

STRATEGIA ROZWOJU OPEN-NET S.A.

NA LATA 2014-2016

I. WIZJA SPÓŁKI

1. Główne tendencje rozwojowe w otoczeniu branżowym Spółki

W okresie najbliższych kilku lat w otoczeniu branżowym Spółki spodziewane są następujące, główne tendencje mające wpływ na Jej rozwój:

- ✓ *Rozwój branży telekomunikacyjnej oraz sfery usług teleinformatycznych pobudzany będzie innowacyjnymi rozwiązaniami technologicznym, zmianami uwarunkowań prawnych świadczonych usług, ogólnym wzrostem zamożności społeczeństwa oraz możliwością pozyskania znacznych środków unijnych, przeznaczonych na realizację przedsięwzięć inwestycyjnych likwidujących bariery dostępności do nowych technologii i usług telekomunikacyjnych oraz wprowadzających na rynek nowe usługi teleinformatyczne.*
- ✓ *Dalsze prowadzenie na szeroką skalę branżowych inwestycji telekomunikacyjnych, polegających w szczególności na budowie sieci światłowodowych, co wynika między innymi z utrzymującego się na rynku spadku przychodów z usług głosowych, świadczonych na tradycyjnej infrastrukturze kablowej z wykorzystaniem klasycznej technologii analogowej, ze względu na jej ograniczenia techniczne oraz bardzo wysokie koszty utrzymania.*
- ✓ *Dynamiczny rozwój w kraju usług teleinformatycznych oraz wynikających z nich innych usług w oparciu między innymi o rynkową dostępność technologii światłowodowych oraz prawną możliwość korzystania z infrastruktury innych operatorów telekomunikacyjnych.*

2. Zasady budowy relacji Spółki z najbliższym otoczeniem

Spółka chciałaby budować swoje relacje z otoczeniem na następujących zasadach:

- ✓ *Zaspakajania potrzeb i dostarczania klientom korzyści zgodnie z misją i wizerunkiem Spółki.*
- ✓ *Budowania stabilnych i obopólnie korzystnych stosunków Spółki z Jej kontrahentami (w tym partnerami strategicznymi), w szczególności w zakresie finansowania inwestycji, realizacji projektów i wdrażania technologii, świadczenia usług teleinformatycznych, a także pozyskiwania i obsługi klientów oraz kreowania relacji inwestorskich.*
- ✓ *Współdziałania z samorządem terytorialnym na rzecz kształtowania stabilnych i obopólnie korzystnych relacji Spółki ze społecznością lokalną przy przygotowywaniu i wykonywaniu inwestycji telekomunikacyjnych, a także eksploatacji sieci teletechnicznej oraz realizacji usług teleinformatycznych.*

- ✓ *Ochrony środowiska naturalnego poprzez jak najmniejszą ingerencję Spółki w jej zasoby podczas realizacji telekomunikacyjnych inwestycji infrastrukturalnych oraz eksploatacji sieci teletechnicznej oraz poprzez wykorzystanie posiadanej infrastruktury światłowodowej do obsługi inwestycji proekologicznych realizowanych przez podmioty trzecie.*

3. Planowana pozycja Spółki

W tak określonych uwarunkowaniach Spółka chciałaby osiągnąć:

- ✓ *Pozycję widocznego na rynku podmiotu telekomunikacyjnego w zakresie możliwości technologicznych świadczenia usług, ilości posiadanych klientów, jakości obsługi klientów i kontrahentów oraz organizacji funkcjonowania Spółki.*
- ✓ *Parametry ekonomiczno-finansowe, odzwierciedlające zrealizowane inwestycje, a w szczególności wzrost majątku i wartości Firmy, przekładające się na wzrost wartości akcji Spółki notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.*
- ✓ *Poziom rozwoju kwalifikacji, wzrostu zadowolenia z pracy oraz integracji personelu z celami strategicznymi działania Spółki, który wynikałby z satysfakcjonujących warunków organizacyjno-technicznych pracy, wysokości płacy oraz perspektywy zatrudnienia, a także możliwości posiadania przez personel Firmy walorów Spółki, zgodnie z przyjętym programem motywacyjnym.*

II. MISJA FIRMY

Na okres najbliższych trzech lat misję Spółki określono następująco:

OPEN-NET S.A. jest wieloletnim, publicznym operatorem telekomunikacyjnym telefonii stacjonarnej, notowanym w ramach Alternatywnego Systemu Obrotu NEWCONNECT Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Spółka zgodnie ze swoją misją - poprzez realizację inwestycji, polegających na budowie na etapie tzw. ostatniej mili własnych sieci telekomunikacyjnych w technologii światłowodowej GPON, głównie na obszarach nie posiadających nowoczesnej infrastruktury telekomunikacyjnej, w tym zwłaszcza na terenach małych miejscowości - zapewnia klientom możliwość bezpośredniego dostępu i korzystania z usług telekomunikacyjnych (telefon, Internet, telewizja) oraz innych (dodanych) usług teleinformatycznych, realizowanych w najwyższych standardach technologicznych i serwisowych.

III. WIZERUNEK FIRMY

Zakłada się, iż kształtując swój wizerunek:

Spółka będzie się wyróżniać na rynku posiadaniem kilkunastu własnych sieci telekomunikacyjnych, zlokalizowanych generalnie w małych miejscowościach i zbudowanych w całości w technologii światłowodowej GPON oraz dostarczaniem klientom na tych terenach usług telekomunikacyjnych (telefon, Internet, telewizja) oraz innych (dodanych) usług teleinformatycznych w najwyższych standardach technologicznych i serwisowych.

IV. STRATEGICZNE CELE DZIAŁALNOŚCI SPÓŁKI

1. Cel generalny

Celem generalnym działania Spółki jest Jej rozwój poprzez realizację inwestycji, polegających na budowie własnych sieci telekomunikacyjnych w technologii światłowodowej GPON tak, aby pozyskać taką ilość klientów, którzy nabywając usługi teleinformatyczne Spółki, umożliwiliby wygenerowanie poziomu sprzedaży, zapewniającego osiągnięcie parametrów ekonomiczno-finansowych, które pozwolą wprowadzić Spółkę na rynek podstawowy GPW w Warszawie oraz uczynią Ją dostrzegalną i atrakcyjną inwestycyjnie.

2. Cele szczegółowe

- ✓ *Pozyskanie środków finansowych na realizację inwestycji infrastrukturalnych, których źródłem będą głównie dotacje unijne, kredyty i obligacje.*
- ✓ *Budowa, w okresie najbliższych trzech lat, generalnie na terenie środkowej i południowej Polski, w lokalizacjach zapewniających stabilną i nie zagrożoną pozycję na lokalnych rynkach telekomunikacyjnych, kilkunastu sieci telekomunikacyjnych, zrealizowanych w technologii GPON (ang. Gigabit Passive Optical Network – gigabitowa pasywna sieć optyczna), przy jednoczesnym zastosowaniu modelu FTTH (ang. Fiber To The Home- włókno światłowodowe do domu), umożliwiającymi pozyskanie docelowo około 20 tysięcy klientów końcowych.*
- ✓ *Wprowadzenie, przy wykorzystaniu między innymi potencjału spółek z Grupy Kapitałowej OPEN-NET S.A., takich usług i produktów teleinformatycznych, przeznaczonych dla klientów własnych i zewnętrznych sieci telekomunikacyjnych, które pozwolą na generowanie średnich przychodów miesięcznych z jednego klienta w wysokości około 100 zł (ARPU) tak, aby na koniec 2016 roku przychody roczne Spółki były na poziomie około 25 mln zł.*
- ✓ *Doprowadzenie, przy zastosowaniu technologii światłowodowej, do wysokiej jakości standardów obsługi klienta Spółki, w szczególności w zakresie dostępu do wszelkiej niezbędnej informacji oraz usuwania awarii i usterek technicznych.*

- ✓ *Zapewnienie w Spółce warunków organizacyjno-finansowych, pozwalających na budowę stabilnej struktury korporacyjnej, a w szczególności na pozyskanie odpowiedniej kadry, wdrożenie niezbędnych systemów i procedur oraz posiadanie właściwego zaplecza lokalowego i logistycznego.*
- ✓ *Wdrożenia w Spółce działań zmierzających do rozwoju kwalifikacji, wzrostu zadowolenia z pracy oraz integracji personelu z celami strategicznymi działania Spółki, który wynikałby z satysfakcjonujących warunków organizacyjno-technicznych pracy, wysokości płacy oraz perspektywy zatrudnienia, a także możliwości posiadania przez personel Firmy walorów Spółki, zgodnie z przyjętym programem motywacyjnym.*

V. STRATEGIA SPÓŁKI

1. Założenia do strategii

Jako punkt wyjścia do budowy strategii Spółki na lata 2014-2016 przyjęto następujące założenia:

- ✓ *Strategia działania Zarządu przyjęta na lata 2011-2012 została zrealizowana w ograniczonym zakresie, gdyż zasadniczej zmianie uległo szereg warunków zewnętrznych i wewnętrznych realizacji strategii, wywołując konieczność jej modyfikacji i dostosowania do aktualnych i prognozowanych warunków rozwoju Spółki oraz rynku telekomunikacyjnego. W szczególności dotyczy to konieczności odejścia w najbliższym czasie od akwizycji podmiotów teleinformatycznych, jako jednego z głównych kierunków rozwoju Spółki oraz zrezygnowania do czasu wejścia na rynek podstawowy GPW z finansowania rozwoju Spółki poprzez emisję publiczną akcji.*
- ✓ *Najcenniejszym zasobem Spółki i kluczem do zrealizowania strategii rozwoju jest posiadana przez Spółkę kadra kierownicza i jej doświadczenie, wynikające z kilkunastoletniej historii działania Firmy w branży telekomunikacyjnej, w tym ponad dwa lata w warunkach rynku publicznego, a w szczególności doświadczenie w zakresie: inżynierii finansowej, realizacji inwestycji, świadczenia usług i zarządzania strukturą kapitałową.*
- ✓ *Zakłada się, że rynek telekomunikacyjny w Polsce w dziedzinie usług głosowych, w perspektywie najbliższych kilku lat będzie wzrastał w ograniczonym stopniu, stąd też wzrost sprzedaży w Spółce może być osiągnięty przede wszystkim poprzez pozyskanie w drodze inwestycji nowych klientów i zaoferowanie im na bazie technologii światłowodowej, nie tylko podstawowego pakietu usług tzw. triple play (telefon, Internet i telewizja), lecz również wszelkich usług dodanych opartych na transmisji danych.*
- ✓ *Silna konkurencja w branży telekomunikacyjnej, w szczególności na terenach miejskich, w tym zwłaszcza silnie zurbanizowanych, powoduje relatywny spadek przychodów oraz dużą fluktuację klientów wśród podmiotów telekomunikacyjnych, co podwyższa ryzyko inwestycji telekomunikacyjnych na tych terenach, stąd wybór lokalizacji nowych inwestycji Spółki na obszarach małych miejscowości, pozbawionych nowoczesnej infrastruktury telekomunikacyjnej, a jednocześnie silnej konkurencji.*

- ✓ *W najbliższych latach Unia Europejska będzie nadal przeznaczać bardzo duże środki finansowe w postaci dotacji na realizację inwestycji umożliwiających wprowadzanie na rynek usług teleinformatycznych, w szczególności na terenach pozbawionych nowoczesnej infrastruktury telekomunikacyjnej, a także na realizację inwestycji proekologicznych.*
- ✓ *Przewidywany koniec kryzysu gospodarczego spowoduje wzrost zainteresowania inwestorów inwestycjami finansowymi, w tym szczególnie inwestycjami w podmioty z branż teleinformatycznych notowane na rynku publicznym.*

2. Strategia Spółki

Cele działalności określone na lata 2014-2016 Spółka zamierza osiągnąć poprzez realizację następującej strategii:

a) Klientami Spółki będą głównie:

- ✓ *Klienci indywidualni (osoby fizyczne) nie prowadzące działalności gospodarczej. Typowy, docelowy odbiorca indywidualny, to osoba w wieku produkcyjnym, o wykształceniu ponad podstawowym oraz co najmniej przeciętnych dochodach, mieszkająca na terenach małych miejscowości, na których brak jest nowoczesnej infrastruktury telekomunikacyjnej. Klient ten oczekuje podstawowych usług telekomunikacyjnych (tzw. triple play – telefon, Internet, telewizja) w dobrej jakości i w niewygórowanych cenach.*
- ✓ *Klienci będący podmiotami gospodarczymi, tak zarówno osoby fizyczne, jak i podmioty posiadające osobowość prawną. Typowy, docelowy odbiorca, będący podmiotem gospodarczym, to klient prowadzący działalność rolniczą lub związaną z rolnictwem lub przedstawiciel sektora usług nie związanych z rolnictwem, dla których stacjonarne usługi telekomunikacyjne na wysokim poziomie oferowane przez Spółkę są jedyną lub istotną alternatywą wobec usług oferowanych przez operatorów telefonii komórkowej. Klient ten oczekuje szerokich usług telekomunikacyjnych w bardzo dobrej jakości i cenach adekwatnych do zakresu oferowanych usług.*
- ✓ *Klienci instytucjonalni nie prowadzący działalności gospodarczej, w tym w szczególności podmioty samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne. Typowy, docelowy odbiorca instytucjonalny, to samorząd terytorialny lub jego jednostki organizacyjne na poziomie małego miasta lub gminy, który dotychczas korzysta generalnie z usług Telekomunikacji Polskiej, posiadający bardzo ograniczoną ofertę ze względu na istniejącą na tym terenie przestarzałą infrastrukturę telekomunikacyjną. Klient ten oczekuje dobrych jakościowo usług w umiarkowanych cenach oraz wartości dodanej w postaci możliwości korzystania z końcowej infrastruktury telekomunikacyjnej bez ponoszenia kosztów inwestycyjnych.*

b) Działania Spółki obejmować będą:

- ✓ *Inżynierię finansową.*
- ✓ *Realizację inwestycji światłowodowych.*
- ✓ *Świadczenie usług teleinformatycznych.*
- ✓ *Zarządzanie strukturą kapitałową.*

c) Spółka będzie oferować klientom:

Możliwość zaspokojenia potrzeby dostępu do nowoczesnej infrastruktury telekomunikacyjnej, a tym samym do usług teleinformatycznych. Korzyści otrzymywane przez klientów Spółki polegać będą na możliwości korzystania z wysokiej jakości stacjonarnych usług teleinformatycznych, przy jednoczesnym zachowaniu wysokiej jakości standardów obsługi klienta oraz umiarkowanej ceny.

d) Spółka będzie dążyć do:

Zdobycia pozycji wyróżniającego się na rynku publicznym podmiotu telekomunikacyjnego, atrakcyjnego dla inwestorów finansowych.

e) Spółka będzie inwestowała w:

Przedsięwzięcia rozwojowe zapewniające jej wzrost zdolności konkurencyjnych poprzez:

- ✓ *inwestycje w budowę infrastruktury telekomunikacyjnej,*
- ✓ *wprowadzanie własnych usług teleinformatycznych,*
- ✓ *podnoszenie jakości obsługi klienta,*

f) W działaniach wewnętrznych Spółki obowiązywać będą następujące główne zasady:

- ✓ *Spółka w swoich działaniach będzie konsekwentnie ukierunkowana na realizację potrzeb klienta i rynku, przy jednoczesnym stosowaniu kryterium racjonalności i opłacalności podjętych działań.*
- ✓ *Realizacja wszystkich działań Spółki będzie podporządkowana celom rynkowym, w tym szerokiemu wdrażaniu innowacji technologicznych, produktowych, marketingowych i organizacyjnych, zwiększających konkurencyjność Spółki. Działania te będą realizowane na podstawie odrębnie opracowanych, szczegółowych programów operacyjnych.*
- ✓ *Zarządzanie Spółką oparte zostanie na podejściu procesowym i idei klienta wewnętrznego (każdy pracownik jest dostawcą i odbiorcą usług dla innych pracowników).*

- ✓ *Podstawą organizacji procesowej będzie rozszerzanie i wzbogacanie procesów oraz wzrost samodzielności pracy personelu, przy jednoczesnym promowaniu pracy zespołowej, spłaszczaniu struktury zarządzania Spółką i szerokim wykorzystywaniu technologii informatycznych, ułatwiających obsługę klientów i rynku.*
- ✓ *Strategia orientacji na klientów i rynek zostanie wzmocniona wdrożeniem filozofii ciągłego doskonalenia jakości, zapewniającej stałą poprawę skuteczności i sprawności działania personelu.*

g) Spółka będzie rozwijała współpracę z:

Partnerami strategicznymi, niezbędnymi z punktu widzenia realizacji założonych kierunków rozwoju Spółki. Dotyczy to w szczególności: instytucji finansujących inwestycje telekomunikacyjne, operatorów ogólnopolskich sieci teleinformatycznych, dostawców infrastruktury teleinformatycznej oraz dostawców usług teleinformatycznych.

h) Jako konkurentów Spółka będzie traktowała:

Podmioty teleinformatyczne zaspakajających identyczne jak Spółka potrzeby klientów. W przypadkach korzystnych dla Spółki dopuszcza się zawieranie strategicznych aliansów z konkurentami, w szczególności prowadzące do wzmocnienia pozycji konkurencyjnej Spółki.

i) W sytuacjach kryzysowych:

Wywołanych spadkiem sprzedaży lub ponadprzeciętnym wzrostem kosztów działania, Spółka będzie dążyła do ograniczenia i zrównoważenia wydatków z przychodami. W drodze wprowadzania innowacji technologicznych, produktowych, marketingowych i organizacyjnych, Spółka podejmie działania i zatrzyma tendencje spadkowe oraz przygotuje warunki do odbudowania pozycji rynkowej, jak też do dalszego rozwoju.