

MILISYSTEM S. A. | SPRAWOZDANIE ZARZĄDU ZA 2025 ROK



**SPRAWOZDANIE  
ZARZĄDU MILISYSTEM S.A.  
Z DZIAŁALNOŚCI**

**ZA OKRES OD 01.01.2025 -31.12.2025**

**Toruń 22.05.2026 r.**

## **1. PODSTAWOWE INFORMACJĘ O SPÓŁCE:**

Milisystem Spółka Akcyjna z siedzibą w Toruniu, ul. Gorzowska 19, NIP 781 186 41 69, REGON 301707347 (dalej: Milisystem S.A., Spółka lub Jednostka). jest właścicielem 66% udziałów w Milisystem Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (dalej Milisystem sp. z o.o., Spółka zależna). Zwane łącznie dalej: Grupa Milisystem

Milisystem S.A. jest spółką akcyjną posiadającą osobowość prawną powstałą na podstawie przekształcenia Postanowieniem z dnia 14 grudnia 2012 r. Spółka została wpisana do Krajowego Rejestru Sądowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy w Warszawie, XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem KRS: 0000449009

Głównym przedmiotem działalności Spółki jest działalność w zakresie dystrybucji Trenażera strzeleckiego „Wisła” na rynek wojskowy oraz cywilny.

Sprawozdanie Zarządu Milisystem S.A. obejmuje okres od 1 stycznia 2025 r. do 31 grudnia 2025 r. Przyjęty w Spółce rok obrotowy i podatkowy pokrywa się z rokiem kalendarzowym i trwa 12 kolejnych pełnych miesięcy kalendarzowych.

## 2. PODSTAWOWE INFORMACJĘ O SPÓŁCE:

### DANE SPÓŁKI

<b>Firma:</b>	<b>Milisystem Spółka Akcyjna Spółka Akcyjna</b>
<b>Forma prawna:</b>	<b>Spółka Akcyjna</b>
<b>Siedziba:</b>	<b>Toruń</b>
<b>Adres:</b>	<b>ul. Gorzowska 19, 87-100 Toruń</b>
<b>Adres do korespondencji:</b>	<b>ul. Gorzowska 19, 87-100 Toruń</b>
<b>Tel.:</b>	<b>660292933</b>
<b>Internet:</b>	<b>www.milisystem.pl</b>
<b>E-mail:</b>	<b>biuro@milisystem.pl</b>
<b>KRS:</b>	<b>0000449009</b>
<b>REGON:</b>	<b>301707347</b>
<b>NIP:</b>	<b>7811864169</b>

### ZARZĄD :

<b>Prezes Zarządu</b>	<b>Bartosz Boszko</b>
-----------------------	-----------------------

<b>Wiceprezes Zarządu</b>	<b>Judyta Grzechowiak</b>
---------------------------	---------------------------

### RADA NADZORCZA:

<b>Przewodniczący RN:</b>	<b>Jasiński Cezary</b>
<b>Członek RN:</b>	<b>Błaszczkowski Dawid</b>
<b>Członek RN:</b>	<b>Warmuz Jakub</b>
<b>Członek RN:</b>	<b>Andrzejczak Tomasz</b>
<b>Członek RN:</b>	<b>Wolicki Tomasz</b>

### 3. STRUKTURA AKCJONARIATU

Akcjonariat na dzień 31 grudnia 2025 r. przedstawiał się następująco:

Lp.	Akcjonariusz	ilość akcji	% w kapitale	ilość głosów	% w głosach
1	Jakub Błaszczkowski	11 000 001	12,66%	11 000 001	12,66%
2	Cezary Kubacki	7 350 000	8,46%	7 350 000	8,46%
3	Adam Łanoszka	7 091 008	8,16%	7 091 008	8,16%
4	Ragnar Trade sp. z o.o.	7 055 132	8,12%	7 055 132	8,12%
5	Centurion Finance ASI S.A.	6 133 333	7,06%	6 133 333	7,06%
6	Pozostali	48 238 418	55,53%	48 238 418	55,53%
	<b>Razem</b>	<b>86 867 892</b>	<b>100%</b>	<b>86 867 892</b>	<b>100%</b>

### 4. ORGANY SPÓŁKI

#### ZARZĄD SPÓŁKI

**Bartosz Boszko – Prezes Zarządu (od 1 grudnia 2025 r.)**

**Judyta Grzechowiak – Wiceprezes Zarządu (od 1 czerwca 2025 r.)**

#### RADA NADZORCZA SPÓŁKI

Na dzień 31.12.2025 r. skład Rady Nadzorczej przedstawia się następująco:

**Przewodniczący Rady Nadzorczej - Cezary Jasiński**

**Członek Rady Nadzorczej - Jakub Warmuz**

**Członek Rady Nadzorczej - Grażyna Wolińska**

**Członek Rady Nadzorczej - Tomasz Andrzejczak**

**Członek Rady Nadzorczej - Miłosz Szczygieł**

Po zakończeniu roku obrotowego 2025, a przed przygotowaniem niniejszego sprawozdania Rady Nadzorczej, doszło do zmian osobowych w składzie Rady Nadzorczej. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie z dnia 23 lutego 2026 r. podjęło uchwały w sprawie odwołania Pani Grażyny Wolińskiej i Pana Miłosza Szczygła oraz powołania dwóch nowych członków Rady Nadzorczej: Pana Dawida Błaszczkowskiego i Pana Tomasza Wolickiego.

## **5. KOMENTARZ DOTYCZĄCY AKTUALNEJ I PRZEWIDYWANEJ SYTUACJI FINANSOWEJ**

Rok obrotowy 2025 był dla Milisystem S.A. okresem intensywnego wzrostu skali działalności operacyjnej, rozwoju kompetencji technologicznych oraz budowy zaplecza kapitałowego niezbędnego do realizacji strategicznych projektów w sektorze obronnym. W analizowanym okresie Spółka prowadziła działania ukierunkowane na rozszerzenie oferty produktowej, zwiększenie obecności w postępowaniach publicznych oraz rozwój nowych segmentów działalności związanych z obronnością, produkcją amunicji.

W w roku obrotowym 2025 wynik netto Spółki zakończył się stratą netto w wysokości 464.531,43 zł, podczas gdy poprzedni rok obrotowy zakończył się zyskiem netto w wysokości 453.967,40 zł.

W ocenie Zarządu osiągnięty wynik netto był konsekwencją realizacji strategii rozwojowej i zwiększonych kosztów związanych z rozbudową struktur organizacyjnych, przygotowaniem nowych projektów inwestycyjnych, rozwojem portfolio produktowego oraz ponoszeniem nakładów na rozwój działalności w nowych segmentach rynku obronnego. Strata netto nie wynikała z ograniczenia aktywności operacyjnej, lecz była bezpośrednio związana z dynamicznym etapem rozwoju Grupy oraz ponoszeniem kosztów przygotowawczych do realizacji projektów o długoterminowym potencjale przychodowym

## MILISYSTEM S.A . SPRAWOZDANIE ZARZADU MILISYSTEM S.A.

Jednocześnie w 2025 roku nastąpił istotny wzrost aktywów. Suma bilansowa na dzień 31 grudnia 2025 roku wyniosła 13.205.952,34 zł wobec 3.714.275,12 zł rok wcześniej, co oznacza ponad trzykrotny wzrost wartości aktywów. Zwiększenie sumy bilansowej było efektem przede wszystkim pozyskania finansowania w drodze emisji akcji, rozwoju działalności operacyjnej oraz zwiększenia skali realizowanych projektów handlowych i inwestycyjnych.

Pierwszy kwartał 2025 roku charakteryzował się bardzo wysoką aktywnością sprzedażową i ofertową Spółki. Milisystem S.A. aktywnie uczestniczył w postępowaniach organizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego w ramach programów „Strzelnica w Powiecie 2025” oraz „Olimpia”. Zarząd wskazuje, że działania te miały strategiczne znaczenie dla budowy portfela zamówień w kolejnych kwartałach roku.

Istotnym elementem realizowanej strategii było systematyczne rozszerzanie oferty produktowej. W 2025 roku Spółka podpisała umowę o współpracy z Sunway Network S.A., na podstawie której oferta Milisystem S.A. została rozszerzona o nowoczesne trenażery strzeleckie. W opinii Zarządu współpraca ta istotnie zwiększa potencjał sprzedażowy Spółki oraz umożliwia dotarcie do nowych grup odbiorców, w szczególności jednostek edukacyjnych, organizacji sportowo-obronnych, klas mundurowych oraz podmiotów związanych z bezpieczeństwem publicznym.

W drugim kwartale 2025 roku Milisystem S.A. podpisał Memorandum Inwestycyjne z ALS Zawadzki sp. k., którego celem jest rozwój współpracy w zakresie produkcji amunicji małokalibrowej. Porozumienie zakłada wsparcie finansowe Partnera w zakresie zakupu specjalistycznych urządzeń produkcyjnych oraz dalszego zwiększania zdolności produkcyjnych. Zarząd postrzega ten projekt jako jeden z kluczowych elementów długoterminowej strategii rozwoju działalności militarnej. Docelowo współpraca może zostać rozszerzona o wspólną inwestycję w produkcję amunicji kalibru 7,62 mm, która z perspektywy obecnych potrzeb obronnych posiada istotny potencjał rynkowy zarówno w kraju, jak i na rynkach zagranicznych. W ocenie Zarządu szczególnie istotnym wydarzeniem dla sytuacji finansowej Spółki były działania związane z pozyskaniem kapitału na dalszy rozwój działalności. W kwietniu 2025 roku przeprowadzona została prywatna emisja akcji serii C, natomiast w dniu 6 maja 2025 roku Sąd zarejestrował podwyższony kapitał zakładowy w wysokości 1.205.000 zł. Pozyskane środki umożliwiły dalszą realizację projektów rozwojowych oraz poprawę płynności finansowej.

Kolejnym etapem wzmocnienia bazy kapitałowej było podjęcie przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy w dniu 30 lipca 2025 roku uchwały o emisji nie więcej niż 84.350.000 akcji serii D z zachowaniem prawa poboru dla dotychczasowych akcjonariuszy. Emisja została przeprowadzona w stosunku 1:1 według stanu akcjonariatu na dzień prawa poboru przypadający na 25 sierpnia 2025 roku. Jedno prawo poboru uprawniało do objęcia siedmiu akcji serii D po cenie emisyjnej wynoszącej 0,12 zł za akcję. Jednocześnie Spółka podjęła działania mające na celu wprowadzenie akcji serii D do obrotu w alternatywnym systemie obrotu NewConnect prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

Najważniejszym wydarzeniem IV kwartału 2025 roku była publiczna oferta akcji serii D z prawem poboru dla dotychczasowych akcjonariuszy. Emisja spotkała się z dużym zainteresowaniem inwestorów, czego efektem było objęcie blisko 90% oferowanych akcji. Łącznie Emitent pozyskał kapitał w wysokości niemal 9 mln zł, co istotnie poprawiło płynność finansową Spółki oraz zwiększyło możliwości finansowania dalszego rozwoju działalności operacyjnej i inwestycyjnej.

W wyniku przeprowadzonych działań kapitałowych oraz rejestracji kolejnych emisji kapitał zakładowy Spółki na dzień 31 grudnia 2025 roku wyniósł 8.686.789,20 zł. Zdaniem Zarządu istotnie poprawiło to zdolność Spółki do finansowania dalszego rozwoju oraz realizacji planowanych projektów inwestycyjnych bez konieczności korzystania wyłącznie z finansowania zewnętrznego.

W całym 2025 roku Emitent sprzedał 33 trenażerów strzeleckich, przy czym znacząca część dostaw, montażu, odbiorów technicznych oraz rozliczeń finansowych została zrealizowana w IV kwartale 2025 roku. Realizacja tych kontraktów miała istotny, pozytywny wpływ na poziom przychodów osiągniętych w analizowanym okresie. Jednocześnie intensyfikacja realizacji zamówień wiązała się ze wzrostem kosztów operacyjnych obejmujących koszty produkcji, logistyki, instalacji oraz serwisu.

Zarząd pozytywnie ocenia perspektywy działalności Spółki Milisystem S.A. w kolejnych okresach sprawozdawczych. Dynamiczny wzrost wydatków na obronność, rosnące zainteresowanie nowoczesnymi systemami szkoleniowymi, wzmocnienie potencjału obronnego państwa oraz rozwój rynku technologii bezzałogowych stwarzają korzystne warunki dla dalszego wzrostu przychodów Spółki. Jednocześnie Spółka konsekwentnie realizuje strategię dywersyfikacji działalności i rozwoju nowych segmentów biznesowych, co powinno pozytywnie wpływać na skalę działalności operacyjnej i wyniki finansowe w kolejnych latach.

Zarząd wskazuje jednak, że działalność Spółki nadal obarczona jest ryzykiem charakterystycznym dla podmiotów funkcjonujących w sektorze nowych technologii i obronności. Pomimo powyższego Zarząd ocenia, że aktualna sytuacja finansowa Spółki, pozyskane finansowanie oraz realizowane działania inwestycyjne zapewniają możliwość kontynuowania działalności oraz dalszego dynamicznego rozwoju w przewidywalnej przyszłości.

## **6. ZDARZENIA ISTOTNIE WPŁYWAJĄCE NA DZIAŁALNOŚĆ JEDNOSTKI, KTÓRE WYSTĄPIŁY W ROKU OBROTOWYM, A TAKŻE PO JEGO ZAKOŃCZENIU, DO DNIA ZATWIERDZENIA SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO**

Rok obrotowy 2025 był dla Milisystem S.A. okresem intensywnych zmian organizacyjnych, rozwoju działalności operacyjnej oraz realizacji strategicznych projektów inwestycyjnych i kapitałowych, które miały istotny wpływ na sytuację finansową oraz perspektywy dalszego rozwoju Spółki.

### **Rozwój współpracy technologicznej i rozszerzenie oferty produktowej.**

W dniu 28 lutego 2025 roku Spółka Milisystem S.A. zawarła umowę o współpracy z Sunway Network S.A. dotyczącą integracji systemów тренаżerów laserowych oraz stworzenia wspólnego systemu szkoleniowego TLWiśłaMLSN. Projekt zakładał rozwój nowoczesnych technologii szkoleniowych oraz integrację rozwiązań obu podmiotów w ramach jednego zaawansowanego systemu тренаżerów strzeleckich. Umowa została zawarta na czas nieokreślony i stanowi istotny element strategii rozwoju segmentu technologii szkoleniowych i obronnych. W ramach realizacji strategii rozwoju oferty produktowej Spółka rozszerzyła działalność o nowoczesne rozwiązania szkoleniowe i kontynuowała rozwój segmentu wirtualnych strzelnic laserowych oraz тренаżerów strzeleckich, które pozostają jednym z głównych obszarów działalności Emitenta.

### **Rozwój działalności militarnej i inwestycje strategiczne**

W drugim kwartale 2025 roku Milisystem S.A. podpisał Memorandum Inwestycyjne z ALS Zawadzki sp. k. dotyczące współpracy w zakresie produkcji amunicji małokalibrowej. Projekt obejmuje wsparcie finansowe związane z zakupem specjalistycznych urządzeń produkcyjnych oraz rozwój zdolności produkcyjnych Partnera. Docelowo współpraca może zostać rozszerzona o wspólną inwestycję w produkcję amunicji kalibru 7,62 mm.

W IV kwartale 2025 roku Spółka dokonała końcowej wypłaty pożyczki udzielonej ALS Lep sp. k. w kwocie 1.585.000,00 zł, realizując tym samym postanowienia wcześniej zawartej umowy

### **Emisje akcji i działania kapitałowe**

W kwietniu 2025 roku Spółka przeprowadziła prywatną emisję akcji serii C, natomiast w dniu 6 maja 2025 roku nastąpiła rejestracja podwyższonego kapitału zakładowego do kwoty 1.205.000 zł. Pozyskane środki zostały przeznaczone na dalszy rozwój działalności operacyjnej oraz realizację projektów inwestycyjnych. Kolejnym istotnym wydarzeniem było podjęcie przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy w dniu 30 lipca 2025 roku uchwały o emisji nie więcej niż 84.350.000 akcji serii D z zachowaniem prawa poboru dla dotychczasowych akcjonariuszy. Emisja została przeprowadzona po cenie emisyjnej 0,12 zł za akcję. Oferta publiczna akcji serii D została zakończona w IV kwartale 2025 roku i spotkała się z dużym zainteresowaniem inwestorów. W ramach emisji objęto blisko 90% oferowanych akcji, a Spółka pozyskała niemal 9 mln zł nowego kapitału. Pozyskane środki zostały przeznaczone przede wszystkim na rozwój działalności w sektorze militarnym, w tym produkcję dronów, systemów antydronowych oraz rozwój działalności związanej z amunicją małokalibrową.

### **Realizacja kontraktów operacyjnych**

W 2025 roku Spółka aktywnie uczestniczyła w postępowaniach organizowanych w ramach programów „Strzelnica w Powiecie 2025” oraz „Olimpia”. W całym roku Emitent sprzedał łącznie 33 trenażerów strzeleckich, przy czym znacząca część dostaw oraz rozliczeń została zrealizowana w IV kwartale 2025 roku. Realizacja tych kontraktów miała istotny wpływ na poziom osiągniętych przychodów.

### **Zmiany w składzie Zarządu**

W 2025 roku nastąpiły istotne zmiany w składzie Zarządu Spółki. W dniu 20 stycznia 2025 roku Rada Nadzorcza powołała na stanowisko Prezesa Zarządu Panią Jodytę Grzechowiak, która pełniła tę funkcję do końca maja 2025 roku. Z dniem 1 czerwca 2025 roku została powołana na stanowisko Wiceprezesa Zarządu, natomiast funkcję Prezesa Zarządu objął Łukasz Milart.

W dniu 24 września 2025 roku Rada Nadzorcza powołała do Zarządu Pana Marcina Mikszę i powierzyła mu funkcję Prezesa Zarządu. Następnie, w dniu 30 listopada 2025 roku Rada Nadzorcza podjęła uchwałę o powołaniu Pana Bartosza Boszko na stanowisko Prezesa Zarządu Spółki.

### **Wypowiedzenie umowy o ścisłej współpracy**

W dniu 31 marca Spółka otrzymała wypowiedzenie umowy o współpracy przez Sunway Network S.A., spółka nie uznała tego wypowiedzenia i uważa je za bezskuteczne. W dniu 6 maja nastąpiło naruszenie warunków umowy, poprzez niedostarczenie przez Sunway dokumentacji niezbędnej do dostarczenia zamawiającemu w wygranym przez Milisystem przetargu.

## **7. WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU**

W 2025 roku Milisystem S.A. prowadził działania związane z rozpoznawaniem rynku oraz analizą możliwości rozwoju nowoczesnych technologii szkoleniowych i produktów dla sektora obronnego oraz bezpieczeństwa.

Spółka koncentrowała się przede wszystkim na monitorowaniu kierunków rozwoju swoich flagowych produktów, tj. wirtualnych strzelnic laserowych oraz trenażerów strzeleckich. Działania obejmowały analizę potrzeb odbiorców wojskowych i służb mundurowych, ocenę potencjalnych kierunków rozwoju oprogramowania, systemów pomiarowych oraz nowych funkcjonalności produktów.

W 2025 roku Spółka nie zlecała prac modernizacyjnych ani wdrożeniowych w zakresie wskazanych produktów.

## **8. INFORMACJE DOTYCZĄCE NABYCIA UDZIAŁÓW (AKCJI) WŁASNYCH, A ZWŁASZCZA O CELU ICH NABYCIA, LICZBIE I WARTOŚCI NOMINALNEJ, ZE WSKAZANIEM, JAKĄ CZĘŚĆ KAPITAŁU ZAKŁADOWEGO REPREZENTUJĄ, CENIE NABYCIA ORAZ CENIE SPRZEDAŻY TYCH UDZIAŁÓW (AKCJI) W PRZYPADKU ICH ZBYCIA**

Spółka w 2025r. Nie nabywała akcji własnych.

## **9. OPIS ISTOTNYCH CZYNNIKÓW RYZYKA I ZAGROŻEŃ, Z OKREŚLENIEM, W JAKIM STOPNIU EMITENT JEST NA NIE NARAŻONY**

### **Ryzyko związane z sytuacją geopolityczną**

Trwający konflikt zbrojny pomiędzy Rosją a Ukrainą oraz związane z nim napięcia geopolityczne wpływają na otoczenie gospodarcze i sytuację na rynku obronnym. Spółka nie prowadzi działalności na terytorium Rosji ani Ukrainy oraz nie realizuje transakcji z podmiotami rosyjskimi, jednak skutki konfliktu mogą pośrednio wpływać na dostępność komponentów, sytuację makroekonomiczną oraz stabilność łańcuchów dostaw.

### **Ryzyko związane z realizacją strategii rozwoju**

Dalszy rozwój działalności Spółki uzależniony jest od skutecznej realizacji przyjętej strategii rozwoju, obejmującej m.in. rozwój działalności militarnej, produkcji dronów, systemów antydronowych oraz amunicji małokalibrowej. Nietrafne decyzje strategiczne, opóźnienia projektowe lub niekorzystne zmiany otoczenia rynkowego mogą negatywnie wpłynąć na sytuację finansową i wyniki Spółki.

### **Ryzyko związane z pozyskiwaniem nowych klientów i realizacją kontraktów**

Sektor technologii obronnych i nowoczesnych systemów szkoleniowych charakteryzuje się wysoką konkurencyjnością oraz długimi procesami decyzyjnymi, szczególnie w przypadku zamówień publicznych i kontraktów realizowanych dla instytucji państwowych. Opóźnienia proceduralne, zmiany harmonogramów postępowań lub trudności związane z finalizacją kontraktów mogą wpływać na poziom przychodów oraz płynność finansową Spółki.

### **Ryzyko związane z koniunkturą w branży obronnej**

Działalność Spółki jest silnie związana z sytuacją w sektorze obronnym oraz poziomem wydatków publicznych na bezpieczeństwo i szkolenia. Ewentualne ograniczenie programów modernizacyjnych lub zmiany priorytetów budżetowych mogą wpłynąć na poziom zamówień i skalę realizowanych projektów. W celu ograniczenia tego ryzyka Spółka prowadzi działania związane z dywersyfikacją działalności oraz rozwojem nowych segmentów biznesowych.

**Ryzyko utraty zaufania klientów i partnerów biznesowych.**

Działalność Emitenta opiera się na dostarczaniu specjalistycznych produktów technologicznych, których jakość oraz terminowość realizacji mają istotne znaczenie dla utrzymania relacji biznesowych. Opóźnienia realizacyjne, problemy techniczne lub błędy systemowe mogłyby negatywnie wpłynąć na postrzeganie Spółki przez klientów i partnerów handlowych. Dodatkowo częste zmiany kadrowe w organach zarządzających mogą wpływać na postrzeganie stabilności organizacyjnej Emitenta.

**Ryzyko związane z dostępnością komponentów i rozwojem technologicznym.**

Spółka funkcjonuje w sektorze wymagającym ciągłego rozwoju technologicznego oraz dostępu do specjalistycznych komponentów i rozwiązań informatycznych. Zakłócenia w łańcuchach dostaw, wzrost kosztów komponentów lub trudności w dostępie do nowych technologii mogą wpływać na tempo realizacji projektów oraz poziom kosztów działalności.