

Szanowni Państwo,

publikacja wyników Grupy Seleny za rok 2013 stanowi dobrą okazję do przybliżenia Państwu obecnej sytuacji firmy oraz podsumowania pokrótce kluczowych działań podejmowanych przez naszą organizację w roku minionym.

Sytuacja w branży budowlanej w roku 2013 na kluczowych rynkach Seleny była zróżnicowana i ogólnie dość trudna. Na większości rynków wzrost gospodarczy był niższy niż w roku poprzednim. W Polsce, po długotrwałej zimie i słabych wynikach pierwszej połowy roku, w drugim półroczu nastąpiło wyraźne ożywienie. W ujęciu rocznym, produkcja sprzedana budownictwa była niższa o 12%. W rejonie Europy Środkowo-Wschodniej mieliśmy do czynienia z wyraźną stagnacją i spadkiem popytu. Również na rynku chińskim nie udało się nam zrealizować celów sprzedażowych, głównie w rezultacie zmian taryf celnych powodujących brak opłacalności produkcji eksportowej. Mimo spadku PKB w Hiszpanii, na rynku iberyjskim odnotowaliśmy wzrosty i znaczącą poprawę rentowności brutto spółki. Niewątpliwie do sukcesów roku 2013 należy zaliczyć również dynamiczne, blisko 25%, zwiększenie sprzedaży w Ameryce Północnej i Południowej oraz 30% przyrost w Turcji. Niemal już tradycyjnie, odnotowaliśmy dużą dynamikę wzrostu sprzedaży w Rosji i Kazachstanie. W efekcie, nasze obroty zwiększyły się do 1 114 tys. zł, co oznacza wzrost w skali Grupy o 5%. Wynik ten został osiągnięty pomimo gwałtownego osłabienia walut lokalnych (m.in. takich jak rosyjski rubel, kazachskie tenge, turecka lira, czeska korona, ukraińska hrywna) wobec euro. Wpływ ten szacujemy na ok. 40 mln zł.

W roku 2013 kontynuowaliśmy programy o charakterze restrukturyzacyjnym i optymalizacyjnym. Poprzez utrzymanie dyscypliny kosztowej i zwiększenie marż produktów gotowych, sukcesywnie poprawialiśmy rentowność i dalej obniżaliśmy zapotrzebowanie na kapitał obrotowy. Ponadto, istotnie poprawiliśmy rentowność spółek, które wykazywały dotąd najniższą efektywność. Kolejnym zasadniczym czynnikiem podniesienia rentowności było obniżenie cen zakupu surowców. Po raz kolejny poprawiliśmy cykl konwersji gotówki, dzięki lepszej rotacji zapasu i wydłużeniu terminów płatności do dostawców o 11 dni. Wypracowaliśmy korzystne saldo na przepływach operacyjnych w kwocie ok. 65 mln zł, a wskaźnik relacji EBITDA do skonsolidowanego długu netto spadł do poziomu 1,1. Koszty ogólnego zarządu pozostały na podobnym poziomie, jak w roku ubiegłym, natomiast koszty sprzedaży obniżyliśmy o 2%. Uzyskaliśmy wynik operacyjny (EBIT) na poziomie 50 mln (+ 23 mln zł) zł i zysk netto w wysokości 20 mln zł (+ 16 mln zł).

Pierwsza połowa roku 2013 upłynęła pod znakiem prac nad strategią Grupy Seleny na lata 2014-2016. Uczestniczyły w nich: kadra menedżerska zarówno spółek dystrybucyjnych, jak i produkcyjnych oraz centrali Grupy, przy jednoczesnym doradztwie metodologicznym firmy konsultingowej. W efekcie, powstała – zatwierdzona przez Radę Nadzorczą w sierpniu 2014 roku – strategia Grupy oraz 23 strategie cząstkowe dla najważniejszych grup produktowych, rynków sprzedaży i obszarów wsparcia biznesu. Kluczowym elementem zmiany jest nowa misja Seleny: „**Together we deliver better building performance (Razem budujemy sprawniej i lepiej)**”. Oznacza to, że Seleny zmienia swój model biznesowy z **dostawcy** wysokiej jakości materiałów i rozwiązań dla rynku budowlanego, na model, w którym jest **partnerem** blisko współpracującym z użytkownikiem końcowym, rozumiejącym jego potrzeby i dostarczającym mu

Selena Bulgaria Ltd.	Selena Iberia S.L.U.	Carina Silicones Sp. z o.o.	EURO MGA Product SRL	Selena Ukraine Ltd.
Selena Sulamericana Ltda	FinSelena Oy	Libra Sp. z o.o.	Hamil - Selena Co. Ltd	Selena USA, Inc
Selena Nantong Building Materials Co., Ltd.	Selena Hungária Kft.	Orion Sp. z o.o.	Selena Vostok	
Foshan Chinuri Selena Chemical Co.	Selena Italia srl	Izolacja Matizol Sp. z o.o.	Kvadro OOO	
Selena Bohemia s.r.o.	Selena CA L.L.P.	Tytan EOS Sp. z o.o.	Selena Slovakia s.r.o.	
Selena Deutschland GmbH	Selena S.A.	Selena România SRL	Selena Yapı Malzemeleri Ltd.Şti.	

realną wartość. W konsekwencji, Selena koncentruje się na wybranych segmentach aplikacyjnych rynku (czyli specyficznych obszarach zastosowań jej produktów w pracach budowlanych, remontowych i wykończeniowych). W tym celu dokonuje zmian organizacyjnych; m.in. tworzy nowe stanowiska dla menedżerów segmentów oraz redefiniuje role menedżerów produktów, którzy koncentrować się będą na podniesieniu konkurencyjności produktów – tzw. category leadership. Strategia zakłada również kontynuację działalności na dotychczasowych rynkach geograficznych i dalsze pogłębianie dystrybucji numerycznej i ważonej. W zakresie oferty, Selena będzie kontynuować rozwój dotychczasowych grup produktowych: pian poliuretanowych, uszczelniaczy, klejów, zapraw i produktów do izolacji cieplnej budynków, płynnych mas bitumicznych oraz pap i gontów. Ważnym celem strategii będzie uzyskanie bardziej zrównoważonego udziału poszczególnych grup produktowych w sprzedaży Seleny, m.in. poprzez rozwój uszczelniaczy, klejów i systemów ciepłych. Jednocześnie, Grupa rozwijać będzie kompetencje badawczo-rozwojowe, podnosić jakość kadry R&D oraz inwestować w wysokiej klasy sprzęt laboratoryjny w celu uzyskania zdolności do szybkiego tworzenia innowacyjnych produktów. Strategia Seleny w okresie najbliższych 3 lat nie zakłada znaczących akwizycji, natomiast nie wyklucza wykorzystania atrakcyjnych okazji rynkowych, które pozwolą wzmocnić pozycję Grupy. W ramach działań strategicznych Selena rozpoczęła również wdrożenie rozwiązania klasy ERP na bazie Microsoft Dynamics AX 2012, co umożliwi zwiększenie efektywności procesów przy wykorzystaniu wsparcia systemowego. Nakłady inwestycyjne w latach 2014 – 2016 realizowane będą na poziomie odpisów amortyzacyjnych.

W roku 2013 wzmocniliśmy kadrę menedżerską zarówno w centrali, jak i w spółkach zagranicznych; poprawiliśmy naszą sprawność operacyjną oraz zdolności organizacyjne zwiększając potencjał firmy do tworzenia wartości. Działania te zostały dostrzeżone przez akcjonariuszy, czego dowodzi m.in. wzrost wartości akcji Seleny, jaki nastąpił w roku 2013.

Dziękuję Państwu za okazane nam zaufanie i pragnę zapewnić, że wraz z całym Zarządem i Radą Nadzorczą dokładamy wszelkich starań, aby Selena FM S.A. była spółką atrakcyjną dla inwestorów.

Jarosław Michniuk
Prezes Zarządu
Selena FM S.A.

Selena Bulgaria Ltd.	Selena Iberia S.L.U.	Carina Silicones Sp. z o.o.	EURO MGA Product SRL	Selena Ukraine Ltd.
Selena Sulamericana Ltda	FinSelena Oy	Libra Sp. z o.o.	Hamil - Selena Co. Ltd	Selena USA, Inc
Selena Nantong Building Materials Co., Ltd.	Selena Hungária Kft.	Orion Sp. z o.o.	Selena Vostok	
Foshan Chinuri Selena Chemical Co.	Selena Italia srl	Izolacja Matizol Sp. z o.o.	Kvadro OOO	
Selena Bohemia s.r.o.	Selena CA L.L.P.	Tytan EOS Sp. z o.o.	Selena Slovakia s.r.o.	
Selena Deutschland GmbH	Selena S.A.	Selena România SRL	Selena Yapı Malzemeleri Ltd.Şti.	