



Aktualizacja strategii GK Apator na lata 2014 - 2019

Warszawa, 19 lutego 2014

Model biznesowy - założenia

Działalność podstawowa

- Aktualny model biznesowy – analiza kluczowych kompetencji oraz identyfikacja działalności, które w istotny sposób tworzyły wartość dla akcjonariuszy w latach 2008 - 2013;
- Analiza rynku – perspektywy rozwoju w poszczególnych obszarach – uzupełnienie analizy historycznej;
- Konsolidacja maksymalnej części obecnych aktywów zgromadzonych w GK;
- Koncentracja na obszarach zapewniających efekty synergii kosztowych i przychodowych w dłuższej perspektywie;
- Optymalizacja wykorzystania zasobów.

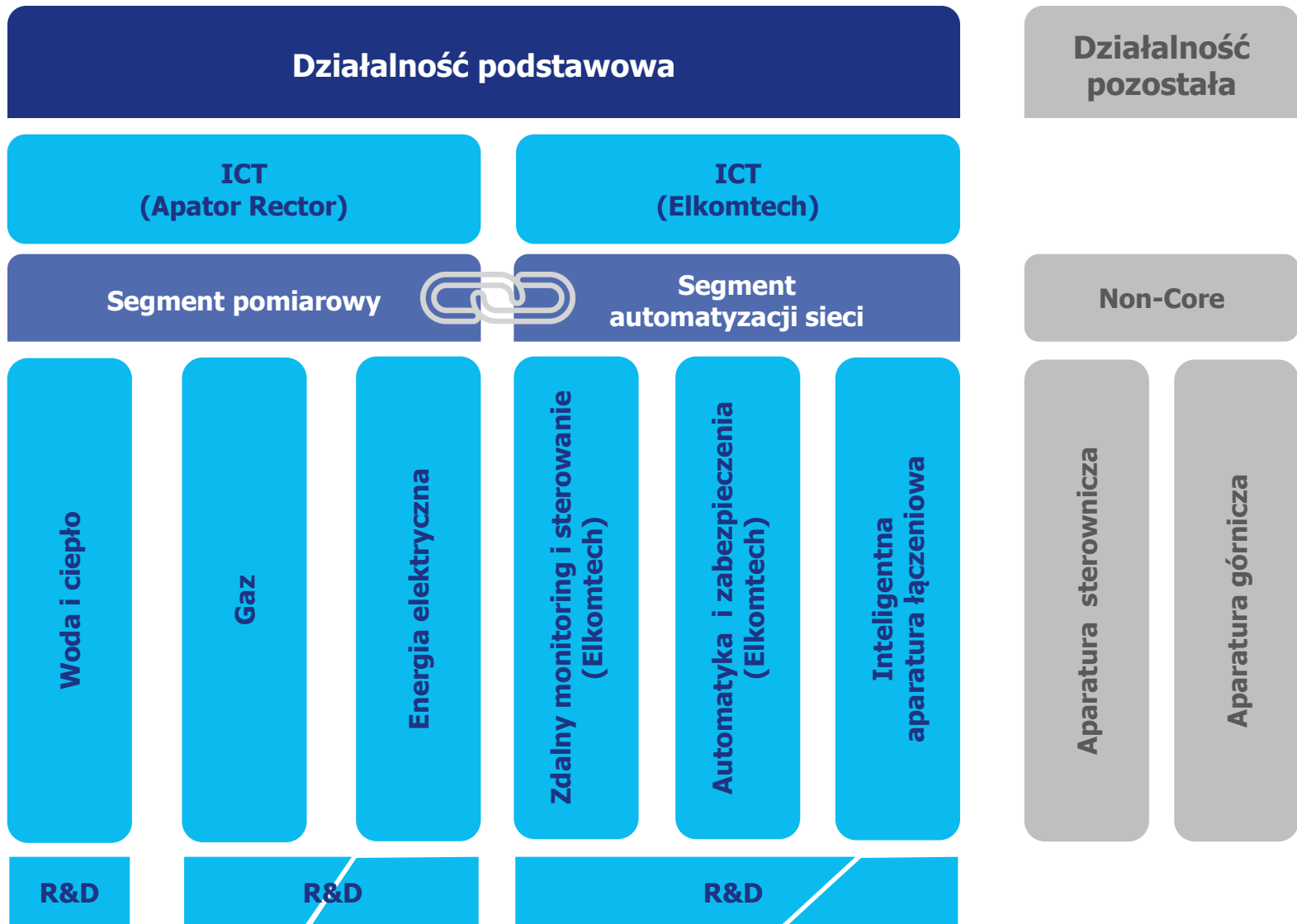
Działalność pozostała

- Brak masy krytycznej;
- Ograniczone perspektywy rozwoju;
- Brak synergii z pozostałymi rodzajami działalności;
- Odległe strategicznie, niesynergiczne rynki.

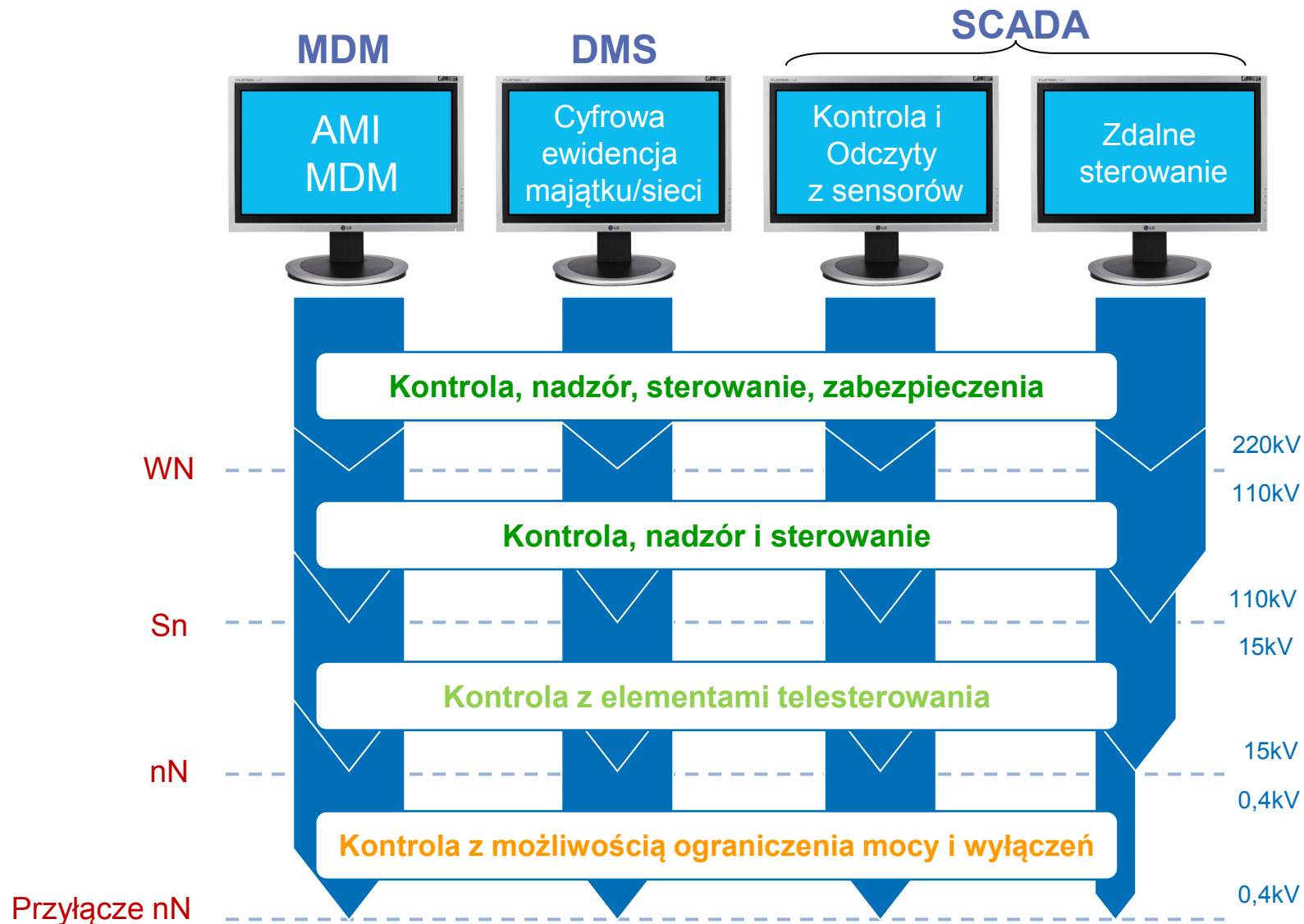
Alokacja zasobów

- Koncentracja zasobów na działalności podstawowej: rozwój kompetencji, inwestycje'
- Działalność pozostała:
 - Dalszy rozwój – finansowanie ograniczone do własnego cash flow;
 - Aport – wniesienie do innego podmiotu z utrzymaniem udziału w korzyściach (konsolidacja);
 - Sprzedaż – finansowanie rozwoju działalności podstawowej;

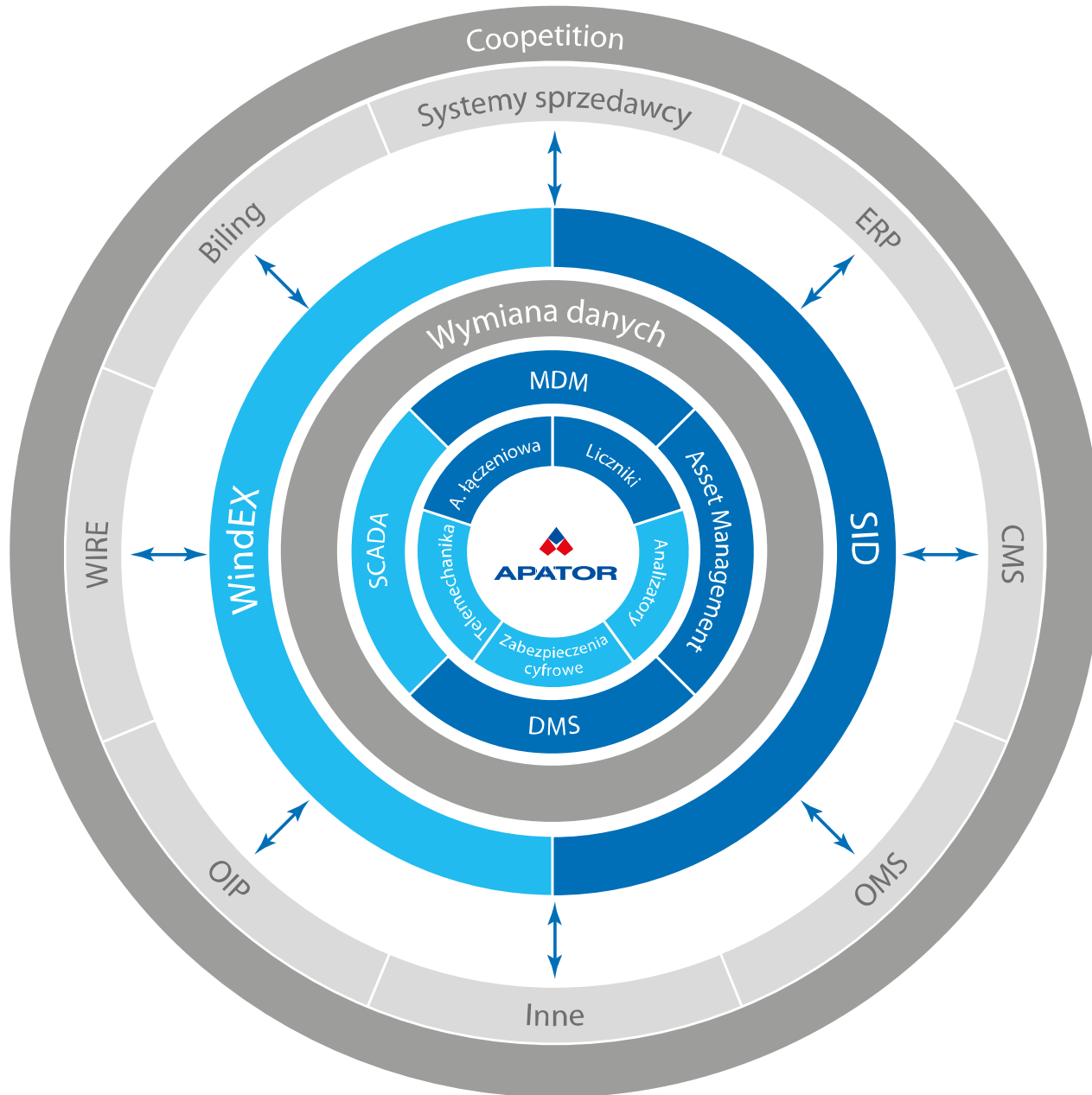
Model Biznesowy – stan docelowy



Model biznesowy – rynek – stan docelowy



Model biznesowy – docelowy portfel produktowo - usługowy



Nowa definicja strategii (1/2)

2010-2013:

2014-2019:

MISJA

- Naszym wyzwaniem jest tworzenie nowoczesnych technologii efektywnie zarządzających każdym rodzajem energii. Bezpieczeństwo jest wyznacznikiem naszego działania.

- Grupa Apator partnerem podmiotów zarządzających infrastrukturą dystrybucyjną wszystkich rodzajów mediów energetycznych w zakresie rozwoju i dostaw innowacyjnych, zgodnych z otwartymi standardami, systemów, urządzeń i usług zapewniających efektywną i bezpieczną eksploatację majątku sieciowego. Bezpieczeństwo i odpowiedzialność społeczna są wyznacznikiem naszego działania.

WIZJA

- GK Apator – Lider w Europie Środkowo-Wschodniej w zakresie systemów i aparatury pomiarowej oraz aparatury łącznikowej.
- Ekspansja geograficzna
 - Dotychczasowe kluczowe rynki dla Grupy Apator obejmujące Europę Środkową i Wschodnią, Rosję oraz kraje bałkańskie zostaną poszerzone o Niemcy, Benelux, Wielką Brytanię.
- Rynek krajowy
 - Zdobywanie nowych obszarów i sektorów działania.
- Rozwój nowoczesnych produktów i usług
 - Aparatura łącznikowa – europejski specjalista
 - Aparatura pomiarowa – multi integrator dostarczający innowacyjne systemy opomiarowania i odczytu zużycia energii elektrycznej, wody, ciepła i gazu.
- Realizacja polityki jednej silnej marki firmowej "Apator"

- Grupa Apator wiodącym dostawcą systemów i urządzeń pomiarowo – odczytowych dla wszystkich rodzajów mediów, ze szczególnym uwzględnieniem sektora dystrybucji energii elektrycznej;
- Miejsce w łańcuchu wartości:
 - Polska: rozwój w obszarze systemów teleinformatycznych oraz współpracujących z nimi urządzeń umożliwiających zdalne monitorowanie, sterowanie i odczyt;
 - Pozostałe rynki: rozwój w obszarze urządzeń inteligentnych, współpraca z partnerami w zakresie integracji systemów;

Nowa definicja strategii (2/2)

2010-2013:

CELE STRATEGICZNE

W segmencie pomiarowym:

- być w pierwszej czwórce dostawców aparatury pomiarowej w strategicznym regionie geograficznym;
- osiągnąć i utrzymać pozycję lidera w Polsce na rynku inteligentnych liczników i systemów w każdym z mediów;
- uzyskać przychody ze sprzedaży na poziomie 370 - 450 mln zł przy EBITDA 20 - 25%;
- uzyskać 50% przychodów z eksportu;
- uzyskać silną pozycję marki Apator na strategicznych rynkach zagranicznych;
- zapewniać wysoką jakość wyrobów - poziom poniżej 0,5% reklamacji w skali rocznej dla liczników i systemów wszystkich mediów.

W segmencie łączeniowym:

- być w pierwszej trójce dostawców aparatury łączeniowej w strategicznym regionie geograficznym;
- utrzymać pozycję lidera na rynku aparatury łączeniowej w Polsce;
- uzyskać przychody ze sprzedaży na poziomie 150 - 160 mln zł przy EBITDA 20 - 25%;
- uzyskać 25% przychodów z eksportu;
- uzyskać silną pozycję marki Apator na strategicznych rynkach zagranicznych;
- zapewniać wysoką jakość wyrobów - poziom poniżej 0,1% reklamacji w skali rocznej.

2014-2019:

Zasięg geograficzny:

- Polska: lider pod względem udziału w rynku (miejsce 1-3) we wszystkich liniach biznesowych;
- CIS, CEE i UE: wiodący uznany dostawca z widocznym, stabilnym udziałem w wybranych perspektywicznych rynkach;
- Pozostałe rynki: podejście oportunistyczne, dostarczanie wyrobów i usług bez angażowania znaczących zasobów R&D.

Główne cele finansowe:

- średnioroczna stopa wzrostu skonsolidowanej EBITDA 2013 - 2019 w przedziale 10 – 15% (ok. 2-2,5x wzrost wartości);
- docelowy poziom przychodów powyżej PLN 1,5 mld;
- ponad 60% przychodów z rynków zagranicznych;
- 50% EBITDA z sektora dystrybucji energii elektrycznej.

Kluczowe inicjatywy strategiczne

Rozwój produktu

- Spełnienie wymogu pełnej interoperacyjności i wymienialności;
- Strategia rozwoju produktu mająca na celu maksymalne zwiększenie dostępu do rynku (otwarte standardy/technologie);
- Dalsza poprawa jakości – zakres i precyzja pomiaru;
- Uzupełnienie portfela produktowego – organicznie (własne R&D) lub akwizycyjnie.

Rozwój geograficzny

- Utrzymanie i obrona pozycji na rynku polskim w obliczu wyzwań technologicznych;
- Istotna, zauważalna pozycja rynkowa na rynkach UE (Niemcy, UK, Włochy), CIS (Rosja) i CEE;
- Rozwój oportunistyczny – reszta świata;
- Przyspieszenie rozwoju: M&A.

Rozwój organizacyjny

- Usprawnienie procesów R&D – zarządzanie innowacyjnością skracające czas do rynku;
- Udoskonalenie i uwspólnienie procesów produkcyjnych – skalowalność i kontrola jakości;
- Rozwój kompetencji menedżerskich pod kątem ekspansji międzynarodowej;
- Rozbudowa i integracja kompetencji wspierających rozwój (Finanse i HR).



Dziękuję za uwagę