



**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU**  
**ZAKŁADÓW PORCELANY STOŁOWEJ**  
**„LUBIANA” S. A.**  
**Z DZIAŁALNOŚCI ZA 2021 ROK**

## I WSTĘP

Spółka akcyjna powstała w 1992 roku w wyniku przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego Zakłady Porcelany Stołowej „Lubiana” w Łubianie.

12 września 1995 roku Skarb Państwa jako jedyny akcjonariusz włączył spółkę do programu narodowych funduszy inwestycyjnych 16 września 2002 r VII NFI im Kazimierza Wielkiego S A, jako akcjonariusz wiodący, sfinalizował proces prywatyzacji Spółki zbywając akcje na rzecz Spółki giełdowej ZPJ „Wistil” S A, która następnie odkupując akcje od funduszy mniejszościowych była w posiadaniu 90,7% akcji ogółem.

W roku obrotowym 2021 Spółka działała w oparciu o ustawę o działalności gospodarczej, kodeks spółek handlowych, a także inne właściwe przepisy prawa.

„Lubiana” S A jest przedsiębiorstwem jednozakładowym, którego przedmiotem działania jest produkcja i sprzedaż porcelany i galanterii porcelanowej, działalność handlowa oraz świadczenie usług.

### Podstawowe informacje o Spółce:

- Nazwa spółki: Zakłady Porcelany Stołowej „Lubiana” Spółka Akcyjna
- Adres: 83-407 Łubiana k/ Kościerzyny, woj. pomorskie  
telefon: 058/686-37-84, 686-37-86, 686-37-87  
e-mail: lubiana@lubiana.pl  
www: lubiana.com.pl
- Konta bankowe: **mBank S.A.** Warszawa, ul. Prosta 18  
Nr rachunku: 95114010650000220369002001  
**Bank Polska Kasa Opieki S.A.** Warszawa, ul. Grzybowska 53/57  
Nr rachunku: 12124035101111001101546530  
**BNP Paribas S.A.** Warszawa, ul. Kasprzaka 10/16  
Nr rachunku: 57175013250000000021307335
- REGON: 190037085
- Nr identyfikacji. VAT: 591-000-41-44
- Kod kreskowy o numerze: 5900245 w międzynarodowym systemie znakowania towarów EAN
- Nr BDO 000000976

**Władzami Spółki są:**

- Zarząd
- Rada Nadzorcza
- Walne Zgromadzenie

### **Skład Zarządu:**

W roku obrotowym 2021 w skład Zarządu wchodził:

1. Zbigniew Andrzejewski - Prezes Zarządu
2. Rafał Zimmermann - Członek Zarządu, Dyrektor ds. Sprzedaży Eksportowej
3. Maciej Chachaj - Członek Zarządu ds. analizy finansowej i kontrolingu od 24.06.2021 roku.

Kapitał akcyjny Spółki „Lubiana” S A wynosi 2 015 248,- złotych (słownie: dwa miliony piętnaście tysięcy dwieście czterdzieści osiem) złotych i dzieli się na 650 080 (słownie: sześćset pięćdziesiąt tysięcy osiemdziesiąt) akcji o wartości nominalnej 3,10 złotych (słownie: trzy złote dziesięć groszy) każda.

Struktura własności w Zakładach Porcelany Stołowej „Lubiana” SA na dzień 31.12.2021r. przedstawia się następująco:

- ZPJ „WISTIL” S A w Kaliszu	-	97,6 %
- Pozostali akcjonariusze	-	2,4 %

i jako forma własności stanowi własność mieszaną w sektorze prywatnym z przewagą własności prywatnej krajowej pozostałej (225).

Na dzień 31.12.2021 roku Spółka zatrudniała pracowników 1.223,98 w etatach, w tym 966,91 etaty produkcyjne.

## **II Sytuacja Ekonomiczno-Finansowa Spółki**

### **2.1 Sytuacja finansowa**

1. Ocena sytuacji majątkowej Spółki w oparciu o bilans wykazuje wzrost aktywów i pasywów ogółem o 9.020 tys. zł w 2021 r. vs 2020 r., tj. o 7,4 %.

Analiza struktury majątku trwałego wykazała spadek wartości niematerialnych i prawnych o kwotę 40 tys. zł oraz wzrost rzeczowych aktywów trwałych o kwotę 6.847,2 tys. zł. tj. o 21 %. Główną pozycją są zaliczki na środki trwałe w budowie w wysokości 5.068,9 tys. zł oraz środki trwałe w budowie w wysokości 4.718,9 tys. zł w tym 1.998 tys. zł na nową halę produkcyjną.

Majątek obrotowy uległ wzrostowi o 2.180,2 tys. zł (wzrost o 3,4%) w efekcie zmniejszenia salda środków pieniężnych o 3.975 tys. zł (tj. o 63,3 %) przy jednoczesnym zwiększeniu stanu zapasów o 4.601,6 tys. zł (tj. o 18,5 %), oraz zwiększeniu salda należności krótkoterminowych o 1.314,5 tys. zł (tj. o 4,3 %).

2. Analiza rachunku zysków i strat w układzie kalkulacyjnym w zakresie przychodów netto ze sprzedaży wskazuje wzrost obrotów w stosunku do roku ubiegłego o kwotę 8.491 tys. zł, tj. o 4,8 %.

Spółka wypracowała zysk na działalności operacyjnej w wysokości 6.758,6 tys. zł tj. o 1.229,7 tys. zł. niższy w porównaniu z 2020 r.

Poziom wolumenu sprzedaży w trzech kolejnych latach przedstawiał się następująco:

- Rok 2021	-	184 278 tys. zł.	(104,8 %)
- Rok 2020	-	175 787 tys. zł.	(107,7 %)
- Rok 2019	-	163 162 tys. zł.	(99,8 %)

W 2021 roku osiągnęliśmy zysk netto w wysokości 5.031,9 tys. zł.

3. Wskaźniki płynnościowe za trzy kolejne lata przedstawiają się następująco:

Nazwa wskaźnika	2021	2020	2019
płynność finansowa	1,79	1,97	1,84
szybkość spłaty bieżących zobowiązań	1,00	1,22	1,11

4. Nabycie udziałów (akcji) własnych:

W okresie sprawozdawczym Spółka nie nabywała i nie posiadała akcji własnych.

5. Informacja o instrumentach finansowych.

Spółka w 2021 korzystała z kredytów bankowych w celu finansowania zapasów i ograniczenia ryzyka istotnych zakłóceń przepływów środków pieniężnych. Spółka zawierała kontrakty typu forward w celu zabezpieczenia ryzyka kursowego.

## 2.2. Czynniki ryzyka

Spółka jest narażona na ryzyka związane z prowadzoną działalnością gospodarczą:

- ✓ Ryzyko kursowe oceniane jest jako istotne. Wpływ w walucie ze sprzedaży eksportowej wynosi 61% osiągniętych przychodów. Ryzyko jest zabezpieczane częściowo kontraktami forward.
- ✓ Ryzyko utraty płynności jest oceniane jako niskie z powodu sprawnego prowadzenia polityki zarządzania kredytem kupieckim umożliwiającym terminowe regulowanie zobowiązań.
- ✓ Ryzyko zmiany stopy procentowej występuje ze względu na finansowanie działalności operacyjnej kredytami bankowymi.

### **III Sprawy rozwojowe w zakresie technik, technologii i produktu.**

#### **3.1 Inwestycje**

Środki finansowe na inwestycje skierowane były głównie w niżej wymienione działania:

- ✓ Rozwój produktów /fasony: ARCHI, DRAGON, WASABI, MALIBU, SWAN za kwotę 493 tys. zł.,
- ✓ Nabycie maszyny do nadruku cyfrowego KERAJET na wartość 1.731 tys. zł.,
- ✓ Wydano 340 tys. zł na magazyn materiałów sypkich i palet
- ✓ System oddymiania grawitacyjnego w budynku administracyjnym za 331 tys. zł.,
- ✓ Rozpoczęcie budowy nowej hali produkcyjnej za wartość 1.020 tys. zł.,
- ✓ Budowa pieca do wypału porcelany do nowej hali produkcyjnej za kwotę 978 tys. zł.,
- ✓ Sprężarka Gardner za wartość 264 tys. zł.,
- ✓ Agregat zespołów prądotwórczych za wartość 213 tys. zł.,

Nakłady inwestycyjne w 2021 roku wyniosły 8.057 tys. zł., w tym: w leasingu operacyjnym (bilansowo leasing finansowy) zrealizowano 2.001 tys. zł. nakładów inwestycyjnych.

#### **3.2 Czynniki wpływające na sytuację Spółki**

ZPS Lubiana S.A. to wiodący producent porcelany stołowej w Europie. Nasze wyroby co roku trafiają na stoły klientów w blisko 40 krajach. Sprzedaż koncentruje na rynkach Unii Europejskiej. Oferta zawiera produkty wysokiej jakości, spełniające oczekiwania klientów.

Rok 2021, a szczególnie jego druga połowa pokazała wyraźnie poprawę koniunktury segmentu porcelanowego. Niestety zastała ona wyhamowywana poprzez zerwane częściowo łańcuchy dostaw, jak i zwiększający się znacząco poziom cen surowców. Częściowo gospodarki krajów Unii Europejskiej nadal zmagają się z wysoką falą epidemiczną, która wymusza różne obostrzenia i powoduje, iż relacje z klientami nie są tak płynne, jak w latach wcześniejszych.

W europejskim przemyśle ceramicznych, głównie w I połowie roku 2021 wzrost zakupów wyznaczany jest dodatkowo lawinowo rosnącymi cenami frachtu, jak i problemami podażowymi fabryk z Azji. Ograniczony potencjał fabryk w Europie powoduje niemniej

konieczność ponownego i częściowego realokowania zakupów poza krajami UE. Pomimo tego sytuacja roku 2021 pod względem popytu łącznie oceniamy jako bardzo dobrą.

Działalność handlowa Lubiany została znacząco ograniczona w głównym kanale dystrybucji, czyli sektorze gastronomicznym. Podobnie, jak w roku 2020 część placówek, takich jak hotele, restauracje, kawiarnie, uziemione samoloty, statki wycieczkowe i ogromny spadek liczby osób podróżujących spowodował, iż sprzedaż jest nadal ograniczona. Sektor prywatny, nadal pozytywnie reaguje na zmianę przyzwyczajzeń zakupów w sklepach i kieruje się w dużej części na E-Comerce.

Pomimo trudnej globalnej sytuacji gospodarczej, Zarząd Lubiany określa wyniki i sytuację fabryki w roku 2021 jako bardzo dobrą. Zrealizowaliśmy łączną sprzedaż wyższą o blisko 5% w porównaniu do roku 2020. Spółka wypracowała zysk na działalności operacyjnej w wysokości 6.758,6 tys. zł. Głównym powodem tego stanu był wzrost kosztów działalności.

Rok 2021 to kolejny trudny rok w branży. Nadal wiele fabryk borykało się z ogromnym niedociążeniem produkcji i wysokimi wzrostami kosztów produkcji. Ze względu na pandemię w firmie wdrożono szereg działań profilaktycznych związanych z epidemią wywołaną koronawirusem SARS-CoV-2, co również nie pozostaje obojętnie kosztowo. Pomimo okresowych problemów z dostępnością personelu, fabryka pracowała przez okres całego roku bez znaczących spadków produkcji.

Podobnie, jak w latach uprzednich, Lubiana dostosowuje się permanentnie do zmieniającej się sytuacji rynkowej. Wdrożenia produktowe kierujemy jeszcze bardziej w formę zdobienia barwnymi szkliwami lub dodawanie reliefów na kształtach już istniejących. Ten sposób zdobienia przynosi nam popyt miesięczny średnio na ponad 300 tys. sztuk wyrobów miesięcznie. Trend ten zamierzamy jeszcze bardziej rozbudowywać i automatyzować w kolejnych latach. Wynikiem m.in. tych projektów zrealizowaliśmy przychodowe założenia budżetowe. Pozyskaliśmy ponownie zamówienia bardzo dużego wolumenu, realizowane głównie na rynkach Francji i Niemiec. Co ważniejsze klienci docelowi (sieci supermarketów) są gwarantem prowadzenia działalności handlowej bez ograniczeń pandemicznych, co jest nadal czynnikiem eliminującym ewentualne ryzyko braku realizacji zamówień.

W Polsce nastąpiły ponownie wzrosty w zakresie kosztów produkcji, głównie wynagrodzeń, jak i surowców czy składników prowadzenia działalności.



Dla Spółki nadal dużym wyzwaniem jest utrzymanie kadry pracowniczej. Kontynuowaliśmy uzupełnianie kadry pracowniczej poprzez outsourcing pracowników z Ukrainy. Zapowiadane wzrosty kosztów pracy w roku 2022 powodują bardzo duże obawy, dotyczące zdolności konkurencyjności na wielu rynkach, szczególnie wobec faktu. Zmiana kosztów zakupu nośników energetycznych, płac, kosztów kartonów, europalet itd. będzie ogromna.

### **3.3. Sprawy Techniczne i technologiczne**

W 2021 roku kontynuowano dalszy rozwój Spółki w zakresie parku maszynowego, remontów, konserwacji maszyn, urządzeń produkcyjnych. Wiele prac ukierunkowanych było na redukcję zużycia gazu i energii elektrycznej.

W 2021 r. Zarząd Zakładów Porcelany Stołowej LUBIANA S.A. w Łubianie, po dogłębnym przeanalizowaniu globalnej sytuacji w branży ceramicznej i uzyskaniu pozytywnej zgody Rady Nadzorczej na rozbudowę Fabryki o Nową Halę Produkcyjną rozpoczął jej budowę. Celem przedmiotowego przedsięwzięcia jest inwestycja w budowę nowej hali produkcyjnej i jej wyposażenie w nowe środki trwałe. W wyniku realizacji tej inwestycji Zakłady Porcelany Stołowej „Lubiana” S.A. wdrożą w działalności firmy m.in. nowoczesny proces produkcyjny porcelany, jak również możliwość produkcji innych wyrobów ceramicznych, szkliwionych barwnie natryskiem. Spółka, poprzez inwestycję, dostrzega możliwość odpowiedzi na zwiększony popyt w branży ceramicznej. Zamierza go zaspokajać poprzez dywersyfikację produkcji i zapewnieniu odpowiedniej bazy produktowej przy jednoczesnym zachowaniu kluczowych klientów. Stąd tak istotnym jest skupienie się na wprowadzeniu nowej gamy produktów zgodnej z trendami rynkowymi i zapotrzebowaniem klientów oraz utrzymanie wiodącej pozycji na rynku. Wynikiem realizacji inwestycji będzie stworzenie nowych możliwości produkcyjnych wyrobów ceramicznych przy niższych kosztach energetycznych wytworzenia.

Produktem nowego procesu produkcyjnego będą mogły być:

- wyroby bez stosowania dodatkowego procesu szkliwienia („porcelana jedwabna”),
- wyroby szkliwione kolorami bez konieczności dodatkowego wypału zdobienia,
- wyroby szkliwione różnymi rodzajami szkliw.

Działania w obszarze wdrażania nowych mas i kolorowych szkliw charakteryzowały się w bieżącym roku dużą dynamiką. Istotnym osiągnięciem minionego roku było dopracowanie

technologii kolorowych szkliv i poszerzenie tej oferty oraz dalsza redukcja kosztów produkcyjnych. Ważną inwestycją pod koniec 2021 była instalacja urządzenia do druku cyfrowego której wdrażanie będzie kontynuowane w kolejnych latach.

#### IV. Informacja o otoczeniu i rynkach zbytu

##### 4.1. Ogólna charakterystyka rynku

Sytuacja handlowa ZPS Lubiana SA w roku 2021 jest określana przez Zarząd Spółki jako bardzo dobra. Fabryka posiadała bardzo duży portfel zamówień.

Fabryka mierzy się nadal z bardzo silną ofertą firm konkurencyjnych i ogromnym spadkiem popytu, szczególnie w sektorze gastronomicznym. Nadal część klientów poszukuje innych wyrobów ceramicznych niż porcelana.

Rok 2021 pozwolił nam utrzymać posiadaną bazę stałych klientów, zarówno za granicą, jak i w kraju, która pozwalała reagować sprawnie na zachwiania popytowe i szybko je równoważyć. W bardzo trudnym okresie, jakim był rok 2021 udało się bazować na relacjach z klientami opartych długoletniej współpracy handlowej. Pozwoliło to w wielu przypadkach wykreować plany i wdrożenia, które okazały się kluczem do ciągłej realizacji zamówień. Lubiana konkuruje na rynku przede wszystkim jakością, ofertą i ceną. Nie bez znaczenia jest serwis oferowany przez fabrykę, czyli cały łańcuch dostawy towaru, od wdrożenia produktu, poprzez produkcję wyrobów, kartonów, jak i bardzo sprawną logistykę.

Wdrażamy z sukcesem kolejne fasony do produkcji, takie jak MALIBU, DRAGON, ARCHI, SWAN i wiele innych. W roku 2022 planujemy wdrażać kolejne kolory szkliv wpisujące się w trendy rynkowe. Nadal niesłabnącą popularnością cieszą się wyroby malowane ręcznie cało powierzchniowo.

Poniżej przedstawiono sprzedaż wyrobów gotowych w podziale na kierunki sprzedaży

<b>Sprzedaż wyrobów ('000PLN)</b>	<b><u>2019 rok</u></b>	<b><u>2020 rok</u></b>	<b><u>2021 rok</u></b>
<b>Sprzedaż krajowa</b>	<b>47.241,4</b>	<b>39.430,5</b>	<b>56.852,2</b>
<b>Sprzedaż eksportowa</b>	<b>103.350,4</b>	<b>126.076,7</b>	<b>113.007,9</b>
<b>Sklep – Lubiana</b>	<b>4.778,0</b>	<b>4.605,8</b>	<b>5.541,2</b>



## 4.2. Charakterystyka rynku krajowego

Wzrost przychodu ze sprzedaży krajowej o 40% w stosunku do roku ubiegłego oraz o 9% w stosunku do budżetu 2021 osiągnięty został głównie przez segment porcelany domowej, dekorowanej. Jest to także wynik podniesienia cen (marzec 2021). Segment HoReCa nadal w bardzo znaczącym stopniu ograniczał zamówienia na porcelanę stołową dostosowując do niskich potrzeb rynku. Tak więc to drugi rok z rzędu, gdzie pandemia Covid-19 spowodowała radykalną zmianę w strukturze asortymentowej w sprzedaży krajowej Lubiana.

Czynniki makroekonomiczne związane z pandemią, takie jak wysokie koszty transportu międzynarodowego, ograniczona dostępność w fabrykach z dalekiego wschodu, wysoki kurs dolara, spowodowały wzrost popytu na produkty krajowe, którą to szansę z sukcesem wykorzystaliśmy.

## 4.3. Charakterystyka eksportu

Większość roku 2021 to nadal zmniejszona aktywności klientów głównie sektora gastro. W niektórych krajach, takich jak Hiszpania, Włochy, Francja, Belgia, Rosja, Ukraina, Meksyk zamrożenie tego sektora trwało przez ponad połowę roku 2021. Kraje te, jak i segment gastronomiczny stanowił podstawowy kanał dystrybucji. Pomimo tego udało nam się przekierować podaż produkcji w kierunku wyrobów cienkościennych. Bazując na długoletnich relacjach z klientami udało się zapewnić taki portfel zamówień, który umożliwił duże obłożenie produkcji i pozwolił zrealizować założenia budżetowe, a nawet znacząco je poprawić, co uważamy za ogromny sukces.

W roku 2021 pomimo pandemii osiągnęliśmy:

- bardzo duże obłożenie produkcji Spółki zamówieniami,
- zapewniliśmy bardzo rytmiczną sprzedaż i optymalne przepływy finansowe,

Sukcesem w 2021 r. było wzorem kilku lat uprzednich, pozyskanie bardzo dużych zamówień promocyjnych. Zrealizowaliśmy kontrakty m.in. dla klienta, van Well Niemcy 4,10 mln €, TCC Global Niemcy i Włochy ca 1,90 mln €, Eva Solo Dania 1,30 mln €, czy klienta Dario / Niemcy, o wartości ca 1,50 mln € (klient docelowy sieć Aldi). Bardzo istotnym było utrzymanie silnej pozycji w Niemczech i umocnienie we Włoszech.

Poniżej przedstawiamy wyniki sprzedaży eksportowej w roku 2021 na podstawowych rynkach.

<b>Kraj / [000 PLN]</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Francja	6 222	55 335	12 232
Niemcy	33 504	33 953	52 269
Holandia	10 476	7 557	5 640
Dania	5 282	4 683	7 331
Hiszpania	4 797	2 228	3 393
Belgia	2 835	2 334	3 880
Rosja	2 484	1 755	2 440
Austria	1 605	1 451	1 438
Szwecja	1 340	746	950

Obierana jest strategia optymalizacji kosztowej przy wykorzystywaniu zdolności i potencjału fabryki. Dodatkowo przeprowadzono ustalenia z wszystkimi klientami zmieniające poziom cen na rok 2022.

## **V. Charakterystyka produktu**

Nasz produkt, to w dalszym ciągu charakteryzuje się obok jakości, oferty i ceny, przewagą konkurencyjną fabryki. Oferta produktowa ewoluuje i poszerza się każdego roku. Obecnie oprócz kształtu wyrobu, niezwykle istotna jest jego kolorystyka, nie tylko w formie zdobienia kalką czy farbą. Trendy pokazują, iż klienci szukają przede wszystkim barw i reliefów. Dodatkowo dostrzegamy powrót klientów do kształtów tradycyjnych, czyli regularnych lub organicznych, wyraźnie zmniejsza się popyt na wyroby nieregularne, kwadraty, czy prostokąty. Z jednej strony powoduje to możliwości większej produkcji, a z drugiej zwiększa potencjalny krąg dostawców. Spółka posiada zasoby technologiczne, aby tym trendem podążać. Wdrażamy kolejne kształty z nowymi reliefami (np. Archi, Malibu, Eto) i kolejnymi kolorami szkliw, planując jednocześnie inwestycje w tym kierunku w przyszłym roku.

## 5.1. Oferta

35 fasonów + setki asortymentów i akcesoria, łącznie 2000 kształtów.

- Ponad 3000 różnych dekoracji opracowanych przez polskich i zagranicznych projektantów.
- Możliwość realizacji projektów własnych klientów.
- Porcelanę dla segmentu HoReCa, jak również użytku domowego.
- Produkcja 3,0 mln sztuk wyrobów miesięcznie, w tym 1,0 mln kubków i filiżanek.
- Produkcja i sprzedaż miesięczna na poziomie średnim ponad 1200 ton.

Wyroby Lubiany wyróżniają następujące cechy:

- 100% gwarancji spełnienia wszystkich wymogów sanitarnych,
- wysoka wytrzymałość mechaniczna i termiczna – wyroby są żaroodporne, wyjątkowa twardość szkliva,
- ok. 90% z oferowanych dekoracji posiada wieczystą gwarancję -są wtopione w szklivo, co powoduje. że są praktycznie niezniszczalne,
- wszystkie wyroby (z wyłączeniem dekorowanych złotem i platyną) nadają się do używania w zmywarkach oraz kuchenkach mikrofalowych.

## 5.2 Polityka cenowa

Spółka od wielu lat prowadzi zrównoważoną i ostrożną politykę cenową, bazując głównie na poziomie kosztów, zdolności produkcyjnej, wielkości i potencjału produkcyjnego, dopasowując je do sytuacji rynkowej, poziomu popytu, jak i zdolności konkurencyjnej. Polityka cenowa i zmiany cen są bardzo wrażliwą materią ze względu na pojawiające się bardzo duże zagrożenie konkurencyjne na rynku. Konkurujemy serwisem, jakością, szybkością dostawy, a przede wszystkim różnorodną ofertą. Wszelkie zmiany cen na rynkach przeprowadzane są długofalowo, aby gwarantować klientom bezpieczeństwo i stabilność zakupów. W związku z planowanym bardzo wysokim wzrostem kosztów produkcji w roku 2022 Spółka planuje znaczącą podwyżkę cen swoich produktów.

## 5.3. Marketing i Promocja

Działalność promocyjna w 2021 roku została dostosowana do sytuacji wynikającej z pandemii Covid-19 i zmian rynkowych, jakie zaistniały. Z jednej strony zostały odwołane lub zmodyfikowane targi i imprezy branżowe zarówno polskie, jak i międzynarodowe (np.

Ambiente Frankfurt), co spowodowało naszą decyzję o rezygnacji z udziału w większości z nich. Działalność promocyjna w roku 2021 została zaplanowana tak, by była maksymalnie efektywna w tej nowej rzeczywistości biznesowej. Działania marketingowe zostały powiązane z poszukiwaniem nowych klientów oraz z zachowaniem poziomu rozpoznawalności oraz pozytywnego wizerunku naszej marki i były to głównie:

- podtrzymanie współpracy z wydawnictwami branżowymi
- podtrzymanie współpracy z wpływowymi osobami z Branży HoReCa
- znaczny fokus na działania digitalowe, zwłaszcza Social Media, również w zakresie komunikacji sprzedażowej oraz wsparcia naszego sklepu porcelana.pl oraz Salony Firmowego Lubiana

W połowie roku podpisaliśmy kontrakt z nową Agencją PR/SM, co pomogło nam uzyskać znaczące wzrosty zasięgów zarówno na Fb jak i Instagramie.

## **VI. Przewidywana sytuacja Spółki**

Spółka posiadała na koniec roku 2021 bardzo duży i stabilny portfel zamówień, gwarantujący pełne obłożenie produkcji na kilka miesięcy. Strategicznie ważni klienci postrzegają Spółkę jako bardzo wiarygodnego i przewidywalnego partnera. Często jest to jeden z powodów, decydujących o lokowaniu zamówień w Spółce, szczególnie wobec zmieniającej się globalnej polityki handlowej.

Oferta „Lubiany” jest nadal bardzo atrakcyjna dla klientów z powodu liczby wyrobów, różnorodności kształtów i bardzo wysokiej jakości, jednak ze względu na rosnące koszty produkcji musimy jeszcze bardziej aktywnie wdrażać projekty optymalizacyjne.

Rok 2022 to będzie rok kolejnych, bardzo dużych wyzwań. Szczególnie wobec niestabilnej sytuacji globalnej, zagrożeń polityczno-społecznych, bardzo wysokich wzrostów kosztów produkcji i niepewności ciągłości łańcuchów dostaw.

Spółka posiada wystarczające środki na realizację zamierzeń inwestycyjnych:

- rozbudowę potencjału produkcyjnego,
- modernizacja parku maszynowego,
- produkcji kolejnych narzędzi do produkcji,

Inwestycje zostaną sfinansowane ze środków własnych oraz zaciągniętych zobowiązań.

Zakładamy się, iż głównym czynnikiem determinującym rozwój fabryki w roku 2022 i w kolejnych latach będzie poziom kosztów produkcji. Podlega on gwałtownemu zwiększeniu, głównie poprzez wzrost cen nośników energii, opakowań i płacy minimalnej. Spółka różnie te zamierza niwelować głównie poprzez program optymalizacji poziomu kosztów, ale również poprzez wdrażanie nowych produktów, dzięki którym będzie możliwe uzyskanie wyższej marży, podejmowanie działań prowadzących do umacniania osiągniętej na głównych rynkach pozycji, ekspansję na nowe rynki oraz zaistnienie i rozwój w nowych segmentach rynkowych. Naszym celem jako stale rozwijającego się przedsiębiorcy, jest zwiększanie możliwości produkcyjnych, poszerzanie gamy wytwarzanych produktów poprzez wprowadzanie innowacji produktowych, udoskonalenia do produktów oferowanych już na rynku, jak również usprawnianie procesu wytwarzania produktów porcelanowych.

W strefie Euro zakładamy znaczący wzrost konsumpcji prywatnej. Zauważamy wyraźną poprawę sytuacji w segmencie gastronomicznym, który gwarantuje Spółce w przyszłości stabilność i powtarzalność zamówień.

Wzorem lat ubiegłych w centrum naszej uwagi znajduje się oferta. Jest ona z jednej strony wynikiem połączenia designu produktu, surowców i naszych kompetencji do jego wytworzenia, a z drugiej gwarantuje funkcjonalność i jakość.

Sytuacja Spółki jest stabilna, z perspektywami rozwoju, ale również z wieloma wyzwaniami na rok 2022.

Rafał Zimmermann

Maciej Chachaj

Zbigniew Andrzejewski

Członek Zarządu

Członek Zarządu

Prezes Zarządu

Łubiana, 21.02.2022 r.