

STRATEGIA GRODNO S.A. NA LATA 2025/26 - 2029/30

Wprowadzenie

Zarząd GRODNO S.A. przedstawia strategię rozwoju Grupy GRODNO na lata obrotowe 2025/26-2029/30. Strategia ta stanowi kontynuację i rozwinięcie dotychczasowych działań, uwzględniając jednocześnie nowe wyzwania i możliwości wynikające z transformacji technologicznej i energetycznej.

Realizacja poprzedniej strategii 2020/21-2024/25

W latach 2020/21–2024/25 Grupa GRODNO konsekwentnie realizowała przyjętą strategię, wzmacniając swoją pozycję rynkową i osiągając status największego polskiego dystrybutora elektrotechniki oraz drugiej największej firmy w branży w Polsce z 10% udziałem w rynku elektrotechnicznym. Pomimo wyzwań związanych z dekoniunkturą w segmencie OZE oraz zmiennością otoczenia gospodarczego, Spółka wykazała się elastycznością i zdolnością adaptacji, utrzymując stabilność przychodów i wysoką jakość obsługi klientów.

Jednym z najważniejszych osiągnięć było umocnienie pozycji w segmencie fotowoltaiki, gdzie GRODNO osiągnęło około 15% udziału w rynku, stając się jednym z liderów branży. Firma nawiązała strategiczne partnerstwa z największymi światowymi producentami komponentów fotowoltaicznych, co pozwoliło na zapewnienie klientom dostępu do innowacyjnych i wysokiej jakości rozwiązań. Równolegle rozwijano kompetencje w zakresie nowych technologii, takich jak magazyny energii i systemy hybrydowe.

Znaczący postęp odnotowano w obszarze cyfryzacji sprzedaży. W ciągu pięciu lat udział sprzedaży online wzrósł z 2,3% w roku obrotowym 2019/2020 do 13,8% w 2024/2025. Dynamiczny rozwój e-commerce stał się jednym z filarów strategii, umożliwiając obsługę klientów w sposób szybki i wygodny. Równolegle rozbudowano sieć sprzedaży stacjonarnej – liczba oddziałów wzrosła z 77 do 92, co czyni GRODNO firmą z największą siecią dystrybucji w Polsce. W tym okresie Spółka powołała również pierwszą w historii spółkę zagraniczną, otwierając oddział w Chorwacji, co stanowi przyczynek do rozwoju poza granicami kraju.

W ramach dywersyfikacji działalności GRODNO znacząco rozwinęło segment HVAC, którego sprzedaż wzrosła pięciokrotnie w analizowanym okresie. Obecnie produkty i rozwiązania HVAC stanowią około 5% całkowitej sprzedaży Grupy. Rozszerzenie oferty o systemy grzewcze, wentylacyjne i klimatyzacyjne oraz magazyny energii pozwoliło firmie odpowiedzieć na rosnące zapotrzebowanie rynku na energooszczędne i ekologiczne technologie.

Kluczowym elementem strategii był rozwój kompetencji technicznych i edukacja rynku. W tym celu powstała Akademia GRODNA, która organizuje kilkaset szkoleń rocznie dla pracowników, klientów i partnerów w całej Polsce. Dodatkowo w Warszawie uruchomiono Centrum Odnawialnych Źródeł Energii – przestrzeń szkoleniową i ekspozycyjną, prezentującą najnowsze technologie. Wdrożenie nowoczesnych systemów informatycznych oraz automatyzacja procesów magazynowych znacząco usprawniły logistykę i obsługę klienta. Rozbudowa powierzchni magazynowej o blisko 100% umożliwiła obsługę rosnącej liczby zamówień i poprawę efektywności operacyjnej.

Nowa strategia – założenia i fundamenty

Nowa strategia GRODNA została zbudowana w oparciu o dwa kluczowe megatrendy, które w najbliższych latach będą kształtować gospodarkę i branżę elektrotechniczną: rewolucję sztucznej inteligencji oraz transformację energetyczną. Wykorzystanie potencjału sztucznej inteligencji pozwoli Spółce zwiększyć efektywność operacyjną, automatyzować procesy i podnieść jakość obsługi klienta. Z kolei transformacja energetyczna otwiera przed GRODNEM ogromne możliwości w zakresie rozwoju rynku, asortymentu i usług.

Strategia łączy perspektywę długoterminową z elastycznym podejściem do bieżących wyzwań rynkowych. Misja Spółki „Elektryzujemy Świat!” odzwierciedla ambicję bycia siłą napędową w branży elektrotechnicznej, natomiast wizja „Dzięki nam płynie prąd: dostarczamy sprawdzone rozwiązania w zakresie elektrotechniki. Inspirujemy i wspieramy naszych partnerów” podkreśla rolę GRODNA jako zaufanego partnera i innowatora.

Najważniejszym strategicznym wskaźnikiem efektywności pozostaje EBITDA, która w największym stopniu odzwierciedla zdolność firmy do generowania zysków operacyjnych. Celem Spółki jest systematyczny wzrost EBITDA, najlepiej w połączeniu ze wzrostem sprzedaży oraz zwiększaniem udziału w rynku. Takie podejście pozwala nie tylko na poprawę rentowności, ale również na umacnianie pozycji konkurencyjnej i zapewnienie długoterminowej stabilności finansowej.

Pięć filarów strategii rozwoju

1. Obsługa klienta wspierana sztuczną inteligencją

Cyfryzacja sprzedaży staje się dziś najważniejszym kierunkiem rozwoju dystrybutorów materiałów elektrotechnicznych. Klienci oczekują prostych, szybkich i bezbłędnych procesów, które pozwalają im płynnie przechodzić między kanałami – od zakupów online, przez obsługę w oddziale, po kontakt z opiekunem handlowym. GRODNO dysponuje unikalnym atutem – największą w Polsce siecią sprzedaży. Skala fizycznej obecności w całym kraju, połączona z rozwojem e-commerce i wsparta inteligentną logistyką, stwarza wyjątkowe warunki do budowy prawdziwego omnichannel.

Kluczowym elementem tego filaru będzie wdrożenie zaawansowanych narzędzi opartych na sztucznej inteligencji, które będą wspierać klientów i pracowników w codziennych procesach.

Nowa platforma B2B stanie się głównym środowiskiem pracy zarówno dla klientów, jak i dla pracowników Spółki. Platforma będzie integrować wszystkie kluczowe funkcje: od wyszukiwania produktów, przez dobór zamienników, po obsługę zamówień, płatności i logistyki w czasie rzeczywistym. Dzięki integracji z systemami ERP, CRM i systemami logistycznymi, wszystkie dane będą aktualne i dostępne w czasie rzeczywistym.

Rozwój sieci sprzedaży pozostaje jednym z priorytetów strategii. Będzie on realizowany dwutorowo: poprzez dalszy rozwój organiczny, obejmujący otwieranie nowych oddziałów w kluczowych lokalizacjach oraz poprzez akwizycje, które pozwolą szybciej zwiększać zasięg i kompetencje. W połączeniu z cyfrowymi narzędziami i inteligentną platformą B2B, sieć GRODNO stanie się najbardziej zaawansowanym i kompletnym kanałem obsługi klienta w branży elektrotechnicznej w Polsce.

2. Inteligentna logistyka

Inteligentna logistyka w GRODNO to nie tylko cyfryzacja i optymalizacja kosztów, ale przede wszystkim realna przewaga konkurencyjna oparta na połączeniu nowoczesnych technologii z największą siecią oddziałów w kraju. Dzięki temu GRODNO może dostarczać klientom wartość, której konkurencja nie jest w stanie zaoferować – dostępność w czasie liczonym w godzinach, a nie dniach.

W dystrybucji elektrotechniki, gdzie liczba indeksów produktowych sięga setek tysięcy, a czas dostawy często decyduje o wyborze dostawcy, przewaga konkurencyjna polega na zdolności do połączenia szerokiej oferty produktowej z szybkością i elastycznością realizacji. Koncepcja inteligentnej logistyki oznacza wykorzystanie sztucznej inteligencji, automatyzacji i robotyzacji, aby stworzyć łańcuch dostaw, który jest jednocześnie wydajny, elastyczny i w pełni zintegrowany z oczekiwaniami klienta.

Modele predykcyjne oparte na sztucznej inteligencji pozwolą precyzyjniej dopasowywać stany magazynowe do rzeczywistego popytu, analizując dane sprzedażowe, sezonowość i trendy rynkowe. Dzięki temu GRODNO będzie mogło jednocześnie zwiększać dostępność produktów kluczowych dla klientów i minimalizować koszty nadmiernych zapasów. Automatyzacja i robotyzacja magazynów znacząco zwiększą wydajność procesów i wyeliminują błędy, pozwalając na obsługę rosnącej liczby zamówień bez proporcjonalnego zwiększania kosztów pracy.

Spółka będzie również rozwijać elastyczne modele dystrybucji, takie jak nocny cross-docking zapewniający dostępność towaru w oddziałach już od rana, click&collect express umożliwiający odbiór w ciągu kilku godzin, oraz Grodnomaty 24/7 przy oddziałach, pozwalające klientom odebrać zamówienie poza godzinami pracy placówki. W praktyce oznacza to, że GRODNO będzie w stanie zapewnić klientowi dostępność towaru najszybciej w branży i tam, gdzie go potrzebuje.

3. Partner transformacji energetycznej

Transformacja energetyczna jest jednym z najważniejszych megatrendów kształtujących rynek elektrotechniczny w Polsce i Europie. Wzrost znaczenia odnawialnych źródeł energii, potrzeba poprawy efektywności energetycznej oraz dynamiczny rozwój elektromobilności sprawiają, że rola dystrybutorów wykracza daleko poza sprzedaż komponentów. Klienci oczekują dziś

GRODNO S.A.

ul. Kwiatowa 14, 05-126 Michałów-Grabina

info@grodno.pl

NIP: 536-10-97-644 | **REGON:** 012144675 | **Kapitał zakładowy:** 1.538.186,10 zł

KRS: 0000341683; Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy w Warszawie XIV Wydział Gospodarczy KRS

partnera, który dostarczy kompletne rozwiązania, pomoże w wyborze technologii i wesprze cały proces inwestycyjny.

GRODNO ma już zbudowaną solidną podstawę do rozwoju w tym obszarze – szeroką i spójną ofertę rozwiązań energetycznych: od fotowoltaiki i magazynów energii, przez systemy HVAC (pompy ciepła, klimatyzacja), po kompensację mocy biernej i inteligentne oświetlenie LED. Przewaga GRODNO wynika z partnerstw ze światowymi i krajowymi liderami branży, które zapewniają dostęp do najnowszych technologii oraz gwarancję jakości.

Kluczowy dla skutecznej usługi będzie rozwój kompetencji doradczych, wspieranych przez cyfrowe narzędzia. Klienci potrzebują partnera, który nie tylko dostarczy urządzenia, ale również przeanalizuje ich zużycie energii, wskaże potencjalne oszczędności i zaproponuje najlepsze rozwiązania inwestycyjne. GRODNO będzie oferować narzędzia do analizy efektywności instalacji, kalkulatory opłacalności inwestycji oraz symulatory pracy systemów energetycznych.

Niezbędne są również strategiczne partnerstwa z firmami technologicznymi oraz siecią firm wykonawczych. Współpraca z innowacyjnymi partnerami umożliwi GRODNO oferowanie klientom zaawansowanych systemów zarządzania energią, które integrują OZE, magazyny energii i budynki z rynkiem energii. Z drugiej strony, współpraca z siecią instalatorów i wykonawców daje pewność, że inwestycja zostanie zrealizowana kompleksowo – od projektu, przez montaż, po serwis i monitoring.

4. Ekosystem i partnerstwo

Kluczową przewagą konkurencyjną staje się zdolność do budowania i integrowania ekosystemu partnerów – producentów, klientów, inwestorów, instytucji finansowych, firm logistycznych, dostawców technologii oraz pracowników – w jeden spójny system współpracy. GRODNO, jako największy polski dystrybutor w branży elektrotechnicznej, ma unikalną pozycję do stworzenia takiego ekosystemu w skali całego kraju.

Budowanie ekosystemu oznacza, że GRODNO nie ogranicza się do roli pośrednika w sprzedaży, lecz staje się platformą łączącą interesy i cele wszystkich stron. Producent zyskuje dostęp do najszerzej sieci sprzedaży i profesjonalnego wsparcia marketingowego. Instalator otrzymuje nie tylko produkty, ale też narzędzia cyfrowe, szkolenia i dostęp do wiedzy eksperckiej. Klient przemysłowy otrzymuje integrację z systemami zakupowymi, magazyny konsygnacyjne i dostawy just-in-time. Klient końcowy korzysta z oferty zintegrowanej – od projektu i doboru komponentów, po realizację i serwis.

Strategiczne znaczenie ekosystemu polega na tym, że jego wartość rośnie wraz z liczbą uczestników i poziomem integracji. Im więcej partnerów działa w ramach platformy GRODNO, tym trudniej konkurencji zaproponować alternatywę o podobnej skali i jakości. To tzw. efekt sieciowy, który zapewnia trwałą przewagę konkurencyjną. W praktyce GRODNO będzie rozwijać ekosystem poprzez programy lojalnościowe i partnerskie dla instalatorów, wspólne inicjatywy z producentami, a także tworzenie cyfrowych platform wymiany wiedzy. Najważniejszym ogniwem ekosystemu są pracownicy Spółki, którzy stanowią kręgosłup całej organizacji. To oni przekuwają strategię w rzeczywistość operacyjną, łączą świat producentów z praktyką instalatorów i wymaganiami klientów. GRODNO inwestuje w rozwój kompetencji poprzez Akademię GRODNO, ścieżki certyfikacji we współpracy z producentami oraz programy mentoringowe. Kultura organizacyjna opiera się na zaufaniu, odpowiedzialności i bezpieczeństwie.

GRODNO S.A.

ul. Kwiatowa 14, 05-126 Michałów-Grabina

info@grodno.pl

NIP: 536-10-97-644 | **REGON:** 012144675 | **Kapitał zakładowy:** 1.538.186,10 zł

KRS: 0000341683; Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy w Warszawie XIV Wydział Gospodarczy KRS

5. Zrównoważony rozwój

Zrównoważony rozwój jest jednym z kluczowych filarów strategii Grupy GRODNO, obejmując działania na rzecz ochrony środowiska, odpowiedzialności społecznej oraz etycznego prowadzenia biznesu. GRODNO realizuje kompleksową strategię zrównoważonego rozwoju, potwierdzając swoje zaangażowanie międzynarodową odznaką EcoVadis.

Strategia zrównoważonego rozwoju obejmuje dziewięć obszarów: zrównoważoną mobilność i logistykę, zamknięty obieg materiałów, działania na rzecz klimatu, transformację energetyczną, satysfakcję i partnerstwo z klientami, ochronę zdrowia i bezpieczeństwo pracowników, wsparcie życia rodzinnego, rozwój kompetencji zespołu oraz kulturę korporacyjną opartą na odpowiedzialności ekologicznej, społecznej i etycznej.

Firma realizuje konkretne cele, takie jak redukcja emisji CO₂ w transporcie, inwestycje w efektywność energetyczną i OZE, ograniczanie zużycia materiałów oraz minimalizacja odpadów. GRODNO promuje „zielone” zakupy, wdraża gospodarkę o obiegu zamkniętym i sukcesywnie modernizuje swoje oddziały poprzez instalacje fotowoltaiczne i oświetlenie LED. Ważnym aspektem jest także troska o bezpieczeństwo i ergonomię stanowisk pracy oraz wsparcie życia rodzinnego pracowników.

Cele biznesowe na lata 2025/26-2029/30

Realizacja celów biznesowych GRODNO S.A. na lata obrotowe 2025/26–2029/30 jest ściśle powiązana z misją i wizją Spółki. Zarząd wyznaczył ambitne, ale realistyczne cele finansowe, które będą realizowane poprzez konsekwentne wdrażanie pięciu filarów strategii.

Spółka dąży do osiągnięcia 2 miliardów złotych sprzedaży oraz rentowności EBITDA na poziomie minimum 5%. Osiągnięcie tych celów będzie możliwe dzięki dalszej ekspansji sieci sprzedaży, rozwojowi nowoczesnych kanałów dystrybucji, wdrażaniu cyfrowych narzędzi wspieranych sztuczną inteligencją oraz umacnianiu pozycji GRODNO jako partnera transformacji energetycznej w Polsce.

Konsekwentna cyfryzacja procesów, automatyzacja i robotyzacja logistyki, rozwój oferty o wysokiej wartości dodanej oraz efektywne zarządzanie kosztami pozwolą zwiększać skalę działalności bez proporcjonalnego wzrostu kosztów operacyjnych, a tym samym zapewnić satysfakcjonujące wyniki finansowe nawet przy dynamicznym wzroście sprzedaży i udziału w rynku.

W ciągu pięciu lat Spółka planuje przeznaczyć na inwestycje 120 milionów złotych. Środki te zostaną skierowane m.in. na rozwój infrastruktury logistycznej i handlowej, automatyzację procesów, wdrażanie innowacyjnych rozwiązań cyfrowych oraz finansowanie nowych obszarów działalności. Inwestycje te są kluczowe dla realizacji strategii i budowania długoterminowej przewagi konkurencyjnej.

Podsumowanie

Strategia GRODNO S.A. na lata 2025/26-2029/30 stanowi odpowiedź na kluczowe wyzwania i szanse, jakie niesie ze sobą transformacja technologiczna i energetyczna. Opierając się na solidnych fundamentach zbudowanych w poprzednich latach, Spółka konsekwentnie realizuje

GRODNO S.A.

ul. Kwiatowa 14, 05-126 Michałów-Grabina

info@grodno.pl

NIP: 536-10-97-644 | **REGON:** 012144675 | **Kapitał zakładowy:** 1.538.186,10 zł

KRS: 0000341683; Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy w Warszawie XIV Wydział Gospodarczy KRS

swoją misję „Elektryzujemy Świat!” i wizję bycia zaufanym partnerem dla wszystkich interesariuszy.

Pięć filarów strategii – obsługa klienta wspierana sztuczną inteligencją, inteligentna logistyka, partnerstwo w transformacji energetycznej, budowa ekosystemu współpracy oraz zrównoważony rozwój – tworzą spójną całość, która pozwoli Spółce nie tylko umocnić pozycję lidera rynku, ale także wyznaczać nowe standardy efektywności, innowacyjności i odpowiedzialności biznesowej w branży elektrotechnicznej.

Dzięki konsekwentnej realizacji strategii GRODNO będzie budować długoterminową wartość dla akcjonariuszy oraz wszystkich interesariuszy, pozostając siłą napędową polskiej branży elektrotechnicznej i inspirując partnerów do wspólnego rozwoju.