

GRUPA BORYSZEW

STRATEGIA BIZNESOWA NA LATA 2025 – 2029

Dokument uzupełniony jest o rewizję, przeprowadzoną w ramach procesu aktualizacji strategii i stanowi rozwinięcie dokumentu opublikowanego w kwietniu 2024 roku z horyzontem czasowym na lata 2024 – 2028.



**GRUPA
BORYSZEW**

STRATEGICZNE SZANSE I RYZYKA: ODPOWIEDŹ GRUPY KAPITAŁOWEJ BORYSZEW



**GRUPA
BORYSZEW**

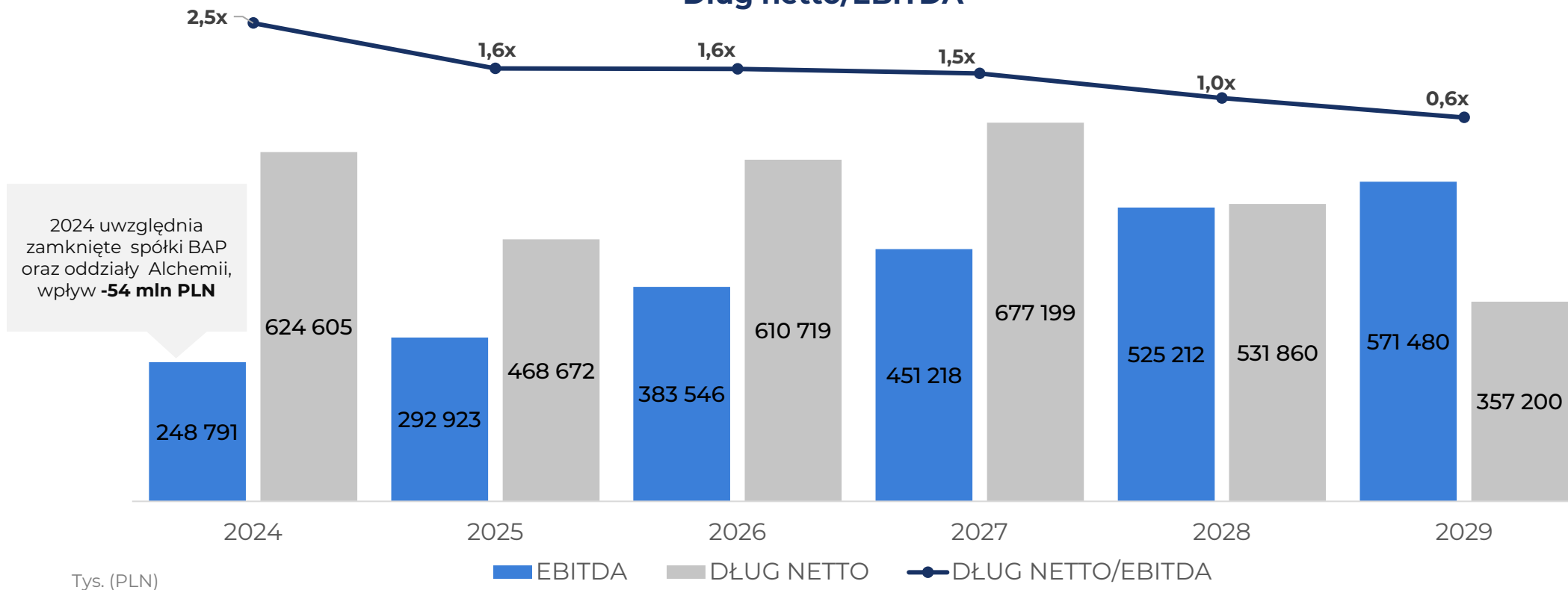
ANALIZA STRATEGICZNYCH RYZYK I SZANS		RYZYKA I SZANSE		ODPOWIEDŹ GRUPY
1	GLOBALNA POLITYKA CELNA	RYZYKA	- Istotny wzrost cef - Spowolnienie gospodarcze - Dysproporcje w rozwoju - Presja cenowa	Wzrost wartości dodanej produktów Koncentracja na lokalnych dostawcach i odbiorcach Dywersyfikacja segmentowa, produktowa i geograficzna Budowanie odporności na cykle koniunkturalne Przetwórstwo metali ujętych na liście strategicznych i krytycznych dla Europy
		SZANSE	- Innowacyjność i wzrost wartości dodanej - CBAM, ochrona rynku europejskiego	
2	KONFLIKTY ZBROJNE	RYZYKA	Destabilizacja	Rozwój nowych linii biznesowych – produkcja specjalna oparta o posiadane zasoby Współpraca cross-industry
		SZANSE	Wzrost wydatków na obronność	
3	RYZYKA KLIMATYCZNE / ADAPTACJA DO ZMIAN KLIMATU	RYZYKA	- Zmiany klimatu - Transformacja - Rosnące koszty produkcji - Presja ze strony klientów (niższe emisje)	Udział w trendzie rozwoju elektromobilności Transformacja energetyczna – partycypacja produktowa i ofertowa Ustalenie celów redukcji emisji Inwestycje w realizację założeń gospodarki cyrkularnej Partycypacja w instrumentach ochrony rynku
		SZANSE	- Transformacja energetyczna - Wzrost efektywności parków maszynowych - Rozwój technologii - CBAM, ochrona rynku	
4	KAPITAŁ LUDZKI	RYZYKA	- Starzejące się społeczeństwo - Zmiana oczekiwań dot. stylu życia i pracy	Optymalizacja produkcji Automatyzacja procesów Rozwój kompetencji, upskilling
		SZANSE	- Digitalizacja - Automatyzacja - Nowe technologie produkcji	

PODSUMOWANIE FINANSOWE



GRUPA
BORYSZEW

Dług netto/EBITDA*



- Zmniejszenie długu netto/EBITDA w 2025 roku do poziomu 1,6x głównie dzięki planowanej sprzedaży wygaszonych oddziałów Alchemii S.A. (WRA oraz RXP), spłatą kredytów inwestycyjnych w Segmencie Motoryzacja oraz poprawą wartości EBITDA
- Wzrost zadłużenia od 2026 wynika głównie z wydatków na projekty strategiczne (190 mln PLN w 2026 oraz 253 mln PLN w 2027)
- Plany nie uwzględniają sprzedaży nieruchomości inwestycyjnych na co najmniej 150 mln PLN
- W latach 2022-2025 spółka wypłaciła 502,8 mln PLN z tytułu dywidendy

* symulacja uwzględnia wypłatę dywidendy na poziomie 50% zysku netto za poprzedni rok. Przedział obecnej polityki dywidendowej 30%-70%

BEZPIECZEŃSTWO

cztery filary w odpowiedzi na trendy, ryzyka i szanse biznesowe

GOSPODARCZE

Budowa odpornego na zmiany koniunkturalne przedsiębiorstwa przemysłowego o globalnym zasięgu

Tworzenie oferty o wyższej wartości dodanej w odpowiedzi na konkurencję państw trzecich

Ekspansja dzięki transferowi know-how na nowe rynki o wysokim potencjale wzrostu

ZASOBÓW

Rozwój Segmentu Energia
Aktywny udział w transformacji energetycznej (inwestycje, produkty, operacje własne)

Rozwój Segmentu Gospodarka Cyrkularna

Wykorzystanie do produkcji 100% zielonej energii elektrycznej netto do 2030 roku, z jednoczesną redukcją emisji ze źródeł kopalnych o 50%.*

REGIONU

Rozwój oferty produkcji specjalnej w oparciu o posiadane zasoby i współpracę z partnerami

ROZWOJU

Utrzymanie wysokiej dynamiki wzrostu EBITDA rok do roku

Zapewnienie wymaganej płynności w grupie kapitałowej poprzez optymalizację posiadanych zasobów

Dywersyfikacja rynków, portfolio produktów i odbiorców

Rozwój inicjatyw Boryszew Sustainability Horizon 2030

* Dla zakresu 1 i roku bazowego 2024 (jest to rok pierwszego pomiaru w oparciu o GHG Protocol i Standard ESRS)

STRATEGIA GRUPY BORYSZEW NA LATA 2025 - 2029



GRUPA
BORYSZEW

WIZJA GRUPY KAPITAŁOWEJ BORYSZEW W 2029 ROKU:

Budowa silnej pozycji w globalnych sektorach motoryzacyjnym i metalowym oraz rozwój w sektorach energii (także odnawialnej), waste-to-energy i recyklingu odpadów, z **innowacyjną ofertą** produktową oraz **zdywersyfikowaną grupą odbiorców**, poprzez **zwiększanie rentowności, efektywne wykorzystanie posiadanych zasobów, koncentrację na innowacyjnych produktach o większej wartości dodanej** oraz **uodpornienie oferty na cykle koniunkturalne**, a także **wzrost konkurencyjności** na rynku w oparciu o inicjatywy zrównoważonego rozwoju.

GŁÓWNE CELE STRATEGICZNE:
SEGMENT MOTORYZACJA



2024 - 2028

Wdrożenie innowacyjnego procesu produkcji komponentów do samochodów elektrycznych.

Zwiększenie mocy produkcyjnych w Chinach w związku z zawartymi kontraktami.

Automatyzacja i digitalizacja linii produkcyjnych w Grupie Maflow do produkcji przewodów klimatyzacyjnych.

Rewizja: Relokacja produkcji gumy

2025 - 2029

Odpowiednia alokacja regionalna oraz transformacja produkcji przewodów gumowych

Integracja wertykalna poprzez produkcję sensorów dla systemów HVAC

EUROPA

AMERYKI

AZJA

Optymalizacja zakładów produkcyjnych

Restrukturyzacja zakładu w Meksyku

Wzrost biznesu w Chinach x4

Dywersyfikacja portfolio klientów

Wzrost biznesu w Brazylii x5

Wzrost biznesu w Indiach x8

Konsolidacja produkcji

Koncentracja na lokalnych komponentach

Koncentracja na lokalnych komponentach

Rozbudowa produkcji gumy

Wykorzystanie potencjału rynku

Wykorzystanie potencjału rynku

**REWIZJA I
DODATKOWE CELE**

GŁÓWNE CELE STRATEGICZNE: SEGMENT METALE



**GRUPA
BORYSZEW**

2024 - 2028

Przetwarzanie półproduktów (walcówki aluminiowe) w produkty o wyższej wartości dodanej (przewody aluminiowe).

Wzrost mocy produkcyjnych produktów mosiężnych w Walcowni Metali Dzierżycy.

Nowa grupa asortymentowa mosiężnych wyrobów wyciskanych i ciągnionych z podwyższoną odpornością na odcynkowanie dedykowanych do instalacji wody pitnej.

Podwyższenie rentowności i zazielenienie ZM Silesia S.A, Oddział w Oławie poprzez inwestycje w prażarkę, utleniacz i ekologiczny proces rafinacji cynków twardych.

Optymalizacja aktywów niskomarżowych (Oddział Walcownia Rur Andrzej i Rurexpol).

REWIZJA I DODATKOWE CELE

2025 - 2029

Zwiększenie inwestycji w obszarze aluminium, produkty o wyższej wartości dodanej (przewody aluminiowe dedykowane dla sektora energii)

Wzrost mocy produkcyjnych produktów mosiężnych (miedzionikle) w Walcowni Metali Dzierżycy

Rozwój nowej linii biznesowej – produkcja specjalna oparta o Walcownię Metali Dzierżycy

Analiza opcji strategicznych obszaru stali

Niezwymiarowana inicjatywa strategiczna – inwestycja w przedłużenie łańcucha wartości w obszarze aluminium

GŁÓWNE CELE STRATEGICZNE: SEGMENT GOSPODARKA CYRKULARNA



**GRUPA
BORYSZEW**

2024 - 2028

Zwiększenie mocy przerobowych dla odpadów niebezpiecznych w Zakładzie Utylizacji Odpadów Konin o 12 tys. Mg/rok – 15 tys. Mg/rok

Budowa nowej spalarni komunalnej o mocy 23 tys. Mg/rok.

Budowa nowej spalarni odpadów niebezpiecznych o mocy 3,5 tys. Mg/rok.

REWIZJA I DODATKOWE CELE

2025 - 2029

Możliwość przyjmowania odpadów przemysłowych z Grupy Kapitałowej w ramach gospodarki obiegu zamkniętego

Modernizacja oczyszczalni ścieków na terenie ZUO Konin

Modernizacja oczyszczalni ścieków w Sochaczewie (Boryszew ERG)

Dostosowanie procesów do nowych norm BHP dot. ekspozycji na ołów (Baterpol, ZM Silesia)

GLÓWNE CELE STRATEGICZNE: SEGMENT ENERGIA



**GRUPA
BORYSZEW**

2024 - 2028

Rozwój kompetencji w zakresie zarządzania i magazynowania energii, jako wysoko rentownego nowego segmentu GK Boryszew.

Rewizja: Budowa dwóch magazynów energii elektrycznej (BESS) o mocy 50MW oraz 5MW.

Zmniejszanie wpływu na środowisko poprzez dywersyfikację źródeł energii, udział w transformacji energetycznej.

Wykorzystanie do produkcji 100% zielonej energii elektrycznej netto do 2030 roku, z jednoczesną redukcją emisji ze źródeł kopalnych o 50%.

REWIZJA I DODATKOWE CELE

2025 - 2029

Budowa 3 magazynów energii elektrycznej (BESS) o mocy odpowiednio 3 MW, 3 MW oraz 4 MW.

Rozwój portfolio Klientów strategicznych - nowe sektory rynku

Opracowanie planu przejścia w oparciu o dźwignie dekarbonizacji zgodnie ze Standardem ESRS

Niezwymiarowana inicjatywa strategiczna - przygotowanie do budowy nowych BESS, w lokalizacjach Grupy o mocy ponad 160 MW.

GŁÓWNE CELE STRATEGICZNE: SEGMENT CHEMIA



**GRUPA
BORYSZEW**

2024 - 2028

Rewizja: Optymalizacja aktywów z segmentu chemia (Oddział Elana, Oddział ERG)

REWIZJA |
DODATKOWE CELE

2025 - 2029

Wykorzystanie aktywów Oddziału Boryszew ERG (rozwój oferty i zwiększenie skali działalności)

Modernizacja oczyszczalni ścieków w Sochaczewie (Boryszew ERG)

Analiza opcji strategicznych Oddziału Elana

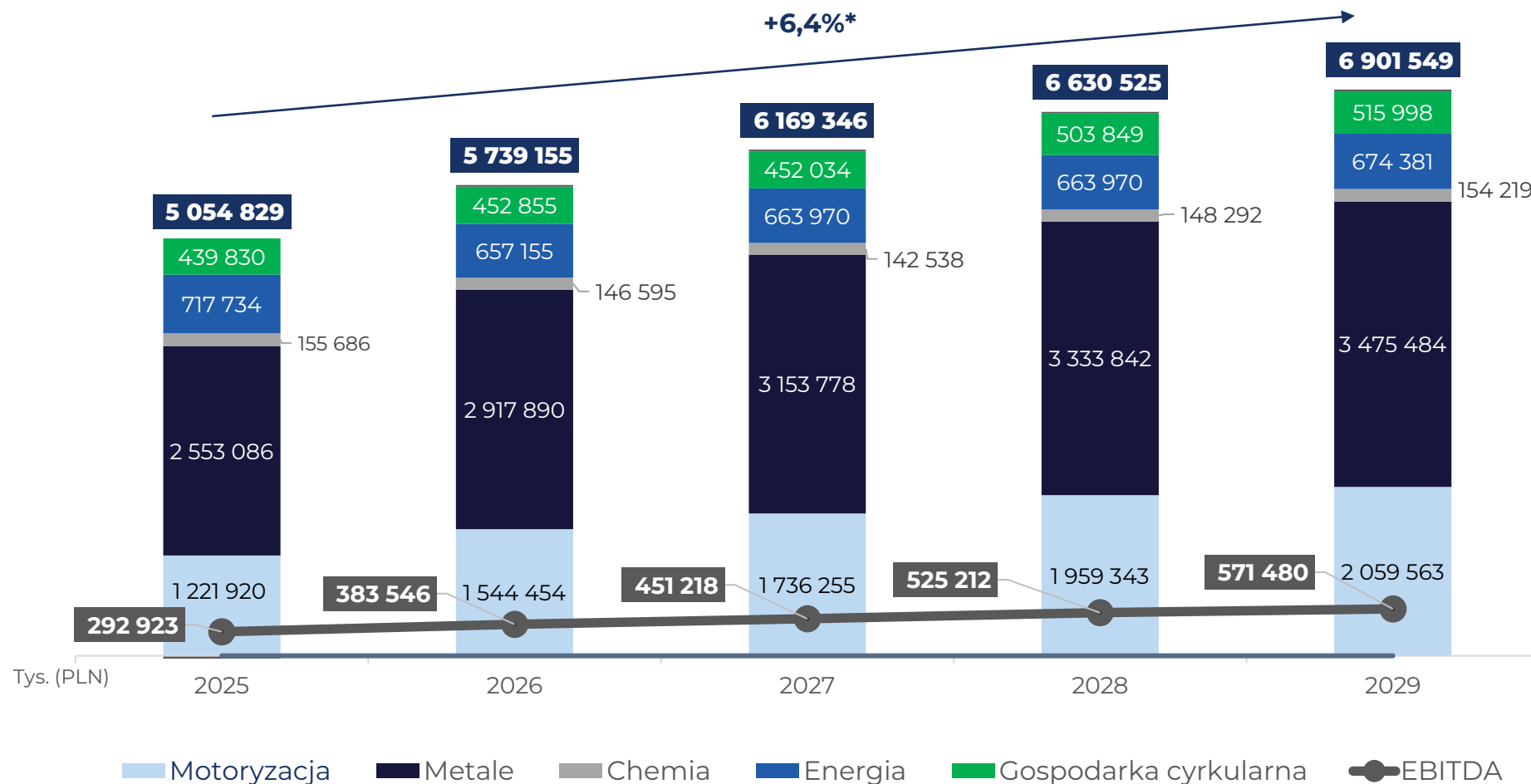
Niezwymiarowana inicjatywa strategiczna – rozwój produkcji specjalnej opartej o posiadane zasoby

DYNAMIKA WZROSTU PRZYCHODÓW PO WDROŻENIU INICJATYW STRATEGICZNYCH



**GRUPA
BORYSZEW**

Przychody oraz wynik EBITDA w GK Boryszew w latach 2025-2029 (w podziale na segmenty działalności)



- **Dynamika wzrostu poziomu przychodów** w okresie prognozy utrzymuje się na podobnym poziomie równym ok. **4 – 13%**, co ma związek z planowanym **rozwojem nowych segmentów oraz komercjalizacją inwestycji**.
- **Marżowość EBITDA oraz dynamika wzrostu EBITDA** jest wynikiem zmiany profilu działalności operacyjnej i **koncentracji Grupy na produktach o wyższej wartości dodanej dla Klientów** oraz optymalizacją niskomarżowych aktywów Grupy.
- **Zwiększenie wskaźnika ROA w 2029 r. do 5,66%.**

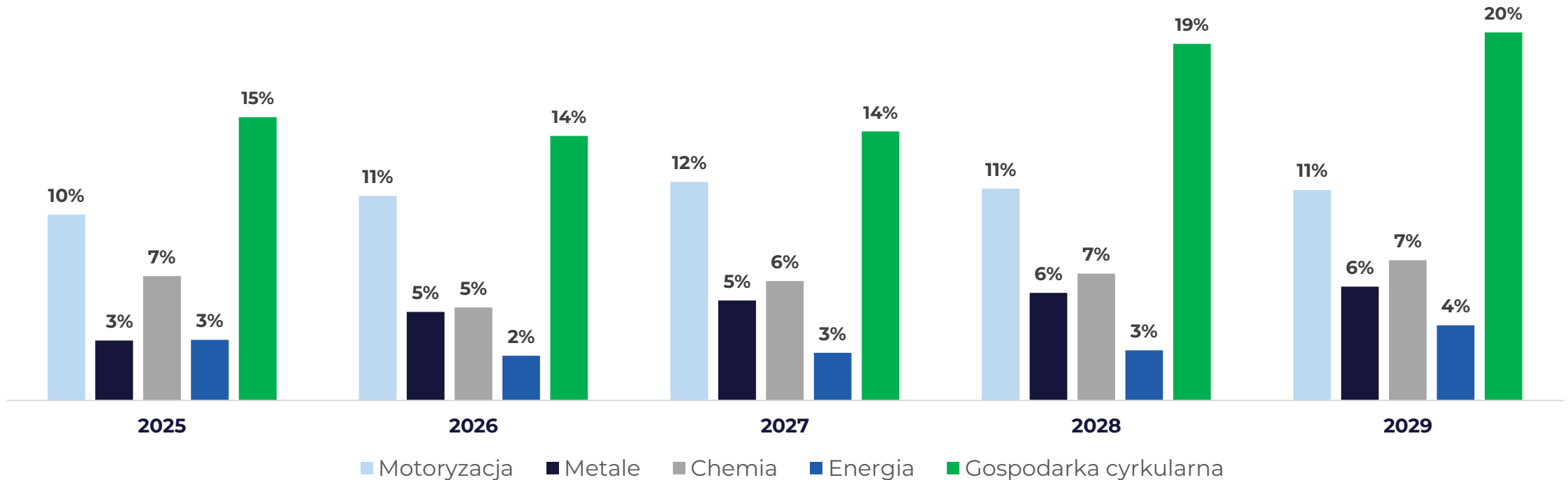
*Przychody CAGR 2025-2029

RENTOWNOŚĆ EBITDA NA POZIOMIE SEGMENTÓW GK BORYSZEW



GRUPA
BORYSZEW

Wynik rentowności EBITDA w GK Boryszew w latach 2025-2029 (w podziale na segmenty działalności)

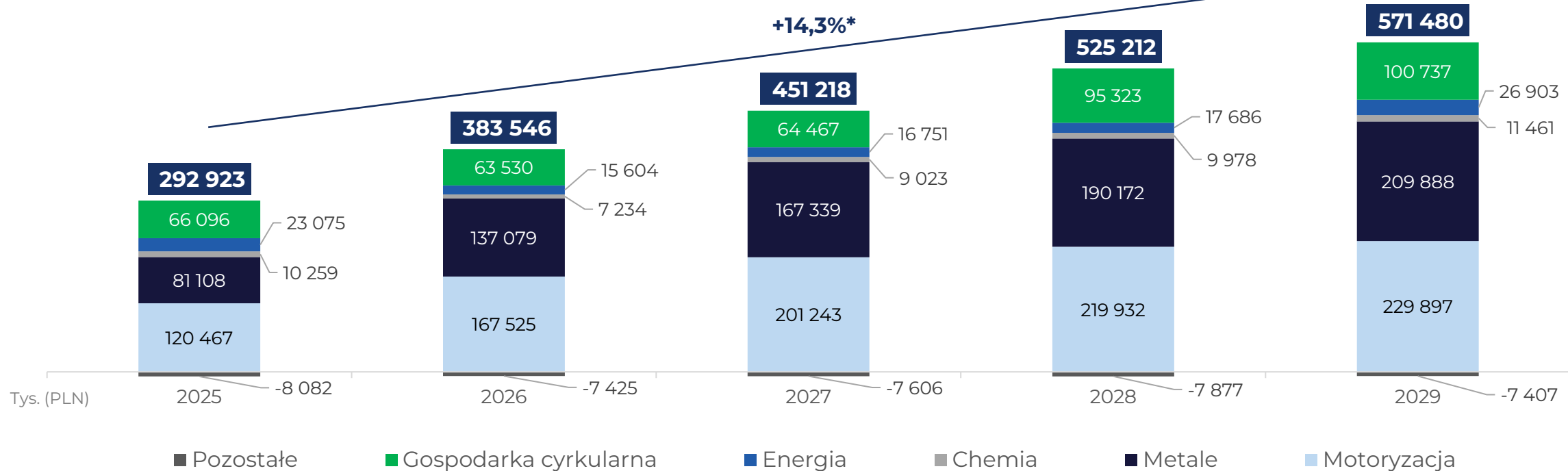


- W okresie prognozy **wskaźniki rentowności EBITDA** we wszystkich segmentach GK Boryszew są na stabilnym poziomie.
- Najwyższą rentowność osiąga nowy **Segment Gospodarka cyrkularna**, co jest efektem inwestycji w nowe instalacje przetwarzania odpadów.

WARTOŚĆ EBITDA W ROKU 2029 OSIĄGNIĘ POZIOM POWYŻEJ 570 MLN PLN



Wynik EBITDA w GK Boryszew w latach 2025-2029 (w podziale na segmenty działalności)



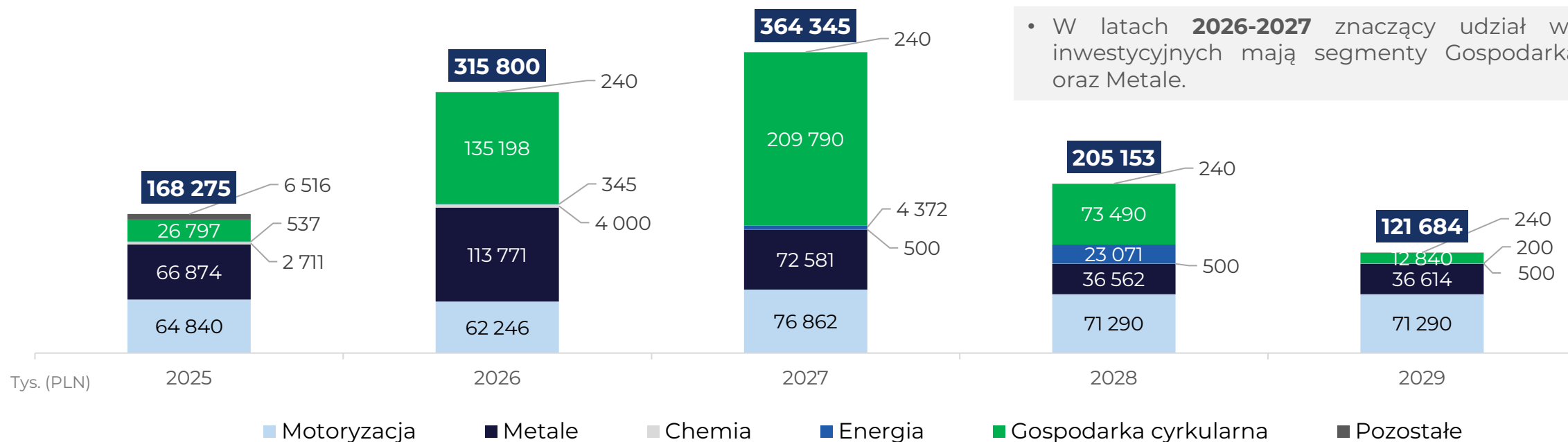
- W 2028-2029 zauważalny jest **wzrost wskaźnika EBITDA** w związku z realizacją inicjatyw strategicznych.
- **Dynamika wzrostu wskaźnika EBITDA CARG 14,3 %** w związku z koncentracją na **innowacyjnych produktach o wyższej wartości dodanej i wyższej marży**.
- W latach 2027-2029 rosnący udział nowych segmentów działalności.
- Plany nie uwzględniają sprzedaży nieruchomości inwestycyjnych 150 m PLN

NAJWIĘKSZE NAKŁADY INWESTYCYJNE PRZYPADAJĄ NA 2027 ROK



**GRUPA
BORYSZEW**

Wydatki inwestycyjne w GK Boryszew w latach 2025-2029 (w podziale na segmenty działalności)



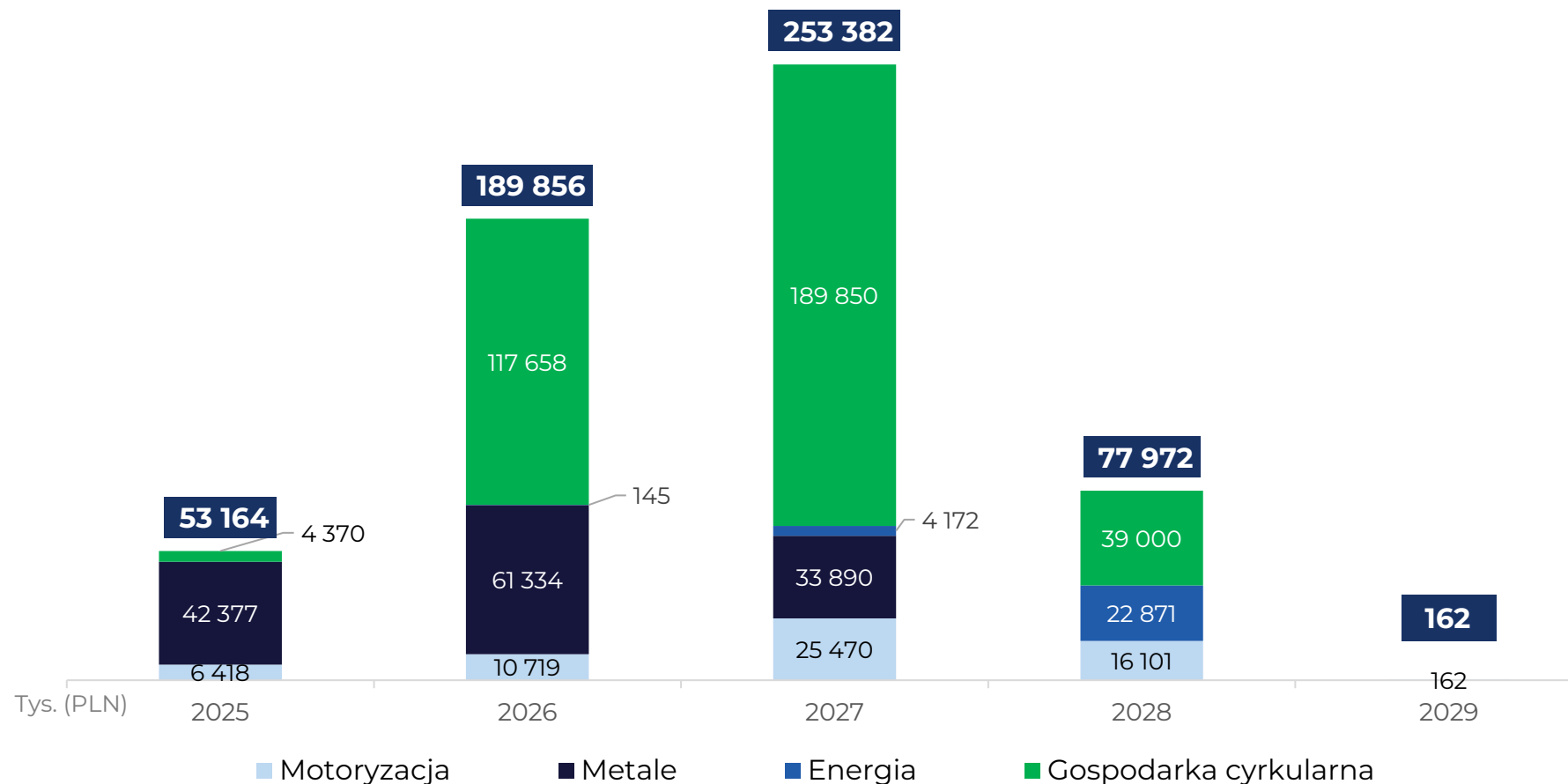
Dług netto/EBITDA*



* symulacja uwzględnia wypłatę dywidendy na poziomie 50% zysku netto za poprzedni rok. Przedział obecnej polityki dywidendowej 30%-70%

GŁÓWNY CIĘŻAR WYDATKÓW INWESTYCYJNYCH NA INICJATYWY STRATEGICZNE BĘDZIE PONOSZONY W 2027

Wydatki inwestycyjne na inicjatywy strategiczne w GK Boryszew w latach 2025-2029 (w podziale na segmenty działalności)



**GRUPA
BORYSZEW**

Główne wydatki inwestycyjne w segmentach:

Motoryzacja

- Budowa nowych mocy produkcyjnych w Chinach

Metale

- Zwiększenia zdolności produkcyjnej w obszarze kompozytowych przewodów wysokotemperaturowych i przewodów aluminiowych
- Produkcja specjalna.
- Nowy gatunek bieli cynkowej przeznaczony dla przemysłu oponiarskiego - innowacyjna i prawdziwie ekologiczna.

Energia

- Budowa magazynów energii 2x3 i 4 MW

Gospodarka cyrkularna

- Budowa instalacji termicznego przekształcania odpadów: komunalnych oraz niebezpiecznych (Toruń).
- Budowa dodatkowej instalacji termicznego przekształcania odpadów niebezpiecznych w Koninie.

GŁÓWNY CIĘŻAR WYDATKÓW INWESTYCYJNYCH NA INICJATYWY STRATEGICZNE BĘDZIE PONOSZONY W 2027



Wydatki inwestycyjne na inicjatywy strategiczne w GK Boryszew w latach 2025-2029 (w podziale na segmenty działalności)

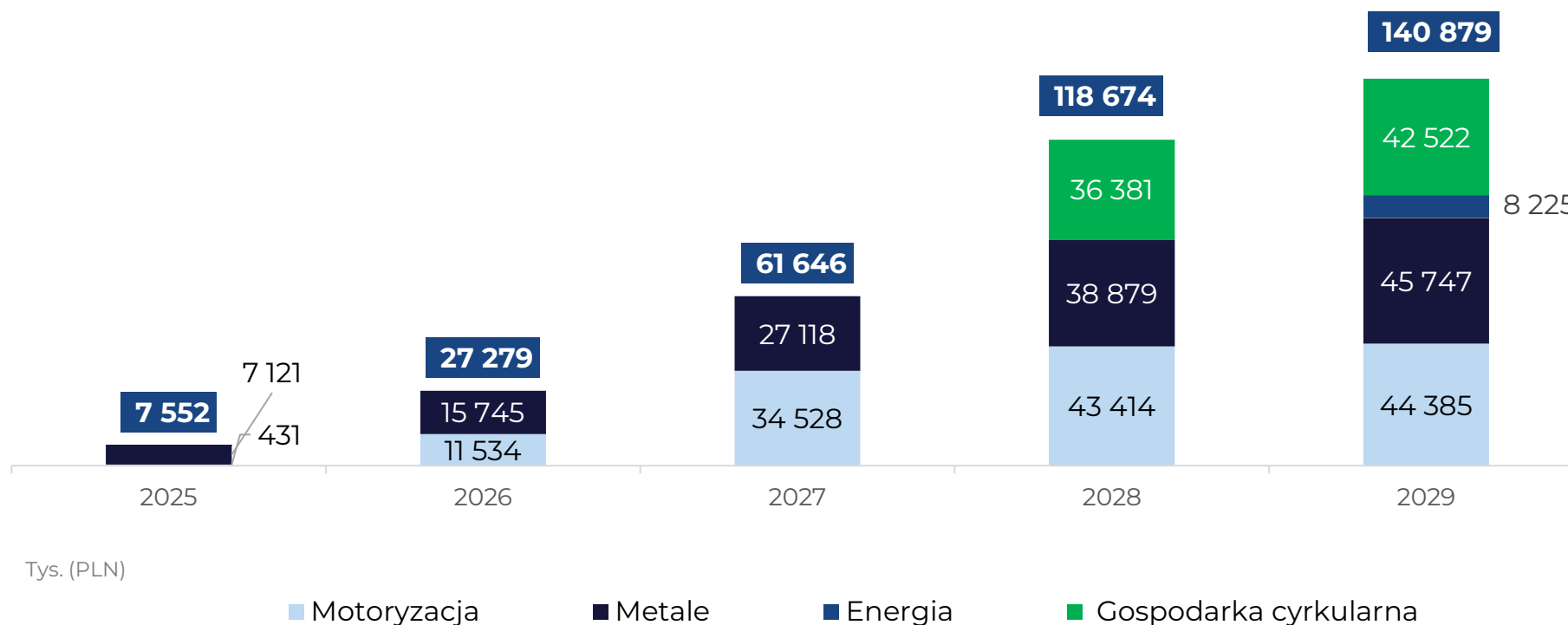
dane w Tys. PLN		2025	2026	2027	2028	2029	Razem	Źródła finansowania
Motoryzacja	Maflow Chiny - Hanon	2 563	3 060	3 834	3 230	0	12 686	60% nakładów w 2024, wkład własny 30%, kredyt 70%
Motoryzacja	Maflow Chiny BMW	3 855	7 659	21 637	12 871	162	46 182	kredyt 100%
Metale	NPA - rozbudowa mocy KPT1	16 435	0	0	0	0	16 435	67% nakładów w 2024, wkład własny 20%, kredyt 80%
Metale	NPA - rozbudowa mocy KPT2	4 654	37 956	10 013	0	0	52 624	wkład własny 20%, kredyt 80%
Metale	WMD - produkcja specjalna	17 908	17 908	23 877	0	0	59 693	kredyt 100%
Metale	ZM Silesia - Cynki twarde	3 380	5 470	0	0	0	8 850	wkład własny 50%, dotacja 50%
Energia	Magazyny (2x3MW+4MW)	0	145	4 172	22 871	0	27 188	dotacja 45%, kredyt 55%
Gospodarka cyrkularna	Spalarnia (ZUO)	4 370	45 000	75 000	0	0	124 370	wkład własny 80%, kredyt 20%
Gospodarka cyrkularna	Spalarnia Toruń (ZPiOE)	0	0	21 000	39 000	0	60 000	wkład własny 20%, dotacja 40%, pożyczka 40%
Gospodarka cyrkularna	Spalarnia Toruń (IPTOK)	0	72 658	93 850	0	0	166 508	dotacja 38%, pożyczka 62%
Razem		53 164	189 856	253 382	77 972	162	574 536	

WPŁYW INICJATYW STRATEGICZNYCH NA EBITDA W NOWYCH SEGMENTACH WIDOCZNY BĘDZIE OD ROKU 2027



**GRUPA
BORYSZEW**

*Wpływ inicjatyw strategicznych na wynik EBITDA w GK Boryszew w latach 2025-2029
(w podziale na segmenty działalności)*



- Największy udział w dodatkowo generowanej **EBITDA** w latach **2025-2029** dają Segmenty: Metale (**135 mln PLN**) oraz Motoryzacja (**134 mln PLN**)
- Projekty w nowych segmentach wygenerują **87 mln PLN EBITDA** w latach **2028-2029**

WDROŻENIE INICJATYW STRATEGICZNYCH



**GRUPA
BORYSZEW**

2022

2023

2024

2025

2026

2027

2028

2029

Boryszew Sustainability Horizon 2030:
Realizacja celów zrównoważonej transformacji spójnych dla całej GK Boryszew

Wdrożenie technologii MES, ML, AI

Integracja wertykalna –
produkcja sensorów

Motoryzacja

Rozbudowa mocy produkcyjnych w Chinach

Automatyzacja i digitalizacja obecnych linii produkcyjnych i procesów przemysłowych

Regionalizacja produkcji
przewodów gumowych

Strategia segmentu: SpeedUp Maflow

Zwiększanie mocy produkcyjnych przewodów i wprowadzenie produktów
o wyższej wartości dodanej

Rozbudowa mocy produkcyjnych i oferty wyrobów z mosiądzu i stopów miedzi

Rozwój oferty – „EG Brass DC”

Rozwój i „zazielenienie” oferty Huty Oława

Metale

Produkcja
specjalna

WDROŻENIE INICJATYW STRATEGICZNYCH



**GRUPA
BORYSZEW**

2022

2023

2024

2025

2026

2027

2028

2029

Boryszew Sustainability Horizon 2030:
Realizacja celów zrównoważonej transformacji spójnych dla całej GK Boryszew

Energia

Budowa instalacji fotowoltaicznych

Budowa magazynów energii elektrycznej

Inwestycje w zielone aktywa

Gospodarka cyrkularna

Zwiększenie mocy instalacji termicznego przekształcania odpadów niebezpiecznych

Budowa nowych instalacji termicznego przekształcania odpadów

SŁOWNIK POJĘĆ



**GRUPA
BORYSZEW**

AI	ang. Artificial Intelligence	OEM	ang. Original Equipment Manufacturer
BAP	Boryszew Automotive Plastics	OZE	Odnawialne Źródła Energii
BESS	ang. Battery Energy Storage Systems	Offshore	Farmy wiatrowe zlokalizowane na morzu
B+R	Działalność Badawczo-rozwojowa	Onshore	Farmy wiatrowe zlokalizowane na lądzie
CAGR	ang. Compound Annual Growth Rate	PEP 2040	„Polityka Energetyczna Polski do 2040 roku”
CAPEX	ang. Capital Expenditures – wydatki inwestycyjne	PPA	ang. Power Purchase Agreement
CF	ang. Cash Flow – przepływ gotówki		
Cross-selling	Sprzedaż klientowi podczas jednej transakcji dodatkowego produktu lub usługi	Przemysł 4.0.	Cyfrowa transformacja w dziedzinie produkcji przemysłowej, proces transformacji technologicznej i organizacyjnej przedsiębiorstw, który obejmuje integrację łańcucha wartości oraz cyfryzację usług
DSR	ang. Demand Side Response		
EBITDA	Wynik działalności operacyjnej powiększonym o amortyzację.		
EE	Energii elektrycznej	ROA	Rentowność aktywów całkowitych, rozumiana jako wartość zysku /straty netto okresu sprawozdawczego podzielonego przez wartość aktywów całkowitych skonsolidowanego bilansu na koniec okresu sprawozdawczego
Elana	Boryszew S.A. Oddział Elana Toruń		
ESG	E – Środowisko (z ang. environmental), S – Społeczna odpowiedzialność (z ang. social responsibility), G – Ład korporacyjny (z ang. corporate governance)	ROE	Rentowność kapitału własnego, rozumiana jako wartość skonsolidowanego zysku /straty netto okresu sprawozdawczego podzielonego przez wartość kapitału własnego skonsolidowanego bilansu na koniec okresu sprawozdawczego
KWD	Korekcyjny współczynnik dyspozycyjności (KWD) pokazuje, jaka jest dyspozycyjność źródeł mocy w zależności od stosowanej technologii	RXP	Alchemia S.A. Oddział Rurexpol
GK Boryszew	Grupa Kapitałowa Boryszew	System ERP	ang. Enterprise Resource Planning
HVAC	ang. Heating, Ventilation, Air Conditioning	Sustainability Horizon 2030	Nazwa własna strategicznej inicjatywy zrównoważonej transformacji GK Boryszew
Maflow	Boryszew S.A. Oddział Maflow	Traceability	ang. identyfikowalność
MEE	Magazyny Energii Elektrycznej	WMD	Walcownia Metali Dziedzice S.A.
MES	ang. Manufacturing Execution System	WRA	Alchemia S.A. Oddział Walcownia Rur Andrzej
ML	ang. Machine Learning	ZUO Konin	Zakład Utylizacji Odpadów Spółka z.o.o. w Koninie
NPA Skawina	Nowoczesne Produkty Aluminiowe Skawina Sp. z o.o.		

Grupa Boryszew to:

- jedna z największych prywatnych grup przemysłowych w Polsce,
- jeden z największych przetwórców metali nieżelaznych w Europie Środkowo-Wschodniej,
- wiodący polski producent komponentów motoryzacyjnych.

Grupa operuje za pośrednictwem zakładów produkcyjnych zlokalizowanych w Europie, Azji oraz obu Amerykach.

