



Strategia Grupy APLISENS na lata 2017 - 2019

Załącznik do raportu bieżącego nr 15/2017
z dnia z dnia 9 marca 2017 r.

Misją APLISENS jest dostarczanie Klientom rozwiązań w zakresie pomiaru wielkości fizycznych występujących we wszystkich gałęziach przemysłu, a Akcjonariuszom – zapewnienie zrównoważonego wzrostu wartości Spółki.

Naszą wizją jest silna Grupa kapitałowa, obecna na wszystkich liczących się rynkach automatyki przemysłowej, wyróżniająca się elastycznym podejściem do potrzeb Klienta. Chcemy, aby rozwiązania APLISENS wyróżniały się innowacyjnością oraz skutecznie działały w najtrudniejszych warunkach.

Strategia na lata 2017-2019 jest kontynuacją i rozwinięciem poprzednio realizowanej strategii na lata 2014 - 2016 w obszarze zwiększenia potencjału produkcyjnego oraz rozwoju na rynkach działalności Grupy. Dane finansowe przedstawione w poniższej Strategii odnoszą się do skonsolidowanych danych finansowych.

W ramach Strategii rozwoju Grupy, Zarząd APLISENS S.A. określił następujące, główne kierunki działań na lata 2017 - 2019:

- Wzrost skali prowadzonej działalności zakładający umocnienie pozycji lidera na rynku krajowym oraz zwiększenie udziału rynkowego na rynkach krajów WNP, krajów UE oraz na wybranych rynkach pozaeuropejskich
- Dalszy rozwój wysokiej jakości kompleksowych i dedykowanych produktów dla odbiorców przemysłowych w dziedzinie aparatury kontrolno-pomiarowej i automatyki
- Rozbudowa potencjału produkcyjnego fabryki w Radomiu oraz budowa stanowisk do seryjnej produkcji przepływomierzy elektromagnetycznych

1. WZROST SKALI PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚCI ZAKŁADAJĄCY UMOCNIENIE POZYCJI LIDERA NA RYNKU KRAJOWYM ORAZ ZWIĘKSZENIE UDZIAŁU RYNKOWEGO NA RYNKACH KRAJÓW WNP, KRAJÓW UE ORAZ NA WYBRANYCH RYNKACH POZAEUROPEJSKICH

1.1 Rynek polski

Rynek polski ma największy udział w strukturze sprzedaży APLISENS S.A., jednak dla Grupy APLISENS jest drugim rynkiem pod względem wielkości sprzedaży (w 2016 roku udział ten spadł do poziomu 36%). W dalszym ciągu, ze względu na wysokość uzyskiwanych marż, rynek krajowy ma dla Grupy najistotniejsze znaczenie. Na przestrzeni ostatnich lat udział rynku krajowego w sprzedaży systematycznie maleje na rzecz rosnącego udziału sprzedaży zagranicznej i tendencje ta powinna zostać utrzymana również w kolejnych latach.

Udział rynkowy Grupy APLISENS na rynku krajowym w kluczowym segmencie sprzedaży tj. w przetwornikach ciśnienia i sondach głębokości mieści się w przedziale 20-30% (szacunki Zarządu). Wzrost sprzedaży będzie możliwy poprzez rozszerzenie portfela oferowanych produktów. Prowadzone od kilku lat prace rozwojowe w obszarze nowych wyrobów tj.: ustawniki pozycyjne, czujniki i przetworniki temperatury, przepływomierze wraz z systematycznym wprowadzaniem tych wyrobów na rynek krajowy oraz ciągły rozwój i modernizacja najważniejszych dla Grupy APLISENS przetworników ciśnienia, w szczególności przetworników inteligentnych, powinny wygenerować w dłuższej perspektywie wzrost sprzedaży produktów na rynku krajowym.

Po wstąpieniu Polski do UE, rosnące inwestycje napędzane dopływem do Polski środków unijnych przekładały się na wzrost rynku AKPIA, na którym operuje APLISENS. Jednak w drugiej połowie 2015 roku nastąpiła przejściowa przerwa w dopływie tych środków, co przełożyło się na znaczący spadek inwestycji w Polsce i spadek przychodów Grupy APLISENS na rynku krajowym (-15% w 2016 roku). Pomimo licznych informacji medialnych o rychłym powrocie środków unijnych w pierwszej połowie 2017 roku Zarząd uważa, że w 2017 roku nastąpi pogłębienie spadków przychodów ze sprzedaży na rynku krajowym. Zarząd oczekuje zdecydowanej poprawy na polskim rynku inwestycyjnym począwszy od roku 2018, co powinno przełożyć się na powrót wzrostu przychodów Grupy na rynku lokalnym.

Po przewidywanej dla roku 2017 ujemnej dynamice sprzedaży (spadek o 6% w stosunku do 2016 roku), Zarząd stawia sobie za cel uzyskiwanie w latach 2018 i 2019 około 8-9% średniorocznego wzrostu sprzedaży Grupy APLISENS na rynku krajowym.

Zarząd upatruje szans na znacznie bardziej dynamiczny wzrost sprzedaży na rynkach zagranicznych, w szczególności rynkach UE, WNP oraz na wybranych rynkach pozaeuropejskich.

1.2 Rynki UE

Udział rynków UE stanowił około 17% sprzedaży Grupy APLISENS w 2016r. Udział ten systematycznie rośnie, a tendencje te powinny zostać utrzymane również w kolejnych latach. Grupa APLISENS jest obecna na rynkach Unii Europejskiej począwszy od 2004 roku. Z roku na rok marka APLISENS jest coraz lepiej rozpoznawalna. Coraz więcej dużych międzynarodowych koncernów akceptuje i dopuszcza do stosowania w budowanych przez siebie fabrykach, liniach technologicznych lub projektach produkty firmy APLISENS.

Udział Grupy APLISENS w segmencie przetworników do pomiaru ciśnienia na rynku UE wynosi około 0,3% (szacunki Zarządu). W 2016 roku sprzedaż Grupy do państw UE wyniosła 16 131 tys. zł. i odnotowano 14% wzrost r/r, pomimo nienajlepszej sytuacji w większości krajów UE. Kluczowym, największym i najbardziej konkurencyjnym rynkiem UE jest rynek niemiecki, na którym Grupa działa poprzez spółkę zależną APLISENS GmbH. Drugim największym dla Grupy rynkiem w UE jest rynek rumuński, na którym Grupa działa również poprzez lokalną spółkę zależną. Obie spółki były w ostatnim okresie dokapitalizowane poprzez podwyższenie kapitału lub pożyczkę. Wraz ze wzrostem sprzedaży spółek zależnych kolejne ich dofinansowania mogą okazać się konieczne.

Planowane jest powoływanie w dużych i średnich krajach UE lub krajach położonych blisko Europy kolejnych spółek zależnych zajmujących się dystrybucją produktów Grupy APLISENS.

Kontynuowana będzie sprzedaż produktów APLISENS pod logo innych firm, co dodatkowo powinno zwiększyć skalę sprzedaży również pośrednio na innych rynkach niż UE.

W większości krajów UE kontynuowana będzie sprzedaż przez niezależnych od APLISENS dotychczasowych pośredników jak również poprzez nowe firmy, które swym zasięgiem obejmą znaczącą część UE jak również wiele innych pozaeuropejskich krajów.

Niezależnie od koniunktury globalnej Zarząd zakłada stosunkowo wysokie tempo wzrostu sprzedaży Grupy na rynkach UE. Zarząd stawia sobie za cel uzyskiwać w kolejnych trzech latach około 14% średniorocznego wzrostu sprzedaży Grupy APLISENS na rynkach UE.

1.3 Rynki WNP

Udział rynków WNP stanowił 41% sprzedaży Grupy APLISENS w 2016r. Na najbliższe lata oczekiwane jest utrzymanie około 40% udziału przychodów Grupy na rynkach WNP. Pomimo kryzysu w krajach WNP trwającego od 2014 roku i skurczenia się rynku AKPiA, sprzedaż produktów Grupy na rynkach WNP znacząco wzrosła (wzrost przychodów ze sprzedaży o 20% w 2016r. w stosunku do 2013r.). W ocenie Zarządu Grupa wypracowała w ostatnich latach dobrą pozycję konkurencyjną na rynkach WNP w segmencie przetworników ciśnienia i sond głębokości. Obecnie trwają przygotowania do wprowadzenia na te rynki nowych grup produktów, między innymi przepływomierza elektromagnetycznego.

Produkty Grupy APLISENS są rozpoznawalne i posiadają wymagane certyfikaty. W ocenie Zarządu udział Grupy na rynku w Rosji i na Ukrainie wynosi około 5-10%, a na Białorusi - gdzie APLISENS jest jedynym producentem w tym kraju - jest on zdecydowanie większy (szacowany na około 40%). Głównymi odbiorcami produktów Grupy są branże związane z wydobywaniem, przesyłem i przeróbką ropy i gazu, przemysłem ciężkim, chemicznym oraz spożywczym. Na rynku białoruskim istotne znaczenie ma również branża energetyczna, podczas gdy na rynku rosyjskim branża energetyczna zaopatruje się głównie u rodzimych dostawców aparatury kontrolno-pomiarowej. Na tym rynku dostawy produktów Grupy APLISENS ograniczone są jedynie do hydrostatycznych sond poziomu, co wynika z braku odpowiednich zamienników u lokalnych producentów.

W celu zwiększenia sprzedaży na rynkach WNP Zarząd planuje rozszerzenie kompetencji spółek zależnych w Rosji i na Ukrainie o uproszczony montaż przetworników ciśnienia i usługi laboratoryjne. Pod koniec 2016 roku spółka rosyjska uzyskała akredytację na laboratorium ciśnień umożliwiającą wprowadzanie przetworników na rynek rosyjski bez konieczności korzystania z usług laboratoriów zewnętrznych (co pozwala sprostać wymogom nowych regulacji prawnych wprowadzonych z początkiem 2016 roku ograniczającym wprowadzanie importowanych urządzeń pomiarowych na rynek rosyjski). Ponadto planowane jest zwiększenie magazynów wyrobów gotowych i półfabrykatów w celu skrócenia terminów dostaw.

W celu lepszej obsługi rynku Kazachstanu planowane jest utworzenie na terenie tego kraju spółki zależnej, która w pierwszym okresie działalności będzie zajmowała się sprzedażą produktów Grupy APLISENS na rynku Kazachstanu. W kolejnych latach, podobnie jak inne spółki Grupy na rynkach WNP, jej kompetencje będą rozszerzane o usługi serwisowe.

W ocenie Zarządu potencjał wzrostu rynków WNP w najbliższych latach jest znaczący. Po ostatnim kryzysie, wraz ze wzrostem cen surowców energetycznych sytuacja gospodarki rosyjskiej zaczyna się powoli poprawiać. Zarząd upatruje szans rozwoju również w innych krajach WNP takich jak Kazachstan (plany utworzenia spółki zależnej) czy Uzbekistan. Sytuacja polityczno-gospodarcza na rynku ukraińskim powoli się stabilizuje i w związku z tym, Zarząd dostrzega istotny potencjał wzrostowy tego rynku, który przed kryzysem dynamicznie się rozwijał. Zarząd APLISENS planuje w najbliższym czasie inwestycję w rozwój ukraińskiej spółki zależnej (zakup lub budowa siedziby).

Pomimo trudnej sytuacji na rynkach WNP Zarząd widzi potencjał wzrostu zamówień na produkty Grupy APLISENS przez najbliższe trzy lata średnioroczenie na poziomie około 8% r/r. W 2017 roku po silnych wzrostach z ubiegłego roku na nieco niższym poziomie około 3%, natomiast w kolejnych latach na poziomie około 10 %. Powyższe wzrosty zostały przyjęte przy założeniu utrzymania się średniej ceny ropy na poziomie wyższym niż 50 USD za baryłkę w perspektywie najbliższych 3 lat oraz braku eskalacji konfliktu pomiędzy Rosją a Ukrainą.

1.4 Rynki Wybranych Krajów Pozaeuropejskich

Udział sprzedaży produktów Grupy na rynkach pozaeuropejskich jest w dalszym ciągu marginalny. Pomimo 70% wzrostu sprzedaży w 2016 roku w stosunku do 2013 roku (6,1 mln zł przychodu za rok 2016) jest ona zdecydowanie poniżej możliwości tego rynku. Zarząd widzi możliwość dalszego dynamicznego wzrostu na tych rynkach, w szczególności na rynkach Azji południowo wschodniej i bliskiego wschodu poprzez m.in. posiadanie lub stopniowe uzyskanie wymaganych na tych rynkach certyfikatów do sprzedawanych wyrobów. Planowane jest również utworzenie spółki zależnej na terenie jednego z pozaeuropejskich krajów.

Rynki USA i Kanady są również bardzo interesujące i Zarząd widzi możliwość sprzedaży produktów Grupy na tych rynkach, dlatego w najbliższym czasie APLISENS planuje rozpoczęcie procedury uzyskiwania certyfikatów umożliwiających sprzedaż rodziny przetworników ciśnienia na rynkach USA i Kanady.

Zarząd stawia sobie za cel zwiększenie sprzedaży produktów APLISENS na rynkach krajów pozaeuropejskich przez najbliższe lata o około 20% średniorocznie.

2. DALSZY ROZWÓJ WYSOKIEJ, JAKOŚCI KOMPLEKSOWYCH I DEDYKOWANYCH PRODUKTÓW DLA ODBIORCÓW PRZEMYSŁOWYCH W DZIEDZINIE APARATURY KONTROLNO-POMIAROWEJ I AUTOMATYKI

2.1 Inteligentne Przetworniki Ciśnienia

Najważniejsza grupa produktów oferowana przez APLISENS – rodzina inteligentnych przetworników ciśnienia była w ostatnich latach kilkakrotnie modernizowana i udoskonalana. Aktualnie trwają prace nad kolejną generacją przetworników, następnie prowadzony będzie proces certyfikacji umożliwiający uzyskiwane dopuszczenia do stosowania na większości rynków na świecie. W chwili obecnej, w ocenie Zarządu, poziom techniczny produktów oferowanych w ramach tej grupy nie odbiega od poziomu największych producentów tego typu urządzeń niemniej jednak, niezbędny jest ciągły proces udoskonalania i unowocześniania produktów oraz dopasowania ich do zmieniających się wymagań dopuszczających na poszczególne rynki. W celu zwiększenia atrakcyjności tych wyrobów będą opracowywane dla nich nowe opcje i wykonania oferowane przez konkurencję oraz zaspokajane pojawiające się niszowe potrzeby rynkowe. Wyroby będą modernizowane i doskonalone w sposób ciągły poprzez wykorzystywanie nowych rozwiązań konstrukcyjnych, technologicznych i kooperacyjnych pojawiających się na rynku.

2.2 Hydrostatyczne Sondy Głębokości Przetworniki Analogowe

Rodzina urządzeń starszej generacji - cały czas bardzo ważna dla APLISENS - była w ostatnich latach modernizowana i udoskonalana pod kontem poprawy parametrów metrologicznych i optymalizacji kosztowych. W chwili obecnej w ocenie Zarządu poziom techniczny tych produktów jest wystarczający, wyroby posiadają niezbędne certyfikaty i dopuszczenia. W celu zwiększenia atrakcyjności tych wyrobów będą opracowywane dla nich nowe opcje i wykonania nie oferowane przez konkurencję oraz zaspokajające niszowe potrzeby rynkowe. Planowane jest również rozszerzenie rynku, na których sprzedawane są te produkty między innymi o aplikacje monitorowania ciśnienia w dużych silnikach spalinowych oraz w pompach głębinowych.

2.3 Czujniki I Przetworniki Temperatury

Drugą wielkością fizyczną, do pomiaru której APLISENS produkuje urządzenia, jest temperatura. W oddziale zlokalizowanym w Krakowie produkowana jest rodzina czujników temperatury, której rozszerzenie planowane jest w najbliższych latach. Dodatkowo planuje się uzupełnienie brakujących certyfikatów rozszerzających stosowanie czujników np. do zastosowań morskich. Równolegle produkowane są inteligentne przetworniki temperatury pierwszej generacji. Obecnie trwa proces opracowywania i wdrażania do produkcji drugiej, nowocześniejszej wersji tych urządzeń spełniających wymagania dyrektyw *Safety Integrity Level (SIL)*, której spełnienie niezbędne jest do zastosowań przetworników w systemach zabezpieczeń, w szczególności w energetyce zawodowej. Zakończenie prac i uzyskanie niezbędnych certyfikatów planowane jest na lata 2017 – 2018.

2.4 Pomiar Przepływu

Jest to kolejny segment rynku AKPiA, na którym Grupa APLISENS zamierza prowadzić sprzedaż swoich produktów. Na początku 2017 roku uruchomiona została produkcja przepływomierzy elektromagnetycznych posiadających niezbędne certyfikaty między innymi dopuszczające je do sprzedaży na rynku rosyjskim. W najbliższym czasie rozpoczną się prace rozszerzające zastosowania przepływomierzy tak, aby spełniał wymogi metrologii prawnej (do aplikacji umożliwiających pomiary rozliczeniowe). Równolegle prowadzone będą prace nad stworzeniem technologii do seryjnej produkcji przepływomierzy. Zakończenie prac planowane jest w pierwszej połowie 2019 roku.

3. ROZBUDOWY POTENCJAŁU PRODUKCYJNEGO FABRYKI W RADOMIU ORAZ BUDOWA STANOWISK DO SERYJNEJ PRODUKCJI PRZEPLÝWOMIERZY ELEKTROMAGNETYCZNYCH

We wrześniu 2016 roku została zakończona inwestycja związana z budową fabryki przetworników ciśnienia w Radomiu. W fabryce tej produkowane są analogowe i inteligentne przetworniki ciśnienia, sondy głębokości oraz części mechaniczne wykorzystywane w innych oddziałach Grupy.

W chwili obecnej wykorzystanie potencjału produkcyjnego wynosi około 80%. Pełne wykorzystanie potencjału produkcyjnego będzie następowało wraz ze wzrostem zamówień na wyroby produkowane w tej lokalizacji wyroby. Planowane są nakłady inwestycyjne na rozbudowę tak zwanych „wąskich gardeł”, które umożliwią zwiększenie potencjału produkcyjnego fabryki w Radomiu na koniec 2019 roku o 100%, w stosunku do 2016 roku. Wraz ze wzrostem produkcji przepływomierzy

elektromagnetycznych planowana jest budowa stanowisk technologicznych niezbędnych do ich produkcji. Prace rozpoczną się w 2017 roku, a zakończenie inwestycji planowane jest w pierwszej połowie 2019 roku.

Jednocześnie we wszystkich zakładach produkcyjnych Grupy APLISENS w kolejnych latach będzie następowało sukcesywne zastępowanie starszych urządzeń technologicznych urządzeniami nowszej generacji zwiększającymi jakość i wydajność.

PLANOWANE NAKŁADY W ZWIĄZKU Z REALIZACJĄ STRATEGII I ICH FINANSOWANIE

Na koniec 2016 roku Grupa posiadała 19,9 mln zł środków pieniężnych oraz krótkoterminowych aktywów finansowych i nie korzystała z żadnych linii kredytowych. Zarząd planuje realizację planów inwestycyjnych przy wykorzystaniu w pierwszej kolejności środków własnych – obecnie posiadanych oraz wygenerowanych w kolejnych latach. W przypadku pojawienia się nowych szans rozwoju Grupy wymagających poniesienia dodatkowych nakładów inwestycyjnych, Zarząd podejmie decyzję o wyborze innych sposobów finansowania rozwoju, dostosowanych do bieżącej sytuacji rynkowej.

Planowane nakłady inwestycyjne opierają się na następujących założeniach potencjału wzrostu dla Grupy APLISENS:

	Polska	WNP	UE	Kraje pozaeuropejskie	Średni wzrost
2017	-6%	3%	13%	20%	3%
2018	9%	10%	14%	22%	11%
2019	8%	11%	14%	23%	12%

Grupa nadal nie wyklucza przejścia podmiotu posiadającego komplementarne produkty i/lub usługi mogące rozszerzyć jej ofertę kierowaną do branży AKPiA, jednak koszty przejścia powinny być w takim przypadku w korzystnej relacji w stosunku do spodziewanych efektów akwizycji, a oferowane przez podmiot produkty powinny charakteryzować się wysokim poziomem zaawansowania technicznego i jakości umożliwiającym ich eksport na większość rynków obsługiwanych przez Grupę.

PLANOWANE NAKŁADY ZWIĄZANE Z REALIZACJĄ STRATEGII W POSZCZEGÓLNYCH LATACH

W okresie 2017 - 2019 Grupa planuje przeznaczyć na inwestycje kwotę 43,5 mln zł, w kolejnych latach odpowiednio 10,6 mln zł, 21,6 mln zł i 11,3 mln zł.

Planowane inwestycje obejmą m.in.

- nakłady na rozbudowę potencjału produkcyjnego i pozostałe składniki majątku trwałego (ok. 14,5 mln)
- prace badawczo-rozwojowe (ok. 7,8 mln)
- nakłady na technologię (ok. 11,4 mln)
- nakłady na zagraniczne spółki dystrybucyjne (ok. 3,8 mln)
- zwiększenie kapitału obrotowego w wybranych spółkach zależnych (ok. 6 mln)

