uruchomienie większych przestrzeni magazynowych oraz prace nad jeszcze większą automatyzacją wysyłek niż w przypadku dotychczas obsługiwanych nagród.

Nasze przewagi to:

- zrozumiała przez każdego użytkownika komunikacja poprzez prostą aplikację opartą o mechanizmy gamifikacji i micro-learning rozwijana w kierunku Intelligence Augmentation/Workforce Nudgetech (Inteligentny przydział zadań, wykorzystanie wiedzy w organizacji do poprawy wyników)
- oparta o ciągle zbierane dane, psychologię behawioralną i społeczną metoda ALEF (Activation, Learning, Execution, Feedback) umożliwiająca szybkie wdrażanie zmian w organizacji i osiąganie spektakularnych wyników (1758% ROI na nagradzaniu w Vision Express, 33% wzrostu sprzedaży w Al.Capone, itp.)
- pełna obsługa nagradzania i nagród (katalog, relacje z dostawcami, obsługa podatków, obsługa reklamacji, logistyka)

Poniżej główne elementy aktualizacji naszej strategii rozpisane zgodnie z zasadą WHY? WHAT? HOW? (czyli DLACZEGO? CO? JAK?).

3. Cele i wyzwania / Know Why?

Opublikowanie Strategii Rozwoju nastąpiło w 2023, rok po połączeniu JWA S.A. z One2tribe Sp. z o.o. Przejęty model biznesowy podlega ciągłemu procesowi weryfikacji i korekt ze względu na dynamicznie zmieniające się otoczenie rynkowe oraz oczekiwania Klientów.

Istotnej pracy wymagało dostosowanie struktury Grupy, aby wyeliminować zaburzenia wynikające z metody ewidencji niektórych zdarzeń. Celem było przedstawienie przejrzystych wyników skonsolidowanych, które są dla inwestorów istotnym wyznacznikiem potencjału Grupy.

Dlaczego uzupełniamy strategię?

- Szukamy utrzymania dynamiki wzrostu:
 - W pierwszych 6 latach obecności Spółki na NewConnect (2016 - 2021) łączne przychody wyniosły: 12,6 mln zł. Po połączeniu i zmianie strategii, w ostatnich 3 latach (2022-2024) było to już: 37 mln zł (2 x tyle w ciągu połowy tego czasu).
 - Analogicznie porównując, skumulowany wskaźnik EBITDA był w ciągu pierwszych 6 lat ujemny: - 1,7 mln zł vs. Po połączeniu, w ciągu ostatnich 3 lat osiągnął jednak wartość dodatnią: 5,6 mln zł.
 - Skumulowany wynik finansowy netto pozostaje ujemny: - 2,6 mln zł vs. -1,0 mln zł. Jednakże na jego wysokość ma wpływ amortyzacja aktywów przejętych w ramach połączenia (gdyby nie ona, to zysk byłby nie tylko rosnący, ale dodatni i rosnący), które z wielkości zerowej na koniec 2021 roku wyniosły 26,5 mln zł na koniec 2024 roku.
 - Taką dynamikę chcemy utrzymać, czy wręcz ją zwiększyć.
- Opublikowana strategia odnosiła się głównie do rynków i ich potencjału, oraz planowanego rozwoju produktowego i ekspansji Spółki. Zmiany w organizacji Grupy czy weryfikacja skuteczności kanałów sprzedaży w pierwotnym dokumencie były jedynie zarysowane, a to one skupiły siły i środki ostatnich dwóch lat.
- W ostatnim roku realizowaliśmy wyznaczone cele strategiczne, jednakże dynamika była niższa od zakładanej. Prócz zdarzeń jednorazowych, w tym połączeniem ze spółką zależną, Spółka odnotowała wzrost przychodów o 7,2% r/r, a wskaźnik EBITDA był na poziomie 12% przychodów. Ponieważ jest to wolniejszy wzrost niż zakładaliśmy, konieczna jest niniejsza aktualizacja strategii, która umożliwi jeszcze lepsze wykorzystanie potencjału firmy.
- Naszym celem jest wzrost Grupy Kapitałowej (liczba Klientów, przychody, EBITDA, zysk netto) przekraczający 30% r/r. Tylko taki wzrost daje nam gwarancję rozwoju „ponad” wzrost rynku.

CEL: Więcej Klientów, szybciej, sprawniej. Przygotowywaliśmy się do tego przez ostatnie 3 lata, od momentu odwrotnego przejęcia, poprzez uporządkowanie Grupy Kapitałowej (wchłonięcie One2tribe Labs), aż do implementacji strategii opartej o AI.

Obecne wyzwania, które musimy zaadresować, żeby zrealizować ten cel, to:

#1

Skrócenie cyklu sprzedaży. Model biznesowy Spółki opierający się na współpracy z dużymi koncernami (zespoły w setkach i tysiącach użytkowników) generuje umowy od kilkuset tysięcy do kilku milionów złotych rocznie, stwarza jednak ograniczenia dalszego skalowania biznesu. Jednym z kluczowych jest czas ofertowania (od pierwszego kontaktu do zawarcia umowy), który trwa do kilkunastu miesięcy.

Wyzwanie: Skrócenie czasu sprzedaży do segmentu Enterprise.

#2

Obniżanie bariery wejścia. Jesteśmy obecni wyłącznie na rynku „Enterprise”, a 86% naszych obrotów to firmy duże i w większości międzynarodowe. Mniejsze, ale dynamicznie rosnące firmy coraz częściej mierzą się z podobnymi wyzwaniami, co duże koncerny, jednak na tym etapie nie mogły skorzystać z rozwiązań One2tribe z uwagi na procesy dotyczące wdrożenia metody ALEF, jej obsługi i samej technologii oferowanej przez One2tribe.

Wyzwanie: Oferta dla rynku MŚP.

#3

Nowy rynek, którego nie przewidzieliśmy w roku 2023. Chcemy w pełni wykorzystać wzrost na rynku micro-influencerów. W przypadku One2tribe wejście na ten rynek dokonało się w wyniku ewolucji produktu na kolejną grupę osób powiązaną z Klientem (micro-influencer jako osoba budująca wartość dla brandu, analogicznie jak pracownik realizujący zadania dla firmy). Aktualnie wzrost licencji Tribeware w tym obszarze wynosi 250% (wzrost liczby aktywnych influencerów w ciągu roku), a prawie wszyscy influencerzy (95%) kontynuują przyjmowanie próbek towarowych i udział w programach (w przypadku całego rynku wskaźnik ten jest przeszło 10 krotnie niższy!). Wyzwaniem w tym obszarze jest automatyzacja, która pozwoli nam zwiększyć wolumen realizowanych zadań i wysyłek (a w szczególności automatyczna weryfikacja zadań realizowanych przez influencerów, czy dalsza automatyzacja prac magazynowych).

Wyzwanie: Automatyzacja obsługi rosnącego ruchu przekładająca się na większe przychody i rentowność.

#4

Up-sell dla rynku enterprise. Długoterminowe relacje z rynkiem Enterprise oraz ewolucja naszych rozwiązań wymagają up-sellingu usług. Potencjał widzimy w trzech obszarach:

- Raportowym - w szczególności planowania i predykcji zaangażowania użytkowników.
- Obsłudze obiegu dokumentów dookoła naszego systemu - tj. utrzymywanie baz wiedzy z materiałami publikowanymi w naszej platformie oraz obiegu dokumentów (różne osoby z organizacji zlecające i akceptujące zadania, automatyzacja procesów).
- Edukacji - czyli ciągłej nauki Klientów w obszarze zarządzania motywacją, analizy danych itp. (nie zawsze jako produkt odpłatny, także jako usługa wpływająca na wydłużenie cyklu życia Klienta).

Wyzwanie: Zespół Customer Success, dosprzedaż produktów do istniejącej bazy Klientów Enterprise.

#5

Rynki zagraniczne - One2tribe do tej pory uruchomiło swoje produkty w kilku krajach. Natomiast dalej większa część przychodów pochodzi z rynku polskiego (inaczej niż zakładaliśmy w strategii z 2023). Strategia ekspansji z Polski na rynek niemiecki nie była sukcesem (częściowo przez kryzys u naszego zachodniego sąsiada). Dzisiaj największy udział w naszym portfelu mają firmy (korporacje) z kapitałem francuskim. W chwili obecnej próbujemy z pierwszymi z nich wejść na rynki międzynarodowe. W kwietniu dołączyliśmy do Francusko-Polskiej Izby Gospodarczej (CCIFP) w celu budowy zespołu handlowego we Francji, rozszerzenia współpracy w ramach międzynarodowych struktur aktualnych Klientów, aktywizacji działań na rynkach UE poprzez Francję.

Wyzwanie: Rozszerzenie współpracy z istniejącymi Klientami na rynki UE (z naciskiem na rynek francuski).

#6

Rozwój Logis2tribe. W ramach porządkowania Grupy One2tribe w roku 2024 dokonaliśmy połączenia z One2tribe Labs Sp. z o.o. Pozwoliło nam to na skupienie całości praw do wszystkich elementów platformy wraz z zespołem deweloperskim w One2tribe S.A., oraz uzyskanie czytelniejszego wyniku skonsolidowanego. Kolejnym krokiem jest rozwój potencjału rynkowego Logis2tribe poprzez uruchomienie alternatywnych, niezależnych od współpracy w ramach Grupy, kanałów sprzedaży dla niej (obecnie 100% sprzedaży Logis2tribe jest realizowane przez One2tribe). Spółka ta oferuje kompleksową obsługę zakupowo-logistyczną do systemów lojalnościowych, wewnętrznych sklepów czy w formie outletu bezpośrednio przez kanał e-commerce. Pozwoli to w większym stopniu wykorzystać budowany przez ponad 8 lat potencjał Logis2tribe oraz poprawi wynik skonsolidowany całej Grupy.

Wyzwanie: Rozwój Logis2tribe.

4. Co zamierzamy zrobić? (Know What?)

Wyzwania	Co? (Środki)
Skrócenie czasu sprzedaży do segmentu Enterprise	<p>1. Nowy produkt Wdrożenie narzędzia do analizy potencjałów/ROI (obecnie w wersji MVP). Narzędzie pozwala na policzenie (na bazie danych o wydajności pracowników) o ile możliwa jest poprawa wskaźników KPI. Zmiany tej można następnie dokonać z użyciem narzędzi One2tribe (system rekomenduje konfigurację narzędzia). Rozwiązanie bazuje na analizie statystycznej z wykorzystaniem AI. Narzędzie jest obecnie testowane z jednym z Klientów.</p> <p>Komercjalizacja obecnego MVP: II kwartał 2025</p> <p>2. Skrócenie procesu przechodzenia weryfikacji Uruchomienie programu cyklicznej (wewnętrznej) weryfikacji zgodności naszych rozwiązań technologicznych z procedurami bezpieczeństwa, regulacjami prawnymi oraz wewnętrznymi korporacji. Proces ten rozpoczął się w roku 2024. Od 2025 dodaliśmy do niego cykliczne audyty wykonywane przez zewnętrzne organizacje (na nasz koszt). Działanie ma na celu skrócenie okresu testów/analiz na etapie startu projektu z Klientem korporacyjnym (zwykle 1-3 miesięcy).</p>
Oferta MŚP	<p>Wersja platformy One2tribe dla rynku MŚP i małych zespołów (nawet 5-10 osobowych). Model zakłada uproszczone funkcjonalności, szybki start i płatności, oraz obsługę nagradzania w małych zespołach (nagrody za wyzwania/osiągnięcia) zarządzane przez menadżera/kierownika zespołu.</p> <p>Zestaw materiałów edukacyjnych online (płatnych i bezpłatnych) pozwalających kierownikowi zespołu na zbudowanie efektywnej strategii nagradzania.</p> <p>Wykorzystanie AI jako wsparcia w definiowaniu zadań (dzięki technologii możliwa jest realizacji części zadań wykonywanych do tej pory przez człowieka).</p> <p>Termin komercjalizacji: II kwartał 2025</p>
Up-Sell Enterprise	<p>Rozszerzenie platformy Tribeware o narzędzia wspierające tworzenie i zarządzanie kontentem (zadaniami, materiałami szkoleniowymi itp.) - rozwój workflow/bazy wiedzy pod kątem dużych organizacji. Prace koncepcyjne z Klientami.</p>

	<p>Zestaw materiałów edukacyjnych online (płatnych i bezpłatnych) pozwalających kierownikom w organizacji zbudowanie efektywnej strategii nagradzania oraz wykorzystanie narzędzi do osiągnięcia celów (rozszerzona wersja szkoleń/edukacji dla MŚP).</p> <p>Wykorzystanie AI jako mechanizmów automatyzacji do zaliczania zadań.</p> <p>Termin komercjalizacji: III kwartał 2025</p>
Obsługa rosnącego rynku influencerów / uruchomienie agenta AI	<p>Uruchomienie nowego produktu opartego o agenta AI, pozwalającego na weryfikację treści w kanałach social media (na bazie briefu agent buduje sobie listę kryteriów weryfikacji a następnie przegląda posty micro-influencerów). Agent dzisiaj jest testowany z jednym z Klientów.</p> <p>Termin komercjalizacji narzędzia: III kwartał 2025</p> <p>Zdefiniowanie nowego produktu do rynku influencerskiego opartego o zbudowany „od podstaw” model sprzedaży.</p>
Rynki zagraniczne	<p>Zbudowanie biznes planu na rynek francuski. Realizacja biznes planu we współpracy z organizacjami wspierającymi współpracę międzynarodową.</p>
Rozwój Logis2tribe	<p>Uruchomienie bezpośredniej sprzedaży przez e-commerce Logis2tribe (technologia, zespół, logistyka). Promocja produktu opartego wyłącznie o katalog benefitów/nagród.</p> <p>Termin komercjalizacji: III kwartał 2025</p>

5. Jak zamierzamy to zrobić? (Know How?)

Rewizja i zmiany w strategii będą wymagały od One2tribe działań w zakresie operacji i finansów obejmujących:

- Ewolucję technik sprzedażowych o nowe grupy Klientów – w szczególności sprzedaż przez Internet / InBound w modelu SaaS oraz sprzedaż powiązana ze szkoleniami i webinarami. Zmiany w dziale sprzedaży firmy obejmą zarówno zatrudnienie nowych osób (2-3 osoby), jak i zmianę organizacji pracy.
- Ewolucja komunikacji do rynku – w kierunku edukacji Klienta poprzez kanały offline i online. W szczególności planujemy współpracę z instytucjami edukacyjnymi dającymi możliwość pokazania i nauczania narzędzi dla przyszłych kadr. Model edukacyjny zostanie ujawniony wkrótce, obecnie jest on na etapie planowania. Zamierzamy wykorzystać fakt, że istotna część naszych pracowników ma wykształcenie akademickie i trenerskie, oraz często występuje w mediach i na konferencjach.
- Finansowanie wzrostu – do tej pory Spółka wykorzystywała głównie organiczne finansowanie wzrostu zmniejszając dłużne. Oczekiwane projekcje rozwoju będą wymagać rewizji w tym obszarze i dostosowanie źródeł do ambicji. Spółka będzie chciała pozyskać dodatkowe finansowanie w latach 2025 - 2027, w szczególności dla ekspansji międzynarodowej oraz rozwoju dedykowanych narzędzi i struktur na rynek micro-influencerski.
- Wdrożenie nowego programu motywacyjnego dla pracowników Spółki (obejmującego cały zespół).

Prace w każdym z powyższych obszarów zostały już rozpoczęte.