

APEX

ACCELERATION

raceline

Grupa FERRO Strategia APEX 2028

czerwiec 2025

Grupa FERRO dziś - najważniejsze fakty

60 rynków zbytu

783 mln PLN
sprzedaży

830 pracowników

20 rynków
z bezpośrednią
obecnością

60% sprzedaży
poza Polską

4 miejsca
produkcyjne
lub montażowe

35+ pozostałe
zagraniczne rynki
obsługiwane

119 mln PLN
EBITDA

3 segmenty
operacyjne

jesteśmy przygotowani do dalszego wzrostu

lider
rynku CEE

wysoka
rozpoznawalność
marek i zaufanie
klientów

zdywersyfikowana
i szeroka oferta

bardzo dobrze
rozwinięta logistyka
i dystrybucja

własne moce
produkcyjne
i montażowe

doskonałość
operacyjna

elastyczność
działania
i odporność

solidna pozycja
finansowa

track record
skutecznej integracji
M&A

The diagram shows a 90-degree turn on a race track. A solid white line represents the track's edge, with a red and white striped section at the apex. A dashed white line represents the raceline. Two curved lines represent the driver's path: an inner line and an outer line. The apex is the point where the driver's path is closest to the track's edge. The acceleration point is the point where the driver's path is furthest from the track's edge. The raceline is the point where the driver's path is straight.

APEX

ACCELERATION

raceline

przyjeliśmy nazwę: **Strategia APEX**
horyzont czasowy strategii określiliśmy na 2028 r.

APEX
– punkt szczytowy zakrętu,
po którym następuje największe przyspieszenie na torze

4 filary Strategii APEX

A

Ambition for leadership

ambicja do bycia liderem, międzynarodowego wzrostu w regionie i w wybranych segmentach

P

Portfolio excellence

perfekcyjna oferta produktowa, nowoczesne, kompleksowe i zoptymalizowane portfolio dla komfortowego domu

E

Execution power

efektywność i siła realizacji – sprawność organizacyjna, wspierająca osiągnięcie celów, szybkość, bezpieczeństwo i serwis

X

eXceptional culture

unikalna kultura organizacyjna stawiająca człowieka – klienta i pracownika – w centrum, budowanie przewagi w obszarze doświadczenia klienta

4 filary Strategii APEX

A Ambition for leadership

Ekspansja rynków eksportowych, w tym rozwój na nich oferty źródeł ciepła, zaznaczenie obecności Grupy na nowych rynkach (dużych lub reprezentujących wysoki potencjał wzrostu) oraz rozwój marek premium

E Execution power

Zwiększenie szybkości i skuteczności operacji Grupy, wsparcie profesjonalnej obsługi klientów (w tym jakość systemów obsługi i serwisu, usprawnienia organizacyjne, transformacja cyfrowa, wykorzystanie AI, procesy logistyczne)

P Portfolio excellence

Koncepty produktowe dla komfortowego domu z wykorzystaniem trendów i rozwiązań promujących transformację energetyczną (dla kuchni, łazienki, systemów instalacyjnych oraz nowoczesnego ogrzewania i chłodzenia)

X eXceptional culture

Wsparcie budowy unikalnej kultury w Grupie FERRO, zarówno w wymiarze relacji z klientami, instalatorami, jak i pracownikami

misja, wizja i wartości, jakie nam przyświecają



misja

zaspokajanie potrzeb Klientów w zakresie bezpiecznego i dobrze funkcjonującego domu

wizja

być najbardziej zaufanym europejskim dostawcą kompletnych i innowacyjnych rozwiązań dla komfortowego i zrównoważonego domu

wartości

uczciwość
szacunek
odpowiedzialność
ciągłe doskonalenie
odwaga
praca zespołowa
jakość



nasz cel przychodowy 2028



nasz cel EBITDA 2028



alokacja kapitału wspierająca wzrost i atrakcyjny profil FERRO

strategiczne
M&A

+200 mln PLN
Przychody

+20 mln PLN
EBITDA

kontynuacja
polityki
dywidendowej

Nie mniej niż
50% zysku netto
FERRO S.A.*

CAPEX
rozwojowy

25 mln PLN
rocznie

* Założenie rekomendowania wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy w wysokości nie mniejszej niż 50% jednostkowego zysku netto FERRO S.A. przy założeniu stabilnej sytuacji rynkowej i finansowej, między innymi zachowania relacji skonsolidowanego długu netto do skonsolidowanego wskaźnika EBITDA analizowanego kwartalnie, na poziomie nieprzekraczającym 2,5x. Jednocześnie wypłata dywidendy nie może mieć w ocenie Zarządu negatywnego wpływu na dalsze funkcjonowanie i rozwój Grupy Ferro. Przy rekomendacji podziału wypracowanego zysku Zarząd Spółki będzie brał pod uwagę sytuację finansową i płynnościową Grupy, istniejące i przyszłe zobowiązania (w tym potencjalne ograniczenia związane z umowami kredytowymi i emisją instrumentów dłużnych), potencjalne projekty inwestycyjne, w tym z obszaru M&A oraz ocenę perspektyw Grupy Kapitałowej w określonych uwarunkowaniach rynkowych i makroekonomicznych

wypracowaliśmy spójne cele naszej strategii biznesowej i ESG

zobowiązania strategii biznesowej uwzględnione w strategii ESG

planeta

- ograniczenie zużycia wody i energii dzięki użytkowaniu naszych wyrobów
- wdrażanie rozwiązań ułatwiających recykling
- ograniczanie wpływu działalności na środowisko

ludzie

- wspieranie zielonej transformacji poprzez rozwój nowych kompetencji
- transparentność i eliminacja nieuzasadnionych różnic płacowych
- edukacja ekologiczna klientów i pracowników

zarządzanie

- optymalizacja procesów
- pogłębianie świadomości etyki biznesowej za pośrednictwem nowych form przekazu

główne cele

- redukcja emisji CO₂ w zakresie 1i 2 (łącznie)
- budowa kultury odpowiedzialnego zużycia energii i zasobów wśród pracowników
- zwiększanie w nowych produktach udziału produktów wspierających oszczędzanie wody
- uproszczenie struktury opakowań poprzez eliminację wielomateriałowych rozwiązań w celu zwiększenia recyklowalności i ograniczenia śladu środowiskowego

- regularna analiza i weryfikacja poziomów wynagrodzeń w celu zapewnienia spójności i transparentności
- budowanie kultury bezpieczeństwa pracy i zapobieganie wypadkom
- rozwój nowych kompetencji zawodowych w zakresie zielonej transformacji
- promowanie sprzedaży produktów wspierających oszczędzanie wody lub energii

- wzmacnianie kultury zgodności i odpowiedzialności poprzez nowe formy przekazywania wiedzy (m.in. akcje edukacyjne na konkretne tematy)
- budowa świadomości pracowników w zakresie zrównoważonego rozwoju
- zwiększanie efektywności zarządzania ryzykiem ESG



Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ
w strategii ESG Grupy FERRO

określiliśmy cele i mierniki dla poszczególnych działań

wybrane KPI naszej strategii ESG



planeta

do końca 2028 ograniczenie emisji CO₂ w zakresach 1 i 2 o **20%** vs poziom z roku 2024

dążenie do osiągnięcia **30%** udziału produktów wspierających zmniejszenie zużycia wody lub energii w łącznej liczbie nowości produktowych wprowadzonych w latach 2025-2028

do końca 2028 planowane osiągnięcie min. **30%** udziału nowych SKU z uproszczonymi opakowaniami (monomateriałowymi)



ludzie

dążenie do osiągnięcia **zerowej** liczby wypadków przy pracy w latach 2025-2028

przeprowadzenie w latach 2025-2028 łącznie **500** szkoleń dla pracowników, klientów, instalatorów w zakresie zielonej transformacji

zapewnienie ciągłości działań edukacyjno-promocyjnych w obszarze oszczędzania zasobów w przestrzeni digital w latach 2025-2028



zarządzanie

minimum **1** kampania edukacyjna rocznie dotycząca tematu ważnego z perspektywy Grupy

minimum **80%** pracowników przeszkolonych w zakresie zrównoważonego rozwoju do końca 2028

przeanalizowaliśmy kluczowe ryzyka w obszarze ESG

kluczowe ryzyka, które mogą mieć wpływ na skuteczność realizacji działań w obszarach ESG



planeta

ryzyka związane z koniecznością przestrzegania aktualnych i przyszłych wymogów prawnych oraz potencjalnymi zmianami regulacyjnymi

Grupa Ferro ocenia swoje bezpośrednie ryzyka związane z wpływem zmian klimatu jako niskie, jednak uwzględnia konieczność dostosowania się do rosnących wymogów dekarbonizacji i ochrony środowiska



ludzie

ryzyka pracownicze, w tym związane z warunkami pracy oraz bezpieczeństwem i higieną pracy, szczególnie w obszarach logistyki i produkcji

ryzyka związane z bieżącą sytuacją gospodarczą i polityczną w Polsce, w tym konflikty gospodarcze i społeczne, które mogą pośrednio wpływać na działalność operacyjną Grupy



zarządzanie

ryzyka wystąpienia incydentów korupcyjnych

ryzyka naruszenia przepisów o ochronie konkurencji i praw konsumentów

ryzyko niezgodności z obowiązującymi regulacjami prawnymi

potencjalne ryzyko opóźnień w procesach decyzyjnych, które mogą wpływać na terminowość i skuteczność realizacji działań strategicznych

APEX

ACCELERATION

raceline

dziękujemy za uwagę