



Ciech

Strategia Korporacyjna 2022-2024

Warszawa, 18 maja 2022 r.



Gotowa do sprostania wyzwaniom przyszłości



Nowoczesna grupa chemiczna



Tworząca wartość dla interesariuszy

Soda: transformacja skupiona wokół czterech filarów: zwiększenia **przewagi kosztowej**, wdrażania **transformacji energetycznej**, wzmacniania **strategicznych zdolności** oraz maksymalizacji **wartości tworzonej przez biznes sody oczyszczonej**

Sól: priorytetem jest **wzrost produkcji oraz sprzedaży z zakładu w Stassfurcie**

Agro: rozszerzenie **innowacyjnej oferty produktowej** by umożliwić długoterminowy wzrost

Pozostałe: dalsza optymalizacja by **zapewnić stabilny i odporny cash flow**

Bezpieczeństwo: Jasny cel i zobowiązanie by **zmniejszyć częstość wypadków o 30%**

Innowacje: **wspieranie innowacji** dostarczających wartość dla klientów

HR: wzmocnienie **kultury opartej o wyniki** oraz **pozyskiwanie talentów**

Organizacja: Odzwierciedlenie **strategicznych filarów** w **strukturze organizacyjnej**

Klienci: **Oferta produktowa zgodna z zasadami zrównoważonego rozwoju**, z innowacjami zapewniającymi długoterminową wartość

Pracownicy: **Bezpieczne i angażujące środowisko pracy**

Inwestorzy: Budowa portfela aktywów dostarczającego **stabilną dywidendę**

Pozostali interesariusze: Jasno **zdefiniowana wartość** dla każdej grupy

”

W tej Strategii na pierwszym miejscu stawiamy bezpieczeństwo by stać się branżowym liderem i w pełni zobowiązujemy się do zmniejszenia częstości wypadków o 30% do 2024

”

D. Jakubowicz

CEO CIECH S.A.

M. Skowron

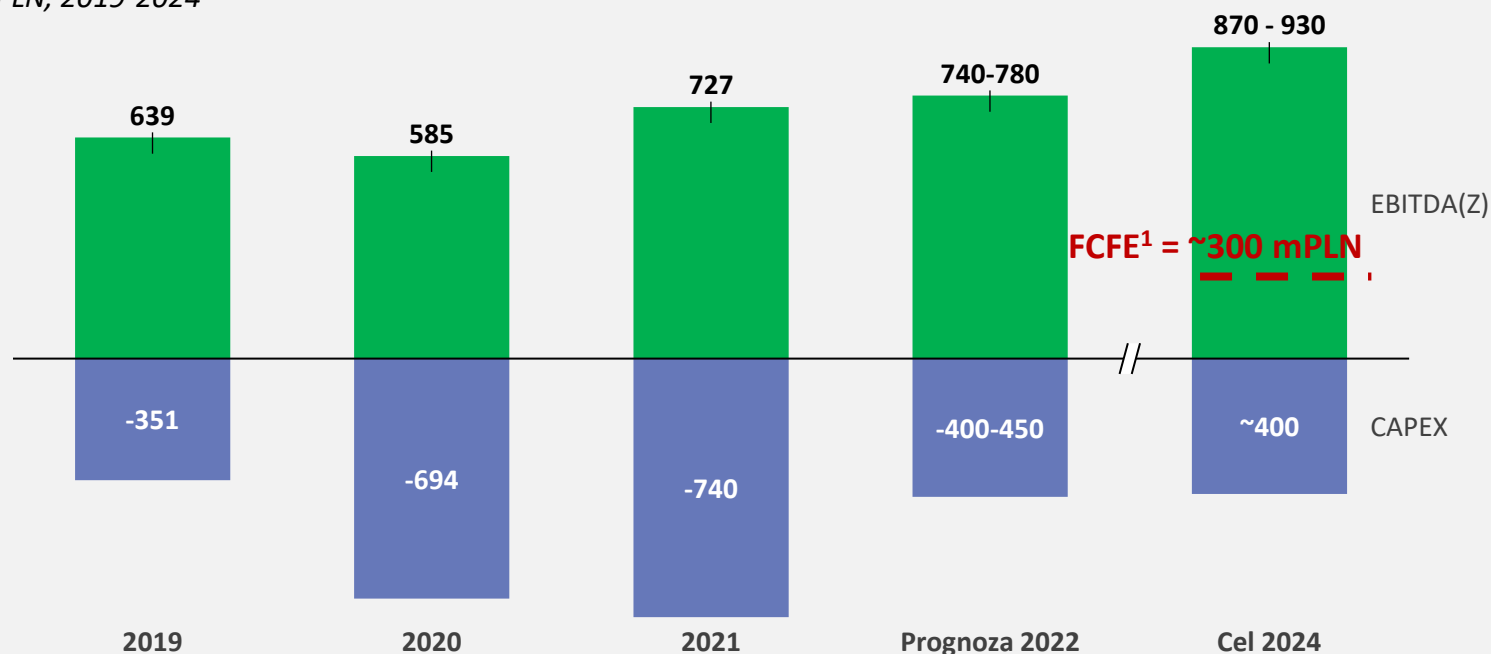
COO CIECH S.A.

J. Romanowski

CFO CIECH S.A.

FCFE przedstawia teoretyczną zdolność dywidendową¹

mPLN, 2019-2024



- Stabilny biznes i usprawniona procesowo organizacja
- Koncentracja na generowaniu gotówki i budowaniu zdolności dywidendowej
- Brak dużych inwestycyjnych projektów rozwojowych na horyzoncie
- Transformacja energetyczna finansowana w modelu partnerstwa²
- Potencjalne M&A rozważane tylko gdy stworzą wyjątkową okazję strategiczną

¹Przy założeniu refinansowania zadłużenia i stopniowego zmniejszania wskaźnika zadłużenia dzięki wzrostowi EBITDA

²Zakładamy brak lub bardzo ograniczone własne nakłady

EBITDA(Z) w 2024

870-930 mPLN

Wskaźnik konwersji gotówki w 2024

~30-35%

Skumulowany FCFE 2022-2024

580-680 mPLN

Punkt wyjściowy nowej Strategii

- **Solidne wyniki finansowe** i bezpieczny bilans
- Zrestrukturyzowana i usprawniona organizacja
- Obiecująca kolejka przemyślanych projektów **M&A**
- Wymagające i **nieprzewidywalne otoczenie rynkowe**
- **Trwająca zmiana kultury organizacyjnej**, talenty dołączają do naszej firmy



2021

Punkt docelowy nowej Strategii

- **Biznes gotowy sprostać wyzwaniom przyszłości**, odpowiadający na wymagania zmieniającego się otoczenia biznesowego
- **Nowoczesna grupa chemiczna** z niezbędnymi do realizacji celów zasobami
- Jasno zdefiniowana i optymalizowana **wartość dostarczana wszystkim interesariuszom**
- **Stabilne aktywa** generujące **przewidywalną stopę dywidendy**



2024



#1 Punkt wyjściowy



#2 Punkt docelowy



**Biznes gotowy sprostać
wyzwaniom przyszłości**



**Rozwój nowoczesnej grupy
chemicznej**



**Optimalizacja wartości dla
interesariuszy**

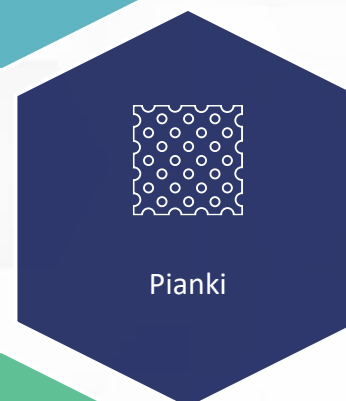
Business Unity

- Drugi największy producent sody w Europie
- Rosnące koszty CO₂ i wysokie ceny energii
- Wyższe ryzyko konkurencji ze strony tureckiego producenta
- Transformacja operacyjna jako kluczowa dźwignia wzrostu



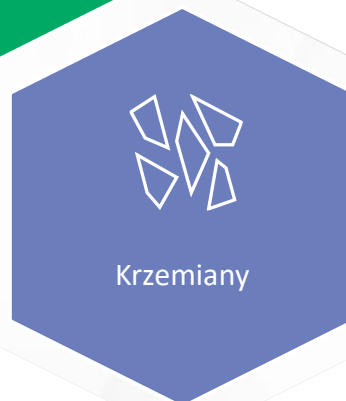
- Największy producent soli warzonej w CEE
- Nowy zakład w fazie zwiększania zdolności produkcyjnych
- Komerccjalizacja dodatkowego wolumenu kluczowym wyzwaniem

- Duży i szybko rozwijający się gracz na rynku środków ochrony roślin w Polsce
- Właściciel innowacyjnego produktu Halvetic
- Wzrost poprzez umiejętne zarządzanie portfolio produktów oraz ekspansję geograficzną



- Wiodący producent pianek PUR w Polsce
- Ograniczone możliwości rozwoju organicznego
- Wysokie marże wskutek braku podaży w związku z pandemią

- Największy sprzedawca krzemianów w Europie
- Wzrost dzięki trendom ekologicznym – większej domieszce krzemianów w energooszczędnych oponach
- Nowe moce produkcyjne w trakcie komercjalizacji



- Czołowy polski producent lampionów i opakowań szklanych
- Obecne rynki w długim okresie będą powoli się zmniejszać

Funkcje wsparcia

- Udoskonalenie polityk, standardów i zasad bezpieczeństwa
- *Dashboardy*, zdefiniowane cele i KPIs
- Wdrożenie działań komunikacyjnych i szkoleniowych



- Utworzona funkcja R&D
- Wprowadzenie pierwszych innowacji (m.in. Karbonizacja+)
- Ustrukturyzowanie działań – np. powołanie Ciech Ventures, inwestycja w fundusz Emerald

- Ustandaryzowany proces planowania i raportowania CAPEX
- Ulepszony dostęp do danych zarządczych
- Ścisła kontrola w procesie zatwierdzania projektów

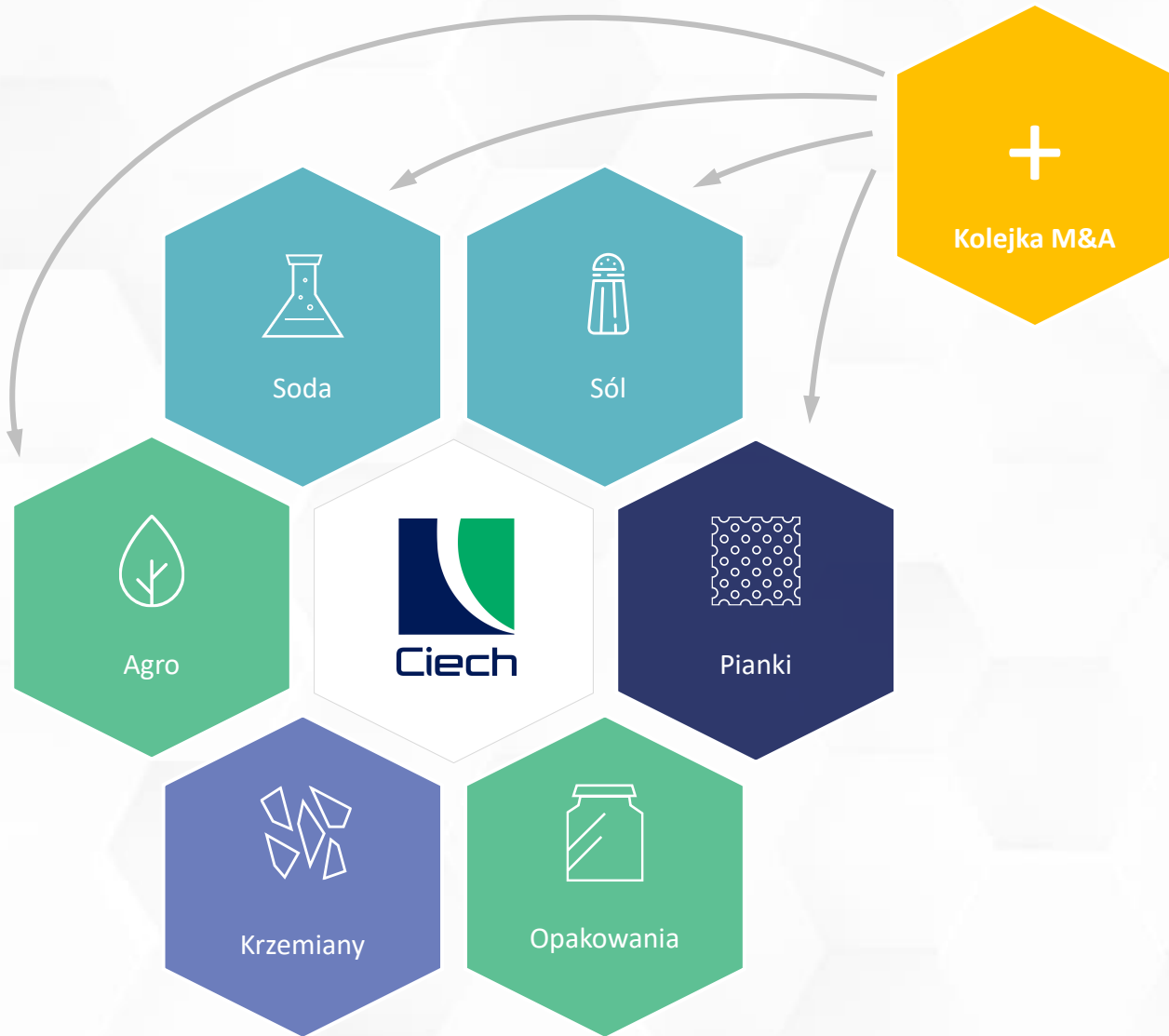


- Zainicjowanie zmian w kulturze organizacyjnej
- Wprowadzenie modeli kompetencji
- Transparentny system wynagrodzeń
- Podstawy systemu *performance management*

- Przygotowane strategie zakupowe i przejrzysty proces zakupowy
- Wdrożone wystandaryzowane warunki SLA
- Lokalne zespoły podzielone na jednostki *sourcingu* i *back-office'u*



- Trwająca optymalizacja architektury systemów IT zgodnie z podejściem *lean*
- Wdrożony system „Mobilny Obchodowy”
- Zmodernizowana infrastruktura IT
- Nowopowstałe Zapasowe Centrum Danych



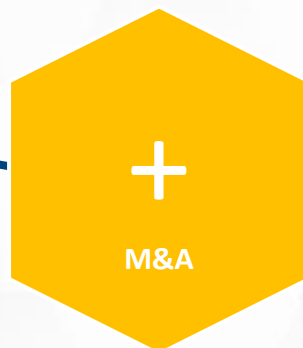
Kluczowe kwestie dotyczące M&A

- Rozważane opcje zbliżone do **naszych podstawowych działalności**
- Ewentualna transakcja musi przynieść **długoterminowe korzyści strategiczne**, a nie tylko wzrost skali
- Celem **zdrowe aktywa** stanowiące osobne przedsiębiorstwo
- Z całej kolejki zakładamy możliwość **zamknięcia tylko jednej transakcji** (możliwe w 2022)
- Celujemy w **przedsiębiorstwa o średniej lub dużej skali** na **rozwiniętych rynkach** (Europa lub Ameryka Północna)
- Nasze podejście wpisuje się w strategię budowania **biznesu zapewniającego dywidendę**

Bez M&A



Z M&A



- Stabilna dywidenda
- Stabilny cash flow w zmiennym otoczeniu



- Wzrost zdolności dywidendowej
- Wykorzystanie unikalnych okazji do wzrostu wartości
- Wzmocnienie pozycji strategicznej
- Dywersyfikacja geograficzna





#1 Punkt wyjściowy



#2 Punkt docelowy



Biznes gotowy sprostać
wyzwaniom przyszłości



Rozwój nowoczesnej grupy
chemicznej



Optymalizacja wartości dla
interesariuszy



Biznes gotowy sprostać wyzwaniom przyszłości

Odporny biznes SODOWY

Wzrost produkcji i sprzedaży w **SOLI**

AGRO na ścieżce **wzrostu**

Krok naprzód dzięki przemyślanym **M&A**



Rozwój nowoczesnej grupy chemicznej

Zwiększenie i utrzymanie bezpieczeństwa pracy fundamentalną wartością

Nowoczesna, angażująca kultura organizacyjna oparta na zarządzaniu wynikami

Innowacje torujące drogę do przyszłości



Optymalizacja wartości dla interesariuszy

Zapewnienie **satysfakcji klientów**

Przyspieszona **transformacja ESG**

Zoptymalizowany cash flow i budowa **wartości dla interesariuszy**



#1 Punkt wyjściowy



#2 Punkt docelowy



Biznes gotowy sprostać
wyzwaniom przyszłości



Rozwój nowoczesnej grupy
chemicznej



Optimalizacja wartości dla
interesariuszy

 Biznes gotowy sprostać wyzwaniom przyszłości

Step Up



SÓL, KRZEMIANY

Komercjalizacja nowych
mocy produkcyjnych

Transform



SODA, PIANKI, OPAKOWANIA

Dalsza optymalizacja by
kontynuować wzrost generowanej
gotówki

Accelerate Growth



AGRO

Utrzymanie wysokiego tempa
wzrostu w długim terminie

Ready for the Future



Funkcje wsparcia

Budowa strategicznych
zdolności



Soda

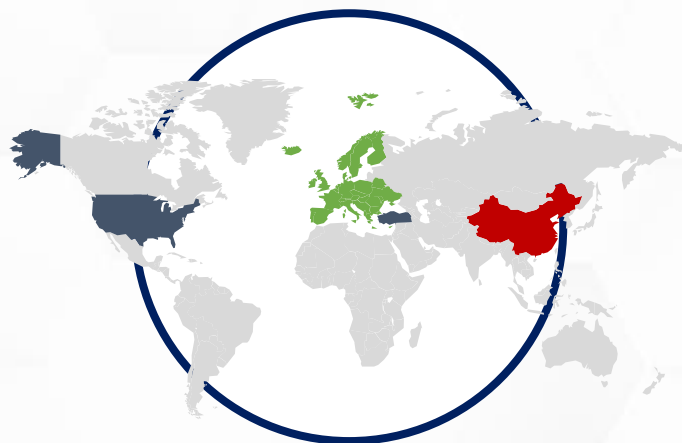


Sól

**Przyspieszenie na
drodze transformacji**

 Biznes gotowy sprostać wyzwaniom przyszłości

3,0 mt
różnicy w imporcie
netto przez Chiny
między '21 a '22



Zmiana pozycji Chin na importera netto

- Niższe moce produkcyjne i zwiększony popyt to w efekcie zwiększony import netto w Chinach
- Wielkość samej zmiany porównywalna do połowy całego rynku europejskiego

Mniej intensywna konkurencja w Europie

- Chiny przyciągają wolumen ze wszystkich kluczowych kierunków eksportu sody
- Zmiana zmniejsza presję konkurencyjną na rynku europejskim

Szansa na wzmocnienie pozycji konkurencyjnej

- Koncentracja na transformacji operacyjnej (m.in. zmniejszenie zużycia surowców, wdrożenie innowacyjnych procesów, przyspieszenie transformacji energetycznej)
- Rozwój zdolności biznesowych i portfela produktów w celu dalszego wzmocnienia przewagi konkurencyjnej
- Będziemy przygotowani do kolejnego cyklicznego spowolnienia w przyszłości

1



Budowa przewagi kosztowej

2



Transformacja energetyczna

3



Wzmocnienie strategicznych zdolności

4



Maksymalizacja wartości tworzonej przez biznes sody oczyszczonej



1



Budowa przewagi
kosztowej

**Efektywność
energetyczna**

- Wdrożenie **systemów odzysku ciepła** w celu zmniejszenia zużycia energii
- Optymalizacja parametrów procesowych w celu **zmniejszenia zapotrzebowania na parę technologiczną**
- Poprawa infrastruktury umożliwiająca **kontrolę zużycia energii elektrycznej w czasie rzeczywistym**
- **Zwiększenie liczby turbin** pracujących z rezerwą operacyjną w celu ograniczenia zakupu energii elektrycznej z zewnątrz

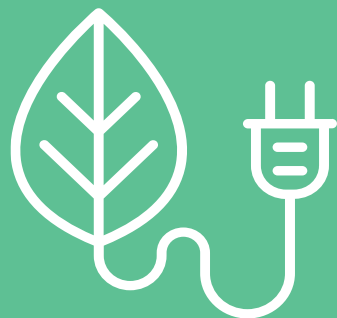
**Zmniejszone
zużycie
surowców**

- Współpraca ze strategicznymi partnerami nad **udoskonaleniem parametrów produktów** w celu zmniejszenia całkowitego zużycia surowców
- Renowacja kotłów w celu **poprawy efektywności spalania paliwa**
- Testy **zamienników dla drogich surowców**

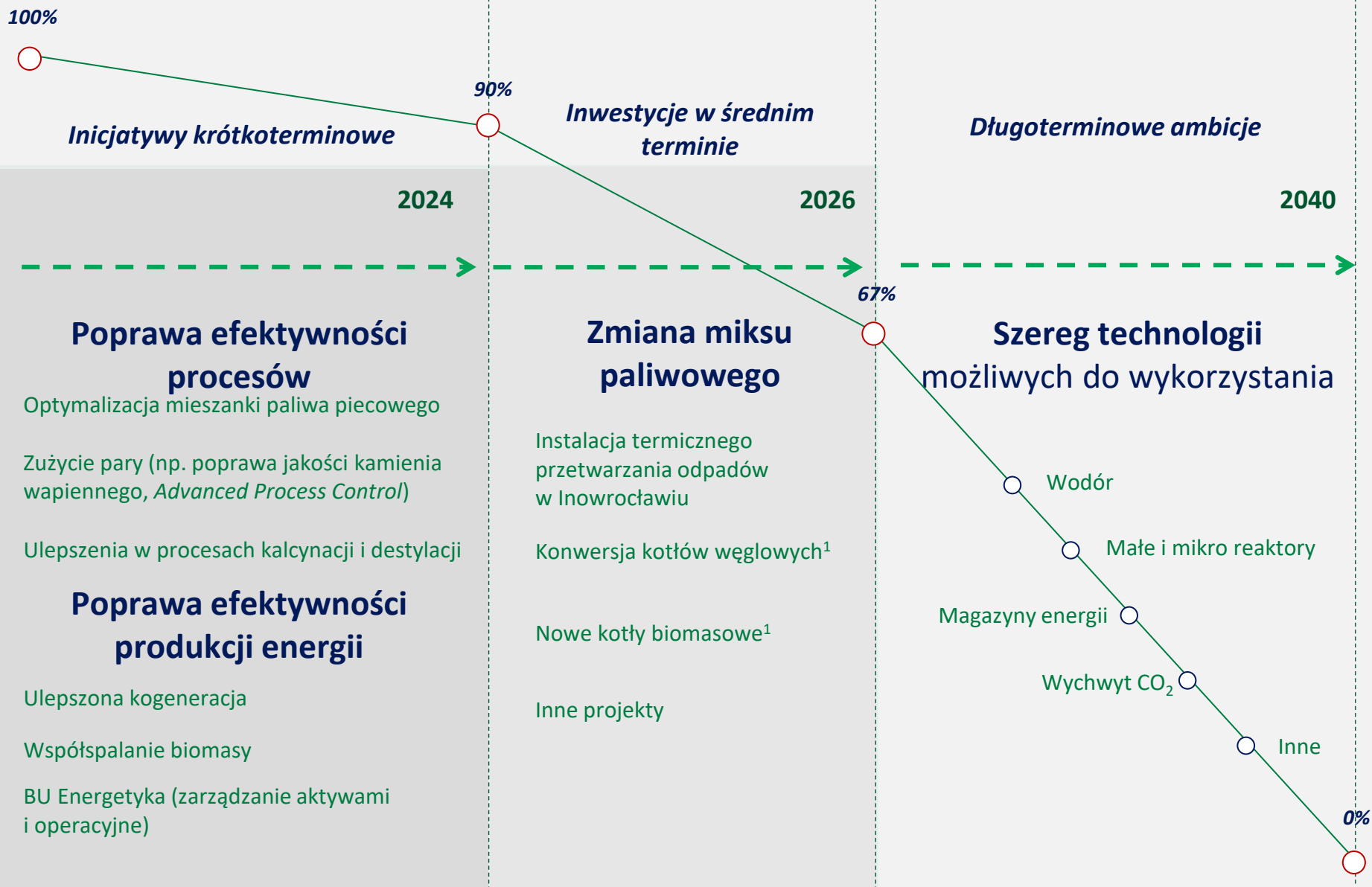
**Doskonałość
operacyjna
oraz APC**

- Wzmocnienie podejścia *lean*
- Wprowadzenie **dodatkowych technik zarządzania** zwiększających wydajność produkcji (koncentracja na 5S, Gemba)
- Wykorzystanie obecnej wiedzy z zakresu APC w Grupie do **automatyzacji podejmowania decyzji operacyjnych**

2



Transformacja energetyczna



Emisje CO₂ (2019=100%)

¹ Rozwiązania alternatywne

3



Wzmocnienie strategicznych zdolności

Strategiczne zdolności



Doskonałe zarządzanie wynikami i inwestycjami



Wdrożenie najlepszych praktyk w zakresie alokacji kapitału

Wprowadzenie iteracyjnego procesu pomiaru i zarządzania wynikami

Rozwój zdolności inżynierskich w celu dalszej optymalizacji ponoszonych nakładów

Wzmocnienie nastawienia na ciągłe doskonalenie



Market intelligence



Informacje dostępne w czasie rzeczywistym
(przyrostowe koszty produkcji, zarządzanie zdolnościami produkcyjnymi i magazynem w BI; elastyczność produkcji w cyklach tygodniowych)

Regularny 'pulse check' rynku, konkurentów i klientów
(własny silnik analityczny)

Poprawa czasu reakcji i jakości decyzji w odpowiedzi na zmiany konkurencyjne dzięki sprawnym procesom i decentralizacji podejmowania decyzji



Doskonałość rynkowa i w zakresie zarządzania cenami



Jasne strategie 'Go to market' dla każdego segmentu

Koncentracja na wzroście w atrakcyjnych niszach
(np. farmacja)

Bardziej skupione na kliencie podejście do procesu sprzedaży
(np. program dalszej poprawy NPS, wykorzystanie pełnych możliwości CRM)



Rozwój produktów i rozwiązań



Adaptacja produktów i rozwiązań do potrzeb klientów
(projekty R&D, dalsze dopasowywanie parametrów produktów)

Dywersyfikacja w stronę nowych rynków i segmentów oraz dalszy rozwój umiejętności zarządzania zdolnościami produkcyjnymi

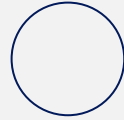


4

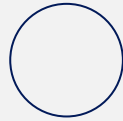


Maksymalizacja wartości
tworzonej przez biznes sody
oczyszczonej

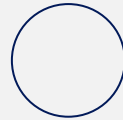
SO
BIC



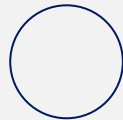
Rozwój **nowej oferty produktowej** by zwiększyć zasięg na rynkach regionalnych



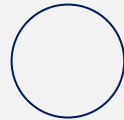
Intensyfikacja działań marketingowych i wzrost skoncentrowanej sprzedaży (*sales focus*) by zwiększyć pokrycie w obecnych segmentach



Bezpośrednie dotarcie do klientów końcowych w przypadku wysokomarżowych, specjalistycznych zastosowań



Globalna ekspansja w zakresie wysokomarżowych produktów, gdzie renta geograficzna nie jest przewagą



Udoskonalenie działań operacyjnych by zwiększyć wartość dla klientów

Warzelnia soli w Stassfurcie

1. Uruchomienie projektu

2019

- Uruchomienie głównej części zakładu
- Trwające udoskonalanie operacyjne
- Linie konfekcyjne na ukończeniu
- Ponoszone koszty stałe

2. Komercjalizacja

2022

- Budowa zdolności sprzedażowych i bazy klientów
- Wejście w segmenty: spożywczy i farmaceutyczny
- Produkcja: ~350-400kt rocznie
 - Wykorzystanie pełnych możliwości produkcyjnych
 - Uruchomienie konfekcji dla segmentów spożywczego i farmaceutycznego
- Poprawa jakości obsługi klienta (np. w zakresie logistyki) by dostarczyć *value for money*

2023

3. Całą parą naprzód

2024+

- Pełne wykorzystanie potencjału
- Optymalizacja kosztów produkcji dzięki *Lean Manufacturing*



Agro



**Utrzymanie wysokiego
tempa wzrostu
w długim terminie**

Kluczowe trendy rynkowe

Silna presja regulacyjna ze strony UE by **zmniejszyć użycie pestycydów**

Rosnący nacisk na **optymalizację ochrony roślin przy wykorzystaniu nowych technologii**

Stabilna wartość rynku, wzrost w przypadku krajów rozwijających się

Nasza strategia



Komercjalizacja **Halveticu**

Praca nad **nowatorskimi formułacjami**

Selektywne podejście do substancji aktywnych – niskie ryzyko regulacyjne



W UE koncentracja na krajach z **potencjałem wzrostu** (*catch-up potential*)

Wykorzystanie Halveticu do **wejścia na rynki poza EU**



Rozszerzenie oferty **usług cyfrowych** wspólnie z partnerami



Halvetic
jeden z kluczowych
motorów wzrostu
segmentu
Agro



Jasne korzyści dla klientów: mniejsze użycie substancji aktywnej o 50%

- Mniejsze ryzyko dla zdrowia
- Zmniejszony wpływ środowiskowy
- Mniejsze ryzyko przedawkowania substancji czynnej



Utrzymanie efektywności

- Takie same dawkowanie i parametry użycia
- Niezawodność w przypadku każdej twardości wody i w warunkach stresu abiotycznego
- Dobrze znany sposób działania
- Łatwiejsze użycie dzięki stworzeniu gotowego produktu (zawierającego siarczan amonu i adiuwanty)



Atrakcyjne parametry finansowe projektu

- Niższe ryzyko biznesowe w porównaniu z produktami R&D ze względu na substytucję istniejącego rynku
- Zmniejszenie kosztów rejestracji – oparcie na istniejących substancjach czynnych



Kluczowe ryzyka

- Opór konsumentów przed zmianą z produktów o wysokiej koncentracji substancji aktywnej na głównych rynkach (Brazylia, Australia)
- Budowa świadomości rolników w zakresie efektywności produktu
- Wyzwania regulacyjne



Pianki

Innowacje i doskonałość

- Ulepszone formułacje
- Testy produktów zgodnych z zasadami zrównoważonego rozwoju
- Optymalizacja planowania produkcji i redukcja strat dzięki zaawansowanej analityce
- Optymalizacja kosztów i czasu utrzymania ruchu dzięki rozwiązaniom *Industry 4.0*



Krzemiany

Pełne wykorzystanie obecnych aktywów

- Dokończenie komercjalizacji nowego pieca
- Program doskonałości operacyjnej
- Rozwój kolejnych produktów w celu zwiększenia marży i wyróżnienia na rynku



Opakowania

Kierunek na rosnące nisze

- Rozwój nowych segmentów i dywersyfikacja od obecnego, dojrzałego rynku
- Modernizacja linii produkcyjnych w celu budowy przewagi kosztowej



#1 Punkt wyjściowy



#2 Punkt docelowy



Biznes gotowy sprostać
wyzwaniom przyszłości



Rozwój nowoczesnej grupy
chemicznej



Optimalizacja wartości dla
interesariuszy



Rozwój nowoczesnej grupy chemicznej

- Budowa silnego i nowoczesnego zespołu *Health&Safety*
- Wdrożenie certyfikowanych wg ISO standardów zarządzania bezpieczeństwem
- Poprawa jakości infrastruktury



- Wzmocnienie innowacji powstających oddolnie w BU
- Rozwój istniejącej sieci partnerów i VC
- Wzrost liczby projektów rozwijanych wewnątrz



- Przyciągnięcie talentów
- Wdrożenie *Strategic Workforce Planning*
- Wzmocnienie kultury *Performance Management*
- Domknięcie luk kompetencyjnych (poprzez programy rozwojowe)

- Rozwój wewnętrznych zdolności inżynierskich
- Optymalizacja kontroli nakładów dzięki rozwiązaniom cyfrowym
- Usprawnienie procesu alokacji kapitału



- Dalsza cyfryzacja
- Maksymalizacja wykorzystania rozwiązań chmurowych
- Wirtualizacja systemów produkcyjnych

- Optymalizacja zamówień w obszarze dostawców niestrategicznych
- Rozwój zespołu zakupowego
- Wprowadzenie *Material Resource Planning*



Rozwój nowoczesnej grupy chemicznej

Nasza ambicja:

-30%

zmniejszenie częstości
wypadków do 2024 r.



Pełne zaangażowanie kierownictwa



Kultura bezpieczeństwa wspierana przez nowoczesny zespół H&S



Podjęcie ‘bezpieczeństwo na pierwszym miejscu’ wspierane działaniami (np. jasne KPIs, regularne inspekcje itp.)

5S

Wdrożenie 5S na wszystkich instalacjach



Wprowadzenie analizy ryzyka wypadku opartej o dane



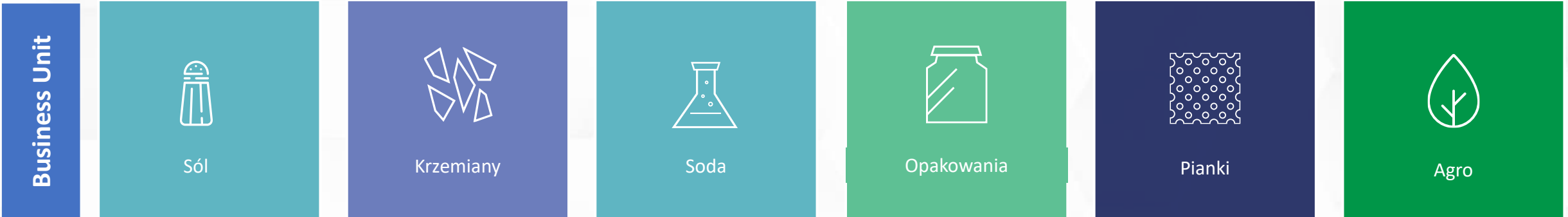
Projekty w zakresie poprawy infrastruktury



Ulepszona komunikacja i oferta szkoleniowa w zagadnieniach związanych z bezpieczeństwem pracy



Rozwój nowoczesnej grupy chemicznej



Potrzeba klienta

Utrzymanie jakości produktów i obsługi przy niskich kosztach

Rozwój produktów zapewniających wyższą wartość dla klienta

Strategiczny kierunek innowacji

Poprawa efektywności kosztowej w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej

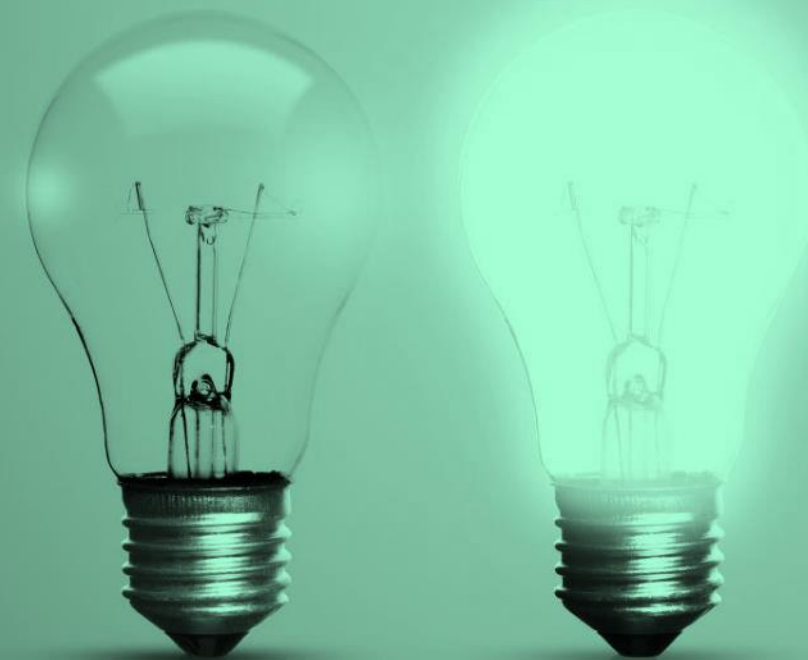
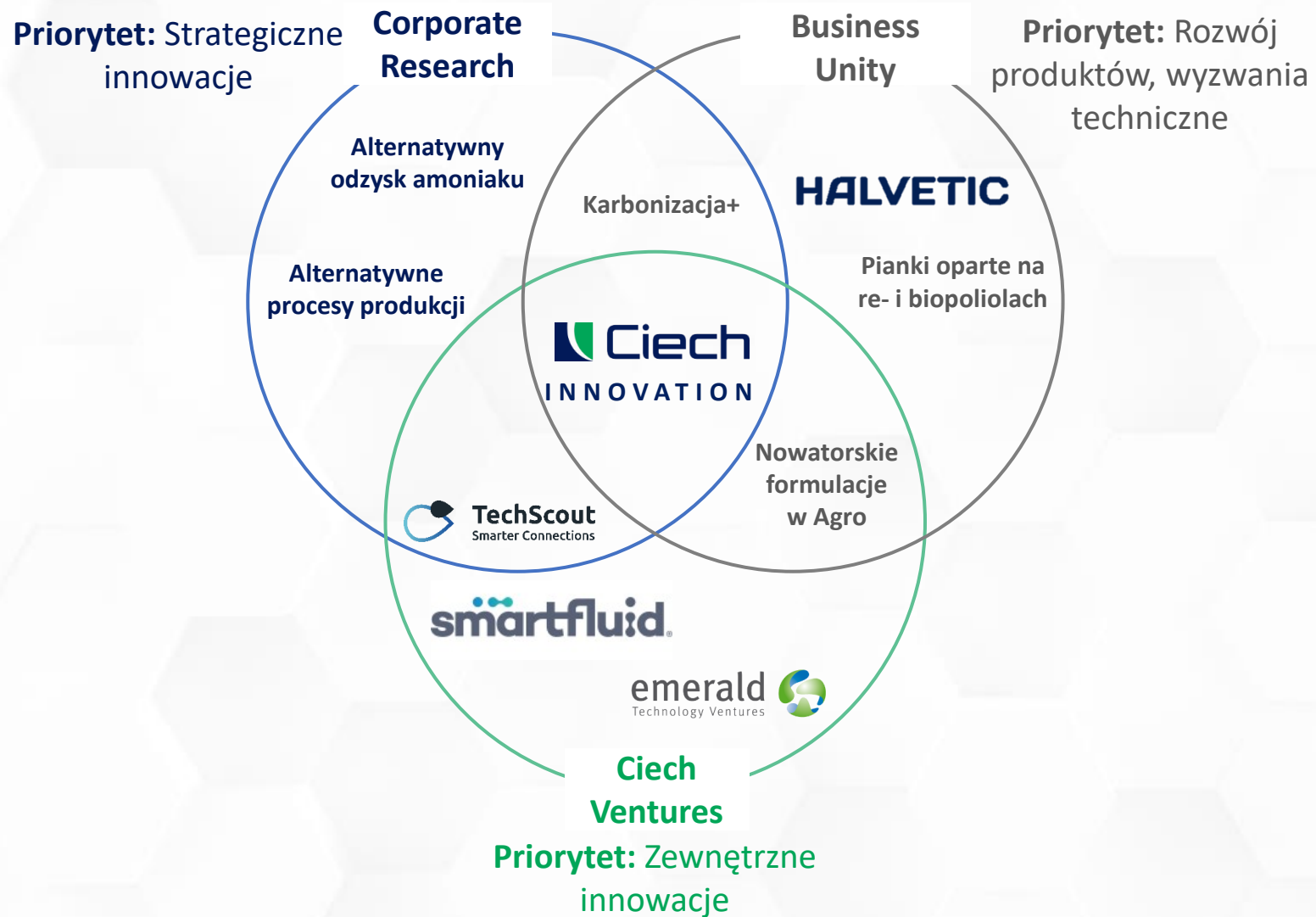
Budowa innowacyjnej i zrównoważonej oferty produktowej

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Redukcja emisji CO₂ • Odzysk energii • Przemodelowanie procesów produkcyjnych | <ul style="list-style-type: none"> • Doskonałość operacyjna • Zmniejszenie zużycia surowców • Rozwiązania z zakresu gospodarki obiegu zamkniętego |
|--|--|

- Nowatorskie formułacje
- Oferta produktów bio i zrównoważonych
- Rozwiązania z zakresu gospodarki obiegu zamkniętego
- Zaawansowana analityka i rozwiązania cyfrowe

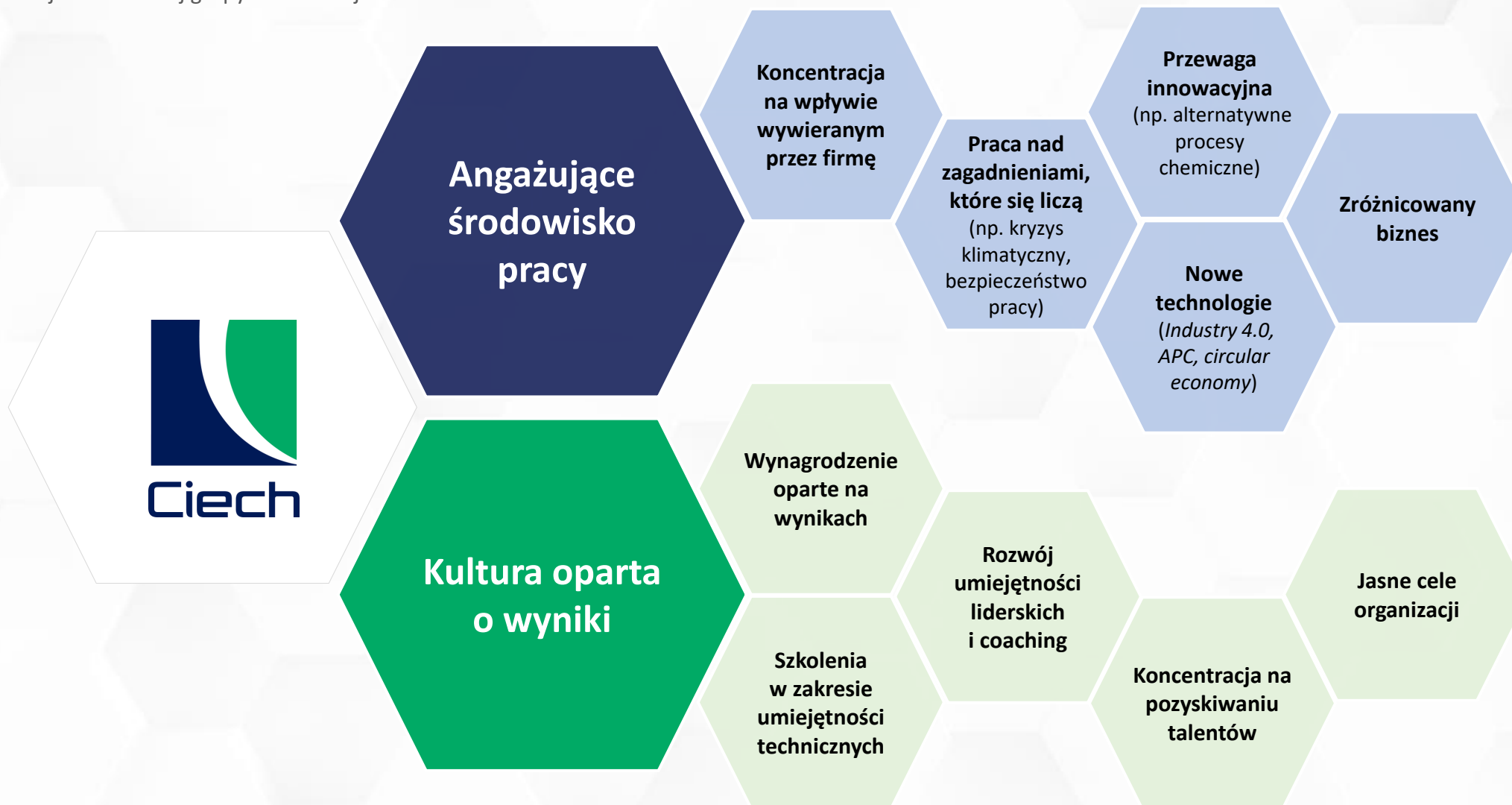


Rozwój nowoczesnej grupy chemicznej





Rozwój nowoczesnej grupy chemicznej

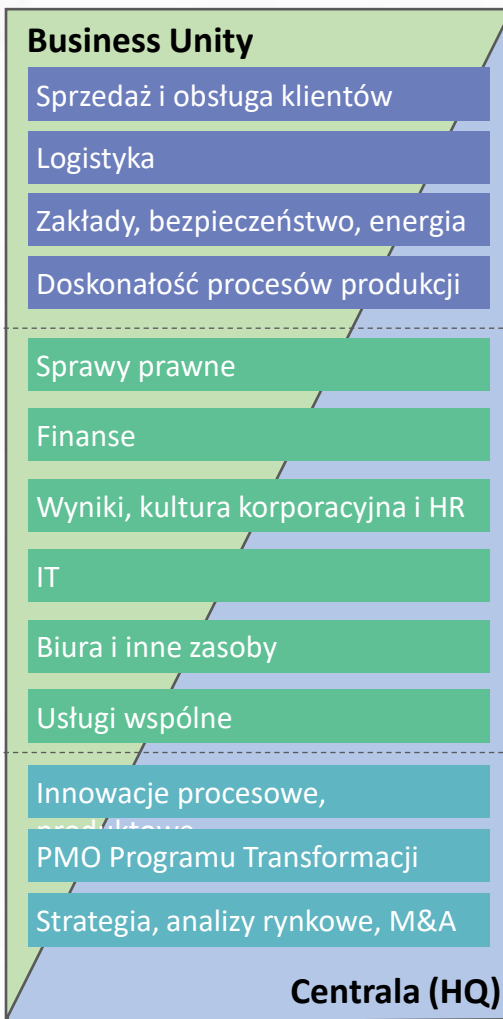




Rozwój nowoczesnej grupy chemicznej



Odpowiedzialność



Miejsce w organizacji

Sposób pomiaru





#1 Punkt wyjściowy



#2 Punkt docelowy



Biznes gotowy sprostać
wyzwaniom przyszłości



Rozwój nowoczesnej grupy
chemicznej



Optimalizacja wartości dla
interesariuszy



Optymalizacja wartości dla interesariuszy





Optymalizacja wartości dla interesariuszy

Nasze zobowiązania

Wybrane cele

E

Przyspieszamy na drodze do dekarbonizacji

Rośniemy bez zwiększania zużycia energii

Gospodarka obiegu zamkniętego naszą kluczową dźwignią efektywności

- Zmniejszenie emisji CO₂ o 33% do 2026 wobec 2019
- Neutralność klimatyczna do 2040
- Wyeliminowanie węgla do 2033
- Mniej odpadów i niższe zużycie surowców

S

Bezpieczeństwo jest dla nas najważniejsze

Chcemy być miejscem rozwoju zróżnicowanych talentów

Jesteśmy odpowiedzialną częścią lokalnych społeczności

- Cel: zero wypadków
- Eliminacja *gender pay gap*
- Rozwój kultury wynagradzania za wyniki
- Wspieranie różnorodności

G

Współpracujemy na rzecz zrównoważonego rozwoju z naszymi klientami i dostawcami

Zyskujemy wiarygodność spełniając obietnice

- Dostawcy odpowiedzialni za 70% wydatków z pełną analizą ESG
- Zgodność naszych celów z celami i standardami globalnymi
- Budujemy kulturę zrównoważonego rozwoju na wszystkich szczeblach organizacji

Szczegóły w naszej strategii ESG

<https://esgciech.com>

Niniejsze opracowanie zostało sporządzone wyłącznie w celach informacyjnych, zawiera jedynie informacje podsumowujące oraz szacunki i nie zawiera wszystkich informacji w obszarze objętym opracowaniem i nie ma wyczerpującego charakteru, ani nie jest przeznaczone do tego, by być jedyną podstawą jakiegokolwiek analizy lub oceny.

CIECH S.A. nie składa żadnych zapewnień (wraźnych lub dorozumianych) w zakresie informacji przedstawionych w niniejszym opracowaniu i nie należy polegać na żadnych informacjach zawartych w niniejszym dokumencie, łącznie z zawartymi w nim prognozami, szacunkami i opiniami. CIECH S.A. nie przyjmuje żadnej odpowiedzialności za ewentualne błędy, pominięcia lub nieprawidłowości zawarte w niniejszym dokumencie. Zostały w nim wykorzystane źródła informacji, które CIECH S.A. uznaje za wiarygodne i dokładne, jednak nie ma gwarancji, że są one wyczerpujące i w pełni odzwierciedlają stan faktyczny, oraz należy założyć, że informacje zawarte w opracowaniu mogą ulec zmianie, także istotnej zmianie.

Niniejsze opracowanie nie stanowi reklamy ani oferowania papierów wartościowych w publicznym obrocie. Opracowanie może zawierać stwierdzenia dotyczące przyszłości, które stanowią ryzyko inwestycyjne lub źródło niepewności i mogą istotnie różnić się od faktycznych rezultatów. Odbiorca zgadza się i przyjmuje do wiadomości, że ta prezentacja nie ma być podstawą jakiegokolwiek decyzji inwestycyjnej odbiorcy i nie stanowi oferty inwestycji finansowej ani doradztwa. CIECH S.A. nie ponosi odpowiedzialności za efekty decyzji, które zostały podjęte na podstawie niniejszego opracowania. Odpowiedzialność spoczywa wyłącznie na korzystającym z opracowania.

Opracowanie podlega ochronie wynikającej z ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych. Powielanie, publikowanie lub jego rozpowszechnianie wymaga pisemnej zgody CIECH S.A.