



STRATEGIA ROZWOJU

2022-2024

Mierzymy globalnie



1. Determinanty nowej strategii

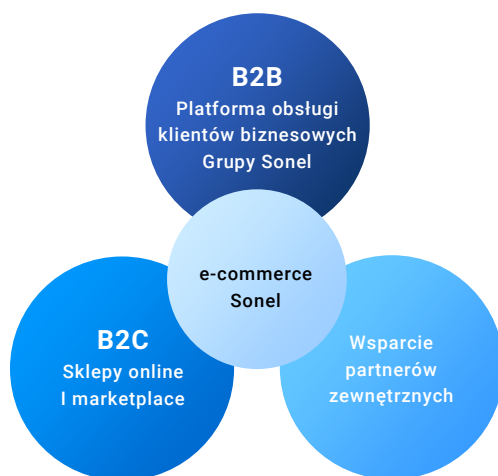
Sonel jest na polskim rynku liderem w dziedzinie pomiarów ochronnych. Systematycznie zwiększamy naszą obecność na rynkach światowych. Transformacja w sektorze energetycznym oraz nowe regulacje dotyczące poprawy efektywności energetycznej stawiają przed nami kolejne wyzwania na przyszłość. Powszechna cyfryzacja i automatyzacja procesów biznesowych, zarządzanie danymi oraz coraz większy nacisk na innowacje wymuszają na firmie działania rozwojowe.

Widząc zmieniające się otoczenie, firma Sonel podjęła wyzwanie uczestnictwa w przemianach, jakie zachodzą w sektorze, w którym działamy. Strategia 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.

Mamy świadomość, że czasy, w których przyrząd pomiarowy był tylko narzędziem do wykonywania pomiarów, odchodzą już w niepamięć. 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, potrzebujemy radykalnych zmian w podejściu do projektowania oraz zmiany definicji samego wyrobu. Nasza strategia zakłada rozwój oferty właśnie 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 naszej strategii stała się cyfryzacja i automatyzacja procesu sprzedaży. Dzięki nowoczesnym narzędziom i platformie e-commerce B2B/B2C planujemy wejść na nowe rynki oraz aktywnie wspierać dystrybucję. Pomoże to nam szybciej reagować na zmieniające się w gospodarce trendy i na potrzeby klientów oraz wesprze w badaniu nowych rynków i wzmocnieniu globalnej pozycji Grupy Sonel.

Dostępność oferty.

Czas realizacji zamówienia jest jednym z kluczowych elementów wpływających na stopień zadowolenia klienta. Dlatego aby zbudować stabilny biznes, konieczna jest właściwa strategia realizacji zamówień, która staje się równie istotna jak posiadanie właściwego produktu w odpowiedniej cenie. Czas realizacji zamówienia to istotny wyróżnik w budowaniu efektywnego e-commerce. Należy go zdefiniować jako odcinek czasu między złożeniem zamówienia przez klienta a jego finalizacją.



Rozwój oferty – nowe produkty.

W zakresie rozwoju produktów motorem napędowym w 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 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 oraz wykorzystania wodoru w magazynach energii.

Rozwój obecnych i wejście w nowe rynki.

Wdrożenie sieci sklepów internetowych, budowanie siatki serwisów i wsparcia technicznego oraz pozyskanie nowych dystrybutorów to wyzwania, jakie stoją przed nami w kontekście nowej strategii.

Działamy na rynkach:

- DACH,
- ASEAN – rozwój spółki Sonel w Singapurze,
- Indie – nowe projekty,
- Rosja, Białoruś, Ukraina,
- Chiny,
- Włochy,
- Hiszpania i Ameryka Południowa.

Istotnymi elementami w rozwoju poszczególnych rynków będzie dopasowanie oferty do ich wymagań. Transformacja cyfrowa, elektromobilność i odbudowa gospodarki po pandemii to elementy tworzące szanse na każdym niemalże rynku.

2. Cele strategii

Osiągnięcie sprzedaży produktów i usług na poziomie 135 mln zł w roku 2024 przy utrzymaniu zwrotu z kapitału własnego na poziomie nie niższym niż 17%.

Nasza strategia zakłada wzrost sprzedaży do 135 mln w 2024 roku przy jednoczesnym utrzymaniu wskaźnika ROE na poziomie nie niższym niż 17%. Cel, jaki sobie założyliśmy, wynika z licznych analiz otoczenia oraz wewnętrznych możliwości firmy. Wierzymy, że postępujący rozwój infrastruktury energetycznej oraz liczne globalne projekty jak „Zielona Transformacja” stwarzają szansę na zrealizowanie tych założeń.

3. Nasza Misja

Dostarczanie innowacyjnych, ergonomicznych produktów i rozwiązań cyfrowych umożliwiających pomiary w obszarach elektroenergetyki i środowiska.



4. Wizja

W oparciu o przemyślaną strategię rozwoju możemy dzisiaj nakreślić wizję firmy Sonel. Kim chcemy być? Jak za 3 lata będzie wyglądała firma na tle otoczenia?

- 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, szanowana przez pracowników i partnerów biznesowych.
- Sonel wspiera klientów poprzez cyfryzację procesów oraz technologie chmurowe i mobilne.
- Spółka w pełni wykorzystuje potencjał produkcyjny, osiągając sprzedaż produktów i usług laboratoryjnych średnio o 20% większą rok do roku.
- Własny, efektywny dział rozwoju umożliwia systematyczne poszerzanie naszej oferty o nowe produkty i rozwiązania cyfrowe.
- Eksport przyrządów pomiarowych to dominująca sfera przychodów Spółki.
- Firma posiada potencjał do regularnej corocznej wypłaty dywidendy na poziomie nie niższym niż 20% zysku netto.

5. Nasze wartości

- Najważniejszy jest klient.
- Jakość i profesjonalizm.
- Szacunek wobec ludzi i otoczenia.
- Współpraca i praca zespołowa.

6. Elementy CSR towarzyszące naszej strategii

Nowa strategia budowana jest w duchu społecznej odpowiedzialności biznesu. Dbałość o środowisko i wspieranie społeczności lokalnej w różnego rodzaju inicjatywach wyróżnia nas wśród świadnickich firm. W perspektywie strategii chcemy kontynuować takie projekty oraz rozwijać nowe inicjatywy.

7. Perspektywa właścicielska

Spółka od lat jest atrakcyjna dla akcjonariuszy. Rentowność działalności pozwala generować istotnie dodatnie wyniki, co skutkuje w miarę regularnym wypłacaniem wysokiej dywidendy. Zarząd i Rada Nadzorcza wspólnie dbają o zrównoważenie wzrostu wartości podmiotu z poziomem wypłat dywidendy. Spółka nie jest zadłużana i systematycznie generuje przepływy pozwalające realizować wypłaty dywidendy oraz prowadzić procesy inwestycyjne.

W obecnych założeniach strategicznych jako element wizji rozwoju ujęto również aspekt rentowności spółki dla akcjonariuszy. Elementy takie jak 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 naszych najważniejszych wartości.

8. Inicjatywy strategiczne

Kierując się zasadami budowania strategii (spójność wewnętrzna, spójność zewnętrzna, prostota), wybraliśmy model monitoringu i pomiaru efektów działania, który umożliwi 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 ocenić skuteczność działań w kontekście sposobu oddziaływania na zakładane cele w czterech perspektywach:

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

Po ustaleniu celów finansowych i potrzeb klienta, które chcemy zaspokoić, zdefiniowane zostały kluczowe procesy wymagające doskonalenia i zmiany. Kompetencje do zmian rozwijane będą w perspektywie wiedzy i rozwoju.

9. Perspektywa finansowa

9.1.1 Sprzedaż usług laboratoryjnych

Zmieniające się przepisy oraz rosnąca świadomość klientów dają duże możliwości rozwoju usług laboratoryjnych. Świadectwa 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 jedne z wielu działań w tym obszarze w perspektywie strategii.

9.1.2 Sprzedaż usług montażu kontraktowego elektroniki

Inicjatywa ma na celu rozwój montażu usługowego oraz uzupełnienie przychodów spółki z działalności usług montażu. Montaż usługowy jest uzupełnieniem oferty oraz sposobem na wykorzystanie potencjału produkcyjnego, jednakże jego znaczenie w przyszłości powinno maleć na rzecz produkcji własnej.

9.1.3 Sprzedaż krajowa

Utrzymanie pozycji lidera w kraju to jedno z głównych założeń strategii. Transformacja energetyczna w Polsce staje się faktem, który niesie za sobą szanse rozwoju dla firm takich jak Sonel. Coraz większe znaczenie mają odnawialne źródła energii oraz elektromobilność. Pojawiające się nowe regulacje związane z poprawą efektywności energetycznej, powodują zmianę w podejściu do modelu biznesowego. Dlatego też nowa strategia zakłada między innymi wspieranie dystrybucji i klientów indywidualnych poprzez rozwiązania cyfrowe oraz doradztwo we wdrożeniach rozwiązań e-commerce (B2B, B2C). Poszerzona oferta innowacyjnych przyrządów dedykowanych rozwijającemu się rynkowi OZE i elektromobilności, uzupełniona o rozwiązania cyfrowe i zaawansowane systemy pomiarowe, pozwoli na dalszy rozwój na rynku i utrzymanie na nim wiodącej pozycji.

9.1.4 Sprzedaż w kanałach e-commerce

E-commerce, czyli jeden z głównych filarów naszej strategii, wspiera sprzedaż krajową i zagraniczną, dając jednocześnie nowe możliwości wejścia i badania nowych rynków. W inicjatywie planujemy między innymi działania wspierające naszych 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.

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

9.1.5 Sprzedaż eksportowa

Wzrost sprzedaży w eksporcie oparty jest na działaniach we wszystkich regionach, w których jesteśmy obecni.

W krajach ASEAN zaplanowane są działania promocji mierników na miejscu poprzez spółkę-córkę (SONEL HUB), jak również przez dystrybucję, szkolenia, serwis oraz e-commerce. Jest to ujęte w całościowym biznesplanie. W regionie DACH chcemy wykorzystać powstający nowy obszar biznesowy (elektromobilność) oraz fakt, że mamy do tego przystosowane produkty, czym wyprzedzamy część konkurencji.

W Indiach, Rosji i Chinach planujemy organiczne wzrosty oparte o obecny system dystrybucji, wzmocniony dodatkowo nową platformą e-commerce Sonel B2B.

W Ameryce Południowej chcemy zintensyfikować działania przedstawicieli handlowych, które już na dzień dzisiejszy przynoszą zadawalające wzrosty sprzedaży i kreują świadomość marki. Będzie to kontynuacja obecnej strategii.

W Europie zarówno Włochy, jak i pozostałe kraje regionu będą objęte działaniami w kanałach e-commerce. To nowy obszar, na którym chcemy zaistnieć. Stworzymy e-commerce na miarę naszych potrzeb, czyli sklep wraz ze wsparciem technicznym i logistycznym. Większość działań to wynik lub kontynuacja obecnej strategii, wszystko poprawione o zmieniające się szybko trendy rynkowe.

9.1.6 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. Obserwując początki tej rewolucji, Sonel będzie próbował znaleźć w niej swoje miejsce poprzez budowanie przyrządów i systemów pomiarowych zarówno urządzeń ładujących, jak i osprzętu oraz akcesoriów towarzyszących. Aspiracje do bycia ekspertem w tej dziedzinie będą wspierane przez działania marketingowe i handlowe, jak również szkolenia organizowane przez firmę.

10. Perspektywa Klienta

10.1.1 Szkolenia

- Działania dydaktyczno-marketingowe, zwiększające świadomość i poziom techniczny klientów.
- Zwiększenie wartości zakupu mierników przez uczestników szkoleń (konieczne narzędzie do identyfikacji klient-miernik-zakup)
- Generowanie przychodu ze szkoleń (cel pośredni mający zapewnić samofinansowanie działu).

10.1.2 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.

10.1.3 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, zmusiła nas do przededefiniowania naszego 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.

11. 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.

12. Perspektywa wiedzy i rozwoju

12.1.1 Systemy zarządzania jakością, bezpieczeństwem i środowiskiem

Jesteśmy firmą, która 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.

12.1.2 Nowe produkty - założenia

Celujemy we wdrożenie nowych linii produktowych związanych z elektromobilnością i OZE oraz w 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, tablet) połączonego z Internetem. Oczywiście oprócz nakładów na samą cyfryzację nowe produkty będą związane z najdynamiczniejszymi 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.

Kolejnym miernikiem rozpoczynającym nową linię produktów będzie analizator silników elektrycznych. Popyt na tego typu urządzenia wzrośnie w związku z elektryfikacją transportu i ciągłym rozwojem przemysłu.

Zarząd SONEL S.A.