

١٣ يناير ٢٠١٩

السادة/ إدارة الإفصاح بالبورصة المصرية

الأستاذة/ هبة الصيرفي- نائب رئيس الشركات المقيدة ومدير إدارة الإفصاح

تحية طيبة وبعد،

نتشرف بأن نرفق لسيادتكم التحديث الخاص باستراتيجية المجموعة المالية هيرميس القابضة والذي يوضح
الاهداف الاستراتيجية للشركة في الفترة المقبلة، وذلك استكمالاً لاستراتيجية المجموعة المعلنة سابقاً في يونيو
٢٠١٦

وتفضلوا بقبول وافر التحية والتقدير،



هانزادة نسيم

رئيس علاقات المستثمرين



استراتيجية المجموعة المالية هيرميس القابضة

(المستحدثة)

يناير ٢٠١٩

مع بداية عام ٢٠١٩، تصدر المجموعة المالية هيرميس القابضة ("الشركة" أو "المجموعة") تحديثاً لمساهميها يوضح أهدافها الاستراتيجية في الفترة المقبلة. وذلك بعد ما نجحت الشركة في تحقيق الكثير من أهدافها المنشودة والتي قامت بالإفصاح عنها في استراتيجية المجموعة المعلنة سابقاً في يونيو ٢٠١٦، بدءاً من تعزيز عملياتها الحالية بالتوسع إلى خارج منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ومروراً بتعظيم دور قطاع التمويل غير المصرفي في الشركة، وارتفاع الأصول المدارة، وحتى تأسيس أنشطة الـ Merchant Banking.

ما زالت المجموعة المالية هيرميس القابضة مستمرة في سعيها الدؤوب لتحقيق استراتيجيتها المعلنة بشأن تحويل أعمالها من بنك استثماري فقط إلى شركة خدمات مالية متكاملة، تقدم إلى جانب خدمات بنوك الاستثمار التقليدية الحلول التمويلية سواء عبر قطاع التمويل غير المصرفي أو منصة الـ Merchant Banking. ومن هذا المنطلق، تستهدف الشركة تقديم باقة أكثر تنوعاً من الخدمات إلى قاعدة أكبر من العملاء من حيث العدد والانتشار الجغرافي بهدف أن تصبح المجموعة المالية هيرميس بين مصاف كبار مقدمي خدمات الحلول التمويلية في الأسواق المبتدئة والناشئة. والذي سيساعد بدوره في الحد من تذبذب قاعدة أرباح الشركة، والحد من اعتماد إيرادات بنك الاستثمار على السوق المصري وذلك بالإضافة إلى تحسين العائد لمساهميننا.

واستمراراً في مسعانا لتحقيق هذه الرؤية، وضعت المجموعة المالية هيرميس القابضة استراتيجية تتمركز حول ستة محاور اساسية، ستقوم إدارة الشركة بالتركيز عليها خلال الفترة القادمة. وتتمثل تلك المحاور في التالي:

- ≡ **فريق العمل:** وهم أهم أصول الشركة، ومن ثم، فإن الشركة تعمل جاهدة على تعيين أفضل الكوادر والحفاظ عليهم وتطويرهم، وذلك في كافة فروع الشركة في مصر وخارجها. واستطاعت الشركة طيلة الأربعة أعوام الماضية جذب رأس المال البشري الذي تحتاجه لتطوير عملياتها، مع الحفاظ على قاعدة تكاليف مرنة، لا تزيد فيها تكاليف العاملين عن ٥٠% من إيرادات المجموعة، وتأتي أهمية العنصر البشري نظراً لتحمله مسؤولية تحقيق النمو المستقبلي للشركة وتكوين أساساً لجيل مقبل من القادة للمجموعة، منوطاً به مواصلة التخطيط واستمرار العمل لصالح مساهمي الشركة بعد فريق الإدارة الحالي.
- ≡ **المركز التنافسي:** تتمتع الشركة حالياً وأكثر من أي وقت مضى بصيت وسمعة طيبة واسعتي النطاق وذلك نتيجة لما تم انجازه خلال الفترة السابقة، وتتواصل المجموعة العمل جاهدة لتحقيق حصة سوقية تؤهلها لتكون واحدة من أكبر خمس كيانات في كل سوق أو نشاط تعمل فيه الشركة. ويستثنى من ذلك بعض الأسواق/الخدمات الجديدة التي تعد في المرحلة الأولية من بدء النشاط أو التي يمثل التواجد فيها أهمية استراتيجية بالنسبة لمجمل عمليات المجموعة المالية هيرميس. وخلال الفترة القادمة ستركز الشركة على الحفاظ على ريادتها وتعزيز مركزها في الأسواق التي مضى على تأسيس نشاط الشركة بها سنوات، مع تحسين مركزها في الأسواق المبتدئة التي أصبح للشركة فيها موطئ قدم حديثاً.
- ≡ **باقة الخدمات:** تبذل المجموعة المالية هيرميس القابضة قصارى جهدها لإضافة المزيد من الخدمات إلى محفظة خدماتها في الفترة المقبلة. فعلى مدار الأربع سنوات الماضية، أضافت الشركة الخدمات التالية: (١) في القطاعات المتخصصة بالبيع (Sell-side Business) والتي تتمثل في قطاعي السمسة والترويج وتغطية الاكتتاب: منتجات مهيكلة، ومنتجات الدخل الثابت، وأنشطة أدوات الدين. (٢) في جانب أعمال القطاعات المتخصصة بالشراء (Buy-side Business) والتي تتمثل في قطاعي الاستثمار المباشر وإدارة الأصول: منصة فورتكس للطاقة المتجددة في أوروبا،

وصندوق التعليم في مصر، بالإضافة إلى خدمات إدارة الأصول بالأسواق المبتدئة ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، عبر شركة "Frontier Investment Management" التابعة للمجموعة المالية هيرميس. (٣) أعمال قطاع التمويل غير المصرفي: التأجير التمويلي، والتمويل متناهي الصغر، والتخصيم، وخدمات البيع بالتقسيط. (٤) أنشطة ال Merchant Banking. وستشهد الفترة المقبلة دراسة إمكانية التوسع في مجالات جديدة ومنها إدارة الثروات، والتأمين، والتمويل العقاري وذلك بغرض تقديم باقة اكبر من الخدمات لعدد اكبر من العملاء. وتعتقد الإدارة أن ذلك سيسهم في مزيد من التعزيز لعمليات الشركة، وسيُحد من تعرضها للتذبذبات التي تشهدها الأسواق المالية. كما ستواصل أيضا الاستثمار في مشروعات التكنولوجيا المالية "financial technology ventures"، التي ستساعد على مواكبة التطورات المتلاحقة بالقطاع، وذلك لضمان حفاظ الشركة على ريادتها خلال السنوات المقبلة.

== **التواجد الجغرافي:** توسعت الشركة خلال الأربع سنوات الماضية في أسواق جديدة، وذلك عبر الحصول على تراخيص للعمل في الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، وكينيا، وبنجلاديش، والاستحواذ على شركات في باكستان ونيجيريا، علماً بأن الشركة تتطلع إلى مزيد من التوسع المحتمل في سوق أو سوقين إضافيين، ومن ثم فإن إدارة الشركة تعتقد أنها أسست بالفعل مراكز أعمال استراتيجية في شمال وشرق وغرب أفريقيا، بالإضافة إلى دول مجلس التعاون الخليجي وجنوب شرق آسيا. وتساعد تلك المراكز الجغرافية على توفير خدمات السمسة لعملاء الشركة في حوالي ٥٠ سوقاً مبتدئة وناشئة حالياً، وذلك بدعم من تغطية بحثية لأكثر من ٢٥٠ سهماً مدرجة في تلك الأسواق من قبل فريق بحثي يعتبر الأعلى تصنيفاً في الأسواق المبتدئة. وكما يساعد التواجد الجغرافي على تقديم خبرات الفريق في مجال إدارة الترويج وتغطية الاكتتاب، وهو هدف طموح بدأت الشركة في تحقيقه فعلياً عبر بعض الصفقات التي أبرمت في عام ٢٠١٨. كما أن الإدارة تتوقع أن عمليات الأسواق المبتدئة ودول مجلس التعاون الخليجي ستمثل حصة متزايدة من الإيرادات المستقلة لمنصة بنك الاستثمار في السنوات المقبلة، علماً بأن مصر ستستمر في الإسهام بحصة كبيرة من إيراداتها المجمعة سنوياً (لا سيما في ضوء النمو المتوقع في أعمال قطاع التمويل غير المصرفي).

== **الربحية:** في ضوء مساعي الشركة لتعظيم القيمة لمساهميها، جرى تبني الأربع محاور الموضحة أعلاه من أجل هدف رئيسي وهو زيادة ربحية الشركة. وبناءً عليه، فإن هدف المجموعة في هذا المحور بالخاص ينصب في ثلاثة نقاط: (١) تحسين الأرباح وبالتالي توضيح الرؤية بالنسبة لتوزيعات الأرباح المتوقعة سنوياً لمساهمي الشركة والذي سينتج من تعزيز نمو أرباح منصة التمويل غير المصرفي من ناحية وقطاع إدارة الأصول (سواء من صناديق الاستثمار المباشر أو الغير مباشر) من ناحية أخرى. (٢) زيادة الأرباح على أساس سنوي إلى أقصى مدى ممكن في ضوء التحركات غير المتوقعة لأسواق المال التي تعمل بها المجموعة. (٣) تحسين معدل العائد على حقوق المساهمين (بهدف تحقيق عائد مرتفع على رأس المال المستخدم في عمليات الشركة واستثماراتها بمصر والأسواق المبتدئة، وعائد أقل في الأسواق الأخرى التي تربط عملتها بالدولار الأمريكي بدول مجلس التعاون الخليجي أو غيرها) في نطاق ١٥٪ بحلول عام ٢٠٢١ مقارنة ب١٠,٨٪* في التسعة أشهر الأولى من عام ٢٠١٨.

== **المسؤولية الاجتماعية:** بناءً على تكليف من مجلس إدارة الشركة، تؤمن المجموعة المالية هيرميس القابضة أن مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمعات التي تعمل بها (أهمها مصر) تُعد مجالاً مهماً من مجالات تركيزها الاستراتيجي، والتي لا تقل أهمية عن الخمسة محاور المذكورة سابقاً. وبناءً عليه، تعمل المجموعة المالية هيرميس القابضة- كلما سنحت الظروف- على تخصيص جزء من أرباحها السنوية لمؤسسة المجموعة المالية هيرميس للتنمية الاجتماعية لمباشرة أعمالها التنموية المتميزة، التي تتضمن تجديد القرى في المناطق الأكثر فقراً بمصر، إلى جانب العديد من الأنشطة الأخرى. وأتمت مؤسسة المجموعة المالية هيرميس للتنمية الاجتماعية عملية إعادة تأهيل شاملة لقرينتين خلال الاثنى عشر سنة الماضية، ومن المتوقع أن تكمل مشروعاً بقرية ثالثة خلال عام ٢٠١٩. ونفذت المؤسسة في هذه المشروعات العديد من عمليات التطوير، منها إنشاء المرافق، وتجديد المنازل، والمدارس، ومنشآت الخدمات الصحية.

لقد ساعد التركيز على تلك المحاور الستة طيلة الأربعة أعوام الماضية على تحقيق الأهداف المعلنة للمجموعة وزيادة ما يمكن أن تقدمه الشركة من خدمات إلى عملائها. وبناءً عليه، تقوم المجموعة المالية هيرميس القابضة حالياً بتصنيف قاعدة عملائها وفقاً للتعريفات الموضحة أدناه، حيث يجرى استهداف كل فئة بمجموعة محددة من حلول التمويل؛ التي أضيف كثير منها خلال الأربع سنوات الماضية:

== **العملاء الأفراد:** الوساطة في الأوراق المالية، وفاليو (وهي شركة تعمل على تقديم خدمات البيع بالتقسيط).

- ≡ كبار العملاء الأفراد: الوساطة في الأوراق المالية، خدمات الدخل الثابت، الخدمات المهيكلة، إدارة المحافظ وصناديق الاستثمار الغير مباشر، صناديق الاستثمار المباشر.
- ≡ المؤسسات: الوساطة في الأوراق المالية، خدمات الدخل الثابت، الخدمات المهيكلة، إدارة المحافظ وصناديق الاستثمار الغير مباشر، صناديق الاستثمار المباشر.
- ≡ المشروعات متناهية الصغر: شركة تنمية.
- ≡ المشروعات الصغيرة والمتوسطة: التأجير التمويلي، وشركة تنمية.
- ≡ الشركات الكبرى: التأجير التمويلي، التخصيم، Merchant Banking، الدمج والاستحواذ، زيادة رؤوس اموال الشركات، وأدوات الدين.

واستلزمت التغييرات في طبيعة أعمال الشركة القيام بتغييرات مماثلة في منهجية إعداد الإفصاحات والتقارير المالية الموضحة للأداء. وبناء عليه، بدأت الشركة في فصل الأرباح التي تحققت من منصة التمويل غير المصرفي عن تلك التي تحققت عبر منصة بنك الاستثمار والتي تشمل نشاط ال Merchant Banking. وكان الهدف من ذلك اتاحة منظور ادق لمساهمي الشركة وشفافية أكبر لطبيعة العمل، لا سيما وأنها تتوقع نمواً قوياً في ارباح منصة التمويل غير المصرفي والتي من المتوقع أن تصل إلى ٥٠٪ من الأرباح المجمعة في غضون الثلاث أو الأربع سنوات المقبلة. ومن المنتظر أن يساعد نمو أعمال قطاعات التمويل غير المصرفي في تحقيق قيمة كبيرة لمساهمي الشركة، على اعتبار أن أعمال تلك القطاعات عادة ما تتمتع بتذبذب أقل للأرباح، كما أنها عادة ما يتم تقييمها باستخدام مضاعفات ربحية أعلى من تلك المستخدمة لأنشطة بنك الاستثمار.

وعلى اعتبار أن كثيراً من الخدمات التي قامت المجموعة بإضافتها في خلال الفترة السابقة ما زالت في مهدها، فإن إدارة الشركة لا تعتقد أن مساهمي الشركة قد ادركوا الأثر الكامل من تلك التوسعات على صافي الأرباح والعائد على حقوق المساهمين حتى الوقت الحالي. ومع ذلك فلقد بدأت الشركة في ٢٠١٨ إدراك البشائر الأولية للخدمات المستحدثة في عدد من القطاعات، ومنها ارتفاع الإيرادات في الأسواق المبتدئة، بالإضافة إلى ارتفاع مساهمة أرباح منصة التمويل غير المصرفي إلى إجمالي إيرادات المجموعة. وسيمثل انتعاش نشاط الأسواق المالية، والذي من شأنه إعادة قيم التداول اليومية إلى مستوياتها الطبيعية في أسواق المجموعة الرئيسية قيمة إضافية كبيرة. ولكن حتى في حالة غياب هذا العامل، فإن إدارة الشركة تعتقد أنها قد أرست نموذج ومخطط عمل قوي، بإمكانه أن يضمن استدامة أعمال الشركة ونموها في السنوات المقبلة.

* تم احتساب العائد على حقوق المساهمين على اساس استبعاد جزء من إجمالي حقوق الملكية والمتمثلة في: (١) الاصول الغير مدرة للدخل (رؤس أموال الصناديق المدارة seed capital و أصول غير ملموسة) و (٢) الاصول غير الرئيسية non-core assets (والتي تتضمن بنك الاعتماد اللبناني، مكتب نايل سيتي، و صوديك) والتي في حال بيعها تعتزم الشركة توزيع العائد منها على المساهمين.