



# **SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI KBJ S.A.**

**za rok obrotowy 2025**

**Warszawa, 21 kwietnia 2026 r.**



# SPIS TREŚCI

|     |                                                                                                                                                    |    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.  | Pismo Prezesa Zarządu .....                                                                                                                        | 3  |
| 2.  | Podstawowe informacje o Spółce .....                                                                                                               | 4  |
| 2.1 | Zmiany w Spółce w roku 2025 .....                                                                                                                  | 4  |
| 2.2 | Opis grupy kapitałowej ze wskazaniem podmiotów wchodzących w jej skład .....                                                                       | 4  |
| 2.3 | Kapitał akcyjny i zmiany w kapitale, struktura akcji .....                                                                                         | 5  |
| 2.4 | Skład Zarządu .....                                                                                                                                | 5  |
| 2.5 | Skład Rady Nadzorczej .....                                                                                                                        | 6  |
| 2.6 | Akcjonariat .....                                                                                                                                  | 6  |
| 3.  | Zarys działalności i ważne zdarzenia w okresie sprawozdawczym .....                                                                                | 7  |
| 3.1 | Oferta produktowa Spółki .....                                                                                                                     | 7  |
| 3.2 | Wybrane istotne zdarzenia w okresie sprawozdawczym .....                                                                                           | 8  |
| 3.3 | Istotne umowy i sprzedaż .....                                                                                                                     | 8  |
| 3.4 | Dywidenda i polityka dywidendy .....                                                                                                               | 8  |
| 4.  | Wybrane dane finansowe zawierające podstawowe pozycje rocznego sprawozdania finansowego za rok 2025 wraz z danymi porównywalnymi .....             | 10 |
| 5.  | Komentarz Zarządu do wyników Spółki .....                                                                                                          | 12 |
| 5.1 | Struktura przychodów .....                                                                                                                         | 14 |
| 5.2 | Wskaźniki .....                                                                                                                                    | 16 |
| 6.  | Propozycja podziału wyniku finansowego .....                                                                                                       | 17 |
| 7.  | Informacje o zasadach przyjętych przy sporządzaniu raportu, w tym informacje o zmianach stosowanych zasad polityki rachunkowości .....             | 17 |
| 7.1 | Określenie roku obrotowego i wchodzących w jego skład okresów sprawozdawczych .....                                                                | 17 |
| 7.2 | Wycena aktywów i pasywów oraz ustalenie wyniku finansowego .....                                                                                   | 17 |
| 7.3 | Zasady prowadzenia ksiąg rachunkowych .....                                                                                                        | 18 |
| 8.  | Pozostałe informacje .....                                                                                                                         | 20 |
| 8.1 | Zatrudnienie .....                                                                                                                                 | 20 |
| 8.2 | Zdarzenia istotnie wpływające na działalność spółki, jakie nastąpiły po okresie sprawozdania, mogące mieć wpływ na przyszłe wyniki finansowe ..... | 20 |
| 8.3 | Istotne sprawy sporne .....                                                                                                                        | 20 |
| 8.4 | Stosowanie zasad ładu korporacyjnego i polityka informacyjna .....                                                                                 | 20 |
| 8.5 | Przewidywana sytuacja finansowa .....                                                                                                              | 21 |
| 8.6 | Program motywacyjny .....                                                                                                                          | 21 |
| 8.7 | Opis podstawowych ryzyk związanych z działalnością Emitenta .....                                                                                  | 21 |
| 9.  | Oświadczenia Zarządu .....                                                                                                                         | 23 |
| 10. | Informacja o aktualnym stanie stosowania zasad ładu korporacyjnego określonych w dokumencie Dobre Praktyki Spółek Notowanych na NewConnect .....   | 24 |

# 1. Pismo Prezesa Zarządu

Szanowni Akcjonariusze i Inwestorzy,

2025 rok był dla KBJ S.A. czasem kontynuacji i konsolidacji - zarówno w wymiarze operacyjnym, jak i właścicielskim. W minionym roku skupiliśmy się na konsekwentnej realizacji przyjętych planów w wymagającym otoczeniu rynkowym.

Przychody ze sprzedaży wyniosły w okresie sprawozdawczym 110,7 mln zł i były niższe o 5,9% od osiągniętych w rekordowym roku 2024. Wynik netto wyniósł 0,9 mln zł, przy czym jego zasadnicze zmniejszenie względem rekordowego okresu poprzedzającego, nie oddaje zasadniczo dobrej kondycji bieżącej KBJ. Obniżenie to wynikało głównie ze zdarzenia jednorazowego i nieoperacyjnego, a mianowicie zaksięgowaniu straty na zbyciu udziałów w spółkach stowarzyszonych. Lepszą miarą bieżącej kondycji spółki jest EBITDA, która wyniosła 8,1 mln zł przy marży 7,3% to jest na poziomie zbliżonym do roku poprzedniego. Zdaniem Zarządu Spółki należy to ocenić jako wynik zadowalający.

Rok 2025 był także okresem zacieśniania współpracy z głównym akcjonariuszem, SOA People Group, która w wyniku przeprowadzonych transakcji zwiększyła zaangażowanie w Spółkę do 85,45% na koniec grudnia ub. roku.

W obszarze sprzedaży i realizacji kontraktów miniony rok przebiegał w większości zgodnie z oczekiwaniami. Rozwijaliśmy portfel klientów oraz realizowaliśmy strategiczne projekty migracji naszych Klientów do rozwiązania S/4 HANA. Największym zrealizowanym w 2025 roku projektem była migracja do nowego systemu Grupy Azoty, którą wykonaliśmy w konsorcjum wspólnie z firmą BPX. Start produkcyjny nastąpił z początkiem roku 2026, realizacja tego projektu wykazała zdolności Spółki w realizacji złożonych procesów migracyjnych dla największych przedsiębiorstw na rynku i stanowi ważną referencję przy ubieganiu się o kolejne kontrakty. W marcu 2025 roku podpisaliśmy umowę z Sądem Apelacyjnym we Wrocławiu o wartości ponad 12,2 mln zł brutto, a na początku 2026 roku - jako lider konsorcjum - zawarliśmy umowę z ORLEN S.A. na wdrożenie systemu klasy ERP o wartości do 17 mln zł netto. Oba kontrakty, wśród wielu mniejszych, potwierdzają zdolność KBJ do skutecznego pozyskiwania nowych projektów, w tym dużych i złożonych. Ubiegły rok to również przygotowanie przedsiębiorstw w Polsce do wdrożenia systemu KSF. W tym zakresie Spółka opracowała kolejne rozwiązanie autorskie pozwalające na integrację systemów SAP naszych Klientów z KSF. Kilkadziesiąt wdrożeń naszego rozwiązania dla szeregu Klientów w Polsce jest również dla nas powodem do dumy i wyrazem zaufania w zakresie produkcji i dostarczania własnego oprogramowania.

Podsumowując: utrzymaliśmy, zbliżoną do rekordowej, skalę działalności, przy wysokiej sprawności operacyjnej mierzonej poziomem marży EBITDA, przeprowadziliśmy ważne zmiany w strukturze aktywów i budujemy pozycję w ramach silnej grupy branżowej naszego większościowego Akcjonariusza. Daje nam to solidną podstawę do dalszego działania i pozwala patrzeć w przyszłość z optymizmem.

Dziękuję Pracownikom i współpracownikom Spółki za zaangażowanie i wkład w rozwój i budowę pozycji KBJ S.A., a Partnerom, Akcjonariuszom i Inwestorom za zaufanie i zainteresowanie Spółką i zapraszam Państwa do lektury raportu rocznego za 2025 rok.

Z poważaniem,

Artur Jedynak

Prezes Zarządu

KBJ S.A.

## 2. Podstawowe informacje o Spółce

|                                     |                                                                                                    |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pełna nazwa:</b>                 | <b>KBJ Spółka Akcyjna</b>                                                                          |
| <b>TICKER:</b>                      | KBJ                                                                                                |
| <b>ISIN:</b>                        | PLKBJ0000016                                                                                       |
| <b>LEI:</b>                         | 259400TAAEMX7FS4BH61                                                                               |
| <b>Rynek notowań:</b>               | NewConnect, XNCO – od dnia 15 grudnia 2011 r.                                                      |
| <b>Adres siedziby:</b>              | Warszawa, ul. Obozowa 57 (01-161)                                                                  |
| <b>Telefon:</b>                     | (22) 652-32-30                                                                                     |
| <b>Faks:</b>                        | (22) 417-57-82                                                                                     |
| <b>Adres poczty elektronicznej:</b> | <a href="mailto:info@kbj.com.pl">info@kbj.com.pl</a>                                               |
| <b>Strona internetowa:</b>          | <a href="http://www.kbj.com.pl">www.kbj.com.pl</a>                                                 |
| <b>NIP:</b>                         | 726-257-17-99                                                                                      |
| <b>Regon:</b>                       | 100393858                                                                                          |
| <b>Sąd rejestrowy:</b>              | Sąd Rejonowy dla M. St. Warszawy w Warszawie, XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego |
| <b>Numer KRS:</b>                   | 0000387799                                                                                         |

### 2.1 Zmiany w Spółce w roku 2025

W roku 2025 oraz do dnia publikacji niniejszego raportu nie wystąpiły w Spółce zmiany o charakterze kapitałowym czy emisji akcji.

### 2.2 Opis grupy kapitałowej ze wskazaniem podmiotów wchodzących w jej skład

W dniu 19 grudnia 2025 r. Emitent podpisał, z osobami fizycznymi niepowiązanymi ze Spółką (o czym Emitent informował w raporcie bieżącym ESPI nr 15/2025) umowy dotyczące sprzedaży wszystkich posiadanych udziałów w spółkach stowarzyszonych to jest:

- 49% udziałów w Softy Labs Sp. z o.o., z siedzibą w Warszawie (Softy Labs) o łącznej wartości nominalnej 49.000 zł, oraz
- 45% udziałów w Roemer & Szczepkowski Group Sp. z o.o. z siedzibą w Poznaniu (R&S Group) o łącznej wartości nominalnej 31.500 zł.

Udziały zostały sprzedane za łączną kwotę 1,8 mln zł, natomiast ich wycena w księgach Emitenta opiewała łącznie na ok. 6,5 mln zł. W związku z tym księgowo transakcje miały łączny negatywny wpływ na wynik netto Emitenta w 2025 r. w wysokości ok. 4,7 mln zł, co jest zdarzeniem jednorazowym o charakterze wyłącznie księgowym.

Wycena udziałów w księgach emitenta oparta była na metodzie DCF i prognozowanym przyszłym wzroście biznesu Spółek. W związku ze zmianą otoczenia rynkowego, w szczególności dotyczącego



spadku zapotrzebowania na usługi programistyczne nie dotyczące rozwiązań SAP, na koniec okresu sprawozdawczego wymagana byłaby korekta wyceny spółki Softy Labs (odpis). W wyniku wnikliwej oceny ryzyka zmniejszenia wartości posiadanych pakietów udziałów, Zarząd podjął decyzję o ich sprzedaży. Transakcje nie miały negatywnego wpływu na wynik operacyjny ani EBITDA, natomiast dzięki dodatkowemu zasileniu KBJ gotówką miały pozytywny wpływ na przepływy pieniężne (cash flow). Zarząd KBJ ocenia, że przedmiotowe transakcje były uzasadnione i korzystne biznesowo dla Emitenta.

Zarząd Spółki zwraca ponadto uwagę, że Udziały w R&S Group zostały nabyte przez KBJ w zamian za nowo wyemitowane akcje Emitenta, bez zaangażowania gotówkowego ze strony KBJ. Decyzja o sprzedaży wszystkich posiadanych udziałów spółek stowarzyszonych zapadła, także dlatego, że w wyniku pozyskania przez Emitenta inwestora branżowego, założenia operacyjne KBJ ulegają stopniowej ewolucji i dalsze powiązanie kapitałowe z powyższymi spółkami zostało uznane za niecelowe. KBJ planuje nadal utrzymywać współpracę operacyjną z R&S Group w dotychczasowym zakresie.

Skutkiem dokonanych transakcji Emitent na dzień 31 grudnia 2025 r. nie posiadał podmiotów stowarzyszonych, ani spółek zależnych, jak również nie posiada takich podmiotów na dzień publikacji niniejszego raportu, wobec czego nie tworzy grupy kapitałowej i nie sporządza sprawozdania skonsolidowanego.

## 2.3 Kapitał akcyjny i zmiany w kapitale, struktura akcji

Struktura kapitału na dzień 31 grudnia 2025 r. oraz na dzień publikacji niniejszego raportu:

| Seria akcji   | Liczba akcji     |
|---------------|------------------|
| A             | 1 364 052        |
| B             | 81 000           |
| C             | 95 740           |
| D             | 150 000          |
| G             | 100 000          |
| H             | 166 667          |
| I             | 100 000          |
| <b>RAZEM:</b> | <b>2 057 459</b> |

## 2.4 Skład Zarządu

Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki w dniu 30 czerwca 2025 r. powołało Pana Roberta Rymarczyka na Członka Zarządu Spółki na nową pięcioletnią kadencję oraz powierzyło, Członkowi Zarządu, Panu Marcinowi Jasińskiemu pełnienie funkcji Wiceprezesa Zarządu. Skład Zarządu Spółki na dzień 31 grudnia 2025 r. oraz na dzień publikacji niniejszego raportu przedstawia się następująco:

| Imię i nazwisko  | Funkcja            | Rozpoczęcie obecnej kadencji | Zakończenie obecnej kadencji |
|------------------|--------------------|------------------------------|------------------------------|
| Artur Jedynak    | Prezes Zarządu     | 2022                         | 2027                         |
| Marcin Jasiński  | Wiceprezes Zarządu | 2020                         | 2025*                        |
| Robert Rymarczyk | Członek Zarządu    | 2025                         | 2030                         |

\* Kadencja kończy się wraz z zatwierdzeniem raportu rocznego za 2025 r. przez Walne Zgromadzenie Spółki.

## 2.5 Skład Rady Nadzorczej

Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki w dniu 30 czerwca 2025 r. ponownie powołało na Członków Rady Nadzorczej, na nową trzyletnią kadencję Panów Michała Kalisińskiego i Pawła Wiecheckiego oraz wskazało Pana Michała Kalisińskiego jako Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Na dzień 31 grudnia 2025 r. oraz na dzień publikacji niniejszego raportu skład Rady Nadzorczej przedstawia się następująco:

| Imię i nazwisko   | Funkcja                        | Rozpoczęcie obecnej kadencji | Zakończenie obecnej kadencji |
|-------------------|--------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Michał Kalisiński | Przewodniczący Rady Nadzorczej | 2025                         | 2028                         |
| Paweł Wiechecki   | Członek Rady Nadzorczej        | 2025                         | 2028                         |
| Khalil Hodaibi    | Członek Rady Nadzorczej        | 2024                         | 2027                         |
| Vincent Simioni   | Członek Rady Nadzorczej        | 2024                         | 2027                         |
| Maarten Geerinck  | Członek Rady Nadzorczej        | 2024                         | 2027                         |

## 2.6 Akcjonariat

Struktura akcjonariatu Emitenta na dzień 31 grudnia 2025 r. przedstawiała się następująco:

| Podmiot                           | Liczba akcji     | Udział w kapitale | Liczba głosów    | Udział w głosach |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|
| <b>SOA People Group S.a.r.l.*</b> | 1 758 021        | 85,45%            | 1 758 021        | 85,45%           |
| <b>Pozostali</b>                  | 299 438          | 14,55%            | 299 438          | 14,55%           |
| <b>Razem:</b>                     | <b>2 057 459</b> | <b>100,00%</b>    | <b>2 057 459</b> | <b>100,00%</b>   |

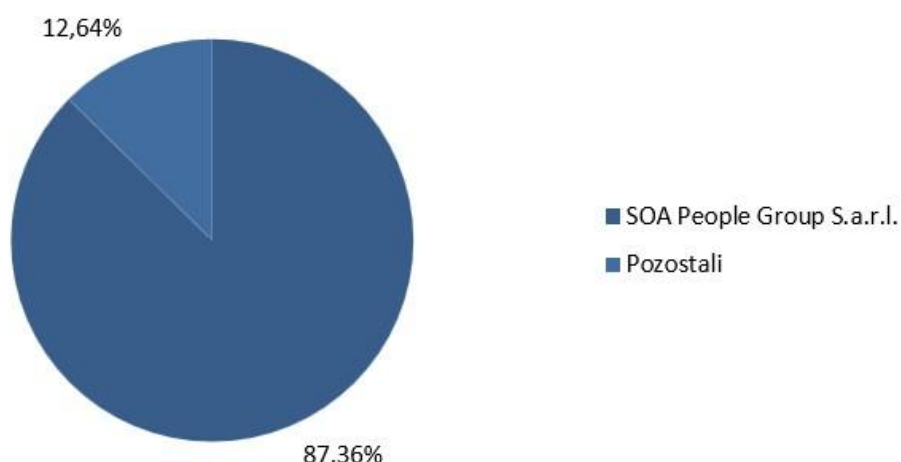
\* Zgodnie z zawiadomieniem o transakcjach dokonanych dnia 31 grudnia 2025 r.

W dniu 23 marca 2026 r. Emitent otrzymał zawiadomienia o transakcjach SOA People Group S.a.r.l., po uwzględnieniu przedmiotowych zawiadomień struktura akcjonariatu Emitenta na dzień publikacji niniejszego raportu przedstawia się następująco:

| Podmiot                           | Liczba akcji     | Udział w kapitale | Liczba głosów    | Udział w głosach |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|
| <b>SOA People Group S.a.r.l.*</b> | 1 797 324        | 87,36%            | 1 797 324        | 87,36%           |
| <b>Pozostali</b>                  | 260 135          | 12,64%            | 260 135          | 12,64%           |
| <b>Razem:</b>                     | <b>2 057 459</b> | <b>100,00%</b>    | <b>2 057 459</b> | <b>100,00%</b>   |

\* Zgodnie z zawiadomieniem z dnia 23 marca 2026 r.

## Akcjonariat



## 3. Zarys działalności i ważne zdarzenia w okresie sprawozdawczym

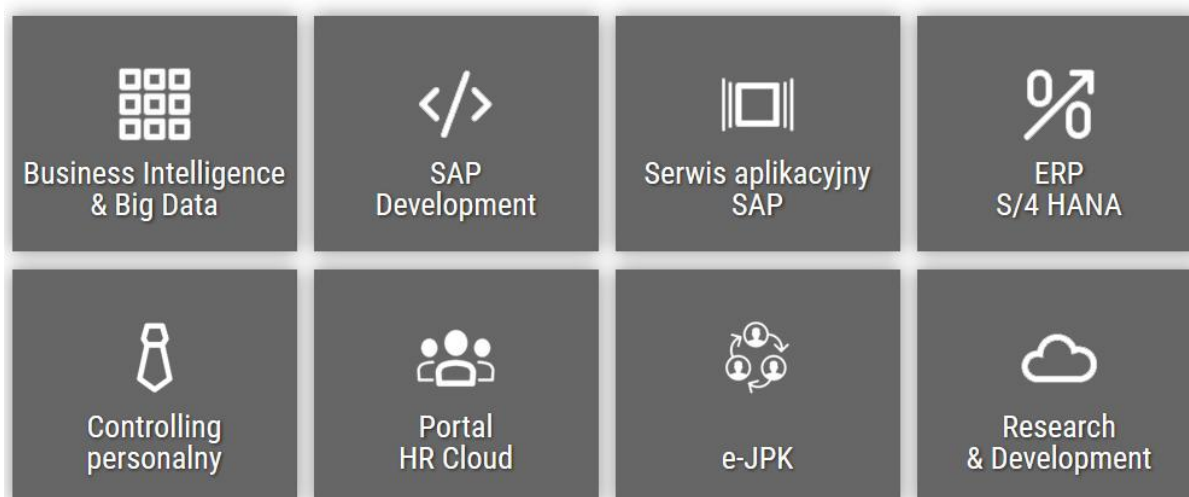
### 3.1 Oferta produktowa Spółki

KBJ dostarcza oprogramowanie i usługi dla klientów biznesowych wspierające procesy cyfrowej transformacji. Oferta Spółki obejmuje systemy analityczne Business Intelligence, ERP, HCM. Dzięki kompleksowej ofercie obejmującej pełen cykl życia produktu, od fazy koncepcji biznesowej przez wdrożenie, utrzymanie i rozwój, Spółka sukcesywnie buduje swoją pozycję na rynku informatycznym B2B. Opierając swoją ofertę w większości o produkty i technologię SAP oraz konsekwentnie realizując strategię rozwoju, Emitent zajmuje wiodące miejsce na polskim rynku IT. Jakość świadczonych usług, połączenie wiedzy biznesowej i informatycznej, wielokrotnie wyróżniana innowacyjność realizowanych projektów oraz dostarczane oprogramowanie są głównymi wartościami, dzięki którym KBJ notuje od 10 lat wzrost i jest postrzegana przez Klientów jako zaufany partner.

KBJ działając na rynku informatycznym, w sektorze dużych i średnich przedsiębiorstw jest beneficjentem globalnych trendów IT takich jak BigData, Cloud, IoT. Łącząc stabilny biznes oparty o wieloletnie kontrakty dla największych przedsiębiorstw oraz jednostek budżetowych z innowacyjnymi rozwiązaniami i technologiami, w które Spółka nieustannie inwestuje. Emitent stale zwiększa udział rynkowy oraz skalę realizowanych przedsięwzięć.

Oprogramowanie własne, które Spółka produkuje od 2014 r., stanowi obecnie istotną pozycję w rachunku wyników. Ok. 10% średniorocznych przychodów Spółki pochodzi ze sprzedaży licencji własnych na oprogramowanie w modelu klasycznym (on-premise) oraz w modelu subskrypcyjnym (Cloud/SaaS). Udział licencji w wyniku Spółki rośnie rok do roku. Spółka będzie dążyć do wszelkich starań w kierunku dalszego zwiększania sprzedaży oprogramowania własnego, zarówno w ujęciu wolumenowym jak i ilości oferowanych produktów.

Kluczowymi zasobami niematerialnymi KBJ S.A. są wiedza i doświadczenie zespołu, know-how w zakresie wdrożeń SAP, rozpoznawalna marka oraz długofalowe relacje z klientami i partnerami. Model biznesowy Spółki opiera się na wykorzystaniu tych zasobów do realizacji projektów IT, co przekłada się na zaufanie klientów i stabilność przychodów. Dzięki temu Emitent skutecznie buduje przewagę konkurencyjną i tworzy wartość dla akcjonariuszy.



Szczegółowa oferta produktowa i usługowa Spółki, portfel klientów oraz informacje o przeprowadzonych projektach znajdują się na stronie internetowej Spółki [www.kbj.com.pl](http://www.kbj.com.pl).

### 3.2 Wybrane istotne zdarzenia w okresie sprawozdawczym

W dniu 30 czerwca 2025 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie dokonało zmian w statucie Spółki, które wraz z tekstem jednolitym statutu zostały opublikowane w raporcie bieżącym EBI nr 7/2025 z dnia 30 czerwca 2025 r. Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy w Warszawie XIII Wydział Gospodarczy KRS w dniu 17 lipca 2025 r. zarejestrował zmiany statutu uchwalone przez ZWZ.

W 2025 roku w zakresie badań i rozwoju nie było ważniejszych zagadnień. KBJ S.A. nie posiada akcji własnych ani Oddziałów, nie stosuje także instrumentów finansowych, w tym rachunkowości zabezpieczeń.

### 3.3 Istotne umowy i sprzedaż

W dniu 6 marca 2025 r. nastąpiło podpisanie, przez konsorcjum, którego Emitent jest liderem umowy z Sądem Apelacyjnym we Wrocławiu. Przedmiotem Umowy jest świadczenie przez Emitenta na rzecz zamawiającego usług w zakresie oprogramowania w obszarze technicznym (SAP Basis). Wartość podpisanej przez Emitenta Umowy wynosi ponad 12,2 mln zł brutto, planowany okres realizacji wynosi 21 miesięcy od daty jej zawarcia.

Pozyskiwanie nowych, mniejszych kontraktów i projektów, których zawarcie nie podlega raportowaniu bieżącemu, przebiega zgodnie z planem sprzedażowym Spółki. Łączna liczba Klientów, z którymi Spółka utrzymuje bieżące relacje biznesowe przekracza 250 podmiotów.

### 3.4 Dywidenda i polityka dywidendy

Spółka aktualnie nie posiada polityki dywidendy. Każdorazowo ostateczną decyzję odnośnie wypłaty dywidendy i jej wysokości podejmuje Zwyczajne Walne Zgromadzenie KBJ S.A.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie Emitenta w dniu 30 czerwca 2025 r. przychyliło się do rekomendacji Zarządu, całość wyniku za 2024 rok, w wysokości: 6 911 059,85 zł, przeznaczając na kapitał zapasowy.

Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Zarząd KBJ S.A. nie rekomenduje wypłaty dywidendy z zysku osiągniętego za rok 2025.





## **WYBRANE DANE FINANSOWE**

## 4. Wybrane dane finansowe zawierające podstawowe pozycje rocznego sprawozdania finansowego za rok 2025 wraz z danymi porównywalnymi

| Wyszczególnienie                                                                       | tys. PLN              | tys. EUR*             | tys. PLN              | tys. EUR**            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                                                                        | 01.01 - 31.12<br>2025 | 01.01 - 31.12<br>2025 | 01.01 - 31.12<br>2024 | 01.01 - 31.12<br>2024 |
| Przychody ze sprzedaży                                                                 | 110 702,5             | 26 191,2              | 117 680,7             | 27 540,5              |
| Przychody netto ze sprzedaży produktów                                                 | 103 780,7             | 24 553,6              | 108 541,5             | 25 401,7              |
| Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna) | 6 921,8               | 1 637,6               | 9 139,2               | 2 138,8               |
| Koszty działalności operacyjnej                                                        | 105 455,8             | 24 949,9              | 110 899,3             | 25 953,5              |
| Zysk (strata) ze sprzedaży                                                             | 5 246,7               | 1 241,3               | 6 781,4               | 1 587,0               |
| Pozostałe przychody operacyjne                                                         | 910,6                 | 215,4                 | 731,3                 | 171,2                 |
| Pozostałe koszty operacyjne                                                            | 550,6                 | 130,3                 | 434,8                 | 101,8                 |
| Zysk (strata) na działalności operacyjnej                                              | 5 606,7               | 1 326,5               | 7 077,9               | 1 656,4               |
| EBITDA                                                                                 | 8 080,4               | 1 911,8               | 8 782,1               | 2 055,2               |
| Przychody finansowe                                                                    | 113,5                 | 26,9                  | 644,3                 | 150,8                 |
| Koszty finansowe                                                                       | 5 239,4               | 1 239,6               | 390,0                 | 91,3                  |
| Zysk (strata) brutto                                                                   | 480,8                 | 113,8                 | 7 332,2               | 1 715,9               |
| Podatek dochodowy                                                                      | -456,0                | -107,9                | 421,1                 | 98,6                  |
| Zysk (strata) netto                                                                    | 936,8                 | 221,6                 | 6 911,1               | 1 617,4               |
| Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej                                   | -807,5                | -191,1                | -155,0                | -36,3                 |
| Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej                                 | 1 798,2               | 425,4                 | -3 342,2              | -782,2                |
| Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej                                    | -670,5                | -158,6                | -511,8                | -119,8                |
| Przepływy pieniężne netto razem                                                        | 320,1                 | 75,7                  | -4 008,9              | -938,2                |
| Aktywa ogółem                                                                          | 67 399,5              | 15 946,1              | 74 024,1              | 17 323,7              |
| Aktywa trwałe                                                                          | 8 960,6               | 2 120,0               | 19 168,4              | 4 485,9               |
| Aktywa obrotowe                                                                        | 58 439,0              | 13 826,1              | 54 855,7              | 12 837,7              |
| Należności długoterminowe                                                              | 43,0                  | 10,2                  | 502,9                 | 117,7                 |
| Należności krótkoterminowe                                                             | 29 044,2              | 6 871,6               | 33 559,1              | 7 853,7               |
| Inwestycje długoterminowe                                                              | 0,0                   | 0,0                   | 6 464,5               | 1 512,9               |
| Środki pieniężne                                                                       | 3 598,7               | 851,4                 | 3 289,9               | 769,9                 |
| Kapitał własny                                                                         | 39 310,6              | 9 300,6               | 38 373,8              | 8 980,5               |
| Kapitał podstawowy                                                                     | 2 057,5               | 486,8                 | 2 057,5               | 481,5                 |
| Zobowiązania krótkoterminowe                                                           | 17 638,9              | 4 173,2               | 21 421,5              | 5 013,2               |
| Zobowiązania długoterminowe                                                            | 1 707,9               | 404,1                 | 2 832,0               | 662,8                 |

\* Sposób przeliczenia wybranych danych na walutę EURO: wg. kursu NBP z dn. 31.12.2025, Tabela kursów NBP nr 251/A/NBP/2025, kurs EUR: 4,2267 PLN

\*\* Sposób przeliczenia wybranych danych na walutę EURO: wg. kursu NBP z dn. 31.12.2024, Tabela kursów NBP nr 252/A/NBP/2024, kurs EUR: 4,2730 PLN



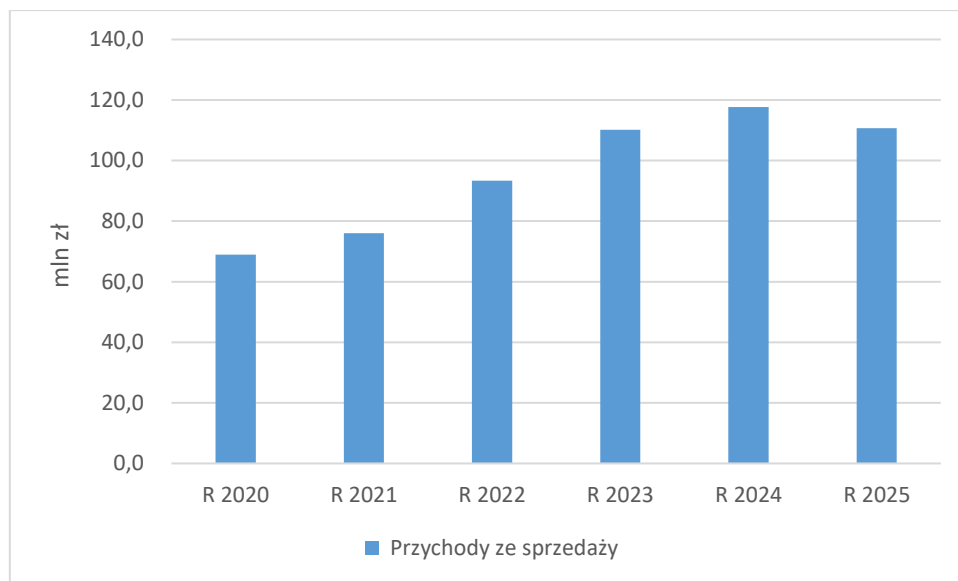
## **-KOMENTARZ ZARZĄDU DO WYNIKÓW SPÓŁKI**



## 5. Komentarz Zarządu do wyników Spółki

Przychody ze sprzedaży w 2025 roku wyniosły 110 702,5 tys. zł, co oznacza spadek o 6 978,2 tys. zł, tj. o 5,9% w stosunku do roku poprzedniego (117 680,7 tys. zł). Rok 2024 był rekordowym rokiem przychodowym w historii Spółki, a wyniki 2025 roku należy oceniać z uwzględnieniem wysokiej bazy porównawczej. Przychody netto ze sprzedaży produktów w roku sprawozdawczym wyniosły 103 780,7 tys. zł, co stanowi zmniejszenie o 4 760,8 tys. zł, tj. o 4,4% w porównaniu do roku 2024 (108 541,5 tys. zł).

### Przychody ze sprzedaży



W roku sprawozdawczym koszty działalności operacyjnej wyniosły 105 455,8 tys. zł, co oznacza spadek o 5 443,5 tys. zł, tj. o 4,9% względem 2024 r. (110 899,3 tys. zł). Koszty zostały ograniczone w skali zbliżonej do zmniejszenia przychodów, na redukcję kosztówłożył się przede wszystkim spadek kosztów usług obcych o 6 468,8 tys. zł (6,9%), wystąpił natomiast nieznaczny wzrost kosztów wynagrodzeń o 117,3 tys. zł (1,0%).

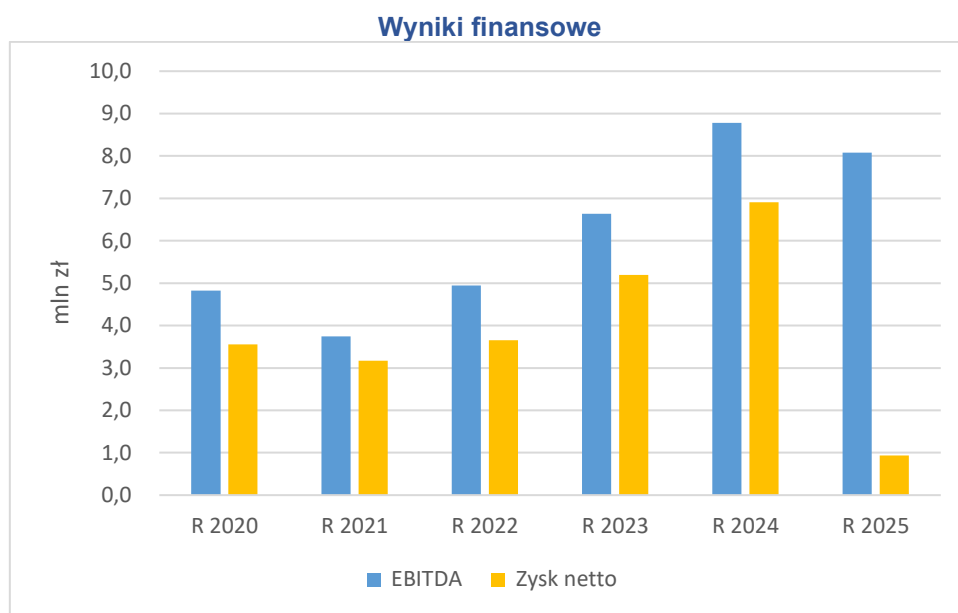
Zysk ze sprzedaży za 2025 rok wyniósł 5 246,7 tys. zł wobec 6 781,4 tys. zł rok wcześniej (spadek o 1 534,7 tys. zł, tj. o 22,6%). Emitent osiągnął zysk operacyjny w wysokości 5 606,7 tys. zł, co jest wartością mniejszą o 1 471,2 tys. zł, czyli o 20,8% w stosunku do odnotowanej w roku 2024 (7 077,9 tys. zł).

| (tys. zł) | 2024 r. | 2025 r. |
|-----------|---------|---------|
| EBITDA    | 8 782,1 | 8 080,4 |

Wynik EBITDA w 2025 roku wyniósł 8 080,4 tys. zł wobec 8 782,1 tys. zł w roku poprzednim (zmniejszenie o 701,7 tys. zł, tj. o 8,0%), przy zbliżonej marży EBITDA na poziomie 7,3%, wobec 7,5% rok wcześniej.

Zysk netto odnotowany w roku sprawozdawczym wyniósł 936,8 tys. zł, tj. o 5 974,3 tys. zł mniej niż w 2024 roku (6 911,1 tys. zł). Zasadniczym czynnikiem obniżającym wynik netto była jednorazowa, wyłącznie księgowa strata na sprzedaży udziałów w spółkach stowarzyszonych - Softy Labs i Roemer & Szczepkowski Group, które zostały opisane szerzej w punkcie 2.2 niniejszego raportu. Transakcje te,

zawarte w grudniu 2025 roku, nie miały wpływu na wynik operacyjny ani poziom EBITDA, wygenerowały natomiast pozytywne przepływy pieniężne dla Spółki z tytułu wpływów ze zbycia udziałów.



Na 31 grudnia 2025 r. wartość aktywów trwałych wyniosła 8 960,6 tys. zł, co oznacza spadek o 10 207,8 tys. zł (53,3%) w porównaniu z końcem roku poprzedzającego (19 168,4 tys. zł). Zmiana ta wynika przede wszystkim ze zbycia w grudniu 2025 roku udziałów w spółkach stowarzyszonych. Należności długoterminowe na koniec 2025 r. wyniosły 43,0 tys. zł i zmniejszyły się o 459,9 tys. zł w stosunku do stanu na koniec roku poprzedniego.

Aktywa obrotowe na dzień bilansowy osiągnęły 58 439,0 tys. zł i były o 3 583,3 tys. zł (6,5%) wyższe w porównaniu do 54 855,7 tys. zł na koniec roku poprzedzającego. Należności krótkoterminowe na koniec okresu sprawozdawczego wyniosły 29 044,2 tys. zł i zmniejszyły się w stosunku do stanu na koniec 2024 r. o 4 514,9 tys. zł (13,5%).

Na koniec 2025 r. środki pieniężne Emitenta wynosiły 3 598,7 tys. zł, co stanowi wzrost o 308,8 tys. zł (9,4%) względem okresu porównawczego (3 289,9 tys. zł).

Kapitał własny Emitenta osiągnął 39 310,6 tys. zł, tj. wzrósł o 936,8 tys. zł (2,4%) w odniesieniu do końca 2024 r. Zobowiązania długoterminowe wyniosły 1 707,9 tys. zł, co oznacza spadek o 1 124,1 tys. zł (39,7%) w porównaniu do stanu na koniec 2024 r. Zobowiązania krótkoterminowe Spółki na koniec roku sprawozdawczego wyniosły 17 638,9 tys. zł, tj. zmniejszyły się o 3 782,6 tys. zł (17,7%) w stosunku do stanu na koniec 2024 r.

Suma bilansowa na koniec 2025 r. wyniosła 67 399,5 tys. zł, co stanowi zmniejszenie o 6 624,6 tys. zł (8,9%) względem stanu na koniec roku poprzedzającego (74 024,1 tys. zł).

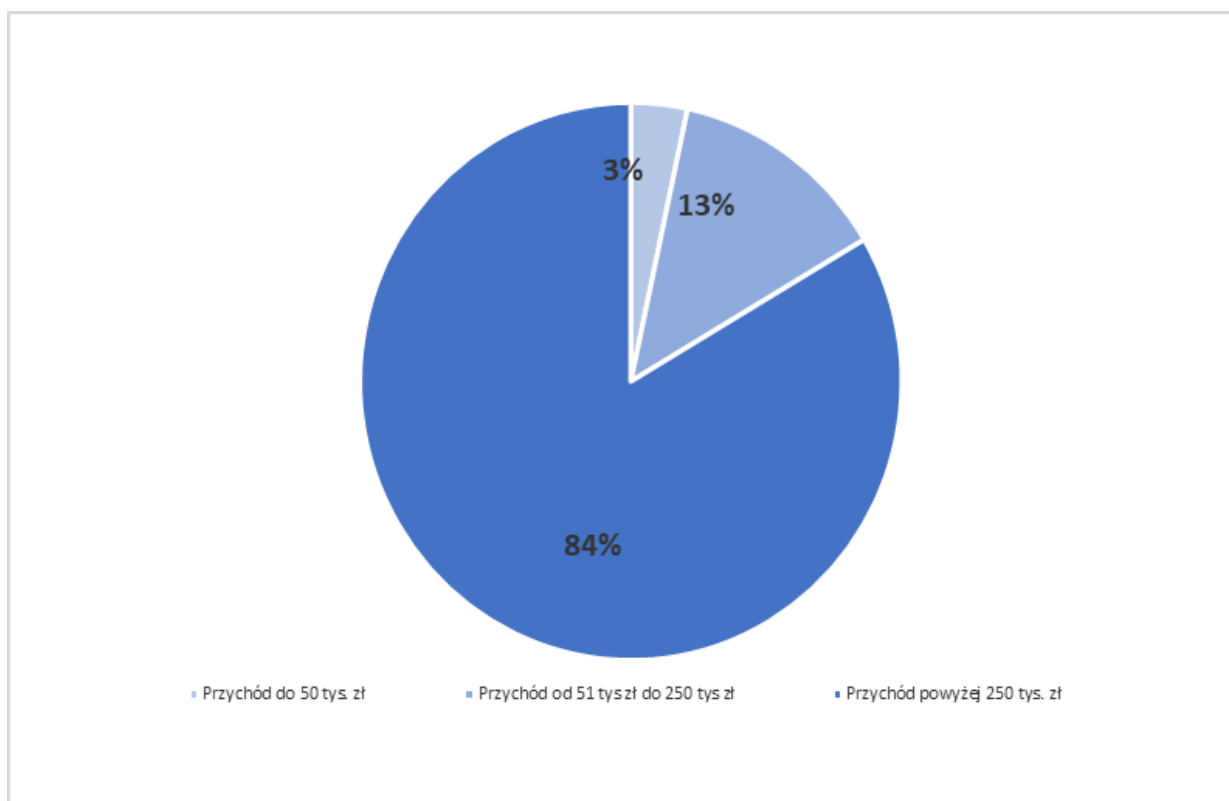


## 5.1 Struktura przychodów

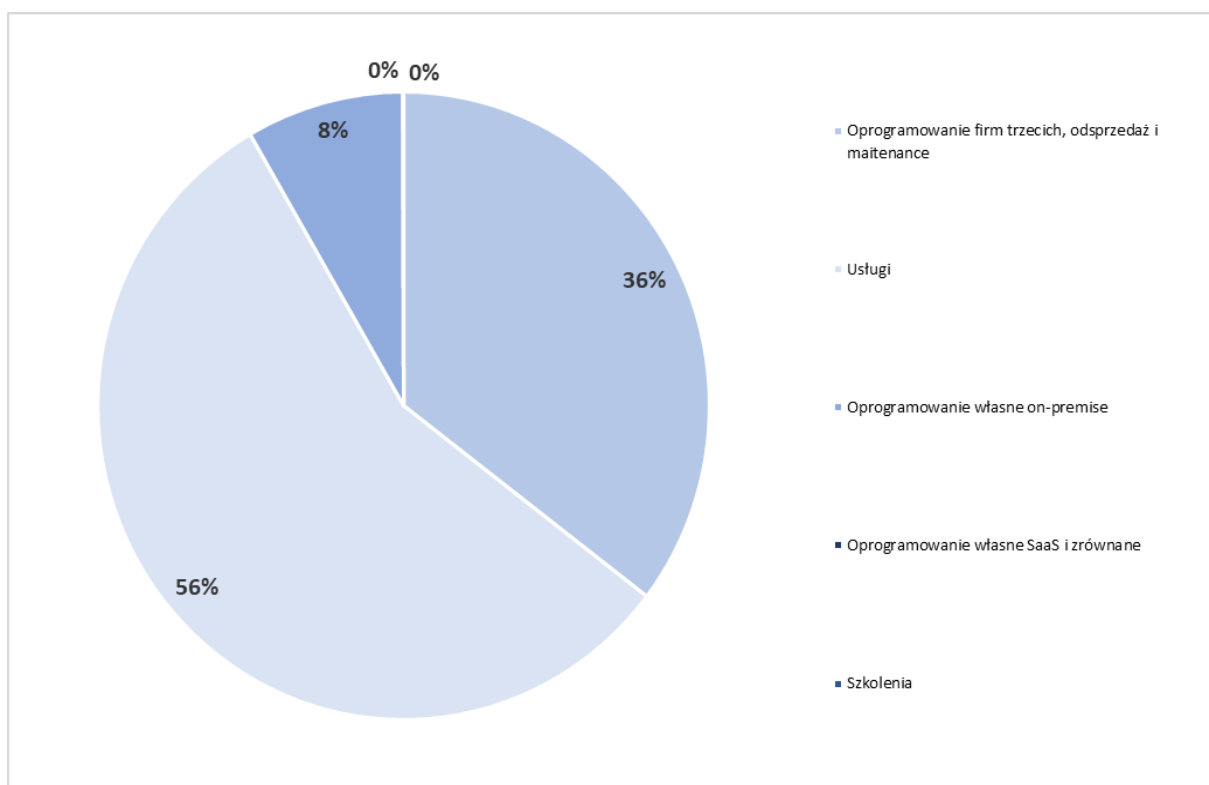
Struktura przychodów ze sprzedaży Spółki narastająco za 2025 r.

|                                                       | 2024 r.                                   |                                | 2025 r.                                   |                                |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|
|                                                       | Wartość przychodów ze sprzedaży (tys. zł) | Udział przychodów ze sprzedaży | Wartość przychodów ze sprzedaży (tys. zł) | Udział przychodów ze sprzedaży |
| Klienci o sprzedaży do 50 tys. zł netto               | 2 886 tys.                                | 3%                             | 3 484 tys.                                | 3%                             |
| Klienci o sprzedaży w przedziale 51-250 tys. zł netto | 13 139 tys.                               | 12%                            | 13 644 tys.                               | 13%                            |
| Klienci o sprzedaży powyżej 250 tys. zł netto         | 92 517 tys.                               | 85%                            | 86 653 tys.                               | 84%                            |
| Razem                                                 | 108 542 tys.                              | 100%                           | 103 781 tys.                              | 100%                           |

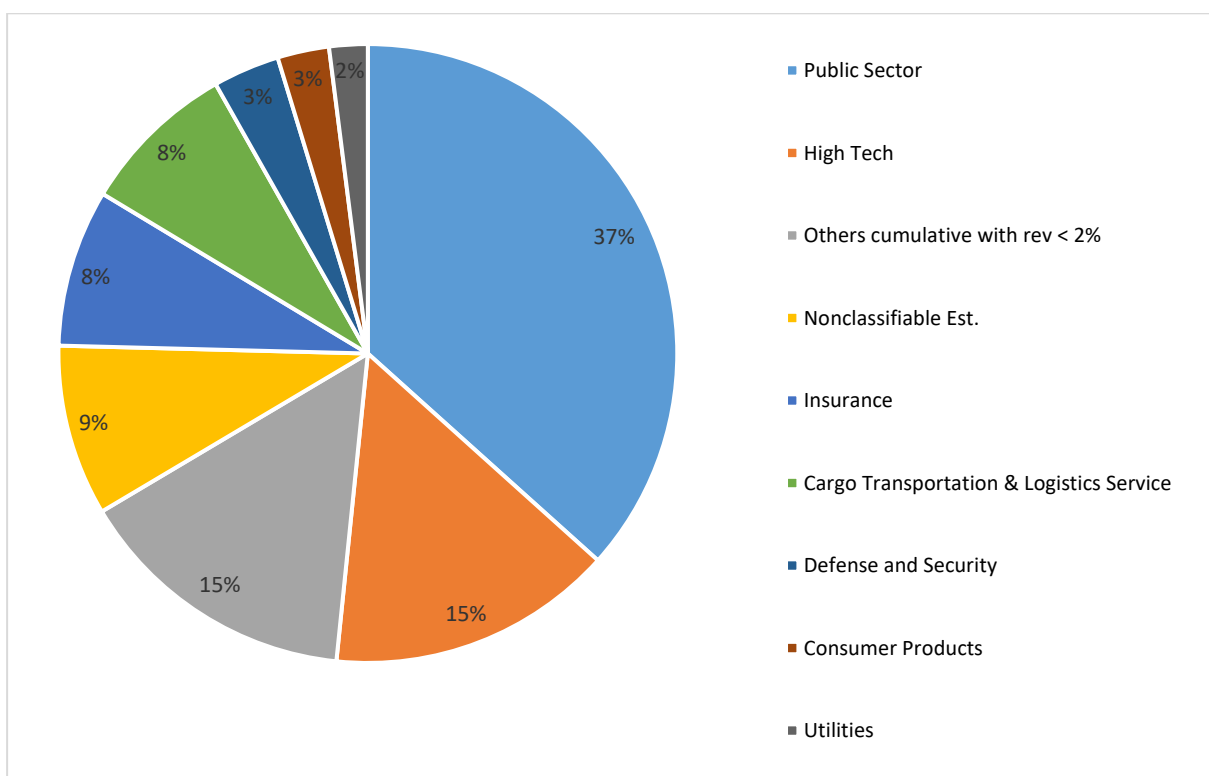
### Struktura przychodów wg. wolumenu sprzedaży



## Struktura przychodów wg. rodzaju



## Struktura przychodów wg. branż



## 5.2 Wskaźniki

### Wskaźniki rentowności

|                                    | R 2024 | R 2025 |
|------------------------------------|--------|--------|
| Rentowność majątku (%) ROA         | 9,34%  | 1,39%  |
| Rentowność kap. wł. (%) ROE        | 18,01% | 2,38%  |
| Rentowność sprzedaży netto (%) ROS | 5,87%  | 0,85%  |
| Rentowność sprzedaży brutto (%)    | 6,23%  | 0,43%  |
| Marża EBITDA (%)                   | 7,46%  | 7,30%  |

Wskaźniki rentowności netto uległy istotnemu obniżeniu w stosunku do roku 2024. Zmiana ta wynika w przeważającej mierze ze wspomnianego jednorazowego, nieoperacyjnego obciążenia finansowego z tytułu zbycia udziałów w spółkach stowarzyszonych. Marża EBITDA, stanowiąca bardziej reprezentatywną miarę rentowności bieżącej działalności operacyjnej, utrzymała się na zbliżonym poziomie 7,3%, wobec 7,5% w roku 2024.

### Wskaźniki rynku kapitałowego

|                                 | R 2024    | R 2025    |
|---------------------------------|-----------|-----------|
| Cena rynkowa* (P)               | 25,00 zł  | 22,40 zł  |
| Liczba akcji (szt.)             | 2 057 459 | 2 057 459 |
| Kapitalizacja (tys. zł)         | 51 436,5  | 46 087,1  |
| Wartość księgowa (BV) (tys. zł) | 38 373,8  | 39 310,6  |
| WK na akcję (BVPS)              | 18,65 zł  | 19,11 zł  |
| P/BV (C/WK)                     | 1,34      | 1,17      |
| EPS (zysk na akcję)             | 3,36 zł   | 0,46 zł   |
| P/E (C/Z)                       | 7,44      | 49,20     |

\* ostatni kurs transakcyjny w danym roku.

Kurs akcji KBJ S.A. na NewConnect w 2025 roku zmniejszył się o 10,4%, z 25,00 zł na koniec 2024 r. do 22,40 zł w ostatnim dniu notowań 2025 r. W wyniku tego kapitalizacja rynkowa obniżyła się o 5,3 mln zł i wyniosła 46,1 mln zł. Wartość księgowa Spółki wzrosła do 39,3 mln zł, tj. o 0,9 mln zł w stosunku do stanu na koniec 2024 r.

P/BV (współczynnik ceny do wartości księgowej) wyniósł 1,17 wobec 1,34 odnotowanego przed rokiem. Wartość zysku przypadającego na jedną akcję (EPS) wyniosła 0,46 zł za 2025 r. w porównaniu do 3,36 zł na koniec roku poprzedniego, a wskaźnik P/E (cena do zysku) ukształtował się na poziomie 49,20, co jest bezpośrednią konsekwencją niższego zysku netto w roku sprawozdawczym.

## 6. Propozycja podziału wyniku finansowego

Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Zarząd KBJ S.A. rekomenduje przeznaczenie całości wyniku finansowego za 2025 r. na kapitał zapasowy.

## 7. Informacje o zasadach przyjętych przy sporządzaniu raportu, w tym informacje o zmianach stosowanych zasad polityki rachunkowości

### 7.1 Określenie roku obrotowego i wchodzących w jego skład okresów sprawozdawczych

W KBJ S. A. za rok obrotowy przyjmuje się rok kalendarzowy obejmujący 12 kolejnych pełnych miesięcy kalendarzowych, stosowany również do celów podatkowych. W ramach roku obrotowego okresem sprawozdawczym jest miesiąc.

Spółka sporządza również raporty kwartalne zgodnie z Załącznikiem nr 3 do Regulaminu ASO – „Informacje bieżące i okresowe przekazywane w alternatywnym systemie obrotu na rynku NewConnect”, które są podawane do publicznej wiadomości.

### 7.2 Wycena aktywów i pasywów oraz ustalenie wyniku finansowego

**Środki trwałe** oraz wartości niematerialne i prawne wycenia się według cen nabycia lub kosztów wytworzenia pomniejszonych o odpisy amortyzacyjne lub umorzeniowe oraz odpisy z tytułu trwałej utraty wartości.

Cenę nabycia lub koszt wytworzenia środka trwałego powiększają koszty jego ulepszenia.

Obce środki trwałe lub wartości niematerialne i prawne przyjęte do używania na mocy umowy leasingu zalicza się do aktywów trwałych, jeżeli umowa spełnia warunki leasingu finansowego.

Środki trwałe w budowie wycenia się w wysokości ogółu kosztów pozostających w bezpośrednim związku z ich nabyciem lub wytworzeniem, pomniejszonych o odpisy z tytułu trwałej utraty wartości.

W przypadku zmian technologii produkcji, przeznaczenia do likwidacji, wycofania z używania lub innych przyczyn powodujących trwałą utratę wartości środka trwałego lub składnika wartości niematerialnych i prawnych, dokonywany jest odpis aktualizujący ich wartość w ciężar pozostałych kosztów operacyjnych.

W przypadku ustania przyczyny, dla której dokonano odpisu z tytułu trwałej utraty wartości składników środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych, równowartość całości lub odpowiedniej części uprzednio dokonanego odpisu aktualizującego zwiększa wartość danego składnika aktywów i podlega zaliczeniu odpowiednio do pozostałych przychodów operacyjnych.

Amortyzacja dokonywana jest metodą liniową. Przy ustalaniu okresu amortyzacji i rocznej stawki amortyzacyjnej uwzględnia się okres ekonomicznej użyteczności środka trwałego oraz składników wartości niematerialnych i prawnych.

**Należności i zobowiązania** wycenia się według wartości nominalnej, z zachowaniem zasady ostrożnej wyceny i wykazuje się w wartości netto - po pomniejszeniu o odpisy aktualizujące.

Wartość należności podlega aktualizacji wyceny przy uwzględnieniu stopnia prawdopodobieństwa ich zapłaty poprzez dokonanie odpisu aktualizującego.



Odpis aktualizujący należności ustala się indywidualnie dla poszczególnych należności lub kontrahentów na podstawie przeprowadzonej analizy sytuacji poszczególnych kontrahentów, która powinna uwzględniać przyczyny zwłoki, ewentualne problemy finansowe dłużnika, dotychczasową i obecną współpracę, posiadane zabezpieczenie.

Za wysoki stopień prawdopodobieństwa nieściągalności, przyjmuje się negatywny wynik postępowania egzekucyjnego w stosunku do całości lub części należności.

**Pozycję zapasów** stanowi produkcja w toku (niezakończone na dzień bilansowy prace wdrożeniowe), która jest wyceniana według cen nabycia lub kosztów ich wytworzenia, nie wyższych jednak od cen sprzedaży netto.

Do **aktywów pieniężnych** zalicza się aktywa w formie krajowych środków płatniczych, walut obcych i dewiz.

Czynne **rozliczenia międzyokresowe** kosztów dokonywane są w odniesieniu do poniesionych kosztów dotyczących przyszłych okresów sprawozdawczych.

Odpisy czynnych rozliczeń międzyokresowych kosztów następują stosownie do upływu czasu. Czas i sposób rozliczenia jest uzasadniony charakterem rozliczanych kosztów, z zachowaniem zasady ostrożnej wyceny.

**Rezerwy** – w uzasadnionej, wiarygodnie oszacowanej wartości, głównie z tytułu odroczonego podatku dochodowego.

**Rozliczenia międzyokresowe przychodów** dokonywane są z zachowaniem zasady ostrożnej wyceny i obejmują w szczególności równowartość otrzymanych lub należnych od kontrahentów środków z tytułu świadczeń, których wykonanie nastąpi w następnych okresach sprawozdawczych;

**Kapitały własne** – w wartości nominalnej, określonej w umowie Spółki i wpisanej do Krajowego Rejestru Sądowego.

### 7.3 Zasady prowadzenia ksiąg rachunkowych

Spółka posiada dokumentację wymaganą przepisami art. 10 ustawy o rachunkowości opisującą przyjęte zasady (politykę) rachunkowości, zatwierdzoną przez Zarząd Spółki z mocą obowiązującą od dnia 01 czerwca 2011 r.

Ewidencja księgowa jest prowadzona przy zastosowaniu zintegrowanego oprogramowania komputerowego do przetwarzania danych firmy SAP. Spółka stosuje właściwe metody zabezpieczenia dostępu do danych i systemu ich przetwarzania za pomocą komputera.

Księgi rachunkowe i dokumentacja księgowa są przechowywane w archiwum i chronione przed dostępem osób nieuprawnionych.

**Wariant rachunku zysków i strat.** Spółka stosuje wariant porównawczy rachunku zysków i strat.

**Sprawozdanie z przepływów pieniężnych.** Spółka stosuje metodę pośrednią.

W 2021 roku w Polityce rachunkowości zostały doprecyzowane zapisy dotyczące ujmowania **Innych inwestycji długoterminowych** nie zmieniając przy tym ogólnie stosowanych przez Spółkę zasad. Zapisy Polityki Rachunkowości po doprecyzowaniu wyglądają następująco:

Zaliczane do inwestycji długoterminowych udziały w jednostkach podporządkowanych wycenia się metodą praw własności.

Nadwyżki wartości objętych udziałów w wartości godziwej netto ponad cenę ich nabycia zwiększają wartość „Inwestycji długoterminowych”, zaś drugostronnie powodują powstanie zysku w kategorii „pozostałych przychodów operacyjnych”, który jest ujmowany jako przychody podczas ustalania udziału inwestora w zysku lub stracie jednostki podporządkowanej za okres, w którym nastąpiło nabycie tej jednostki. Zasada ta ma zastosowanie w przypadku, gdy przedmiotem zapłaty za objęte udziały nie są środki pieniężne, a wydane inne aktywa niepieniężne jednostki.

Wyniki jednostek podporządkowanych (zysk lub strata) po dacie nabycia są wykazywane w księgach poprzez zwiększenie lub zmniejszenie wartości „inwestycji długoterminowych” oraz w rachunku zysków i strat w pozycji przychody finansowe.

W 2024 roku w Polityce Rachunkowości zostały wprowadzone zapisy dotyczące rozpoznania przychodu w oparciu o metodę procentową zaawansowania prac projektowych. Są one następujące.

Dla niezakończonych projektów o okresie realizacji powyżej 6 miesięcy, wykonanych w istotnym stopniu, rozpoznanie przychodu odbywa się w oparciu o metodę procentową zaawansowania prac projektowych przy spełnieniu określonych warunków:

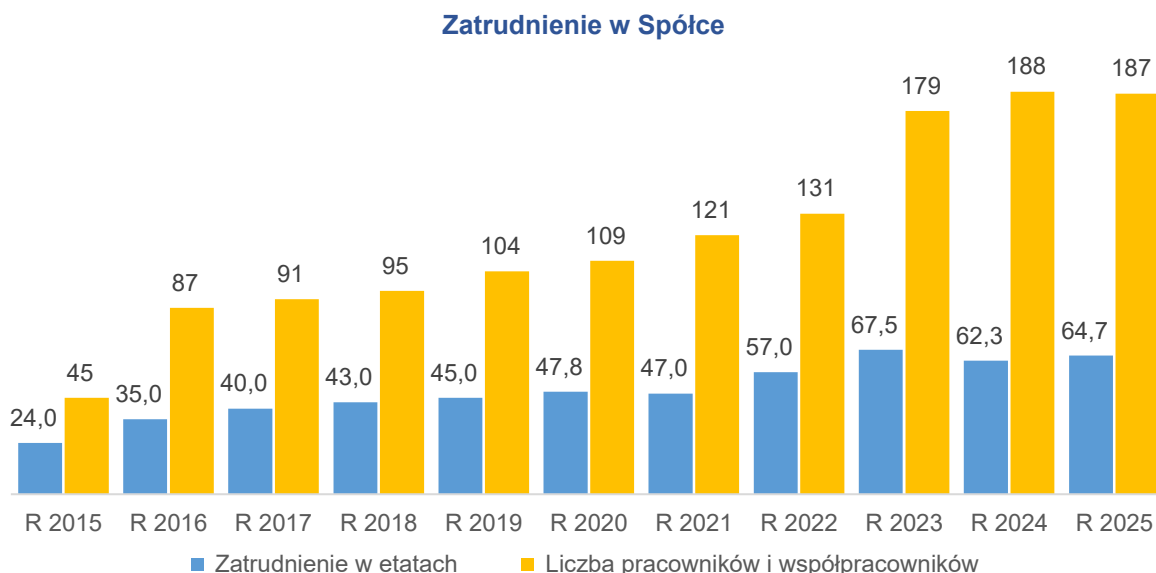
- metoda ma zastosowanie dla projektów o wartości powyżej 1,5 mln zł,
- metoda ma zastosowanie dla projektów typu „fixed-price” o ustalonym harmonogramie wdrożenia,
- wskazaniem do zastosowania tej metody jest nieliniowe w ramach fazy lub całego projektu przyjmowanie kosztów realizacji projektów,
- stopień zaawansowania prac projektowych jest wiarygodnie możliwy do określenia na podstawie kryteriów specyficznych dla danego projektu, takich jak np. wykorzystanie przewidzianego na fazę budżetu dni roboczych / kosztów, liczby zrealizowanych zadań projektowych, user-stories, dostarczonych produktów projektowych lub innych parametrów które odzwierciedlają poziom zaangażowania prac projektowych.

Ponadto, po wprowadzeniu powyższej zmiany w Polityce Rachunkowości dokonano analizy wszystkich projektów rozliczonych w 2023 roku, w wyniku której nie rozpoznano projektów, które należałoby rozpoznać metodą procentową zaawansowania prac.

## 8. Pozostałe informacje

### 8.1 Zatrudnienie

Na dzień 31 grudnia 2025 r. liczba pracowników i stałych współpracowników Spółki wynosiła 187 osób. Liczba osób zatrudnionych w oparciu o umowę o pracę wyniosła w KBJ S.A. 64,7 w przeliczeniu na pełne etaty.



### 8.2 Zdarzenia istotnie wpływające na działalność spółki, jakie nastąpiły po okresie sprawozdania, mogące mieć wpływ na przyszłe wyniki finansowe

W dniu 2 lutego 2026 r. Emitent, jako lider konsorcjum, zawarł umowę z ORLEN S.A. z siedzibą w Płocku. Przedmiotem umowy jest wdrożenie w ORLEN S.A. systemu informatycznego klasy ERP wraz z obsługą gwarancyjną, pogwarancyjną i pracami dodatkowymi. Wartość Umowy nie przekroczy 17 mln zł netto, a jej przewidywany czas realizacji to dwa lata.

### 8.3 Istotne sprawy sporne

W okresie objętym sprawozdaniem Spółka nie prowadziła istotnych spraw spornych.

### 8.4 Stosowanie zasad ładu korporacyjnego i polityka informacyjna

Spółka stosuje zasady ładu korporacyjnego, a sprawozdanie z ich stosowania stanowi pkt. 10 niniejszego raportu.

Polityka informacyjna spółki ma na celu zapewnienie wszystkim inwestorom pełnego i równego dostępu do informacji i zakłada:

- Utrzymywanie i bieżące aktualizowanie sekcji relacji inwestorskich na stronie internetowej Spółki – [www.kbj.com.pl](http://www.kbj.com.pl).
- Zarząd dokłada wszelkich starań, aby publikowane raporty bieżące i okresowe zawierały kompletne i rzetelne informacje umożliwiające ocenę stanu finansowego i perspektyw Spółki.
- W przypadku ich sporządzenia Zarząd publikuje prognozy finansowe Spółki, a w razie potrzeby niezwłocznie je aktualizuje.
- Zarząd prowadzi politykę PR i współpracuje z mediami, w tym finansowymi.

## 8.5 Przewidywana sytuacja finansowa

W kolejnych okresach sprawozdawczych, Zarząd będzie skupiał swoje działania na dalszym zwiększeniu skali działalności Spółki, zwiększeniu udziałów w rynku oraz intensyfikacji procesów sprzedażowych.

Powyższe działania, wraz z poczynionymi inwestycjami i rozbudową oferty produktowej Spółki powinny pozwolić na poprawę wyników finansowych.

## 8.6 Program motywacyjny

W Spółce nie funkcjonuje program motywacyjny oparty na akcjach.

## 8.7 Opis podstawowych ryzyk związanych z działalnością Emitenta

### Ryzyko związane z sytuacją gospodarczą w kraju i na świecie

Na wynik finansowy Spółki wpływ może mieć wiele czynników związanych z sytuacją gospodarczą w kraju i na świecie, w tym trwająca od 2022 roku wojna w Ukrainie oraz wybuch w 2026 roku konfliktu zbrojnego w Zatoce Perskiej, który (poprzez zagrożenie dla bezpieczeństwa dostaw surowców energetycznych i możliwe zakłócenia w funkcjonowaniu globalnych łańcuchów dostaw) generuje ryzyko powrotu presji inflacyjnej i spowolnienia gospodarczego w skali globalnej. Do tej pory czynniki te nie miały istotnego negatywnego wpływu na Spółkę. Negatywny wpływ na wynik finansowy Spółki mogą mieć, jeśli wystąpią, również inne czynniki ekonomiczne, takie jak osłabienie Produktu Krajowego Brutto, wzrost inflacji czy wzrost stóp procentowych, spadek wydatków konsumpcyjnych, czy też czynniki o charakterze prawnym, w szczególności pogorszenie warunków regulacyjnych w zakresie prowadzenia działalności przedsiębiorczej w kraju.

### Ryzyko zmiany przepisów prawnych

Zmieniające się przepisy prawa lub różne jego interpretacje, zwłaszcza w odniesieniu do prawa podatkowego a także prawa działalności gospodarczej, prawa pracy i ubezpieczeń społecznych czy prawa z zakresu papierów wartościowych mogą wywołać negatywne konsekwencje dla Spółki. Szczególnie częste i niebezpieczne są zmiany interpretacyjne przepisów podatkowych. Szczególnie istotnymi gałęziami prawa, których zmiana wywoływać będzie silny wpływ na działalność gospodarczą prowadzoną przez Spółkę są: prawo autorskie i prawa pokrewne, prawo handlowe, prywatne prawo gospodarcze, prawo podatkowe, prawo pracy, prawo ubezpieczeń społecznych, prawo papierów wartościowych. Istnieje znaczne ryzyko zmiany przepisów w każdej z tych dziedzin prawa, zważywszy, iż część z nich jest nadal w fazie dostosowywania do wymagań unijnych.

### Ryzyko uzależnienia od kluczowych klientów

Ze względu na fakt, że duża część przychodów Spółki generowana jest w ramach współpracy z kluczowymi klientami, istnieje ryzyko zmniejszenia wartości przychodów w wypadku utraty pojedynczych lub grupy kluczowych klientów.

Spółka znacząco ogranicza to ryzyko poszerzając listę klientów oraz dywersyfikując portfel świadczonych usług.

### Ryzyko związane z uzależnieniem Spółki od osób zajmujących kluczowe stanowiska

Szeroki zakres know-how wypracowany przez członków Zarządu i innych kluczowych pracowników Spółki przyczynił się do uzyskania i utrzymania stabilnej pozycji na rynku, na którym działa Emitent. Odejście członków kadry kierowniczej bądź innych osób o istotnym znaczeniu dla Spółki mogłoby niekorzystnie wpłynąć na prowadzoną działalność, a w konsekwencji na osiągnięte przez Spółkę wyniki finansowe.

### **Ryzyko związane z możliwością utraty wykwalifikowanych pracowników**

Utrata pracowników - zarówno ekspertów, jak i kadry zarządzającej, spowodowana sytuacją na rynku pracy, może wiązać się z ryzykiem obniżenia jakości oferowanych usług oraz z opóźnieniami w ramach realizowanych działań. Spółka ogranicza ryzyko powiększając zespół pracowników i współpracowników oraz pozyskując doświadczonych specjalistów z zewnątrz.

### **Ryzyko płynności finansowej**

Ze względu na rodzaj prowadzonej działalności, który charakteryzuje się realizacją dużych przedsięwzięć wdrożeniowych o czasie realizacji często przekraczającym 6 miesięcy i wynikających z tego tytułu terminach płatności, oraz dodatkowo uwzględniając utrzymującą się na rynku sytuację związaną z nieterminowym regulowaniem należności przez odbiorców usług, może wystąpić ryzyko płynności finansowej.

Spółka stara się minimalizować ryzyko utraty płynności finansowej poprzez zwiększanie udziału projektów o stałym charakterze płatności (stałe umowy maintenance&support), oraz dodatkowo zabezpieczając dostęp do środków finansowych z linii kredytowej (do dnia sporządzenia raportu nie wystąpiła konieczność wykorzystania finansowania dłużnego w ramach linii kredytowej).



## 9. Oświadczenia Zarządu

Zarząd Spółki KBJ S.A. (dalej „Spółka”) oświadcza, że wedle jego najlepszej wiedzy roczne sprawozdanie finansowe za rok obrotowy 2025 i dane porównywalne za rok obrotowy 2024 sporządzone zostały zgodnie z przepisami obowiązującymi Spółkę oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową KBJ S.A. oraz jej wynik finansowy, oraz że sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki w roku obrotowym 2025 zawiera prawdziwy obraz sytuacji Spółki, w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyk.

Warszawa, 21 kwietnia 2026 r.

Zarząd Spółki KBJ S.A. (dalej „Spółka”) oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych tj. Audit4You Kancelaria Biegłego Rewidenta Renata Wróbel, z siedzibą w Siedlcach wpisana na listę firm audytorskich pod numerem 4293, dokonujący badania rocznego sprawozdania finansowego KBJ S.A. za rok obrotowy 2025, został wybrany zgodnie z przepisami prawa, w tym dotyczącymi wyboru i procedury wyboru firmy audytorskiej. Ponadto Zarząd oświadcza, że firma audytorska oraz członkowie zespołu wykonującego badanie spełniają warunki do sporządzenia bezstronnego i niezależnego sprawozdania z badania rocznego sprawozdania finansowego zgodnie z obowiązującymi przepisami i standardami wykonywania zawodu i zasadami etyki zawodowej.

Warszawa, 21 kwietnia 2026 r.

Zarząd Spółki:

---

Robert Rymarczyk  
Członek Zarządu  
KBJ S.A.

---

Marcin Jasiński  
Wiceprezes Zarządu  
KBJ S.A.

---

Artur Jedynak  
Prezes Zarządu  
KBJ S.A.

## 10. Informacja o aktualnym stanie stosowania zasad ładu korporacyjnego określonych w dokumencie Dobre Praktyki Spółek Notowanych na NewConnect

Spółka przyjmuje model biznesowy i strategię biznesową, które powinny brać pod uwagę oczekiwania akcjonariuszy oraz wychodzić naprzeciw potrzebom interesariuszy, w tym także – w zakresie odpowiednim do rodzaju oraz skali prowadzonej działalności - uwzględniać kwestie ESG.

Spółka prowadzi przejrzystą i rzetelną politykę informacyjną oraz dba o systematyczną, należytą komunikację z inwestorami i analitykami.

Rada nadzorcza i zarząd mają decydujące znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania spółki, jej długoterminowego rozwoju, osiągania strategicznych celów i uzyskiwania satysfakcjonujących wyników. Mając na uwadze dbałość o najwyższe standardy w zakresie zarządzania spółką i sprawowania nad nią nadzoru, osoby podejmujące decyzje w sprawie wyboru członków zarządu lub rady nadzorczej dążą do zapewnienia wszechstronności i różnorodności tych organów, między innymi pod względem wykształcenia, specjalistycznej wiedzy, doświadczenia zawodowego i płci, tak by w skład zarządu i rady nadzorczej powoływane były osoby posiadające kwalifikacje, kompetencje i doświadczenie niezbędne do prawidłowego wywiązywania się przez te organy z ich obowiązków i zadań.

Zachowując niezależność opinii i osądów, członkowie zarządu i członkowie rady nadzorczej powinni działać w interesie spółki.

Skuteczne, odpowiednie do wielkości spółki i rodzaju oraz skali prowadzonej działalności rozwiązania w zakresie kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, nadzoru zgodności działalności z prawem oraz audytu wewnętrznego stanowią nieodzowne narzędzia faktycznego sprawowania nadzoru nad spółką.

| Treść zasady                                                                                                                                                                                                                                                         | Stosowanie zasady TAK/NIE | Komentarz Spółki                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Oprócz realizowania obowiązków informacyjnych określonych we właściwych przepisach prawa i regulacjach alternatywnego systemu obrotu spółka zamieszcza na swojej stronie internetowej, w czytelnej formie i wyodrębnionym miejscu, oraz niezwłocznie aktualizuje: |                           |                                                                                                     |
| 1.1. podstawowe informacje o spółce, opis jej działalności, a także informację na temat posiadanych spółek zależnych i przedmiocie ich działalności;                                                                                                                 | TAK                       |                                                                                                     |
| 1.2. krótki opis modelu biznesowego oraz przyjętej strategii biznesowej, z uwzględnieniem zawartych w strategii obszarów z zakresu ESG;                                                                                                                              | TAK                       | Z pominięciem obszarów z zakresu ESG ze względu na brak wymogu przyjęcia polityki ESG przez Spółkę. |
| 1.3. datę wprowadzenia akcji spółki do alternatywnego systemu obrotu na rynku NewConnect (datę debiutu) oraz wszystkie wcześniejsze nazwy spółki, jeżeli od daty debiutu firma spółki uległa zmianie;                                                                | TAK                       |                                                                                                     |
| 1.4. skład zarządu i rady nadzorczej spółki oraz życiorysy zawodowe osób wchodzących w skład tych organów;                                                                                                                                                           | TAK                       |                                                                                                     |
| 1.5. informacje o spełnianiu przez każdego z członków rady nadzorczej kryteriów niezależności, o których mowa w pkt 3, w tym o rzeczywistych i istotnych powiązaniach z akcjonariuszem dysponującym akcjami reprezentującymi nie mniej                               | TAK                       |                                                                                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| niż 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu spółki;                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.6. dokumenty korporacyjne spółki;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.7. udostępniane interesariuszom materiały informacyjne na temat spółki, przyjętej strategii i jej realizacji;                                                                                                                                                                                                                                        | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.8. wybrane dane finansowe i opublikowane prognozy;                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | TAK | Spółka nie publikuje prognoz.                                                                                                                                                                     |
| 1.9. aktualną strukturę akcjonariatu, ze wskazaniem akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce;                                                                                                                                                                                                                         | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.10. dokumenty informacyjne spółki, prospekty wraz z suplementami oraz inne dokumenty będące podstawą oferty publicznej akcji lub wprowadzenia akcji do alternatywnego systemu obrotu;                                                                                                                                                                | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.11. raporty bieżące i okresowe opublikowane przez spółkę w ciągu ostatnich 5 lat;                                                                                                                                                                                                                                                                    | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.12. kalendarium publikacji raportów finansowych, publicznie dostępnych spotkań z inwestorami, analitykami i mediami oraz innych wydarzeń istotnych z punktu widzenia inwestorów;                                                                                                                                                                     | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.13. sekcję pytań zadawanych spółce zarówno przez akcjonariuszy, jak i osoby niebędące akcjonariuszami, wraz z odpowiedziami udzielonymi przez spółkę;                                                                                                                                                                                                | TAK | Jeśli takie pytania wystąpią zostaną zamieszczone.                                                                                                                                                |
| 1.14. informację na temat podmiotu, z którym spółka podpisała umowę o świadczenie usług Autoryzowanego Doradcy;                                                                                                                                                                                                                                        | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.15. opublikowane w ostatnim raporcie rocznym oświadczenie o stosowaniu przez spółkę zasad ładu korporacyjnego zawartych w niniejszym dokumencie;                                                                                                                                                                                                     | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.16. dane kontaktowe do osób odpowiedzialnych w spółce za komunikację z inwestorami, ze wskazaniem dedykowanego adresu e-mail lub numeru telefonu.                                                                                                                                                                                                    | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 2. Zakres aktywności zawodowej osób wchodzących w skład zarządu lub rady nadzorczej powinien zapewnić sprawne i wydajne zarządzanie spółką oraz sprawowanie efektywnego nadzoru w zakresie realizacji celów strategicznych i osiąganych wyników.                                                                                                       | TAK |                                                                                                                                                                                                   |
| 3. Co najmniej dwóch członków rady nadzorczej powinno spełniać kryteria niezależności wymienione w ustawie z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, a także wykazywać się brakiem rzeczywistych i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce. | NIE | Spółka obecnie nie stosuje tej zasady.<br><br>Skład Rady Nadzorczej jest wynikiem decyzji Akcjonariuszy.<br><br>Zarząd będzie rekomendował Akcjonariuszom uwzględnienie tej zasady w przyszłości. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |     |                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Członek zarządu lub rady nadzorczej powinien unikać podejmowania aktywności zawodowej lub pozazawodowej, która mogłaby prowadzić do powstawania konfliktu interesów lub wpływać negatywnie na jego reputację jako członka organu spółki. O zaistniałym konflikcie interesów lub możliwości jego powstania członek zarządu lub rady nadzorczej niezwłocznie informuje pozostałych członków właściwego organu spółki oraz nie bierze udziału w dyskusji i głosowaniu nad uchwałą w sprawie, w której w stosunku do jego osoby może wystąpić konflikt interesów. | TAK |                                                                                                                                                      |
| 5. Spółka zapewnia rozwiązania w zakresie kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, w tym ryzykiem dotyczącym sporządzania sprawozdań finansowych, oraz w zakresie nadzoru zgodności działalności z prawem, a także funkcję audytu wewnętrznego. Rozwiązania przyjęte przez spółkę w tym zakresie powinny być dostosowane do wielkości spółki oraz rodzaju i skali prowadzonej działalności, jak również do poziomu ryzyka związanego z jej prowadzeniem.                                                                                                      | TAK | Za wyjątkiem funkcji audytu wewnętrznego. Pozostałe funkcje realizowane są przez Zarząd Spółki oraz znajdują się w kompetencjach pracowników Spółki. |
| 6. Rada nadzorcza w ramach przysługujących jej uprawnień monitoruje proces sporządzania sprawozdań finansowych. W tym celu rada nadzorcza co najmniej zapoznaje się z harmonogramem prac koniecznych dla sporządzenia sprawozdania finansowego zgodnie z obowiązującymi przepisami i omawia ten harmonogram z zarządem spółki, a także utrzymuje komunikację z biegłym rewidentem wybranym do badania sprawozdania finansowego.                                                                                                                                  | TAK |                                                                                                                                                      |
| 7. Rada nadzorcza zapoznaje się z porządkiem obrad walnego zgromadzenia oraz opiniuje materiały, które mają być przedstawione przez spółkę walnemu zgromadzeniu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | TAK |                                                                                                                                                      |
| 8. Zarząd spółki, zwołując walne zgromadzenie, dokonuje wyboru terminu, miejsca i formy walnego zgromadzenia tak, by umożliwić udział w obradach jak największej liczbie akcjonariuszy.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | TAK |                                                                                                                                                      |
| 9. W przypadku otrzymania przez zarząd informacji o zwołaniu walnego zgromadzenia na podstawie art. 399 § 2 - 4 Kodeksu spółek handlowych zarząd niezwłocznie dokonuje czynności, do których jest zobowiązany w związku z organizacją i przeprowadzeniem walnego zgromadzenia. Zasada ta ma zastosowanie również w przypadku zwołania walnego zgromadzenia na podstawie upoważnienia wydanego przez sąd rejestrowy zgodnie z art. 400 § 3 Kodeksu spółek handlowych.                                                                                             | TAK |                                                                                                                                                      |
| 10. Członkowie zarządu i rady nadzorczej uczestniczą w obradach walnego zgromadzenia, w miejscu obrad lub za pośrednictwem środków dwustronnej komunikacji elektronicznej w czasie rzeczywistym, w składzie umożliwiającym udzielenie merytorycznych odpowiedzi na pytania zadawane w trakcie walnego zgromadzenia.                                                                                                                                                                                                                                              | TAK |                                                                                                                                                      |
| 11. Żaden akcjonariusz nie powinien być uprzywilejowany w stosunku do pozostałych akcjonariuszy w zakresie transakcji zawieranych przez spółkę z akcjonariuszami lub podmiotami z nimi powiązanymi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | TAK |                                                                                                                                                      |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |     |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--|
| 12. Przed zawarciem przez spółkę istotnej umowy z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce lub podmiotem z nim powiązanym zarząd zwraca się do rady nadzorczej o wyrażenie zgody na taką transakcję. Rada nadzorcza przed wyrażeniem zgody dokonuje oceny wpływu takiej transakcji na interes spółki, zwracając uwagę, aby interesy różnych grup akcjonariuszy nie przeważały nad interesem spółki. Powyższemu obowiązкови nie podlegają transakcje typowe i zawierane na warunkach rynkowych w ramach prowadzonej działalności operacyjnej przez spółkę z podmiotami wchodzącymi w skład grupy kapitałowej spółki, które są objęte konsolidacją. W przypadku gdy decyzję w sprawie zawarcia przez spółkę istotnej umowy z podmiotem powiązanym podejmuje walne zgromadzenie, przed podjęciem takiej decyzji spółka zapewnia wszystkim akcjonariuszom dostęp do informacji niezbędnych do dokonania oceny wpływu tej transakcji na interes spółki. | TAK |  |
| 13. W przypadku zgłoszenia przez inwestora żądania udzielenia informacji na temat spółki, spółka udziela odpowiedzi nie później niż w terminie 14 dni.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | TAK |  |
| 14. W przypadku naruszenia przez emitenta obowiązku informacyjnego określonego w Załączniku Nr 3 do Regulaminu Alternatywnego Systemu Obrotu emitent powinien niezwłocznie opublikować, w trybie właściwym dla przekazywania raportów bieżących na rynku NewConnect, informację wyjaśniającą zaistniałą sytuację.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | TAK |  |

Warszawa, 21 kwietnia 2026 r.

Zarząd Spółki:

  
Robert Rymarczyk  
Członek Zarządu  
KBJ S.A.

  
Marcin Jasiński  
Wiceprezes Zarządu  
KBJ S.A.

  
Artur Jedynak  
Prezes Zarządu  
KBJ S.A.