

STRATEGIA GRUPY KAPITAŁOWEJ TREX S.A.

na lata 2026 - 2027



**SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI
STRATEGII ZA LATA 2024-2025**

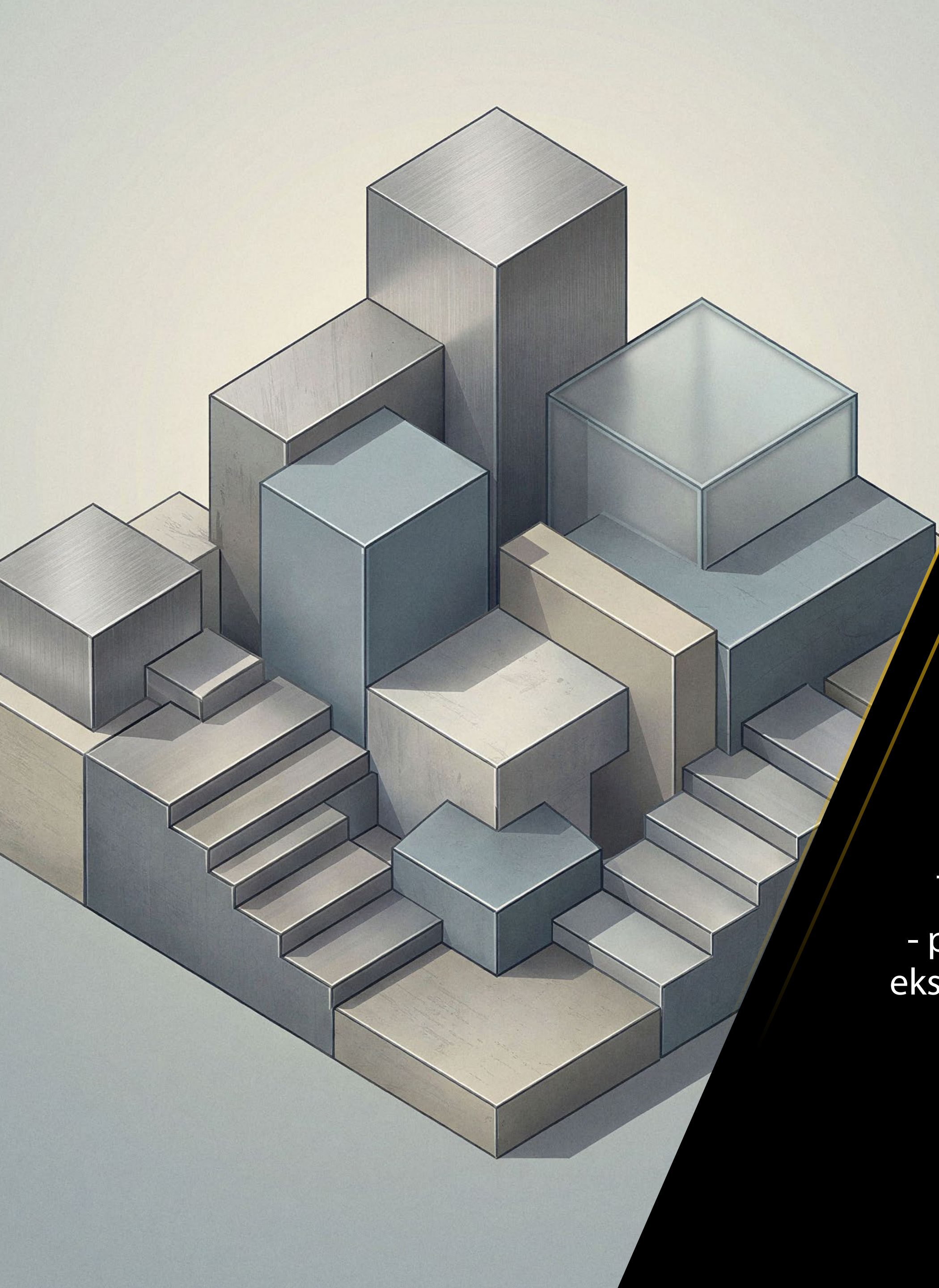


WPROWADZENIE

Lata 2024-2025 były dla Grupy Kapitałowej TREX S.A. okresem kluczowym z perspektywy budowy biznesu. Był to czas faktycznego wejścia na rynek, organizowania struktur operacyjnych, testowania przyjętego modelu działania oraz weryfikacji założeń strategicznych w realnych warunkach rynkowych. Rozpoczęcie sprzedaży w styczniu 2024 roku w Polsce oraz w marcu 2024 roku w Niemczech oznaczało przejście z fazy koncepcyjnej do operacyjnej i stanowiło pierwszy, praktyczny sprawdzian potencjału marki TREX SPORT.

Wejście nowej marki na konkurencyjny rynek sprzętu sportowego zawsze wiąże się z podwyższonym poziomem ryzyka - niepewnością co do odbioru oferty, tempa skalowania sprzedaży, zdolności operacyjnych oraz efektywności kosztowej. Doświadczenia minionych dwóch lat potwierdziły jednak, że obrany kierunek rozwoju był właściwy, a przyjęta strategia pozwoliła na zbudowanie stabilnych fundamentów pod dalszy wzrost.





KLUCZOWE ZAŁOŻENIA STRATEGII 2024-2025

Strategia na lata 2024-2025 koncentrowała się na:

- relatywnie szybkim i bezpiecznym wejściu na rynek poprzez platformy marketplace,
- koncentracji na rynkach o największym potencjale wolumenowym, tj. Polsce i Niemczech,
- budowie konkurencyjnej oferty produktowej opartej na korzystnym stosunku jakości do ceny,
- stopniowym poszerzaniu kanałów sprzedaży i asortymentu,
- przygotowaniu organizacji i zaplecza logistycznego pod dalszą ekspansję międzynarodową.

REALIZACJA CELÓW STRATEGICZNYCH



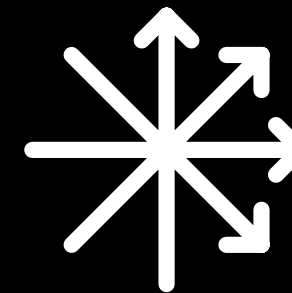
Wejście na rynek
i rozwój sprzedaży



Budowa oferty
produktowej



Rozwój marki
i komunikacji



Rozszerzenie
oferty i inicjatywy
dodatkowe



Wzmocnienie
fundamentów
formalno-prawnych

WEJŚCIE NA RYNEK I ROZWÓJ SPRZEDAŻY

Działalność sprzedażowa Grupy Kapitałowej TREX S.A. została uruchomiona w styczniu 2024 roku na rynku polskim, który od początku pełnił rolę rynku bazowego dla testowania i skalowania przyjętego modelu biznesowego. Sprzedaż rozpoczęto na platformie Allegro, co umożliwiło szybkie dotarcie do szerokiego grona klientów przy ograniczonym poziomie ryzyka inwestycyjnego.

W kolejnym etapie, wcześniej niż pierwotnie zakładano, w listopadzie 2024 roku uruchomiono własny sklep internetowy. Następnie, w 2025 roku, oferta została wprowadzona na platformę Decathlon w Polsce, co istotnie wzmocniło wiarygodność marki w segmencie sprzętu sportowego.

Równolegle rozwijana była sprzedaż na rynku niemieckim. Punktem wyjścia była platforma Amazon, a w kolejnych miesiącach obecność została rozszerzona o platformy eBay oraz Kaufland. W dalszym etapie uruchomiono własny sklep internetowy oraz sprzedaż na platformie Decathlon w Niemczech.

Kolejnym krokiem ekspansji kanałowej było rozpoczęcie sprzedaży poprzez platformę Decathlon na rynkach Europy Zachodniej - we Francji, Belgii oraz Holandii, co potwierdziło zdolność Grupy TREX do skalowania sprzedaży poza rynkami bazowymi.



BUDOWA OFERTY PRODUKTOWEJ



W analizowanym okresie konsekwentnie rozwijano portfolio produktowe, koncentrując się na sprzęcie sportowym przeznaczonym do użytku domowego. Oferta była projektowana z myślą o klientach masowych i łączyła funkcjonalność, nowoczesny design oraz przystępny poziom cenowy.

ROZWÓJ MARKI I KOMUNIKACJI

Prowadzone są działania mające na celu wzmocnienie rozpoznawalności marki TREX SPORT, w szczególności w mediach społecznościowych. Zakres tych działań będzie systematycznie rozszerzany wraz z rozwojem skali działalności Grupy.





ROZSZERZENIE OFERTY I INICJATYWY DODATKOWE

W połowie 2025 roku do oferty wprowadzono nowe kategorie produktowe związane z segmentem e-sportowym i ergonomicznym, obejmujące m.in. fotele gamingowe oraz biurka gamingowe. Działanie to stanowiło debiut marki TREX E-SPORTS i ma charakter pilotażowy.

Inicjatywa ta jest świadomym testem nowego segmentu rynku, pozwalającym na weryfikację popytu, reakcji klientów oraz potencjału dalszego rozwoju oferty. Na tym etapie zakres asortymentu pozostaje ograniczony, a marka znajduje się w fazie obserwacji i zbierania danych.

WZMOCNIENIE FUNDAMENTÓW FORMALNO-PRAWNYCH

W listopadzie 2024 roku dokonano nabycia praw do znaków towarowych: TREX SPORT, TREX, TX oraz CRUSH LIMITS, zabezpieczając kluczowe aktywa niematerialne i wzmacniając długoterminową wartość portfela marek Grupy.



OBSZARY NIEZREALIZOWANE I ICH UZASADNIENIE

Planowana ekspansja na rynki Czech i Słowacji została przesunięta w czasie z uwagi na konieczność koncentracji zasobów na rynkach polskim i niemieckim. Bezpośrednie pozyskiwanie dostawców przesunięto poza horyzont 2025 roku, koncentrując się na dalszym skalowaniu i stabilizacji działalności.



PODSUMOWANIE OKRESU 2024-2025

Minione dwa lata potwierdziły zasadność przyjętego modelu rozwoju. Grupa TREX skutecznie weszła na rynek, zbudowała rozpoznawalność marki oraz solidne podstawy organizacyjne i operacyjne pod dalszą ekspansję.





**STRATEGIA GRUPY KAPITAŁOWEJ
TREX S.A. NA LATA 2026-2027**



WPROWADZENIE

Lata 2026-2027 otwierają dla Grupy TREX S.A. nowy etap rozwoju - etap skalowania działalności w wymiarze europejskim. Strategia na ten okres ma charakter ofensywny i opiera się na ambicji zbudowania jednej z najbardziej dostępnych marek sprzętu sportowego w europejskim e-commerce.

Zachowania zakupowe konsumentów wskazują, że platformy marketplace stanowią dziś główny punkt rozpoczęcia ścieżki zakupowej, a decyzje zakupowe podejmowane są po porównaniu ofert na wielu platformach jednocześnie. Grupa TREX odpowiada na te zmiany strategią maksymalnej dostępności oferty tam, gdzie klienci faktycznie dokonują zakupów.





AMBICJA WZROSTU I SKALA EUROPEJSKA

Strategia Grupy Kapitałowej TREX S.A. na lata 2026-2027 zakłada nie tylko dalszą ekspansję geograficzną, lecz ambicję zbudowania jednej z najbardziej dostępnych marek sprzętu sportowego w europejskim e-commerce. Punktem wyjścia tej ambicji jest konsekwentne skupienie na kliencie i jego rzeczywistych zachowaniach zakupowych.

Europejski rynek e-commerce pozostaje silnie sfragmentaryzowany, a klienci w poszczególnych krajach korzystają z różnych, lokalnie dominujących platform sprzedażowych. Grupa TREX nie zakłada budowania popytu poprzez przenoszenie klientów do jednego, centralnego kanału. Strategia opiera się na odwrotnym założeniu - to oferta Grupy ma być dostępna tam, gdzie klienci faktycznie rozpoczynają i finalizują proces zakupowy.

W praktyce oznacza to systematyczne budowanie obecności na wszystkich liczących się platformach marketplace w Europie - zarówno międzynarodowych, jak i lokalnych - oraz konsekwentne obniżanie barier wejścia dla klienta końcowego. Skala tej obecności będzie jednym z kluczowych czynników wzrostu rozpoznawalności marki TREX SPORT oraz jej postrzegania jako wiarygodnego, europejskiego dostawcy sprzętu sportowego.

ROZWÓJ OFERTY JAKO DŹWIGNIA SKALI

Ambicje ekspansji geograficznej Grupy TREX wspierane są przez konsekwentnie realizowaną strategię produktową. W latach 2026-2027 oferta będzie rozwijana w dwóch komplementarnych wymiarach: pogłębiania kluczowych kategorii oraz rozszerzania asortymentu o nowe, powiązane segmenty.

W kluczowych kategoriach sprzętu do domowych treningów Grupa planuje stopniowe zwiększanie liczby wariantów produktowych, obejmujących różne poziomy cenowe i funkcjonalne. Celem jest dotarcie zarówno do klientów rozpoczynających swoją przygodę z treningiem, jak i do bardziej wymagających użytkowników, przy zachowaniu spójnego pozycjonowania opartego na najlepszym stosunku jakości do ceny.

Równolegle rozwijane będą nowe, komplementarne kategorie sprzętu fitness i wellness, odpowiadające na zmieniające się potrzeby konsumentów. Elastyczny model zaopatrzenia oraz doświadczenie w pracy z rynkiem azjatyckim umożliwiają Grupie TREX szybkie testowanie nowych produktów i efektywne wprowadzanie ich na rynek w skali międzynarodowej.



TECHNOLOGIA JAKO FUNDAMENT SKALOWANIA



Skala ekspansji planowana przez Grupę TREX wymaga zaawansowanego podejścia do zarządzania sprzedażą i marżą. Strategia na lata 2026-2027 zakłada wykorzystanie technologii jako kluczowego narzędzia umożliwiającego precyzyjne podejmowanie decyzji w środowisku wysokiej konkurencji i dużej zmienności cenowej.

Rozwijane środowisko technologiczne Grupy integruje dane sprzedażowe ze wszystkich obsługiwanych rynków i platform marketplace, umożliwiając dynamiczne zarządzanie ceną, prognozowanie popytu oraz automatyzację procesów operacyjnych. Celem nie jest agresywne konkutowanie najniższą ceną, lecz osiągnięcie optymalnej równowagi pomiędzy konkurencyjnością oferty a ochroną marży, przy jednoczesnym zachowaniu wysokiej dostępności produktów.

Tak rozumiana rola technologii pozwala Grupie TREX skalować działalność w sposób kontrolowany, powtarzalny i odporny na presję cenową, tworząc trwałe podstawy do dalszego wzrostu po 2027 roku.



CELE STRATEGICZNE NA LATA 2026-2027



PRIORYTETOWE KIERUNKI EKSPANSJI GEOGRAFICZNEJ

W horyzoncie strategii na lata 2026-2027 Grupa TREX planuje systematyczne rozszerzanie działalności na kolejne rynki europejskie, zgodnie z przyjętą logiką etapowego skalowania i kontroli ryzyka operacyjnego.

W pierwszej kolejności ekspansja obejmie rynki o wysokiej dynamice wzrostu e-commerce w szczególności Rumunię i Węgry, a także Czechy i Słowację.

Równolegle kontynuowany będzie rozwój obecności na rynkach Europy Zachodniej, ze szczególnym uwzględnieniem Francji i Holandii, gdzie Grupa TREX posiada już operacyjne doświadczenie w sprzedaży marketplace.

W kolejnym etapie planowane jest wejście na rynki o dużej skali i wysokim potencjale wolumenowym - Włochy i Hiszpanię - w pierwszej fazie w oparciu o wiodące platformy marketplace.

Uzupełnieniem ekspansji będą kraje bałtyckie: Litwa, Łotwa i Estonia, traktowane jako rynki o wysokiej akceptacji zakupów transgranicznych i korzystnym profilu kosztowym.

Sekwencja wejścia na poszczególne rynki będzie każdorazowo weryfikowana w oparciu o wyniki sprzedażowe, dostępność towaru oraz zdolności logistyczne Grupy.



REALIZACJA CELÓW STRATEGICZNYCH

Filar I

Ekspansja geograficzna - idziemy tam, gdzie są klienci

Celem jest systematyczne budowanie obecności na kluczowych rynkach europejskich oraz na wszystkich liczących się platformach marketplace. Ekspansja realizowana będzie etapowo, w oparciu o analizę potencjału rynkowego i zdolności operacyjnych.

Filar II

Rozwój oferty - niezrównany wybór w każdej cenie

Strategia produktowa zakłada pogłębianie kluczowych kategorii oraz stopniowe rozszerzanie oferty o nowe, komplementarne segmenty.

Filar III

Technologia i efektywność operacyjna

Technologia stanowi fundament skalowania działalności Grupy, umożliwiając wzrost skali bez proporcjonalnego wzrostu kosztów.

OŚ CZASU REALIZACJI STRATEGII 2026-2027

Rok 2026 - Faza wejścia i budowy skali

Kluczowe działania obejmują ekspansję geograficzną, zwiększenie zapasów magazynowych oraz rozwój narzędzi technologicznych wspierających sprzedaż wielokanałową.

Rok 2027 - Faza optymalizacji i wzrostu rentowności

Działania skoncentrowane będą na optymalizacji sprzedaży, poprawie marżowości, automatyzacji procesów oraz wzmacnianiu rozpoznawalności marek.

Logika dwuetapowej realizacji strategii

Podział strategii na fazę budowy skali oraz fazę optymalizacji pozwala na kontrolowane zarządzanie wzrostem i systematyczne budowanie długoterminowej wartości dla akcjonariuszy.

KOMUNIKACJA Z RYNKIEM

Grupa TREX S.A. przywiązuje istotną wagę do transparentnej i uporządkowanej komunikacji z rynkiem kapitałowym oraz interesariuszami. W horyzoncie realizacji strategii na lata 2026-2027 komunikacja ta będzie prowadzona w sposób spójny z przyjętą sekwencją ekspansji oraz kluczowymi kamieniami milowymi rozwoju Grupy.

W terminie do 30 dni od publikacji raportu okresowego za IV kwartał 2025 roku zostanie opublikowana prognoza finansowa Grupy TREX S.A. na lata 2026–2027, obejmująca wybrane kluczowe wskaźniki finansowe.

Niezależnie od powyższego, każdorazowe ogłoszenie wejścia na nowy rynek lub uruchomienia nowego kanału dystrybucji będzie zawierało informację o prognozowanych przychodach w horyzoncie 12 miesięcy od dnia rozpoczęcia sprzedaży w danym kanale.

Tak zdefiniowane podejście do komunikacji z rynkiem ma na celu zapewnienie przejrzystości działań Grupy, umożliwienie interesariuszom bieżącej oceny postępów w realizacji strategii oraz wzmocnienie zaufania do długoterminowego planu rozwoju.



MIERNIKI SUKCESU I DŁUGOTERMINOWA WARTOŚĆ

Horyzont 2026-2027

Cele finansowe Grupy TREX obejmują wzrost przychodów oraz zysku netto w ujęciu skonsolidowanym. Wskaźniki te są konsekwencją realizacji strategii opartej na skali, efektywności operacyjnej oraz świadomym zarządzaniu marżą.

Kluczowym elementem strategii finansowej na lata 2026-2027 jest systematyczna analiza i optymalizacja marżowości w ujęciu rynkowym, kanałowym i produktowym. Model ten uwzględnia różnice w poziomach akceptowalnych cen i marż pomiędzy rynkami, specyfikę kosztową poszczególnych kanałów sprzedaży, rotację zapasów oraz wpływ działań promocyjnych na długoterminową rentowność.

Rozwijane narzędzia analityczne umożliwią bieżące monitorowanie marży brutto i kontrybucyjnej, co pozwoli na podejmowanie decyzji opartych na rentowności,

a nie wyłącznie na wolumenie sprzedaży. Analiza marż stanowić będzie podstawę do selektywnego skalowania najlepiej performujących rynków, kategorii i produktów.

Zyski generowane w okresie obowiązywania strategii będą konsekwentnie reinwestowane w rozwój technologii, poszerzanie oferty produktowej oraz budowę coraz bardziej efektywnego łańcucha dostaw.

Grupa TREX znajduje się na początku długiej drogi wzrostu, której kierunek jest jasno określony - budowa silnej, rozpoznawalnej europejskiej marki obecnej tam, gdzie są jej klienci, przy zachowaniu dyscypliny finansowej i koncentracji na długoterminowej wartości dla akcjonariuszy.

TREX
SPORT