



STRATEGIA ROZWOJU GRUPY SONEL - KOREKTA

Mierzymy globalnie



DETERMINANTY NOWEJ STRATEGII

Sonel jest liderem w dziedzinie pomiarów ochronnych na polskim rynku i systematycznie zwiększa obecność na rynkach światowych. Transformacja w sektorze energetycznym oraz nowe regulacje dotyczące poprawy efektywności energetycznej stawiają przed Sonelem kolejne wyzwania na przyszłość.

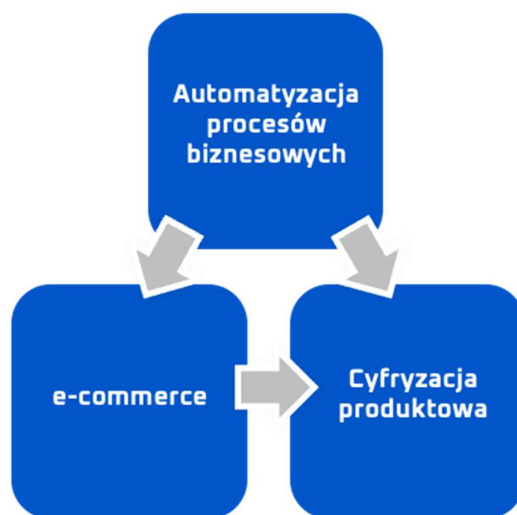
W ślad za powszechną cyfryzacją i automatyzacją procesów biznesowych, zapotrzebowaniem na zarządzanie danymi oraz coraz większym naciskiem na innowacje, Spółka przykłada coraz większą uwagę do działań rozwojowych.

OBSZARY DZIAŁALNOŚCI GRUPY SONEL



Korekta strategii na lata 2022-2024 zakłada rozwój produktowy oraz zmianę podejścia do rynku i klienta. Oferowanie usług cyfrowych będzie coraz bardziej dominować w relacjach z rynkiem i klientem, dlatego filary naszej strategii oparte są o kilka istotnych elementów.

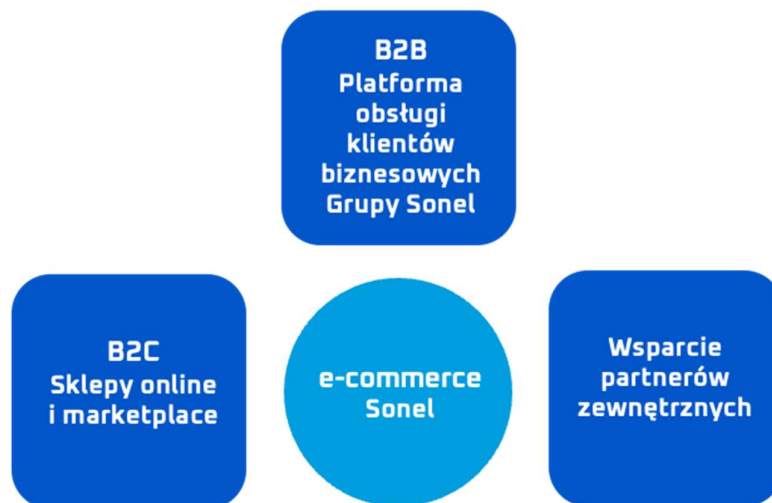
TRANSFORMACJA CYFROWA OFERTY PRODUKTOWEJ, SPRZEDAŻY I PROCESÓW WEWNĘTRZNYCH



Grupa Sonel ma świadomość, że minęły czasy, w których przyrząd pomiarowy był tylko narzędziem do wykonywania pomiarów. Oprócz funkcji podstawowych, dzisiejszy klient potrzebuje również takich, które zwiększą jego efektywność, pozwolą zapanować nad ilością generowanych danych oraz skutecznie zaplanować pracę.

Rozwiązania chmurowe pozwalające na gromadzenie i interpretację danych zaczynają być standardem. Aby sprostać tym wymaganiom i kreować rynek, Sonel stawia na radykalne zmiany w podejściu do projektowania oraz zmianę definicji samego wyrobu. **Nasza strategia zakłada rozwój oferty w oparciu o rozwiązania cyfrowe, przetwarzanie chmurowe oraz takie działania, które w zmieniającym się otoczeniu będą odgrywały istotną rolę wyznaczając nowe standardy.**

ROZWÓJ SPRZEDAŻY W KANAŁACH E-COMMERCE



Ostatnie lata to bardzo dynamiczny wzrost znaczenia e-commerce w światowym handlu. Trend ten jest widoczny także w naszej branży. Z tego powodu, istotnym elementem strategii stała się cyfryzacja i automatyzacja procesu sprzedaży. **Dzięki nowoczesnym narzędziom i platformie e-commerce B2B/B2C Grupa Sonel planuje wejść na nowe rynki oraz aktywnie wspierać dystrybucję.** Pomoże to Spółce szybciej reagować na zmieniające się trendy w gospodarce i na potrzeby klientów oraz wesprze badania nowych rynków i wzmocni globalną pozycję Grupy Sonel.

DOSTĘPNOŚĆ OFERTY

Czas realizacji zamówienia odgrywa kluczową rolę w zadowoleniu klienta, a zatem ma istotne znaczenie dla stabilności biznesu. Właściwa strategia realizacji zamówień staje się równie istotna jak posiadanie odpowiedniego produktu w odpowiedniej cenie. Czas realizacji zamówienia jest ważnym czynnikiem w skutecznym budowaniu działalności e-commerce. Sonel chce doskonalić zarządzanie zapasem wyrobów oraz dostępnością produktów z magazynu.



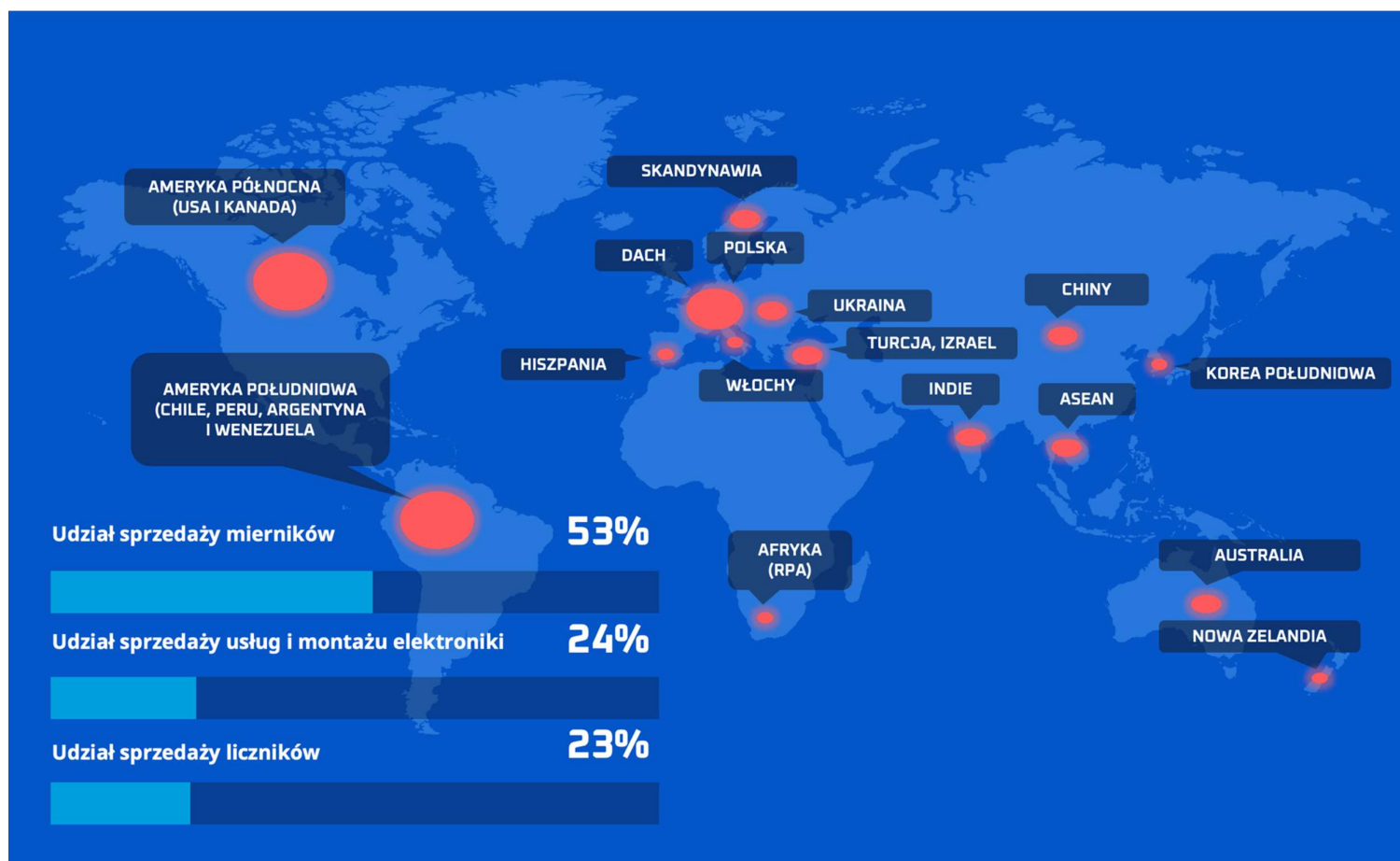
ROZWÓJ OFERTY – NOWE PRODUKTY

W zakresie rozwoju produktów motorem napędowym nowej strategii będzie cyfryzacja i informatyzacja rozwiązań. Coraz większą rolę w eksploatacji urządzeń zaczyna mieć cyfrowe przetwarzanie danych, ich przechowywanie i analiza. Coraz mniejsze znaczenie zaczyna mieć produkt sam w sobie. Dlatego też rozwój oferty Grupy Sonel będzie ukierunkowany na zarządzanie informacją, rozwiązania chmurowe oraz możliwość tworzenia kompletnych systemów pomiarowych, które zaspokoją potrzeby klienta. **Dodatkowo powstaną linie produktowe dedykowane do rozwijających się rynków elektromobilności, fotowoltaiki i magazynowania energii.**

WEJŚCIE NA NOWE RYNKI I ROZWÓJ OBECNYCH

Wdrożenie sieci sklepów internetowych, budowanie siatki serwisów i wsparcia technicznego oraz pozyskanie nowych dystrybutorów to wyzwania, jakie stoją przed nami w kontekście nowej strategii. Istotnymi elementami w rozwoju poszczególnych rynków będzie dopasowanie oferty do ich wymagań.

MAPA RYNKÓW NA KTÓRYCH DZIAŁA GRUPA SONEL (STAN NA 31.12.2022 r.):



CELE FINANSOWE



17%
ROE

utrzymanie
wskaźnika
ROE



170
mln zł

osiągnięcie sprzedaży
w spółce dominującej
do 2024 roku



250
mln zł

osiągnięcie sprzedaży
w grupie kapitałowej
do 2024 roku

Głównym celem skorygowanej strategii jest osiągnięcie sprzedaży produktów i usług na poziomie **170 mln zł** (wzrost o ok. +30%*) w spółce dominującej oraz **250 mln zł** (tj. wzrost o ok. +39%*) w Grupie Kapitałowej w roku 2024, przy utrzymaniu zwrotu z kapitału własnego na poziomie nie niższym niż **17%**.

Cel wynika z analiz otoczenia oraz wewnętrznych możliwości firmy. Postępujący rozwój infrastruktury energetycznej oraz liczne globalne projekty jak „Zielona Transformacja” stwarzają realną szansę na zrealizowanie tych założeń.

*bazą do wyliczenia zmian procentowych była sprzedaż za 2022 rok

MISJA

Misją Grupy Sonel jest dostarczanie innowacyjnych, ergonomicznych produktów i rozwiązań cyfrowych umożliwiających pomiary w obszarach elektroenergetyki, ochrony środowiska, elektromobilności i odnawialnych źródeł energii.



WIZJA

JAK ZA 2 LATA BĘDZIE WYGLĄDAŁA GRUPA SONEL NA TLE OTOCZENIA?

- Spółka w pełni wykorzystuje potencjał produkcyjny, osiągając sprzedaż produktów i usług laboratoryjnych średnio o 20% większą rok do roku.
- Sonel jest spółką dywidendową. Firma posiada potencjał do regularnej corocznej wypłaty dywidendy.
- Marka Sonel jest uznana i rozpoznawalna na świecie, a w kraju utrzymuje pozycję lidera.
- Firma posiada duży potencjał oraz aspiracje do dalszego rozwoju, jest społecznie odpowiedzialna, przyjazna środowisku oraz szanowana przez pracowników i partnerów biznesowych.
- Sonel wspiera klientów poprzez cyfryzację procesów oraz technologie chmurowe i mobilne.
- Własny, efektywny Dział Rozwoju umożliwia systematyczne poszerzanie oferty o nowe produkty i rozwiązania cyfrowe.
- Eksport przyrządów pomiarowych to dominująca sfera przychodów Spółki.
- Rosnący rynek e-commerce umożliwia szersze badanie nowych rynków i łatwiejsze dotarcie do klienta.
- Kontynuacja wzrostów sprzedaży w eksporcie.
- Wykorzystanie szans rozwoju związanych z nadchodzącą transformacją energetyczną w Polsce (OZE/Elektromobilność).

NASZE WARTOŚCI



**Najważniejszy
jest klient**



**Szacunek
wobec
ludzi
i otoczenia**



**Jakość
i profesjonalizm**



**Współpraca
i praca
zespółowa**

ELEMENTY CSR TOWARZYSZĄCE NASZEJ STRATEGII

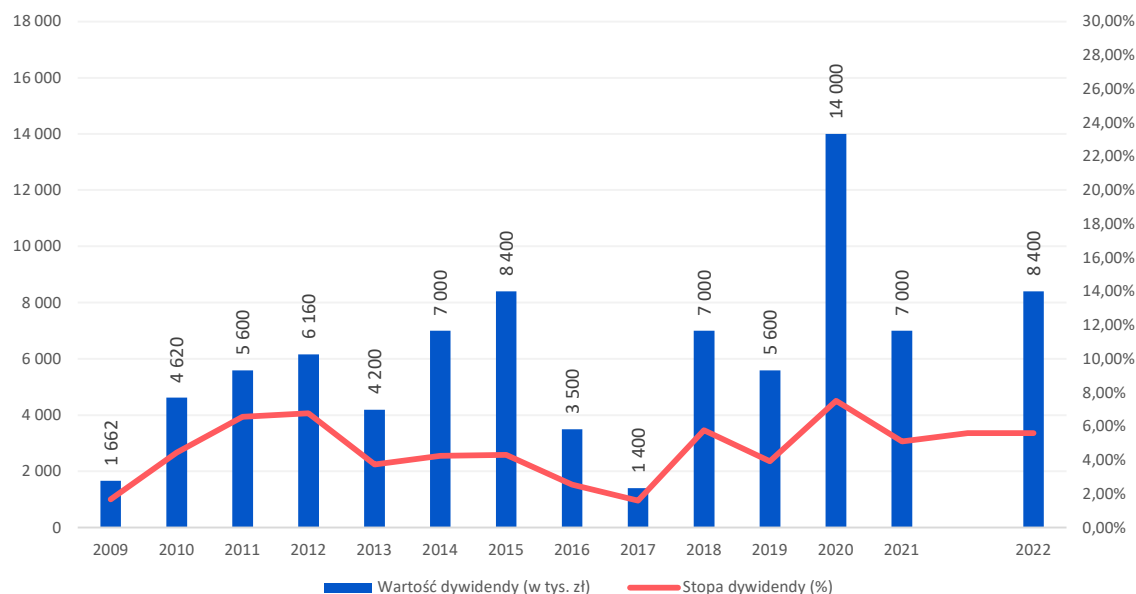
Nowa strategia budowana jest w duchu społecznej odpowiedzialności biznesu. Dbłość o środowisko i wspieranie społeczności lokalnej w różnego rodzaju inicjatywach wyróżnia Spółkę wśród świdnickich firm. W perspektywie nowej strategii Sonel chce kontynuować podobne projekty oraz rozwijać nowe inicjatywy.

PERSPEKTYWA WŁAŚCICIELSKA

Spółka od lat jest atrakcyjna dla akcjonariuszy. Od 2009 roku Sonel wypłacił akcjonariuszom 76,1 mln zł zysku w formie dywidendy, a w kwietniu 2023 roku Zarząd zarekomendował wypłatę z zysku za 2022 rok w kwocie 8,4 mln zł, co daje 0,60 zł na akcję. Rentowność działalności pozwala generować istotnie dodatnie wyniki, co skutkuje możliwością regularnych wypłat dywidendy.

Zarząd i Rada Nadzorcza wspólnie dbają o zrównoważenie wzrostu wartości Sonela z poziomem wypłat zysków dla akcjonariuszy. Spółka nie jest zadłużona i systematycznie generuje przepływy pozwalające realizować wypłaty dywidendy oraz prowadzić procesy inwestycyjne.

WYPŁACONE DYWIDENDY W LATACH 2009-2022



W obecnych założeniach strategicznych jako element wizji rozwoju ujęto również aspekt rentowności inwestycji i transparentności spółki dla interesariuszy. Elementy takie jak: regularna komunikacja z rynkiem, organizacja spotkań z inwestorami i klientami czy dbałość o rzetelny przekaz informacji już na stałe wpisały się w kulturę zarządzania spółką i będą kontynuowane w przyszłości jako jedna z najważniejszych wartości.

INICJATYWY STRATEGICZNE

Kierując się zasadami budowania strategii (spójność wewnętrzna, spójność zewnętrzna i prostota), Grupa wybrała model monitoringu i pomiaru efektów działania, który umożliwia umiejscowienie długookresowej strategii firmy w systemie zarządzania przedsiębiorstwem. Strategiczna karta wyników (ang. *Balanced Scorecard*) jest narzędziem, które opisuje i wyjaśnia, co powinno być w przedsiębiorstwie mierzone. Ma ona na celu ocenę efektywności firmy w realizowaniu strategii oraz ocenę skuteczności działań w kontekście sposobu oddziaływania na zakładane cele w czterech perspektywach:

- finansowej,
- klienta,
- procesów wewnętrznych,
- wiedzy i rozwoju.

PERSPEKTYWA FINANSOWA

SPRZEDAŻ USŁUG LABORATORYJNYCH

Zmieniające się przepisy oraz rosnąca świadomość klientów dają duże możliwości rozwoju usług laboratoryjnych. Świadczenia wzorcowania z akredytowanego laboratorium są w wielu przypadkach wymogiem. Dalsze rozwijanie tych usług oraz certyfikacja kolejnych obszarów i metod pomiarowych będzie w przyszłości poszerzać ofertę przedsiębiorstwa.

Widząc ogromny potencjał rozwojowy, nakreślono nowy model sprzedaży tych usług w oparciu o rynki, regiony i klientów. Laboratorium zyskało menadżera procesu, którego zadaniem jest dbałość o rozwój oferty oraz działania promocyjne we współpracy z Działem Marketingu i Działami Handlowymi.

Certyfikacja nowych obszarów pomiarowych, marketing, programy lojalnościowe, wydłużanie gwarancji, kompleksowość oferty czy automatyzacja procesu wzorcowania to jedno z wielu działań w tym obszarze w perspektywie strategii.

SPRZEDAŻ USŁUG MONTAŻU KONTRAKTOWEGO ELEKTRONIKI

Spółka koncentruje się na rozwoju usług montażowych jako dodatkowego źródła przychodów. Montaż usługowy stanowi uzupełnienie oferty firmy oraz pozwala wykorzystać potencjał produkcyjny. Jednak w przyszłości spodziewa się, że znaczenie montażu usługowego będzie maleć na korzyść produkcji własnej.

SPRZEDAŻ KRAJOWA

Jednym z głównych celów strategii jest utrzymanie pozycji lidera w kraju. Wzrasta znaczenie odnawialnych źródeł energii oraz elektromobilności, a nadchodząca transformacja energetyczna w Polsce otwiera nowe możliwości rozwoju dla takich firm jak Sonel. Nowe przepisy dotyczące poprawy efektywności energetycznej powodują zmianę w podejściu do modelu biznesowego Spółki.

DZIAŁANIA:

- Wspieranie dystrybucji oraz klientów indywidualnych poprzez rozwiązania cyfrowe.
- Doradztwo we wdrożeniach rozwiązań e-commerce (B2B oraz B2C).
- Poszerzenie oferty o innowacyjne przyrządy dedykowane rozwijającemu się rynkowi OZE i elektromobilności.

EFEKTY:

- Dalszy rozwój na rynku krajowym i utrzymanie na nim wiodącej pozycji.

SPRZEDAŻ W KANAŁACH E-COMMERCE

E-commerce, czyli jeden z głównych filarów strategii, wspiera sprzedaż krajową i zagraniczną, dając jednocześnie nowe możliwości wejścia i badania nowych rynków.

DZIAŁANIA:

- **Wsparcie partnerów krajowych i zagranicznych poprzez dostarczenie im narzędzi e-commerce w postaci:**
 - gotowych spersonalizowanych sklepów,
 - platformy B2B dla sprawniejszej współpracy,
 - wymiany informacji i wsparcia marketingowego.

EFEKTY:

- Rosnący rynek e-commerce stwarza nowe szersze możliwości badania nowych rynków i łatwiejsze dotarcie do klienta.

SPRZEDAŻ EKSPORTOWA

Wzrost sprzedaży w eksporcie oparty jest na działaniach we wszystkich regionach, w których Grupa jest obecna.

DZIAŁANIA:

KRAJE ASEAN

- Promocja mierników na miejscu poprzez spółkę-córkę (SONEL HUB), jak również przez dystrybucję, szkolenia, serwis oraz e-commerce.

KRAJE DACH

- Wykorzystanie nowopowstającego obszaru biznesowego (elektromobilność),
- Grupa oferuje gotowe, przystosowane produkty, które pozwalają jej wyprzedzić część konkurencji.

INDIE I CHINY

- Planowane organiczne wzrosty oparte o obecny system dystrybucji, wzmocniony dodatkowo nową platformą e-commerce.

AMERYKA POŁUDNIOWA

- Intensyfikacja działań przedstawicieli handlowych, które już teraz przynoszą zadawalające wzrosty sprzedaży i kreują świadomość marki.

EUROPA

- Włochy i pozostałe kraje regionu będą objęte działaniami w kanałach e-commerce, to nowy obszar, na którym chcemy zaistnieć.
- Stworzenie sieci sklepów e-commerce ze wsparciem technicznym i logistycznym.

EFEKTY:

- Kontynuacja wzrostów sprzedaży w eksporcie.

ELEKTROMOBILNOŚĆ

Polityka środowiskowa Unii Europejskiej, która w zdecydowany sposób wspiera rozwiązania dotyczące elektromobilności, to przyszłość branży automotive. Nie tylko stanowi sposób na ograniczenie negatywnego wpływu ruchu samochodowego na środowisko, lecz także pozwala na obniżenie kosztów produkcji i eksploatacji pojazdów elektrycznych w stosunku do aut z silnikiem spalinowym.

Elektromobilność to także ogromne nakłady na infrastrukturę, która będzie obsługiwać tego rodzaju pojazdy: zarówno w Polsce, jak i na całym świecie.

DZIAŁANIA:

- Sonel zamierza zdobyć udział w tym segmencie rynku dzięki zbudowaniu przyrządów i systemów pomiarowych do urządzeń ładujących oraz osprzętu i akcesoriów towarzyszących.
- Aspiracje do bycia ekspertem w tej dziedzinie będą wspierane przez działania marketingowe i handlowe, jak również szkolenia organizowane przez firmę.
- W ciągu najbliższych lat Spółka będzie dynamicznie rozwijać urządzenia pomiarowe dla e-mobility oraz ładowarek AC i DC.
- Rozszerzenie oferty innowacyjnych przyrządów przeznaczonych dla OZE i elektromobilności, uzupełnione o rozwiązania cyfrowe i zaawansowane systemy pomiarowe, pozwoli Spółce utrzymać wiodącą pozycję na rynku.

PERSPEKTYWA KLIENTA

SZKOLENIA

- Działania dydaktyczno-marketingowe, zwiększające świadomość i poziom wiedzy technicznej klientów.
- Zwiększenie wartości sprzedaży mierników jako efekt pośredni uczestnictwa w szkoleniu.
- Generowanie przychodu ze szkoleń (cel pośredni mający zapewnić samofinansowanie działu).

DOSTĘPNOŚĆ OFERTY

Dostępność oferty to filar wynikający z analiz strategicznych, wdrażanego procesu e-commerce i doskonalenia procesów wewnętrznych. Dostępność oferty w szybkim czasie staje się istotną przewagą konkurencyjną – nie tylko ze względu na problemy obserwowane w łańcuchach dostaw, w związku z pandemią, ale również ze względu na zmieniające się oczekiwania klientów. Sprzedaż internetowa, która w przyszłości niewątpliwie będzie formą dominującą, już dzisiaj wymaga intensywnych działań i przygotowywania procesów wewnętrznych do nowych realiów. Doskonalenie

planowania produkcji, zapasów oraz zarządzanie tym procesem będzie wiodącym tematem wewnątrz firmy.

eSonel

eSonel to najważniejsza z inicjatyw, która jako filar nowej strategii całkowicie zmienia podejście do produktu i klienta. Przeprowadzone analizy oraz badanie potrzeb klienta wykazują całkiem nowe oczekiwania z ich strony. Pilotażowe projekty systemowe pokazują, że świat zmienia się nieodwracalnie idąc w rozwiązania informatyczne i chmurowe. Konieczność dopasowania się do rozwiązań akceptowalnych w przyszłości na rynku, nakierowała Grupę do przededefiniowania podejścia i postrzegania samego wyrobu.

W ramach działań strategicznych idea ta będzie kontynuowana, a jej efektem będzie oferta produktowa dostosowana do oczekiwań klienta oraz tworzących się trendów rynkowych.

PERSPEKTYWA PROCESÓW WEWNĘTRZNYCH

W perspektywie procesów wewnętrznych strategicznie będą rozwijane takie tematy jak:

- powszechna cyfryzacja stosowanych rozwiązań,
- danych wejściowych procesów oraz informacji.

Reorganizacji i poprawie ulegnie efektywność nowych wdrożeń, optymalizacja kosztów projektów i całej działalności przedsiębiorstwa na poziomie operacyjnym. Celem nadrzędnym w tej perspektywie jest utrzymanie właściwej relacji kosztów do sprzedaży i marży.

PERSPEKTYWA WIEDZY I ROZWOJU

SYSTEMY ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ, BEZPIECZEŃSTWEM I ŚRODOWISKIEM

Grupa Sonel w pełni wykorzystuje swój potencjał produkcyjny i optymalizuje koszty bezpośrednio przy ciągłym utrzymaniu wysokiej jakości, poprawie bezpieczeństwa pracy oraz prowadzeniu działań na rzecz ochrony środowiska. Dążenia i zobowiązania zostały ujęte w Polityce Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

NOWE PRODUKTY - ZAŁOŻENIA

Planujemy wdrożenie nowych linii produktowych związanych z elektromobilnością, OZE oraz rozwój aktualnej oferty.

Obecne prace rozwojowe mają umożliwić w kolejnych etapach wykorzystanie AI do interpretacji wyników pomiarów oraz przewidywanie kosztownych przerw w zasilaniu spowodowanych wszelkiego rodzaju awariami. Cyfryzacja to także wygoda użytkownika: dane pomiarowe będą stale dostępne z dowolnego urządzenia (komputer, smartfon czy tablet) połączonego z Internetem. Oprócz nakładów na samą cyfryzację nowe produkty będą związane z najdynamiczniej rosnącymi segmentami rynku elektroenergetycznego i będą zgodne również z polityką rozwoju OZE Unii Europejskiej.

W opracowaniu i przygotowaniu są między innymi mierniki badające bezpieczeństwo oraz wydajność instalacji PV, a dodatkowo analizatory magazynów energii elektrycznej, które są niezbędne dla stabilności i rozwoju rozproszonych systemów zasilania. Kolejną linią produktów rozwijanych w ciągu najbliższych dwóch lat będą urządzenia pomiarowe dla e-mobility i dla ładowarek AC oraz DC. Kierunek ten w najbliższych latach zachowa wysoką dynamikę wzrostową.

Zarząd SONEL S.A.



SONEL S.A.

ul. Wokulskiego 11, 58-100 Świdnica

+48 74 85 83 800

sonel@sonel.pl