



ULTIMATE GAMES



NOWA STRATEGIA ROZWOJU

ULTIMATE GAMES S.A.

NA LATA 2026 - 2028

SPIS TREŚCI

I. Wprowadzenie	3
II. Zastrzeżenia	3
III. Czas obowiązywania Strategii	3
IV. Cel nadrzędny	4
V. Kluczowe kierunki działań	4
VI. Oczekiwane efekty (2026–2028)	5
VII. Finansowanie Strategii	6
VIII. Skutki przyjętej Strategii	6

I. Wprowadzenie

Nowa strategia rozwoju Ultimate Games S.A. na lata 2026 – 2028 („Strategia”) została przyjęta w dniu 16.09.2025 roku uchwałą nr 1/09/2025 Zarządu spółki pod firmą Ultimate Games S.A. z siedzibą w Warszawie („Spółka”).

II. Zastrzeżenia

Niniejsza Strategia zastępuje strategię Spółki na lata 2024-2028 przyjętą przez Zarząd Spółki uchwałą nr 1/11/2023 z dnia 15.11.2023 roku.

Strategia została ustalona przez Zarząd Ultimate Games S.A. z siedzibą w Warszawie w oparciu o jego aktualne doświadczenie, analizę rynku na jakim Spółka prowadzi działalność, przy uwzględnieniu sytuacji makroekonomicznej, dostępnych zasobów i możliwości Spółki oraz przy założeniu, że głównym celem funkcjonowania Spółki jest wzrost wartości Spółki rozumianej jako wzrost przychodu, rentowności oraz zysku netto.

Niniejsza Strategia jest aktualna w dacie jej przyjęcia.

Spółka nie gwarantuje, że cele opisane w niniejszej Strategii zostaną zrealizowane.

Sukces przyjętej Strategii uzależniony jest od wielu zmiennych, w szczególności tych pozostających poza kontrolą lub wpływem Zarządu Spółki. Przychody, zysk netto czy poprawa rentowności stanowią wypadkową wielu niezależnych czynników.

Strategia może podlegać korekcie w związku ze zmianą okoliczności, które stanowiły podstawę jej przyjęcia, w tym przede wszystkim zmianom w zakresie sytuacji rynkowej i/lub odbioru gier Spółki.

Strategia służy wyłącznie przekazaniu informacji o głównych założeniach Zarządu Spółki na lata 2026 – 2028 i nie stanowi jakiegokolwiek porady, rekomendacji lub analizy inwestycyjnej oraz nie łączy się z żadną ofertą zbycia lub nabycia instrumentów finansowych ani zaproszenia do współpracy w jakimkolwiek przedsięwzięciu Spółki.

Odbiorcy niniejszej Strategii podejmują decyzje inwestycyjne wyłącznie na własne ryzyko w oparciu o samodzielną analizę rynkową.

III. Czas obowiązywania Strategii

Każda zmiana wymaga nakładu pracy i czasu. Przeprowadzenie istotnych zmian w zakresie modelu działania jest trudne do realizacji w ciągu roku czy dwóch. Również cykl produkcji gier komputerowych, w szczególności na platformę PC, wynosi średnio 1-3 lata. Mając to na uwadze niniejsza Strategia została ustalona i przyjęta na 3 lata, to jest w okresie 2026 – 2028, przy czym jej realizacja rozpoczyna się z dniem jej przyjęcia przez Zarząd.

IV. Cel nadrzędny

Celem nadrzędnym Strategii jest maksymalizacja przychodów, rentowności oraz zysku netto, co oznacza skoncentrowanie działań Spółki na budowie trwałej wartości dla Akcjonariuszy. Spółka będzie dążyć do poprawy efektywności operacyjnej, zwiększenia marżowości oraz ograniczenia ryzyka związanego z kosztownymi i długotrwałymi produkcjami. Strategia zakłada koncentrację na projektach o najwyższym potencjale rynkowym, sprawne monetyzowanie posiadanych aktywów (IP) oraz wdrażanie rozwiązań o charakterze finansowym, które pozwolą utrzymać stabilny i przewidywalny wzrost wyników finansowych Spółki.

Powyższy cel nadrzędny realizowany będzie w ramach struktur operacyjnych Ultimate Games S.A. poprzez:

1. Produkcje własne,
2. Publishing PC zewnętrzny,
3. Porting & Publishing na konsole.

V. Kluczowe kierunki działań

A. Maksymalizacja wyników finansowych

Spółka będzie koncentrować swoje działania na projektach gwarantujących najwyższą stopę zwrotu przy minimalnym poziomie ryzyka. Oznacza to priorytetowe traktowanie gier i marek, które mają już potwierdzony potencjał sprzedażowy oraz duże społeczności graczy. Szczególny nacisk zostanie położony na szybkie monetyzowanie posiadanych IP poprzez rozwój dodatków, aktualizacji oraz portów na różne platformy. Celem jest osiągnięcie maksymalnej efektywności przy każdej jednostce zaangażowanego kapitału.

Jednocześnie Spółka nie będzie angażować się w kosztowne, wieloletnie produkcje, które generują znaczną ekspozycję na ryzyko niepowodzenia komercyjnego. Takie projekty często wymagają znaczących nakładów i długiego czasu zwrotu, a ich nieprzewidywalność może znacząco obciążać wyniki finansowe. Strategia zakłada, że wszelkie tego typu przedsięwzięcia będą konsekwentnie eliminowane z pipeline'u, a zamiast tego rozwijane będą mniejsze produkcje pozwalające na szybkie testowanie rynku i bieżącą adaptację oferty do potrzeb klientów (graczy).

B. Ograniczenie współpracy z deweloperami z Polski

Zarząd podjął decyzję o zmniejszeniu udziału polskich zespołów deweloperskich w realizacji projektów, co wynika z rosnących kosztów oraz trudności w utrzymaniu przewagi konkurencyjnej na lokalnym rynku. W ich miejsce Spółka będzie aktywnie rozwijać współpracę z partnerami zagranicznymi, szczególnie w regionach, gdzie koszty wytwarzania są niższe, a jakość usług pozostaje na wysokim poziomie.

Spółka prowadzi już aktywną współpracę z deweloperami z zagranicy, sukcesywnie budując zdywersyfikowaną bazę partnerów. Powyższe działania zapewnią większą elastyczność w realizowaniu poszczególnych produkcji i lepszą kontrolę nad kosztami projektów.

C. Ograniczenie budżetów produkcyjnych i wydawniczych

Nowa Strategia zakłada istotne ograniczenie nakładów finansowych przeznaczanych na rozwój poszczególnych produkcji. Standardowy budżet pojedynczego projektu będzie mieścić się w przedziale od 5 do 50 tys. USD, co pozwoli testować wiele koncepcji przy relatywnie niskim ryzyku. Jedynie w wyjątkowych przypadkach – dla tytułów o dużym potencjale sprzedażowym – Spółka przewiduje wyższe nakłady, w przedziale 50–100 tys. USD.

D. Przegląd wszystkich projektów

W ramach Strategii zostanie przeprowadzony całościowy audyt i weryfikacja portfela produkcji. Każdy projekt będzie oceniany pod kątem potencjalnej rentowności, perspektyw sprzedażowych oraz zgodności z nowymi priorytetami Spółki. Projekty nieopłacalne, generujące wysokie koszty lub niepasujące do profilu Spółki zostaną zamknięte lub wstrzymane. Dzięki temu środki i zasoby będą skoncentrowane wyłącznie na przedsięwzięciach mających największe szanse na sukces rynkowy.

E. Rozwój projektów na duże konsole (PlayStation i Xbox)

Kierunkiem strategicznym Spółki na lata 2026–2028 jest zwiększenie obecności na rynku dużych konsol – PlayStation oraz Xbox. Wybrane projekty będą rozwijane i portowane do wersji dedykowanych tym platformom.

Jednocześnie Spółka planuje ograniczenie działalności na rynku Nintendo Switch, który w ostatnich 2-3 latach charakteryzuje się coraz większą konkurencją oraz mniejszą opłacalnością. Switch pozostanie jedynie platformą uzupełniającą, wykorzystywaną w przypadku projektów o wysokiej kompatybilności z tym środowiskiem.

Strategia zakłada, że dywersyfikacja na PlayStation i Xbox stanie się istotnym źródłem przychodów, podczas gdy stopniowe ograniczenie obecności na Nintendo Switch pozwoli skupić zasoby i inwestycje na bardziej rentownych segmentach rynku konsolowego.

F. Optymalne zarządzanie finansami

Spółka będzie konsekwentnie redukować koszty stałe, m.in. poprzez ograniczenie liczby spółek zależnych, prowadząc do całkowitego odejścia od posiadania grupy kapitałowej i konsolidacji sprawozdań finansowych. Równolegle wdrożone zostaną działania mające na celu usprawnienie rozliczeń podatkowych, w tym pełne wykorzystanie dostępnych ulg, preferencji i mechanizmów w ramach obowiązujących przepisów. Celem jest maksymalizacja efektywności finansowej, poprawa płynności oraz budowa stabilnej bazy do dalszego rozwoju w ramach lekkiej struktury, tj. bez grupy kapitałowej.

VI. Oczekiwane efekty (2026 – 2028)

Realizacja przyjętej Strategii w latach 2026–2028 ma zapewnić Spółce stabilne i przewidywalne wyniki finansowe, oparte na bardziej zdyspersyfikowanym i kontrolowanym portfelu projektów. Dzięki

ograniczeniu udziału produkcji wysokobudżetowych Spółka będzie w stanie generować przychody w sposób regularny, przy jeszcze niższym poziomie ryzyka.

Istotnym rezultatem będzie także wzrost marży operacyjnej i zysku netto, osiągnięty poprzez konsekwentną redukcję kosztów stałych, usprawnienie procesów podatkowych oraz koncentrację na projektach o najwyższej rentowności. Nowy model działania pozwoli lepiej wykorzystać posiadane zasoby i kapitał, co przełoży się na zwiększoną efektywność inwestycji i szybszy zwrot z poniesionych nakładów.

Spółka ograniczy swoje ryzyko produkcyjne, eliminując przedsięwzięcia obarczone wysokim kosztem wejścia i długim czasem zwrotu, a jednocześnie wzmacniając segment gier niskobudżetowych i średniobudżetowych, które pozwalają na szybką weryfikację potencjału rynkowego.

W efekcie wdrożonych działań Spółka umocni swoją pozycję jako rentowny i efektywny podmiot, lepiej dostosowany do zmieniających się realiów rynkowych oraz atrakcyjny zarówno dla inwestorów, jak i partnerów biznesowych.

VII. Finansowanie Strategii

W dacie publikacji niniejszej nowej Strategii rozwoju na lata 2026-2028 sytuacja finansowa Spółki jest dobra. Spółka posiada wolne środki w postaci gotówki w kwocie ponad 6 mln zł, na bieżąco finansuje wszystkie swoje produkcje i od wielu lat wypłaca co roku dywidendę Akcjonariuszom. W ocenie Zarządu posiadane przez Spółkę środki powinny być wystarczające dla sfinansowania działań objętych niniejszą Strategią.

VIII. Skutki przyjętej Strategii

Przyjęcie niniejszej Strategii będzie miało istotny wpływ na sposób funkcjonowania Spółki oraz jej wyniki finansowe. Zarząd przewiduje zarówno krótkoterminowe skutki, które pojawią się w ciągu pierwszych 24 miesięcy od wdrożenia Strategii, jak i długoterminowe efekty, które będą widoczne po upływie dwóch – trzech lat. Podział ten wynika z harmonogramu realizacji działań, oczekiwanego tempa zmian w strukturze projektowej oraz procesów optymalizacyjnych.

A. Krótkoterminowe skutki Strategii

- okres od 1. do 24. miesiąca obowiązywania Strategii

W pierwszych dwóch latach obowiązywania Strategii Zarząd spodziewa się następujących efektów:

- dostosowanie portfela projektów – weryfikacja wszystkich produkcji i zakończenie tych, które nie wpisują się w nowe priorytety lub nie roszą komercyjnie,
- wahania przychodów i kosztów – wynikające z procesu zamykania projektów nierentownych oraz przenoszenia zasobów do produkcji niskobudżetowych i średniobudżetowych,
- zmniejszenie kosztów stałych – redukcja liczby spółek zależnych, odejście od posiadania grupy kapitałowej i ograniczenie współpracy z nieefektywnymi zespołami deweloperskimi,
- zwiększona współpraca z zagranicznymi studiami,
- możliwe przejściowe wahania rentowności portfela projektów – związane z dostosowaniem się do nowych standardów i mniejszych budżetów projektowych.

B. Długoterminowe skutki Strategii

- okres od 24., a docelowo 36. miesiąca obowiązywania Strategii

W perspektywie długoterminowej Zarząd przewiduje następujące efekty wdrożenia Strategii:

- stabilne i przewidywalne wyniki finansowe – dzięki koncentracji na projektach niskiego i średniego ryzyka oraz większej dyscyplinie kosztowej,
- wzrost marży operacyjnej i zysku netto – efekt lepszego wykorzystania zasobów, ograniczenia kosztów oraz selektywnego podejścia do inwestycji w produkcję,
- rozwój segmentu konsol premium (PlayStation i Xbox) – stopniowe zwiększanie udziału w rynku dużych konsol, przy jednoczesnym ograniczeniu działalności na platformie Nintendo Switch,
- wzmocnienie pozycji Spółki w segmencie symulatorów – rozwój nowych tytułów niskobudżetowych i średniobudżetowych, które będą generować powtarzalne strumienie przychodów,
- lepsze wykorzystanie kapitału i zasobów ludzkich – dzięki współpracy z zagranicznymi studiami i koncentracji na zespołach o najwyższym potencjale,
- ograniczenie ryzyka produkcyjnego – poprzez unikanie projektów wysokobudżetowych oraz wdrożenie krótszych cykli produkcyjnych,
- wzrost wartości Spółki i jej atrakcyjności dla Akcjonariuszy i inwestorów – osiągnięty dzięki poprawie rentowności, przewidywalności wyników i stabilnej polityce dywidendowej.