



**APLISENS**<sup>®</sup>

**APLISENS**<sup>®</sup>

***Strategia Grupy APLISENS  
na lata 2020 - 2022***



## SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE.....	3
CELE FINANSOWE .....	3
CELE RYNKOWE I ROZWOJOWE .....	5
PROCESY WEWNĘTRZNE .....	11
POLITYKA DYWIDENDOWA .....	12
POLITYKA INWESTYCYJNA .....	12

Misją APLISENS jest dostarczanie Klientom rozwiązań technicznych 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 charakteryzowały się innowacyjnością oraz skutecznie działały w najtrudniejszych warunkach.

## WPROWADZENIE

Strategia na lata 2020-22 zakłada realizację celów finansowych i rynkowych w warunkach ustabilizowania się sytuacji związanej z pandemią COVID -19. W przypadku, gdyby skala kryzysu gospodarczego wywołana pandemią była podobna do kryzysu z lat 2008 i 2009, realizacja niniejszej Strategii będzie trudna do wykonania.

Strategia na lata 2020-2022 jest kontynuacją i rozwinięciem poprzednio realizowanej strategii na lata 2017 – 2019. Główne przesłanki Strategii na lata 2020-2022 to:

- Dalszy rozwój działalności Grupy na poszczególnych rynkach.
- Efektywne wykorzystanie istniejącego potencjału produkcyjnego.
- Rozszerzenie asortymentu produktów i usług, również poprzez ewentualne akwizycje podmiotów z branży.
- Dalsza automatyzacja procesów w celu obniżenia kosztów wytworzenia.

W RAMACH STRATEGII ROZWOJU GRUPY ZARZĄD APLISENS S.A. OKREŚLIŁ NASTĘPUJĄCE GŁÓWNE KIERUNKI I CELE DZIAŁAŃ NA LATA 2020 – 2022 BĘDĄCE REALIZACJĄ MISJI I WIZJI PRZEDSIĘBIORSTWA:

### CELE FINANSOWE

- Wzrost przychodów ze sprzedaży do około 142,5 mln zł w 2022 roku
- Roczna dynamika wzrostu w kolejnych latach: 1%, 8%, 10%
- Wzrost EBITDA do około 32 mln zł w 2022 roku
- Dążenie do wzrostu wskaźnika rentowności kapitału własnego ROE

### CELE RYNKOWE I ROZWOJOWE

- Wzrost skali prowadzonej działalności poprzez umocnienie pozycji lidera na rynku krajowym oraz zwiększenie udziału rynkowego na rynkach krajów WNP, krajów UE oraz na wybranych rynkach pozaeuropejskich takich jak region Bliskiego Wschodu, Azja południowo-wschodnia oraz zaistnienie na rynkach USA i Chin.
- Modernizacja najważniejszych produktów w celu rozszerzenia ich oferty oraz spełnienia wymogów nowych i zmieniających się norm oraz wymagań rynkowych.
- Uruchomienie produkcji seryjnej przepływomierzy oraz rozwój świadczenia usług kalibracji i wzorcowania przepływomierzy i wodomierzy innych producentów w laboratorium w Radomiu.
- Ewentualne akwizycje producentów aparatury kontrolno-pomiarowej rozszerzające ofertę Grupy APLISENS.

### PROCESY WEWNĘTRZNE

- Unowocześnienie technologii oraz automatyzacja i robotyzacja procesów produkcyjnych prowadząca do zwiększenia wydajności i obniżenia kosztów wytwarzania produkowanych wyrobów.

### CELE FINANSOWE

- Wzrost przychodów ze sprzedaży do ok. **142,5 mln zł** w 2022 roku tj. wzrost o ok. **20%**
- Roczna dynamika wzrostu w kolejnych latach: **1%, 8%, 10%**

	POLSKA	WNP	UE	KRAJE POZAEUROPEJSKIE	ROCZNY WZROST
<b>2020</b>	1%	-1%	3%	17%	1%
<b>2021</b>	3%	10%	10%	20%	8%
<b>2022</b>	3%	10%	15%	20%	10%
<b>2020-2022</b>	7%	19%	30%	68%	

- Wzrost EBITDA do około **32 mln zł** w 2022 roku
- Wzrost wskaźnika rentowności kapitału własnego ROE

## CELE RYNKOWE I ROZWOJOWE:

Wzrost skali prowadzonej działalności poprzez umocnienie pozycji lidera na rynku krajowym oraz zwiększenie udziału rynkowego na rynkach krajów WNP, krajów UE oraz na wybranych rynkach pozaeuropejskich takich jak region Bliskiego Wschodu, Azja Południowo-Wschodnia oraz zaistnienie na rynkach USA i Chin.

**RYNEK POLSKI:** obecnie jego udział w sprzedaży ogółem stanowi **34,6%**

<u>CELE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ U Mocnienie pozycji lidera</li> <li>▪ Wzrost wartości sprzedaży poprzez dostarczanie nowych i ulepszonych wyrobów i usług</li> <li>▪ Utrzymanie marży ze sprzedaży</li> </ul>
<u>ZAGROŻENIA</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Załamanie gospodarcze wywołane pandemią COVID-19</b></li> <li>▪ Ograniczenie wydatków inwestycyjnych przez kluczowe dla grupy branże tj. energetyka zawodowa, hutnictwo, ciepłownictwo</li> <li>▪ Ograniczenie dostępu do funduszy unijnych co może ograniczyć popyt na wyroby grupy z branż związanych z ochroną środowiska</li> </ul>
<u>SZANSE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ewentualna akwizycja producentów aparatury kontrolno-pomiarowej rozszerzająca ofertę grupy APLISENS</li> <li>▪ najnowocześniejsze w Polsce laboratorium do pomiaru dużych przepływów</li> </ul>

BAZA 2019	2020	2021	2022	PROGNOZOWANY Wzrost w okresie 2020-2022
41,0 mln zł	41,3 mln zł	42,5 mln zł	43,8 mln zł	2,8 mln zł
	1%	3%	3%	7%

**RYNEK UNII EUROPEJSKIEJ:** obecnie jego udział w sprzedaży ogółem stanowi **22,3%** i udział ten systematycznie rośnie

<u>CELE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ WZROST UDZIAŁU W RYNKU</li> <li>▪ WZROST ROZPOZNAWALNOŚCI MARKI APLISENS POPRZEZ INTENSYFIKACJĘ DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH</li> <li>▪ ROZWÓJ RYNKU NIEMIECKIEGO I RUMUŃSKIEGO, NA KTÓRYCH GRUPA DZIAŁA POPRZEZ SPÓŁKI ZALEŻNE</li> <li>▪ WPROWADZENIE NOWYCH PRODUKTÓW NA RYNEK M.IN. PRODUKTÓW ZWIĄZANYCH Z ZABEZPIECZENIEM POJAZDÓW PRZED KRADZIEŻĄ PALIWA, PRZEPLYWOMIERZY ORAZ CZUJNIKÓW TEMPERATURY PRODUKOWANYCH PRZEZ CZAH-POMIAR</li> </ul>
<u>ZAGROŻENIA</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ZAŁAMANIE GOSPODARCZE WYWOŁANE PANDEMIĄ COVID-19</b></li> <li>▪ OTOCZENIE KONKURENCYJNE I PROTEKCJONIZM</li> <li>▪ WYSOKIE KOSZTY PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI NA KLUCZOWYCH RYNKACH UE</li> </ul>
<u>SZANSE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ POWIĘKSZENIE OBSZARU GEOGRAFICZNEGO, NA KTÓRYM OBOWIĄZUJĄ POSIADANE PRZEZ GRUPĘ CERTYFIKATY, DAJĄCE WIĘKSZE MOŻLIWOŚCI EKSPORTEROM TECHNOLOGII Z UE</li> </ul>

BAZA 2019	2020	2021	2022	PROGNOZOWANY Wzrost w okresie 2020-2022
26,4 mln zł	27,2 mln zł	29,9 mln zł	34,4 mln zł	8,0 mln zł

**RYNKI WNP:** obecnie ich udział w sprzedaży ogółem stanowi **37,5%**

**wg szacunków Zarządu:** udział na rynku w Rosji i na Ukrainie wynosi około 5-10%, a na Białorusi - około 40%

<u>CELE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ UTRZYMANIE UDZIAŁU RYNKOWEGO NA BIAŁORUSI I ZWIĘKSZENIE UDZIAŁU NA POZOSTAŁYCH RYNKACH WNP</li> <li>▪ URUCHOMIENIE PRODUKCJI PRZETWORNIKÓW CIŚNIENIA W SPÓŁCE ZALEŻNEJ W ROSJI</li> <li>▪ DOTARCIE Z OFERTĄ PRODUKTOWĄ GRUPY DO BRANŻ NA TEN MOMENT NIEDOSTĘPNYCH TJ. ENERGETYKA ROSYJSKA</li> <li>▪ WPROWADZENIE NOWYCH GRUP PRODUKTÓW M.IN. CZUJNIKÓW TEMPERATURY PRODUKOWANYCH PRZEZ CZAH-POMIAR SP. Z O.O. ORAZ PRZEPŁYWOMIERZY PRODUKOWANYCH W ZAKŁADZIE W RADOMIU</li> <li>▪ UTWORZENIE SPÓŁKI ZALEŻNEJ NA TERENIE UZBEKISTANU I AZERBEJDŻANU W CELU SPRZEDAŻY WYROBÓW GRUPY ORAZ W DALSZEJ KOLEJNOŚCI W CELU ŚWIADCZENIA USŁUG SERWISOWYCH</li> </ul>
<u>ZAGROŻENIA</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ZAŁAMANIE GOSPODARCZE WYWOŁANE PANDEMIĄ COVID-19</b></li> <li>▪ NAPIĘTA SYTUACJA POLITYCZNA</li> <li>▪ PROTEKCJONIZM, W SZCZEGÓLNOŚCI RYNKU ROSYJSKIEGO</li> <li>▪ SANKCJE GOSPODARCZE UTRUDNIAJĄCE WYMIANĘ HANDLOWĄ I NAPIĘCIA POLITYCZNE POMIĘDZY POSZCZEGÓLNYMI PAŃSTWAMI</li> <li>▪ WOJNA CENOWA PRODUCENTÓW ROPY NAFTOWEJ POWODUJĄCA DŁUGOOKRESOWE OBNIŻENIE CEN SUROWCA</li> </ul>
<u>SZANSE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ WYKORZYSTANIE SKOMPLIKOWANEJ SYTUACJI POLITYCZNO-GOSPODARCZEJ DO DALSZEGO ZWIĘKSZENIA UDZIAŁU RYNKOWEGO</li> <li>▪ OFERTA PRODUKTÓW MADE IN RUSSIA</li> </ul>

BAZA 2019	2020	2021	2022	PROGNOZOWANY Wzrost w okresie 2020-2022
	-1%	10%	10%	19%
44,4 mln zł	43,9 mln zł	48,3 mln zł	53,1 mln zł	8,6 mln zł

**RYNKI WYBRANYCH KRAJÓW POZAEUROPEJSKICH:** obecnie ich udział w sprzedaży ogółem stanowi **5,7%** i udział ten systematycznie rośnie

<u>CELE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ZWIĘKSZENIE UDZIAŁU RYNKOWEGO OGÓŁEM</li> <li>▪ WZROST SPRZEDAŻY NA RYNKACH AZJI POŁUDNIOWO-WSCHODNIEJ I W KRAJACH BLISKIEGO WSCHODU POPRZEC M.IN. UZYSKANIE WYMAGANYCH DOPUSZCZEŃ</li> <li>▪ ROZWÓJ SPÓŁKI TURECKIEJ ORAZ ROZSZERZENIE JEJ DZIAŁALNOŚCI O SERWIS I UPROSZCZONY MONTAŻ PRZETWORNIKÓW CIŚNIENIA</li> <li>▪ POZYTYWNE ZAKOŃCZENIE TRWAJĄCEGO PROCESU CERTYFIKACJI PRZETWORNIKÓW CIŚNIENIA NA RYNKI USA I KANADY DOPUSZCZAJĄCE PRZETWORNIKI CIŚNIENIA APLISENS DO RYNKU OIL &amp; GAS W AMERYCE PÓŁNOCNEJ ORAZ NA WIELE MNIEJSZYCH RYNKÓW, NA KTÓRYCH UZNAWANE SĄ CERTYFIKATY AMERYKAŃSKIE.</li> <li>▪ ROZPOCZĘCIE PROCESU TWORZENIA SIECI SPRZEDAŻY W NIEKTÓRYCH STANACH USA PO UZYSKANIU KONIECZNYCH CERTYFIKATÓW</li> <li>▪ UZYSKANIE CERTYFIKATÓW NA RYNKACH KOREI POŁUDNIOWEJ ORAZ CHIN NA NIEKTÓRE GRUPY PRODUKTÓW I -W ZALEŻNOŚCI OD POTRZEB-NA INNYCH MNIEJ ZNACZĄCYCH RYNKACH</li> <li>▪ KONCENTRACJA DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH NA RYNKACH: BLISKIEGO WSCHODU, USA I CHIN</li> </ul>
<u>ZAGROŻENIA</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ZAŁAMANIE GOSPODARCZE WYWOŁANE PANDEMIĄ COVID-19</b></li> <li>▪ SANKCJE GOSPODARCZE WYKLUCZAJĄCE NIEKTÓRE RYNKI (JAK W 2018 ROKU IRAN) ORAZ KONFLIKTY ZBROJNE I POLITYCZNE NA RYNKACH OPERACYJNYCH GRUPY</li> <li>▪ OTOCZENIE KONKURENCYJNE</li> <li>▪ BRAK ZNAJOMOŚCI RYNKU I TRUDNOŚCI W POZYSKANIU KOMPETENTNYCH PRZEDSTAWICIELI</li> <li>▪ OPÓŹNIENIA W UZYSKANIU CERTYFIKATÓW USA</li> <li>▪ PROTEKCJONIZM</li> <li>▪ WYSOKIE KOSZTY TRANSPORTU UTRUDNIAJĄCE UZYSKANIE SATYSFAKCUJĄCEJ RENTOWNOŚCI NA ODLEGŁYCH RYNKACH</li> </ul>
<u>SZANSE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ZWIĘKSZENIE UDZIAŁU RYNKOWEGO I ROZPOZNAWALNOŚCI PRODUKTÓW MARKI APLISENS</li> <li>▪ WEJŚCIE NA NOWE RYNKI Z PRODUKTAMI GRUPY APLISENS</li> <li>▪ WYKORZYSTANIE NIECHĘCI DO PRODUKTÓW POCHODZĄCYCH Z PAŃSTW BĘDĄCYCH STRONAMI KONFLIKTÓW</li> </ul>

BAZA 2019	2020	2021	2022	PROGNOZOWANY Wzrost w okresie 2020-2022
6,7 mln zł	7,8 mln zł	9,4 mln zł	11,3 mln zł	68%



Kluczowa inwestycja z lat 2018-2019 została oddana do użytkowania z końcem 2019 roku. Celem na lata kolejne jest uruchomienie produkcji seryjnej przepływomierzy oraz rozwój świadczenia usług kalibracji i wzorcowania przepływomierzy i wodomierzy innych producentów w laboratorium w Radomiu.

## LABORATORIUM PRZEPŁYWÓW W RADOMIU

<u>CELE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ URUCHOMIENIE SERYJNEJ PRODUKCJI PRZEPŁYWOMIERZY</li> <li>▪ URUCHOMIENIE PRODUKCJI PRZEPŁYWOMIERZY W WERSJI EKONOMICZNEJ</li> <li>▪ ROZWÓJ I PRODUKCJA SPECJALNYCH WYKONAŃ PRZEPŁYWOMIERZY – NP. KOMPAKTOWYCH PRZEPŁYWOMIERZY WYKORZYSTYWANYCH DO POMIARU W STREFACH ZAGROŻONYCH WYBUCEM</li> <li>▪ WYKORZYSTYWANIE STANOWISKA DO KALIBRACJI PRZEPŁYWOMIERZY I W PRZYSZŁOŚCI DO WZORCOWANIA WODOMIERZY</li> <li>▪ ROZWÓJ ŚWIADCZENIA USŁUG LABORATORYJNYCH DLA WTÓRNEJ KALIBRACJI LUB WZORCOWANIA URZĄDZEŃ INNYCH PRODUCENTÓW M.IN. POPRZEZ ROZSZERZENIE PRZEDZIAŁU Z DN 40 DO DN 400 (OBECNIE) NA DN 10 DO DN 500.</li> </ul>
<u>ZAGROŻENIA</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ZAŁAMANIE GOSPODARCZE WYWOŁANE PANDEMIĄ COVID-19</b></li> <li>▪ BRAK POZYSKANIA NIEZBĘDNYCH AKREDYTACJI</li> <li>▪ PRZYWIĄZANIE ODBIORCÓW DO DOTYCHCZASOWYCH DOSTAWCÓW PRZEPŁYWOMIERZY I ICH DETERMINACJA W UTRZYMANIU RYNKU</li> </ul>
<u>SZANSE</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ZAISTNIENIE NA RYNKU USŁUG LABORATORYJNYCH</li> <li>▪ ROZSZERZENIE PORTFELA OFEROWANYCH WYROBÓW I USŁUG</li> <li>▪ NOWE PRAWO WODNE NARZUCAJĄCE OBOWIĄZEK ROZLICZEŃ POBORU WODY I ZRZUTU ŚCIEKÓW (CO ZWIĄZANE JEST Z OBOWIĄZKIEM KONTROLI METROLOGICZNEJ URZĄDZEŃ POMIAROWYCH)</li> </ul>

**MACIERZ PRODUKT-RYNEK**

		PRODUKT	
		DOTYCHCZASOWE	NOWY
RYNEK	DOTYCHCZASOWY	<p><u>Dalszy rozwój kluczowych wyrobów:</u></p> <p><i>Inteligentne Przetworniki Ciśnienia</i></p> <p><i>Hydrostatyczne Sondy Głębokości Przetworniki Analogowe</i></p> <p><i>Czujniki I Przetworniki Temperatury</i></p> <p><i>Przepływomierze</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Optymalizacja kosztowa oferowanych wyrobów</li> <li>▪ Automatyzacja i robotyzacja procesów produkcyjnych</li> <li>▪ Nowe wykonania w odpowiedzi na oczekiwania rynkowe</li> </ul>	<p><b>Nowe wykonania istniejących wyrobów w odpowiedzi na oczekiwania rynkowe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wprowadzenie nowej rodziny przepływomierzy będącej odpowiedzią na potrzeby rynku tj. m.in.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Nowa ekonomiczna wersja przepływomierza</i></li> <li>▪ <i>Kompaktowy przepływomierz dostosowany do pracy w strefach zagrożonych wybuchem</i></li> </ul> </li> <li>▪ Opracowanie oraz rozszerzenie oferty o przetwornik wieloczujnikowy</li> <li>▪ Opracowanie obiektowego przetwornika temperatury z dyrektywą SIL</li> </ul>
	NOWY	<p><b>Dywersyfikacja na nowe rynki, w szczególności: nowe rynki WNP, Chiny</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ekspansja na nowe rynki WNP – utworzenie nowych spółek zależnych na terenie Azerbejdżanu i Uzbekistanu</li> <li>▪ Zwiększenie obecności na perspektywicznych rynkach azjatyckich poprzez certyfikację wybranych grup produktowych m.in. na rynku Korei Południowej oraz Chin, a także rozszerzenie kompetencji zależnej spółki w Turcji</li> <li>▪ Sprzedaż systemów zabezpieczeń pojazdów poza rynkiem krajowym</li> <li>▪ Rozszerzenie rynków zbytu na wyroby oferowane przez spółkę zależną CZAŁ-POMIAR – sprzedaż wyrobów spółki do dotychczasowych i nowych kontrahentów Grupy APLISENS</li> </ul>	<p><b>Dywersyfikacja poprzez rozszerzenie oferty Grupy o usługi kalibracji i wzorcowania przepływomierzy oraz pozyskanie nowych rynków (Ameryka Północna)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rozpoczęcie świadczenia usług kalibracji i wzorcowania przepływomierzy oraz wodomierzy</li> <li>▪ Uzyskanie certyfikatów amerykańskich i rozpoczęcie sprzedaży w USA</li> <li>▪ Ewentualna akwizycja spółek z branży AKPiA o komplementarnych produktach</li> </ul>

## PROCESY WEWNĘTRZNE:

**UNOWOCZEŚNIENIE TECHNOLOGII ORAZ AUTOMATYZACJA I ROBOTYZACJA PROCESÓW PRODUKCYJNYCH PROWADZĄCA DO ZWIĘKSZENIA WYDAJNOŚCI I OBNIŻENIA KOSZTÓW WYTWARZANIA WIĘKSZOŚCI PRODUKOWANYCH WYROBÓW:**

- wykorzystanie istniejącego potencjału produkcyjnego
- nakłady inwestycyjne dot. zabezpieczenia ciągłości produkcji w razie awarii, w szczególności zastępowalność urządzeń pojedynczych
- automatyzacja i robotyzacja procesów produkcyjnych
- skrócenie czasów technologicznych procesów produkcyjnych
- obniżenie jednostkowego kosztu wytworzenia

### POLITYKA DYWIDENDOWA:

Bazując na historycznych transferach zysków do akcjonariuszy, Zarząd APLISENS S.A. przewiduje rekomendowanie wypłat dywidendy na poziomie nie niższym niż 25% zysku netto APLISENS S.A. w kolejnych latach oraz nie wyklucza dalszych skupów akcji własnych.

### POLITYKA INWESTYCYJNA:

Na koniec 2019 roku Grupa posiadała 11,5 mln zł środków pieniężnych oraz krótkoterminowych aktywów finansowych i nie korzystała z żadnych linii kredytowych. Zarząd planuje realizację planów inwestycyjnych konsekwentnie przy wykorzystaniu środków własnych.

### PLANOWANE NAKŁADY ZWIĄZANE Z REALIZACJĄ STRATEGII W POSZCZEGÓLNYCH LATACH

INWESTYCJE	2020	2021	2022	W okresie 2020-2022
<b>W tym:</b>	<b>7,2 mln zł</b>	<b>10,4 mln zł</b>	<b>6,3 mln zł</b>	<b>24 mln zł</b>
Nakłady na pracę B+R	2,7 mln zł	2,7 mln zł	2,9 mln zł	
Nakłady na technologię	2,4 mln zł	5,7 mln zł	1,6 mln zł	
Pozostałe składniki majątku trwałego	0,7 mln zł	0,9 mln zł	0,7 mln zł	
Zapotrzebowanie na kapitał obrotowy oraz inwestycje w spółkach Grupy	1,0 mln zł	1,0 mln zł	1,0 mln zł	
Dokończenie inwestycji w Radomiu	0,4 mln zł	0,1 mln zł	0,1 mln zł	