

SEKO S.A.



**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU
Z DZIAŁALNOŚCI SPÓŁKI**

SEKO S.A.

W I PÓŁROCZU 2026 R.

CHOJNICE, 18 SIERPNIA 2026 R.

SPIS TREŚCI

1. DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁKI W I PÓŁROCZU 2026 R.	3
1.1. OPIS ISTOTNYCH DOKONAŃ I NIEPOWODZEŃ SPÓŁKI WRAZ Z WYKAZEM NAJWAŻNIEJSZYCH ZDARZEŃ WPLYWAJĄCYCH NA DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁKI W I PÓŁROCZU 2026 R. ORAZ PO JEGO ZAKOŃCZENIU, DO DNIA ZATWIERDZENIA SPRAWOZDANIA	3
1.2. WPLYW SYTUACJI GEOPOLITYCZNEJ NA ŚWIECIE, W SZCZEGÓLNOŚCI KONFLIKTÓW NA BLISKIM WSCHODZIE I W UKRAINIE NA DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁKI	4
1.3. OPIS CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ, W TYM O NIETYPOWYM CHARAKTERZE, MAJĄCYCH ISTOTNY WPLYW NA SKRÓCONE SPRAWOZDANIE FINANSOWE	4
1.4. INFORMACJE O PODSTAWOWYCH PRODUKTACH I TOWARACH SPÓŁKI	5
1.5. INFORMACJE O RYNKACH ZBYTU PRODUKTÓW I TOWARÓW SPÓŁKI	7
1.6. OCENA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI FINANSOWYMI SPÓŁKI	9
1.7. ZATRUDNIENIE	16
1.8. OCENA WPLYWU SPÓŁKI NA KWESTIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU ORAZ WPLYWU KWESTII ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU NA ROZWÓJ, WYNIKI I SYTUACJĘ SPÓŁKI	17
2. ZASADY SPORZĄDZENIA PÓŁROCZNEGO SKRÓCONEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO	17
3. OPIS PODSTAWOWYCH ZAGROŻEŃ I RYZYKA ZWIĄZANYCH Z POZOSTAŁYMI MIESIĄCAMI ROKU OBROTOWEGO	17
4. INFORMACJE O PRZEWIDYWANYM ROZWOJU SPÓŁKI	23
5. DZIAŁALNOŚĆ BADAWCZO – ROZWOJOWA	23
6. INFORMACJA O NABYCIE UDZIAŁÓW (AKCJI) WŁASNYCH	23
7. INFORMACJA O POSIADANYCH ODDZIAŁACH	24
8. OPIS ZMIAN ORGANIZACJI GRUPY KAPITAŁOWEJ	24
9. STANOWISKO ZARZĄDU SEKO S.A. ODNOŚNIE MOŻLIWOŚCI ZREALIZOWANIA WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYCH PROGNOZ WYNIKÓW	24
10. AKCJONARIUSZE POSIADAJĄCY CO NAJMNIEJ 5% GŁOSÓW NA WZ, ZMIANY W STANIE POSIADANIA AKCJONARIUSZY W OKRESIE OD PRZEKAZANIA POPRZEDNIEGO RAPORTU KWARTALNEGO	24
11. ZESTAWIENIE STANU POSIADANIA AKCJI SEKO S.A. PRZEZ OSOBY ZARZĄDZAJĄCE I NADZORUJĄCE WRAZ ZE WSKAZANIEM ZMIANY W STANIE POSIADANIA OD PRZEKAZANIA POPRZEDNIEGO RAPORTU KWARTALNEGO	25
11.1. ZARZĄD SPÓŁKI	25
11.2. RADA NADZORCZA SPÓŁKI	25
12. INFORMACJA O ISTOTNYCH POSTĘPOWANIACH SĄDOWYCH	26
13. INFORMACJA O TRANSAKCJACH Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI	26
14. INFORMACJA O UDZIELONYCH ZNACZĄCYCH PORĘCZENIACH I GWARANCJACH	26
15. INNE INFORMACJE ISTOTNE DLA OCENY SYTUACJI KADROWEJ, MAJĄTKOWEJ, FINANSOWEJ, WYNIKU FINANSOWEGO I ICH ZMIAN ORAZ MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZOBOWIĄZAŃ PRZEZ SEKO S.A.	26
16. WSKAZANIE CZYNNIKÓW, KTÓRE W OCENIE SEKO S.A. BĘDĄ MIAŁY WPLYW NA OSIĄGANE WYNIKI W PERSPEKTYWIE KOLEJNEGO PÓŁROCZA	26

1. Działalność Spółki w I półroczu 2026 r.

1.1. Opis istotnych dokonań i niepowodzeń Spółki wraz z wykazem najważniejszych zdarzeń wpływających na działalność Spółki w I półroczu 2026 r. oraz po jego zakończeniu, do dnia zatwierdzenia sprawozdania

W I półroczu 2026 r. Spółka odnotowała wzrost przychodów ze sprzedaży. Sprzedaż w ujęciu wagowym wzrosła w porównaniu z I półroczem 2025 r. o 0,1% do poziomu 7 288 t. Z kolei przychody ze sprzedaży zwiększyły się o 3,2% (w tym przychody ze sprzedaży produktów o 3,6%).

Dwie najważniejsze grupy produktowe Spółki: marynaty i dania gotowe, cechuje odmienność trendów rynkowych. Dane Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) pokazują spadek produkcji i sprzedaży marynat rybnych od początku 2026 r. („*Produkcja ważniejszych wyrobów przemysłowych w czerwcu 2026 r.*”, data publikacji 23 lipca 2026 r. <https://publikacje.new.stat.gov.pl/porta1-publikacje/produkcja-wazniejszych-wyrobow-przemyslowych-w-czerwcu-2026-r>). W okresie styczeń – czerwiec 2026 r. produkcja wytworzona marynat rybnych (w przedsiębiorstwa zatrudniających co najmniej 50 pracowników) obniżyła się o 2,5% w stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku, zaś produkcja sprzedana o 3,1%. Z kolei w przypadku drugiej istotnej dla Spółki kategorii produktowej „Gotowe posiłki i dania na bazie ryb, skorupiaków i mięczaków” nastąpił wzrost produkcji wytworzonej o 28,0%, a produkcji sprzedanej o 28,4%.

W okresie objętym niniejszym Sprawozdaniem działalność operacyjna Spółki koncentrowała się na pozyskaniu nowych klientów krajowych i zagranicznych, a także na utrzymywaniu jak najlepszych relacji z obecnymi odbiorcami. Spółka podejmowała działania zmierzające do zniwelowania niekorzystnych tendencji rynkowych. Nie utracono w tym okresie żadnego istotnego kontraktu czy klienta. W odpowiedzi na zmieniające się warunki rynkowe i gusty klientów Spółka dostosowuje swoją ofertę produktową, w szczególności wprowadzając nowe produkty z segmentu dań gotowych oraz wyroby oparte o inne gatunki ryb niż śledzie.

Podobnie jak w poprzednich okresach Spółka prowadziła również działania marketingowe i promocyjne (w tym w mediach społecznościowych), których celem było zwiększenie sprzedaży oraz zwiększenie rozpoznawalności marki SEKO. Celem takich działań jest również promocja spożycia ryb.

W dniu 29 kwietnia 2026 roku Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie propozycji podziału zysku za rok obrotowy 2025, w której zarekomendował przeznaczenie kwoty 4 921 tys. zł (tj. 49,74% zysku netto) na wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy w kwocie 0,74 zł na jedną akcję oraz kwoty 4 972 tys. zł (tj. 50,26% zysku netto) na zwiększenie kapitału zapasowego Spółki. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki w dniu 17 czerwca 2026 r. dokonało podziału zysku za rok obrotowy 2025 zgodnie z rekomendacją Zarządu Spółki. Dzień nabycia prawa do dywidendy został ustalony na 23 czerwca 2026 r., zaś wypłata dywidendy nastąpiła w dniu 25 czerwca 2026 r.

W I półroczu 2026 r. Spółka realizowała w zakładzie produkcyjnym przede wszystkim inwestycje, odtworzeniowe których celem było utrzymanie najwyższych standardów produkcji. Spółka jest również obecnie w trakcie realizacji inwestycji mających na celu zwiększenie efektywności energetycznej procesów chłodniczych i magazynowych.

W I półroczu 2026 r. Spółka zakupiła obligacje wyemitowane przez bank PKO BP S.A. z terminem wykupu przypadającym na luty 2029 r., obligacje Skarbu Państwa z terminem wykupu w 2030 r. oraz obligacje Skarbu Państwa z terminem wykupu w 2033 r. Łączna kwota wydatków na te inwestycje wyniosła 15 266 tys. zł. W tym samym okresie emitenci obligacji wykupili od Spółki obligacje za łączną kwotę 9 871 tys. zł. Spółka utrzymała w tym okresie strategię utrzymywania zakupionych obligacji do momentu ich wykupu przez emitentów. Celem tych inwestycji była ochrona posiadanych środków pieniężnych przed inflacją.

Poza wyżej wymienionymi, na działalność Spółki w I półroczu 2026 r. oraz po jego zakończeniu, do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania finansowego, nie miały wpływu inne istotne zdarzenia.

1.2. Wpływ sytuacji geopolitycznej na świecie, w szczególności konfliktów na Bliskim Wschodzie i w Ukrainie na działalność Spółki

Sytuacja geopolityczna na świecie i trwające konflikty zbrojne, w szczególności na Bliskim Wschodzie, przyczyniają się do dużych wahań cen na rynku ropy naftowej i gazu ziemnego. Sytuacja ta może wpływać na działalność Spółki poprzez przełożenie na ceny energii elektrycznej, gazu ziemnego i paliw samochodowych.

Konflikt w Ukrainie trwa już ponad cztery lata, a działania zmierzające do zakończenia konfliktu lub jego czasowego zamrożenia nie przyniosły istotnych efektów. W chwili obecnej trwające działania zbrojne nie mają istotnego wpływu na gospodarkę europejską, niemniej jednak sytuacja geopolityczna ulega cały czas zmianom i nie można wykluczyć, że również ten konflikt wpłynie mocniej na światową gospodarkę.

W ocenie Zarządu Spółki na funkcjonowanie Spółki wpływają następujące czynniki rynkowe, na które z kolei trwające na świecie konflikty mają lub mogą mieć istotny wpływ:

- kursy walutowe, w szczególności EUR/PLN (większość surowca rybnego wykorzystywanego przez Spółkę jest importowana),
- ceny ropy i produktów ropopochodnych,
- ceny gazu ziemnego i energii elektrycznej,
- ceny surowców rolnych.

Zarząd Spółki zwraca uwagę, że Spółka użytkuje układ kogeneracyjny, który w procesie spalania gazu ziemnego produkuje energię elektryczną i ciepło technologiczne. W obecnej sytuacji daje to większą elastyczność w zarządzaniu miksem energetycznym w Spółce. W zależności od aktualnych relacji cen prądu i gazu ziemnego, Spółka może regulować proporcje między energią wytwarzaną samodzielnie a tą dokupowaną od dostawców zewnętrznych. Zwiększa to w pewnym stopniu odporność Spółki na wzrosty cen nośników energii.

Spółka nie utrzymuje istotnych kontaktów handlowych z kontrahentami z Ukrainy, Białorusi i Rosji (spółka posiada klientów na Ukrainie, przy czym obroty z tymi firmami nie są istotne z punktu widzenia przychodów ze sprzedaży Spółki).

Niektórzy z dostawców Spółki zaopatrywali się w surowce (w szczególności rolne) w tych krajach, jednak sytuacja ta nie ma wpływu na ciągłość produkcji Spółki.

Zarząd Spółki monitoruje wszystkie czynniki związane z wojną w Ukrainie oraz ich wpływ na działalność i sytuację finansową Spółki i będzie przekazywał informacje na ten temat zgodnie z wymogami wynikającymi z Rozporządzenia nr 596/2014 w sprawie nadużyć na rynku (MAR) lub w raportach okresowych.

1.3. Opis czynników i zdarzeń, w tym o nietypowym charakterze, mających istotny wpływ na skrócone sprawozdanie finansowe

Istotnym czynnikiem, który miał wpływ na osiągnięty przez Spółkę w I półroczu 2026 r. wynik finansowy miał fakt, iż koszty wytworzenia sprzedanych produktów zwiększyły się w mniejszym stopniu niż przychody ze sprzedaży produktów. Do ograniczenia wzrostu kosztów operacyjnych przyczynił się m.in. niższy wzrost wynagrodzeń niż w poprzednich okresach. Ponadto uruchomienie układu kogeneracyjnego w 2025 pozwoliło na bardziej elastyczne zarządzanie miksem energetycznym w Spółce, dzięki czemu ustabilizowały się koszty zużycia energii (w zależności od relacji rynkowych cen energii elektrycznej oraz gazu ziemnego, Spółka może regulować proporcje między energią wytwarzaną samodzielnie, a tą dokupowaną na rynku). Ceny podstawowych surowców w okresie objętym niniejszym sprawozdaniem utrzymywały się na stabilnym poziomie.

Średni kurs EUR/PLN w I półroczu 2026 r. (obliczony jako średnia arytmetyczna kursów obowiązujących na ostatni dzień każdego miesiąca w tym okresie) wyniósł 4,2528, podczas gdy w I półroczu 2025 r. – 4,2208 (wzrost o 0,8%), co negatywnie wpłynęło na koszt importowanego surowca rybnego.

W I półroczu 2026 r. Spółka poprawiła względem analogicznego okresu ubiegłego roku wynik na pozostałej działalności operacyjnej. Zysk w tym obszarze działalności wyniósł 642 tys. zł, podczas gdy w I półroczu 2025 r. 206 tys. zł. Poprawa wyniku była efektem przede wszystkim zrealizowania zysku

ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych oraz wyższego poziomu innych przychodów operacyjnych, w szczególności wzrostu przychodów z tytułu dopłaty do produkcji energii elektrycznej w wysokosprawnej kogeneracji.

Z kolei zysk z działalności finansowej obniżył się z poziomu 532 tys. zł w I półroczu 2025 r. do 185 tys. zł w I połowie bieżącego roku.

W związku z inwestowaniem wolnych środków pieniężnych w obligacje korporacyjne podmiotów o wysokiej wiarygodności, a także, w mniejszym stopniu, w lokaty bankowe, w I półroczu 2026 roku Spółka uzyskała odsetki w kwocie 884 tys. zł (669 tys. zł w I półroczu 2025 r.) oraz zrealizowała zysk na wykupie obligacji przez ich emitentów w wysokości 71 tys. zł. (178 tys. zł w okresie porównywalnym) Kwoty te powiększyły przychody finansowe.

Nadwyżka ujemnych różnic kursowych nad dodatnimi wyniosła w I półroczu 2026 r. 102 tys. zł. Kwota ta zwiększyła koszty finansowe. W analogicznym okresie ubiegłego roku Spółka odnotowała nadwyżkę różnic dodatnich na ujemnymi w wysokości 186 tys. zł.

Negatywny wpływ na wynik finansowy w I półroczu 2026 r. miały koszty obsługi zadłużenia z tytułu kredytów i pożyczek, które wyniosły 263 tys. zł (404 tys. zł w analogicznym okresie ubiegłego roku).

W ocenie Zarządu Spółki, poza wyżej wymienionymi, nie wystąpiły inne znaczące czynniki i nietypowe zdarzenia mające istotny wpływ na sprawozdanie finansowe Spółki w I półroczu 2026 r.

1.4. Informacje o podstawowych produktach i towarach Spółki

SEKO S.A. jest jednym z największych producentów przetworów rybnych w Polsce. Produkcja tych wyrobów jest w całości prowadzona w zakładzie w Chojnicach, który jest jednym z najnowocześniejszych i największych tego typu zakładów w Polsce i w Europie. Asortyment wyrobów produkowanych przez Spółkę obejmuje w szczególności:

- marynaty rybne (m.in. płaty smażone w zalewach, koreczki i zawijańce, rolmopsy, płaty bismarck, śledzie marynowane, krajanki w zalewach olejowych i octowych, wyroby w kremach),
- ryby solone,
- sałatki rybne i jarzynowe,
- pasty rybne i warzywne,
- garmażeryjne wyroby rybne (m.in. ryby w sosach, ryby w galaretach),
- mrożonki,
- produkty sterylizowane i pasteryzowane (m.in. konserwy w opakowaniach typu alupak i tradycyjnych opakowaniach metalowych),
- dania gotowe.

Od stycznia 2009 r. Spółka prowadzi również stację paliw w oparciu o umowę franczyzową z Circle K Polska Sp. z o.o., która oferuje paliwa płynne oraz inne typowe produkty oferowane w tego typu placówkach. Przy stacji paliw działa również myjnia samoobsługowa oraz stacja kontroli pojazdów. Działalność związana z prowadzeniem stacji paliw stanowi działalność uboczną i Spółka nie zamierza jej w przyszłości rozwijać, w szczególności pozyskiwać nowych lokalizacji.

W I półroczu 2026 r. przychody ze sprzedaży produktów i usług wyniosły 105 860 tys. zł i stanowiły 93,7% przychodów ze sprzedaży ogółem. W stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku wzrosły o 3,6%.

Z kolei przychody ze sprzedaży towarów wyniosły w omawianym okresie 7 112 tys. zł i były niższe o 2,8% w porównaniu z I półroczem 2025 r. Było to rezultatem niższych przychodów ze sprzedaży na stacji paliw, które były spowodowane niższą sprzedażą w ujęciu ilościowym. Otwarcie obwodnicy metropolitarnej Trójmiasta przełożyło się na niższy ruch samochodowy na trasie, przy której położona jest stacja prowadzona przez Spółkę.

Tabela. Struktura przychodów ze sprzedaży Spółki (w tys. zł)

Kategorie przychodów	I półrocze 2026		I półrocze 2025		Dynamika (%)
	(tys. zł)	(%)	(tys. zł)	(%)	
Przychody ze sprzedaży produktów i usług	105 860	93,7%	102 143	93,3%	103,6%
Przychody ze sprzedaży towarów	7 112	6,3%	7 318	6,7%	97,2%
Razem przychody ze sprzedaży	112 972	100,0%	109 461	100,0%	103,2%

Spółka sprzedaje wyroby przede wszystkim pod marką „SEKO”, a także pod markami własnymi niektórych odbiorców (przede wszystkim krajowych sieci handlowych, w tym sieci dyskontowych, a także wybranych odbiorców zagranicznych). Spółka oferuje również linię produktów pod marką „Fish&Chill”, która obejmuje głównie dania gotowe do spożycia, burgery i filety oraz sałatki i przekąski stanowiące kompletne posiłki.

Spółka oferuje pod markami „SEKO” i „Fish&Chill” szereg pozycji asortymentowych w opakowaniach szklanych, plastikowych, metalowych (konserwy) oraz w opakowaniach typu alupak, o gramaturze od 80 g (pasty o różnych smakach) do 3 kg (duże opakowania różnych wyrobów przeznaczone dla handlu detalicznego do sprzedaży luzem).

Spółka systematycznie wprowadza do swojej oferty nowe produkty, które poszerzają dostępny asortyment oraz zastępują produkty najslabiej sprzedające się. Receptury nowych produktów są opracowywane przez dział technologiczny Spółki. Spółka analizuje również rynkowe trendy i wprowadza do oferty produkty będące odpowiedzią na oczekiwania klientów. Przykładem są np. wyroby bez dodatku konserwantów czy wzmacniaczy smaku, dania gotowe do odgrzania, jak również wyroby w małych opakowaniach jednostkowych, które mogą być wykorzystane w całości na jeden posiłek i charakteryzują się niższą ceną jednostkową.

Struktura asortymentowa Spółki opiera się na dwóch kluczowych grupach: marynaty rybne i dania gotowe. Wybrane grupy innych produktów o zbliżonej specyfice technologicznej i użytkowo-funkcjonalnej są klasyfikowane w ramach tych dwóch głównych linii asortymentowych.

Tabela. Struktura przychodów ze sprzedaży

Przychody ze sprzedaży ogółem, w tym:	I półrocze 2026		I półrocze 2025		Dynamika (%)
	(tys. zł)	(%)	(tys. zł)	(%)	
Produkty (marynaty, dania gotowe oraz wyroby garmazeryjne, sałatki rybne i jarzynowe, ryby solone, mrożonki, konserwy,)	105 498	93,4%	101 845	93,0%	103,6%
Towary (wyroby rybne)	870	0,8%	777	0,7%	112,1%
Towary (paliwa oraz towary ze sklepu na stacji paliw)	6 242	5,5%	6 541	6,0%	95,4%
Usługi	362	0,3%	298	0,3%	121,8%
Razem przychody ze sprzedaży	112 972	100,0%	109 461	100,0%	103,2%

Spółka uzyskiwała również przychody ze sprzedaży nadwyżek energii elektrycznej, które ze względu na niewielką istotność nie zostały wyodrębnione do osobnej pozycji (zawierają się w pozycji „Usługi”). W I półroczu 2026 r. wyniosły one 37 tys. zł.

W ujęciu wagowym, sprzedaż produktów Spółki w I półroczu 2026 r. nieznacznie zwiększyła się w stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku.

Tabela. Sprzedaż produktów Spółki w ujęciu wagowym (tony)

Wyszczególnienie	I półrocze 2026	I półrocze 2025	Dynamika (%)
Produkty (marynaty, dania gotowe oraz wyroby garmażeryjne, sałatki rybne i jarzynowe, ryby solone, mrożonki, konserwy)	7 288	7 279	100,1%

Główną część przychodów ze sprzedaży towarów w I półroczu 2026 r. stanowiły przychody osiągane przez Spółkę na prowadzonej stacji paliw (paliwa płynne, drobne akcesoria samochodowe, przychody ze sklepu i małej gastronomii). Przychody te zmniejszyły się o 4,6% w stosunku do analogicznego okresu poprzedniego roku. Przyczyną był spadek sprzedaży paliw w ujęciu ilościowym, na skutek wspomnianego wcześniej zmniejszenia ruchu samochodowego na trasie, przy której położona jest stacja paliw.

Pozostała część przychodów ze sprzedaży towarów była związana ze sprzedażą opakowań oraz przetworów rybnych innych producentów.

Tabela. Struktura przychodów ze sprzedaży towarów Spółki w ujęciu wartościowym

Wyszczególnienie	I półrocze 2026		I półrocze 2025		Dynamika (%)
	(tys. zł)	(%)	(tys. zł)	(%)	
Przychody ze sprzedaży na stacji paliw	6 242	87,8%	6 541	89,4%	95,4%
Pozostałe (surowiec rybny, opakowania, wyroby innych producentów)	870	12,2%	777	10,6%	112,1%
Razem przychody ze sprzedaży towarów	7 112	100,0%	7 318	100,0%	97,2%

1.5. Informacje o rynkach zbytu produktów i towarów Spółki

Najważniejszym rynkiem zbytu produktów Spółki w I półroczu 2026 r., podobnie jak w poprzednich latach, był rynek krajowy. Przychody ze sprzedaży krajowej w omawianym okresie zwiększyły się o 2,7% w porównaniu z analogicznym okresem ubiegłego roku. Ich udział w przychodach ze sprzedaży ogółem kształtował się na poziomie 90,2% (spadek o 0,4 punktu procentowego w stosunku do I półrocza 2025 r.).

Przychody ze sprzedaży na rynkach zagranicznych ukształtowały się w I półroczu 2026 r. na poziomie 11 038 tys. zł, co oznacza wzrost o 7,8% w porównaniu do analogicznego okresu ubiegłego roku. Spółka pozyskała kilku nowych odbiorców na zagranicznych rynkach.

Tabela. Struktura przychodów ze sprzedaży w ujęciu geograficznym

Wyszczególnienie	I półrocze 2026		I półrocze 2025		Dynamika (%)
	(tys. zł)	(%)	(tys. zł)	(%)	
Sprzedaż krajowa	101 935	90,2%	99 222	90,6%	102,7%
Sprzedaż zagraniczna	11 038	9,8%	10 238	9,4%	107,8%
Razem przychody ze sprzedaży	112 972	100,0%	109 461	100,0%	103,2%

Faktyczna wartość produktów Spółki, które trafiły za granicę jest wyższa niż wskazana w powyższej tabeli, ponieważ część sprzedaży zagranicznej jest realizowana za pośrednictwem polskich pośredników. Przychody ze sprzedaży zagranicznej realizowanej w ten sposób w I półroczu 2026 r.

wyniosły 7 024 tys. zł (7 571 tys. zł w I półroczu 2025 r.).

Największą grupą odbiorców produktów Spółki w I półroczu 2026 r., podobnie jak w poprzednich latach, były krajowe sieci handlowe (hipermarkety, supermarkety, sklepy dyskontowe, sieci sklepów małopowierzchniowych). Spółka sprzedaje produkty pod marką „SEKO” do większości dużych sieci handlowych działających na terenie całej Polski, m.in.: Biedronka, Kaufland, Lidl, Makro, Carrefour, Auchan, Polomarket, Aldi, Leclerc, Intermarche, Dino, Netto, Eurocash, Stokrotka, Żabka oraz mniejszych działających regionalnie, np. Lewiatan, Chata Polska, Chorten, Delfin, Hitpol.

Przychody ze sprzedaży do tej grupy odbiorców wyniosły w tym okresie 60 299 tys. zł i były o 0,9% niższe niż w analogicznym okresie ubiegłego roku.

Spółka dostarcza również produkty dla niektórych odbiorców sieciowych pod ich markami własnymi. Współpraca w tym modelu jest realizowana z niektórymi sieciami handlowymi działającymi w Polsce, a także z wybranymi klientami zagranicznymi.

Kolejną pod względem znaczenia grupą klientów Spółki w okresie objętym niniejszym sprawozdaniem byli odbiorcy hurtowi, którzy następnie zaopatrują mniejsze sklepy, a często również mniejsze sieci handlowe. Przychody ze sprzedaży do tej grupy odbiorców wyniosły w bieżącym okresie 31 395 tys. zł i były o 11,2% większe niż w I półroczu 2025 r.

Najmniejszy udział w przychodach ze sprzedaży spółki miała sprzedaż bezpośrednia do placówek detalicznych (w tym sprzedaż we własnym sklepie firmowym), która w I półroczu 2026 r. stanowiła 3,9% przychodów ze sprzedaży ogółem.

W przypadku sprzedaży eksportowej głównymi klientami Spółki w I półroczu 2026 r., podobnie jak w latach poprzednich, były sieci handlowe i pośrednicy handlowi.

Tabela. Struktura przychodów ze sprzedaży krajowej wg odbiorców

Rodzaj odbiorcy	I półrocze 2026		I półrocze 2025		Dynamika (%)
	(tys. zł)	(%)	(tys. zł)	(%)	
Sieci handlowe	60 299	59,1%	60 876	61,4%	99,1%
Odbiorcy hurtowi	31 395	30,8%	28 221	28,4%	111,2%
Odbiorcy indywidualni - stacja paliw	6 291	6,2%	6 568	6,6%	95,8%
Punkty i sklepy detaliczne	3 950	3,9%	3 557	3,6%	111,0%
Razem przychody ze sprzedaży krajowej	101 935	100,0%	99 222	100,0%	102,7%

Największymi zagranicznymi rynkami zbytu dla Spółki w I półroczu 2026 r. były Czechy, Słowacja i Niemcy. Łączne przychody ze sprzedaży na te dwa rynki stanowiły 65% przychodów ze sprzedaży zagranicznej. Istotnymi zagranicznymi rynkami zbytu dla Spółki w I połowie 2026 r. były również Litwa i Stany Zjednoczone, a w nieco mniejszym stopniu Serbia, Francja, Węgry, Włochy, Austria i Rumunia. Produkty Spółki są również obecne na innych rynkach.

Spółka nieustannie prowadzi intensywne działania w celu pozyskiwania nowych klientów zagranicznych.

Tabela. Struktura przychodów ze sprzedaży zagranicznej (w tys. zł)

Kraj	I półrocze 2026		I półrocze 2025		Dynamika (%)
	(tys. zł)	(%)	(tys. zł)	(%)	
Czechy	2 603	23,6%	2 901	28,3%	89,7%
Słowacja	2 393	21,7%	2 335	22,8%	102,5%

Kraj	I półrocze 2026		I półrocze 2025		Dynamika (%)
	(tys. zł)	(%)	(tys. zł)	(%)	
Niemcy	2 182	19,8%	1 478	14,4%	147,6%
Litwa	649	5,9%	765	7,5%	84,8%
Stany Zjednoczone	749	6,8%	573	5,6%	130,7%
Pozostałe	2 462	22,3%	2 186	21,4%	112,6%
Razem eksport	11 038	100,0%	10 238	100,0%	107,8%

Podstawowym surowcem wykorzystywanym w produkcji są ryby świeże i mrożone, w szczególności śledzie. Część jest zakupowana od polskich dostawców, a większość importowana, przede wszystkim z Norwegii, Islandii oraz Danii. Dostawy pozostałych surowców produkcyjnych (m.in. warzywa, olej, przyprawy, opakowania) są realizowane przez krajowych dostawców.

Obroty z Jeronimo Martins Polska SA (właścicielem sieci Biedronka) stanowiły w I półroczu 2026 r. 12,2% wartości przychodów ze sprzedaży Spółki. Był to jedyny kontrahent, z którym obroty w tym okresie przekroczyły granicę 10% przychodów ze sprzedaży Spółki.

W ocenie Zarządu nie występuje uzależnienie od żadnego z odbiorców i dostawców Spółki.

1.6. Ocena zarządzania zasobami finansowymi Spółki

W niniejszym punkcie Sprawozdania znajdują się wskaźniki oraz wielkości, które nie zostały zdefiniowane lub określone w zasadach rachunkowości przyjętych przez Spółkę przy sporządzaniu sprawozdania finansowego na dzień 30 czerwca 2026 r. (przyjęte zasady są zgodne z Ustawą z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości z późniejszymi zmianami). W opinii Zarządu Spółki stanowią one tzw. alternatywne pomiary wyników (APM). Jako APM w niniejszym punkcie Sprawozdania zidentyfikowano następujące pozycje:

- wskaźniki rentowności
- wskaźniki sprawności zarządzania
- wskaźniki płynności
- wskaźniki zadłużenia.

Definicje poszczególnych wskaźników przedstawiono przy każdym z nich. Wyliczone wartości APM dotyczą przeszłych okresów sprawozdawczych (I półrocze 2026 r., I półrocze 2025 r., 2025 r.).

Analiza bilansu i rachunku zysków i strat

Wartość aktywów Spółki na koniec I półrocza 2026 r. wyniosła 145 077 tys. zł i była niższa o 6 189 tys. zł (tj. o 4,1%) niż na koniec grudnia 2025 r. Równocześnie wartość aktywów była wyższa o 12 621 tys. zł (tj. 9,5%) niż na koniec I półrocza 2025 r.

Wartość aktywów trwałych zwiększyła się w I półroczu 2026 r. o 14 508 tys. zł. Główną pozycją pozostawały rzeczowe aktywa trwałe, których wartość w tym okresie obniżyła się o 729 tys. zł. Inwestycje długoterminowe na koniec czerwca 2026 r. miały wartość 24 843 tys. zł i składały się na nie obligacje wyemitowane przez bank PKO BP S.A. z terminem wykupu przypadającym na 2029 r., obligacje Skarbu Państwa z terminem wykupu przypadającym na 2030 r. oraz obligacje Skarbu Państwa z terminem wykupu w 2033 r. Papiery wartościowe zostały zakupione przez Spółkę jako inwestycja wolnych środków pieniężnych. Inne pozycje aktywów trwałych nie uległy istotnym zmianom w omawianym okresie.

Z kolei wartość aktywów obrotowych zmniejszyła się w I półroczu 2026 r. o 20 697 tys. zł, co było spowodowane przede wszystkim spadkiem wartości należności oraz inwestycji krótkoterminowych w tym okresie. Z kolei wartość zapasów uległa w tym okresie zwiększeniu.

Należności krótkoterminowe w porównaniu z końcem 2025 r. obniżyły się o 14 930 tys. zł, na co złożył się przede wszystkim spadek należności z tytułu dostaw i usług, których wartość w analizowanym okresie zmniejszyła się o 15 531 tys. zł. Spadek należności z tytułu dostaw i usług w pierwszym półroczu każdego roku jest związany z sezonowością występującą w działalności Spółki. Największe przychody ze sprzedaży są realizowane w czwartym kwartale każdego roku, co powoduje, iż należności na koniec każdego roku obrotowego kształtują się na wyjątkowo wysokim poziomie. Wartość należności z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych świadczeń uległa w omawianym okresie zwiększeniu o 607 tys. zł. Inne pozycje należności krótkoterminowych nie uległy istotnym zmianom.

Inwestycje krótkoterminowe (na które składały się środki pieniężne w kasie i na rachunkach bankowych) na koniec czerwca 2026 r. miały wartość 4 716 tys. zł i obniżyły się w stosunku do początku roku o 9 332 tys. zł. Przyczyną spadku wartości tej pozycji aktywów było wykupienie obligacji posiadanych przez Spółkę przez ich emitentów w terminie zapadalności. Łączna wartość wykupionych obligacji wyniosła 9 871 tys. zł. Środki finansowe zostały reinwestowane w instrumenty o terminie wykupu przekraczającym jeden rok, wykazywane w pozycji „Inwestycje długoterminowe”.

Wartość zapasów ogółem w I półroczu 2026 r. zwiększyła się o 2 991 tys. zł, na co złożył się przede wszystkim wzrost wartości produktów gotowych.

Wartość krótkoterminowych rozliczeń międzyokresowych w omawianym okresie wzrosła o 574 tys. zł.

Tabela. Aktywa (tys. zł)

AKTYWA	30.06.2026	31.12.2025	30.06.2025
I. Aktywa trwałe	98 499	83 991	83 448
1. Wartości niematerialne i prawne	81	96	50
2. Rzeczowe aktywa trwałe	72 620	73 349	72 837
3. Należności długoterminowe	6	8	6
4. Inwestycje długoterminowe	24 843	9 707	9 775
5. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	949	831	780
II. Aktywa obrotowe	46 578	67 275	49 008
1. Zapasy	17 114	14 123	14 996
2. Należności krótkoterminowe	23 922	38 852	20 032
3. Inwestycje krótkoterminowe	4 716	14 048	13 222
4. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	826	252	758
III. Należne wpłaty na kapitał zakładowy	0	0	0
IV. Akcje (udziały) własne	0	0	0
Aktywa razem	145 077	151 266	132 456

Kapitał własny Spółki zmniejszył się w ciągu I półrocza 2026 r. o 436 tys. zł. Kapitał podstawowy nie uległ w tym okresie zmianie. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki w dniu 17 czerwca 2026 r. podjęło uchwałę w sprawie podziału zysku netto wypracowanego w roku obrotowym 2025. Kwotę 4 921 tys. zł przeznaczono na wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy (jednostkowa kwota dywidendy wyniosła 0,74 zł na każdą akcję). Wypłata dywidendy nastąpiła w dniu 25 czerwca 2026 r. Z kolei

kwotę 4 972 tys. zł przeznaczono na zwiększenie kapitału zapasowego, który na koniec czerwca wyniósł 94 160 tys. zł.

Rezerwy i zobowiązania obniżyły się w ciągu I półrocza 2026 o 5 753 tys. zł.

W największym stopniu zmniejszyły się zobowiązania krótkoterminowe (spadek o 4 246 tys. zł). Największy wpływ miał na to sezonowy spadek zobowiązań z tytułu dostaw i usług, które obniżyły się o 2 977 tys. zł. Zadłużenie z tytułu kredytów i pożyczek zmniejszyło się o 1 373 tys. zł (kredyty i pożyczki posiadane przez Spółkę były spłacane zgodnie z harmonogramem, a ponadto stan zadłużenia Spółki w ramach limitów kredytowych na koniec I półrocza 2026 r. był o 762 tys. zł niższy niż na koniec 2025 r. Inne kategorie zobowiązań krótkoterminowych nie uległy w I półroczu 2026 r. istotnym zmianom.

Zobowiązania długoterminowe obniżyły się w I połowie 2026 r. o 1 592 tys. zł, co było związane ze spłatą zgodnie z harmonogramami zobowiązań z tytułu kredytów inwestycyjnych i pożyczek leasingowych.

Rezerwy na zobowiązania wzrosły w I półroczu 2026 r. o 209 tys. zł. Było to spowodowane wzrostem wartości rezerw na świadczenia emerytalne i podobne o 318 tys. zł, przy jednoczesnym spadku rezerw z innych tytułów o łączną kwotę 109 tys. zł.

Rozliczenia międzyokresowe (na które składają się przychody przyszłych okresów związane z rozliczeniem w czasie uzyskanych we wcześniejszych okresach dotacji) obniżyły się w analizowanym okresie o 124 tys. zł na skutek częściowego rozliczenia otrzymanych dotacji zgodnie z harmonogramem odpisów umorzeniowych środków trwałych sfinansowanych z tych dotacji.

Tabela. Pasywa (tys. zł)

PASYWA	30.06.2026	31.12.2025	30.06.2025
I. Kapitał własny	99 310	99 746	92 852
1. Kapitał (fundusz) podstawowy	665	665	665
2. Kapitał (fundusz) zapasowy	94 160	89 188	89 188
3. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	0	0	0
4. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0	0	0
5. Zysk (strata) z lat ubiegłych	0	0	0
6. Zysk (strata) netto	4 485	9 893	2 999
7. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0	0	0
II. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	45 767	51 520	39 604
1. Rezerwy na zobowiązania	3 221	3 012	2 594
2. Zobowiązania długoterminowe	8 001	9 593	7 634
3. Zobowiązania krótkoterminowe	29 130	33 376	23 704
4. Rozliczenia międzyokresowe	5 415	5 539	5 672
Pasywa razem	145 077	151 266	132 456

W I półroczu 2026 r. Spółka uzyskała przychody ze sprzedaży w wysokości 112 972 tys. zł, co oznacza wzrost o 3,2% w stosunku do analogicznego okresu poprzedniego roku, przy czym przychody ze sprzedaży produktów zwiększyły się o 3,6%, zaś przychody ze sprzedaży towarów i materiałów obniżyły o 2,8%. Dwie najważniejsze grupy produktowe Spółki: marynaty i dania gotowe, cechuje odmienność trendów rynkowych. Wg danych GUS w okresie od stycznia do czerwca 2026 r.

produkcja sprzedana marynat rybnych obniżyła się o 3,1% w stosunku do analogicznego okresu roku ubiegłego, zaś w przypadku kategorii „Gotowe posiłki i dania na bazie ryb, skorupiaków i mięczaków” produkcja sprzedana wzrosła o 28,4%.

Wzrost sprzedaży Spółki w ujęciu wagowym i przychodów ze sprzedaży był przede wszystkim efektem zwiększonego zainteresowania produktami spółki na rynku krajowym.

Z kolei spadek przychodów ze sprzedaży towarów był przede wszystkim efektem wspomnianej wcześniej niższej sprzedaży paliw na stacji prowadzonej przez Spółkę

Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów wzrosły w I półroczu 2026 r. w mniejszym stopniu niż przychody ze sprzedaży. W stosunku do I półrocza 2025 r. zwiększyły się o 0,7%, w tym koszty wytworzenia sprzedanych produktów zwiększyły się o 0,7%, zaś wartość sprzedanych towarów obniżyła się o 0,5%. Do ograniczenia wzrostu kosztów operacyjnych przyczynił się m.in. niższy wzrost wynagrodzeń niż w poprzednich okresach. W skali całej Spółki wzrosły one (z uwzględnieniem ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń) o 3,9% w porównaniu z analogicznym okresem ubiegłego roku. Ceny głównych surowców produkcyjnych w I półroczu 2026 r. utrzymywały się na stabilnym poziomie. Ponadto uruchomienie układu kogeneracyjnego, pozwoliło na bardziej elastyczne zarządzanie miksem energetycznym w Spółce, dzięki czemu ustabilizowały się koszty zużycia energii. Średni kurs EUR/PLN w I półroczu 2026 r. (obliczony jako średnia arytmetyczna kursów obowiązujących na ostatni dzień każdego miesiąca w tym okresie) wyniósł 4,2528, podczas gdy w I półroczu 2025 r. – 4,2208 (wzrost o 0,8%).

Koszty sprzedaży zwiększyły się w stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku o 7,0%, a koszty ogólnego zarządu o 9,3%. Wynikało to głównie ze wzrostu rynkowych cen usług oraz, w mniejszym stopniu, ze wzrostu wynagrodzeń.

W I półroczu 2026 r. Spółka osiągnęła zysk ze sprzedaży w wysokości 4 499 tys. zł. Polepszenie wyniku w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego to efekt wspomnianego wcześniej ograniczenia wzrostu niektórych grup kosztów.

Pozostała działalność operacyjna Spółki w I półroczu 2026 r. przyniosła zysk w wysokości 642 tys. zł (w analogicznym okresie poprzedniego roku zysk wyniósł 206 tys. zł). Najważniejsze pozycje pozostałych przychodów operacyjnych w tym okresie to przychody ze sprzedaży materiałów w wysokości 359 tys. zł, zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych w kwocie 187 tys. zł, dotacje o wartości 125 tys. zł z tytułu księgowego rozliczenia dofinansowania otrzymanego w poprzednich okresach rozliczeniowych oraz inne przychody operacyjne w wysokości 482 tys. zł, które obejmowały przede wszystkim dopłatę do wytwarzania energii elektrycznej w wysokosprawnym układzie kogeneracyjnym (premia gwarantowana) w wysokości 245 tys. zł i inne pozycje o niższej wartości (m.in. rozwiązanie rezerw, uzyskane odszkodowania)..

Z kolei pozostałe koszty operacyjne obejmowały przede wszystkim inne koszty operacyjne w kwocie 342 tys. zł (w szczególności związane likwidacją zapasów materiałów, półproduktów i wyrobów gotowych, które utraciły wartość handlową, likwidacją szkody z ubezpieczenia, poczynionymi darowiznami oraz z utworzeniem rezerw na koszty marketingowe), a także koszty sprzedaży materiałów w wysokości 135 tys. zł.

Pozytywny wynik z pozostałej działalności operacyjnej zwiększył zysk na działalności operacyjnej w omawianym okresie do poziomu 5 141 tys. zł.

Działalność finansowa Spółki w I połowie 2026 r. zakończyła się zyskiem w wysokości 185 tys. zł (przy zysku w kwocie 532 tys. zł w tym samym okresie ubiegłego roku). Pogorszenie wyniku w tym segmencie działalności w porównaniu z analogicznym okresem ubiegłego roku było efektem przede wszystkim wzrostu kosztów finansowych związanych z wyceną posiadanych obligacji, które w analizowanym okresie wyniosły 405 tys. zł (przy 97 tys. zł w I półroczu 2025 r.). Ponadto w I półroczu 2026 r. Spółka poniosła koszty z tytułu ujemnych różnic kursowych (nadwyżek ujemnych różnic kursowych nad dodatnimi) w wysokości 102 tys. zł, podczas gdy w analogicznym okresie ubiegłego roku osiągnęła przychody z tego tytułu w wysokości 186 tys. zł. Z kolei odsetki związane z obsługą kredytów i pożyczek wyniosły 263 tys. zł (przy 404 tys. zł w I półroczu 2025 r.).

Po stronie przychodów finansowych, w I półroczu 2026 r. Spółka osiągnęła przychody z tytułu odsetek w wysokości 884 tys. zł (w analogicznym okresie ubiegłego roku wyniosły one 669 tys. zł) oraz zysk z tytułu sprzedaży posiadanych obligacji w wysokości 71 tys. zł (178 tys. zł w okresie porównywalnym).

Ostatecznie w I półroczu 2026 r. Spółka osiągnęła zysk brutto w wysokości 5 326 tys. zł oraz zysk netto w kwocie 4 485 tys. zł. Podatek dochodowy miał wartość 841 tys. zł, z czego 972 tys. zł przypadło na część bieżącą, a 131 tys. zł – na część odroczoną).

Tabela. Rachunek zysków i strat (tys. zł)

POZYCJA	I półrocze 2026	I półrocze 2025	Dynamika (%)
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów i towarów	112 972	109 461	103,2%
II. Koszty sprzedanych produktów i towarów	91 828	91 224	100,7%
III. Zysk/ strata brutto na sprzedaży	21 144	18 237	115,9%
IV. Koszty sprzedaży	11 457	10 707	107,0%
V. Koszty ogólnego zarządu	5 188	4 745	109,3%
VI. Zysk (strata) ze sprzedaży	4 499	2 785	161,5%
VII. Pozostałe przychody operacyjne	1 157	693	167,0%
VIII. Pozostałe koszty operacyjne	515	487	105,7%
IX. Zysk (strata) z działalności operacyjnej	5 141	2 991	171,9%
X. Przychody finansowe	955	1 033	92,4%
XI. Koszty finansowe	770	501	153,7%
XII. Udział w zyskach (stratach) jednostek podporządkowanych wycenianych metodą praw własności	0	0	-
XIII. Zysk (strata) brutto	5 326	3 523	151,2%
XIV. Podatek dochodowy	841	524	160,5%
XV. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0	0	-
XVI. Zysk (strata) netto	4 485	2 999	149,5%

Analiza wskaźnikowa

Wskaźniki rentowności Spółki w I półroczu 2026 r. kształtowały się na wyższym poziomie niż w analogicznym okresie 2025 r. Szczegółowe czynniki mające wpływ na poprawę wartości tych wskaźników zostały wskazane we wcześniejszej części niniejszego Sprawozdania, przy omawianiu osiągniętych wyników finansowych.

Tabela. Wskaźniki rentowności

Wskaźniki rentowności	Definicja	I półrocze 2026	2025	I półrocze 2025
Rentowność sprzedaży	Zysk ze sprzedaży / Przychody ze sprzedaży	4,0%	4,3%	2,5%
Rentowność EBITDA	Zysk z działalności operacyjnej powiększony o amortyzację / Przychody ze sprzedaży	8,3%	7,8%	6,3%
Rentowność operacyjna	Zysk z działalności operacyjnej / Przychody ze sprzedaży	4,6%	4,5%	2,7%

Wskaźniki rentowności	Definicja	I półrocze 2026	2025	I półrocze 2025
Rentowność netto	Zysk netto w okresie / Przychody ze sprzedaży	4,0%	4,1%	2,7%
Stopa zwrotu z aktywów (ROA)	Zysk netto w okresie / Aktywa na koniec okresu	3,1%	6,5%	2,3%
Stopa zwrotu z kapitału własnego (ROE)	Zysk netto w okresie / Kapitał własny na koniec okresu	4,5%	9,9%	3,2%

Na koniec I półrocza 2026 r. wszystkie wskaźniki płynności kształtowały się na niższych poziomach niż na koniec czerwca 2025 r. i na koniec grudnia 2025 r. Główną przyczyną był spadek wartości inwestycji krótkoterminowych związany ze zmianą struktury portfela posiadanych obligacji (instrumenty o krótkim terminie zapadalności zostały zastąpione instrumentami o dłuższych terminach zapadalności, które są wykazywane w inwestycjach długoterminowych).

W okresie objętym niniejszym Sprawozdaniem Spółka wywiązywała się ze swoich zobowiązań, w szczególności terminowo obsługiwała kredyty i pożyczki.

Tabela. Wskaźniki płynności.

Wskaźniki rentowności	Definicja	I półrocze 2026	2025	I półrocze 2025
Płynność bieżąca	Aktywa obrotowe / Zobowiązania krótkoterminowe	1,60	2,02	2,07
Płynność szybka	(Aktywa obrotowe – Zapasy – Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe) / Zobowiązania krótkoterminowe	0,98	1,58	1,40
Płynność gotówkowa	Inwestycje krótkoterminowe / Zobowiązania krótkoterminowe	0,16	0,42	0,56

Okres obrotu zapasami w dniach na koniec czerwca 2026 r. wyniósł 28 dni i był dłuższy o 3 dni w porównaniu z końcem czerwca 2025 r. i o 7 dni w porównaniu z końcem grudnia 2025 r. Przyczyną zmiany w stosunku do końca ubiegłego roku był wzrost poziomu zapasów wyrobów gotowych.

Okres spływu należności handlowych na koniec czerwca 2026 r. był dłuższy o 6 dni niż na koniec I półrocza ubiegłego roku, a okres spłaty zobowiązań z tytułu dostaw i usług wydłużył się o 9 dni.

Równocześnie wskaźniki rotacji należności i zobowiązań handlowych były niższe niż na koniec grudnia 2025 r. Wyższy poziom tych wskaźników rotacji na koniec każdego roku wynika z sezonowości produkcji i sprzedaży, której szczyt przypada na ostatni kwartał roku. W związku z tym należności i zobowiązania z tytułu dostaw i usług osiągają na koniec grudnia wyjątkowo wysoki poziom.

Tabela. Wskaźniki rotacji.

Wskaźniki rotacji	Definicja	I półrocze 2026	2025	I półrocze 2025
Okres obrotu zapasami (w dniach)	Zapasy na koniec okresu / Przychody ze sprzedaży x liczba dni w okresie	28	21	25

Wskaźniki rotacji	Definicja	I półrocze 2026	2025	I półrocze 2025
Okres spływu należności z tytułu dostaw i usług (w dniach)	Należności z tytułu dostaw i usług na koniec okresu / Przychody ze sprzedaży x liczba dni w okresie	36	57	30
Okres spłaty zobowiązań z tytułu dostaw i usług (w dniach)	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług na koniec okresu / Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów x liczba dni w okresie	39	42	30

Wskaźniki zadłużenia ogólnego i zadłużenia kapitału własnego zwiększyły się w stosunku do końca czerwca 2025 r. i uległy obniżeniu w relacji do końca grudnia 2025 r. Główną przyczyną tych zmian były zmiany poziomu krótkoterminowych zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

Z kolei wskaźnik zadłużenia długoterminowego na koniec I półrocza 2026 ukształtował się na takim samym poziomie jak na koniec 2025 r. i na koniec czerwca 2025 r.

Tabela. Wskaźniki zadłużenia.

Wskaźniki rentowności	Definicja	I półrocze 2026	2025	I półrocze 2025
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	Zobowiązania długo- i krótkoterminowe / Aktywa	0,26	0,28	0,24
Wskaźnik zadłużenia kapitału własnego	Zobowiązania długo- i krótkoterminowe / Kapitał własny	0,37	0,43	0,34
Wskaźnik zadłużenia długoterminowego	Zobowiązania długoterminowe / Aktywa	0,06	0,06	0,06

W ocenie Zarządu Spółki sytuację Spółki można określić jako dobrą i stabilną. W analizowanym okresie Spółka terminowo regulowała swoje zobowiązania, zaś wskaźniki płynności na koniec tego okresu utrzymywały się na bezpiecznych poziomach. Działalność operacyjna Spółki w I półroczu bieżącego roku wygenerowała dodatnie przepływy pieniężne na poziomie 16 802 tys. zł. W czerwcu 2026 r. Spółka wypłaciła akcjonariuszom dywidendę w wysokości 4 921 tys. zł z zysku za rok obrotowy 2025. Spółka ulokowała w obligacjach skarbowych blisko 25 mln zł.

W tym momencie Spółka kładzie największy nacisk na działania, których celem jest zwiększenie przychodów ze sprzedaży przy zachowaniu satysfakcjonującej rentowności.

Ponadto Spółka prowadzi przygotowania do produkcji i sprzedaży w IV kwartale roku, który tradycyjnie jest okresem największego popytu na ryby i przetwory rybne. Ceny zakupywanego surowca rybnego wykazują obecnie tendencję wzrostową. Dalsze utrzymywanie się tego trendu wymusi przeprowadzenie przez Spółkę podwyżek cen sprzedaży produktów.

1.7. Zatrudnienie

Na dzień 30 czerwca 2026 r. Spółka zatrudniała 421 osób na podstawie umów o pracę.

Tabela. Stan zatrudnienia

Wyszczególnienie	30.06.2026 r.	31.12.2025 r.	30.06.2025 r.
Pracownicy zatrudnieni na podstawie umów o pracę	421	420	416

Dodatkowo Spółka zlecała usługi wsparcia produkcji przetworów rybnych na terenie własnego zakładu produkcyjnego podmiotom zewnętrznym.

W porównaniu z końcem czerwca 2025 r. nastąpił spadek zatrudnienia o 5 osób.

Większość osób zatrudnionych w Spółce stanowią pracownicy związani bezpośrednio z działalnością produkcyjną, co wynika ze specyfiki działalności Spółki oraz oferowanego asortymentu. Znaczna część produktów oferowanych przez Spółkę (np. różnego rodzaju koreczki i zawijańce), a także realizowanych procesów (oczyszczenia ryb) wymaga dużego nakładu pracy ludzkiej.

Tabela. Struktura zatrudnienia w podziale na pracowników produkcyjnych i administracyjnych (zatrudnieni na podstawie umów o pracę)

Wyszczególnienie	30.06.2026 r.	31.12.2025 r.	30.06.2025 r.
Pracownicy produkcyjni	350	350	349
Pracownicy administracyjni	71	70	67
Razem	421	420	416

Zdecydowana większość pracowników zatrudnionych przez Spółkę jest związana z przetwórstwem ryb.

Tabela. Struktura zatrudnienia wg obszaru działalności (zatrudnieni na podstawie umów o pracę)

Wyszczególnienie	30.06.2026 r.	31.12.2025 r.	30.06.2025 r.
Przetwórstwo ryb	411	410	406
Stacja paliw	10	10	10
Razem	421	420	416

Większość zatrudnionych w Spółce pracowników to kobiety.

Tabela. Struktura zatrudnienia wg płci (zatrudnieni na podstawie umów o pracę)

Wyszczególnienie	30.06.2026 r.	31.12.2025 r.	30.06.2025 r.
Kobiety	287	288	284
Mężczyźni	134	132	132
Razem	421	420	416

1.8. Ocena wpływu Spółki na kwestie zrównoważonego rozwoju oraz wpływu kwestii zrównoważonego rozwoju na rozwój, wyniki i sytuację Spółki

Wpływ Spółki na kwestie zrównoważonego rozwoju przejawia się obecnie przede wszystkim w działaniach ukierunkowanych na racjonalne wykorzystanie zasobów naturalnych oraz ograniczanie zużycia energii. Działanie te są prowadzone od wielu lat i mają odbicie w realizowanych inwestycjach w zakładzie produkcyjnym Spółki oraz procesach produkcyjnych, które w sposób ciągły podlegają krytycznej analizie i modyfikacjom. Spółka posiada procedury segregacji odpadów. Spółka prowadzi również działania na rzecz bezpieczeństwa i higieny pracy, dba o przestrzeganie zasad równego traktowania i niedyskryminowania pracowników oraz zapewnia im możliwości rozwoju zawodowego.

Wpływ kwestii zrównoważonego rozwoju na rozwój, wyniki i sytuację Spółki jest coraz bardziej zauważalny. Rosnące koszty energii i opłat środowiskowych mogą w przyszłości istotnie oddziaływać na wyniki finansowe. Zmiany na rynku pracy, w tym rosnące znaczenie reputacji pracodawcy, wpływają na pozyskiwanie i utrzymanie pracowników o wymaganych kompetencjach. Jednocześnie coraz większe oczekiwania inwestorów i instytucji finansowych w zakresie raportowania i zarządzania kwestiami ESG (Środowisko, Społeczeństwo, Ład korporacyjny) stwarzają szansę na uzyskanie preferencyjnych warunków finansowania dla inwestycji prośrodowiskowych.

Zarząd Spółki ocenia, że kwestie zrównoważonego rozwoju będą miały rosnący wpływ na działalność operacyjną, wyniki finansowe i pozycję konkurencyjną Spółki. Wdrożenie systematycznego pomiaru wskaźników ESG oraz integracja tych danych z procesem podejmowania decyzji biznesowych stanowić będzie istotny element rozwoju Spółki w najbliższych latach.

W związku ze zmianami regulacyjnymi Spółka odstąpiła od publikacji raportu na temat zrównoważonego rozwoju za poprzedni okres obrotowy.

W odpowiedzi na rosnące oczekiwania partnerów handlowych Spółka poddaje się od 2025 r. ewaluacji ESG na platformie EcoVadis. Umożliwia to systematyczną weryfikację praktyk Spółki w zakresie środowiska, praw człowieka, etyki oraz odpowiedzialnego łańcucha dostaw. Uzyskane wyniki potwierdzają spełnienie standardów wymaganych przez naszych kluczowych klientów.

2. Zasady sporządzenia półrocznego skróconego sprawozdania finansowego

Sprawozdanie finansowe Spółki za I półrocze 2026 r. zostało sporządzone zgodnie z obowiązującymi w Spółce zasadami rachunkowości, z zastosowaniem zasady wyceny aktywów i pasywów oraz pomiaru wyniku finansowego netto określonych na dzień bilansowy, z uwzględnieniem korekt z tytułu rezerw, rezerwy i aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego, o których mowa w ustawie o rachunkowości, oraz odpisów aktualizujących wartość składników aktywów.

W trakcie I półrocza 2026 r. nie została dokonana zmiana zasad rachunkowości obowiązujących w Spółce. Przyjęte przy sporządzeniu sprawozdania półrocznego zasady rachunkowości zostały szczegółowo przedstawione w raporcie rocznym za 2025 r. opublikowanym w dniu 23 marca 2026 r.

3. Opis podstawowych zagrożeń i ryzyka związanych z pozostałymi miesiącami roku obrotowego

W ocenie Zarządu Spółki występują następujące zagrożenia i ryzyko związane z pozostałymi miesiącami roku obrotowego:

CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE

Ryzyko związane z sytuacją geopolityczną na świecie (w tym wojną w Ukrainie)

Sytuacja geopolityczna, w szczególności konflikt na Bliskim Wschodzie, który rozpoczął się w 2026 r. oraz trwająca od lutego 2022 r. wojna w Ukrainie, pozostaje istotnym czynnikiem generującym niepewność w otoczeniu gospodarczym Spółki. Konflikt na Bliskim Wschodzie spowodował na światowych rynkach wzrosty cen ropy naftowej, a także innych surowców energetycznych. Przekłada

się to m.in. na wyższe ceny paliw na polskim rynku. Przedłużenie lub eskalacja tego konfliktu może mieć istotny wpływ na ceny nośników energii w Polsce, a tym samym na koszty działalności Spółki.

Z kolei wojna w Ukrainie wywołała początkowo znaczące zawirowania na rynkach finansowych i surowcowych, prowadząc do okresowej destabilizacji cen ropy naftowej i gazu, gwałtownego wzrostu cen energii elektrycznej oraz osłabienia polskiej waluty. Z upływem czasu część z tych negatywnych czynników (np. wzrost cen energii) uległa wyhamowaniu lub nawet odwróceniu.

Spółka nie prowadzi bezpośrednich interesów na Białorusi i Rosji (nie ma na tym rynku ani odbiorców, ani dostawców). Niektórzy z dostawców Spółki zaopatrywali się w surowce (w szczególności rolne) w tych krajach. W związku z ograniczeniami w handlu z tymi krajami występuje ryzyko wzrostu cen surowców rolnych, co może mieć negatywny wpływ na koszty produkcji Spółki.

Ewentualna dalsza eskalacja napięć lub wprowadzenie kolejnych sankcji może wywołać kolejną presję inflacyjną oraz gwałtowne wahania kursów walut, co przy zakupach surowca rybnego za granicą, istotnie wpłynęłoby na marże i rentowność Spółki.

Ryzyko związane z systemem podatkowym i prawnym w Polsce

Działalność Spółki reguluje szereg przepisów prawnych m.in. z zakresu podatków, ubezpieczeń społecznych czy ochrony środowiska. Obszarem, który w sposób szczególny dotyczy Spółki jest prawo żywnościowe (m.in. bezpieczeństwo żywności czy znakowanie produktów). Nie można wykluczyć, że w przyszłości pojawią się rozwiązania prawne i podatkowe, które będą wymagały ponoszenia przez Spółkę dodatkowych kosztów. Wystąpienie takiej sytuacji mogłoby wywrzeć niekorzystny wpływ na działalność Spółki, w szczególności na wielkość osiągniętych zysków.

Ryzyko związane z wahaniami kursów walutowych

Znaczna część surowców wykorzystywanych przez Spółkę w produkcji, a w szczególności ryby świeże i mrożone, są nabywane od dostawców zagranicznych. Również część przychodów ze sprzedaży jest realizowana przez Spółkę na rynkach zagranicznych. W związku z tym działalność Spółki jest narażona na ryzyko związane z wahaniami kursów walutowych.

Główną walutą rozliczeniową Spółki w transakcjach zagranicznych jest euro. W 2022 r., po wybuchu wojny w Ukrainie nastąpiło znaczne osłabienie złotego względem tej waluty i wystąpiły spore wahania kursowe. Z kolei rok lata 2023-2025. przyniosły umocnienie złotego. Po stabilnym początku 2026 r., kolejne miesiące przyniosły osłabienie złotego związane m.in. z konfliktem na Bliskim Wschodzie. Ewentualne ponowne i długoterminowe osłabienie złotego wobec euro może spowodować wzrost kosztów surowców wyrażonych w polskiej walucie, a tym samym negatywnie wpłynąć na wysokość marż osiągniętych przez Spółkę. Negatywny wpływ osłabienia złotego na wyniki finansowe Spółki jest w pewnym stopniu ograniczany przez przychody ze sprzedaży osiągnięte na rynkach zagranicznych i rozliczane w tej samej walucie.

Ryzyko związane ze wzrostem cen surowców produkcyjnych oraz cen energii

Największym składnikiem kosztów produkcji Spółki są koszty zużycia materiałów i energii.

Podstawowymi surowcami wykorzystywanymi w produkcji są ryby świeże i mrożone (głównie śledzie), olej oraz warzywa.

Ceny surowca rybnego są uzależnione przede wszystkim od limitów połowowych ustalanych na poszczególne łowiska, ale także od innych czynników takich jak warunki pogodowe czy popyt zgłaszany przez przedsiębiorstwa inne niż z branży spożywczej.

Zdecydowana większość surowca rybnego wykorzystywanego przez Spółkę jest nabywana zagranicą, a transakcje są rozliczane w euro. W związku z tym ewentualne osłabienie polskiej waluty wobec euro, będzie miało niekorzystny wpływ na poziom kosztów produkcyjnych Spółki.

Ceny surowca rybnego wykazują obecnie tendencję wzrostową. Utrzymanie tego trendu wymusi na Spółce wprowadzenie podwyżek cen własnych produktów. To z kolei może negatywnie wpłynąć na wielkość sprzedaży oraz osiąganą rentowność.

Istotnym elementem kosztów działalności operacyjnej Spółki są również koszty zużycia energii, w szczególności gazu ziemnego oraz energii elektrycznej. Ostatnie lata pokazały, że ceny surowców i nośników energii mogą zmieniać się bardzo szybko i w istotnym stopniu. Ewentualne wystąpienie

podobnych wzrostów w przyszłości może mieć niekorzystny wpływ na sytuację finansową Spółki. Należy jednak podkreślić, że w zakładzie produkcyjnym Spółki funkcjonuje układ kogeneracyjny, w którym w procesie spalania gazu ziemnego jest produkowana energia elektryczna oraz ciepło technologiczne. Produkowana w ten sposób energia elektryczna zaspokaja większość potrzeb Spółki w tym zakresie. W zależności od proporcji rynkowych cen energii elektrycznej oraz gazu ziemnego, Spółka może regulować proporcje między energią wytwarzaną samodzielnie, a tą dokupowaną na rynku. Daje to elastyczność w zarządzaniu miksem energetycznym w Spółce i w pewnym stopniu ogranicza wpływ wahań cen na koszty działalności Spółki.

Ryzyko związane z zakłóceniami globalnych łańcuchów dostaw i dostawami surowca

Większość surowca rybnego wykorzystywanego przez Spółkę w procesie produkcji jest sprowadzana z zagranicy (m.in. Norwegii, Islandii, Danii).

Surowiec rybny jest kontraktowany na warunkach DDP Chojnice, z wyjątkiem surowca z Islandii. Celem zmiany warunków dostaw surowca był elastyczny harmonogram dostaw bezpośrednio do zakładu oraz redukcja kosztów składowania w chłodniach zewnętrznych. Tym samym zminimalizowane zostało ryzyko związane z opóźnieniami w transporcie morskim.

Narastające napięcia geopolityczne w różnych regionach świata mogą prowadzić do zakłóceń globalnych szlaków handlowych. Może to skutkować wydłużeniem czasu dostaw surowców sprowadzanych drogą morską oraz wzrostem kosztów frachtu. Ponadto, ze względu na znaczną odległość, z której jest dostarczany surowiec, mogą wystąpić zakłócenia dostaw wynikające np. z niekorzystnych warunków pogodowych, co z kolei może mieć niekorzystny wpływ na płynność procesów produkcyjnych.

Ryzyko związane ze zmianą stóp procentowych

Kredyty i pożyczki zaciągnięte przez Spółkę są oprocentowane w oparciu o rynkowe stopy WIBOR. W październiku 2021 r. Rada Polityki Pieniężnej rozpoczęła cykl podwyżek stóp procentowych, których celem było ograniczenie rosnącej inflacji.

Cykl podwyżek zakończył się we wrześniu 2022 r., zaś we wrześniu i w październiku 2023 r. nastąpiły obniżki stóp procentowych. Kolejne obniżki stóp procentowych nastąpiły w 2025 r. i w marcu 2026 r. Obecne prognozy zakładają utrzymanie stóp w najbliższych miesiącach na obecnym poziomie lub ich niewielkie obniżki. Jednakże ewentualny wzrost rynkowych stóp procentowych (np. pod wpływem wydarzeń na świecie) spowoduje zwiększenie obciążeń finansowych Spółki z tytułu obsługi zadłużenia, co miało by niekorzystny wpływ na jej wyniki finansowe.

Ryzyko związane z koniunkturą gospodarczą w Polsce oraz na rynkach zagranicznych

Działalność Spółki, podobnie jak większości podmiotów gospodarczych, jest w dużym stopniu uzależniona od panującej koniunktury gospodarczej. Według tegorocznych prognoz Komisji Europejskiej (*Przegląd Gospodarek Europejskich – styczeń 2025* <https://pfr.pl/arttykul/przeglad-gospodarek-europejskich-styczen-2026-r>) PKB Unii Europejskiej wzrośnie w tym roku o 1,4%, a w 2027 r. o 1,5%. W Niemczech, które są największą gospodarką UE, wzrost PKB w 2026 r. jest szacowany na poziomie 1,2%. Prognozy wzrostu PKB dla Polski są bardziej optymistyczne i zakładają w 2025 r. wzrost na poziomie 3,5%.

Nie można jednak wykluczyć pogorszenia koniunktury gospodarczej. Na nastroje konsumenckie w Europie mogą mieć również wpływ niestabilność polityczna w różnych regionach świata. Ewentualny spadek wydatków gospodarstw domowych w Polsce oraz na innych rynkach, na które są dostarczane produkty Spółki, może spowodować obniżenie popytu na wyroby oferowane przez Spółkę, a tym samym negatywnie wpłynąć na jej wyniki finansowe oraz perspektywy rozwoju.

Ryzyko związane ze strukturą rynku handlowego w Polsce

Na rynku handlu detalicznego w Polsce dominującą rolę odgrywają sieci handlowe: hiper- i supermarkety, dyskonty, a także sieci sklepów o mniejszych powierzchniach handlowych. Podmioty te, w szczególności najwięksi gracze na rynku, dysponują dużą siłą przetargową i wywierają na dostawców silną presję na utrzymywanie niskich cen dostarczanych produktów, co może mieć

niekorzystny wpływ na wyniki finansowe Spółki. Presja ta może być szczególnie odczuwalna w okresach wzrostu ceny surowców.

Ryzyko związane z działalnością firm konkurencyjnych

Spółka prowadzi działalność na szeroko rozumianym rynku przetworów rybnych. Głównymi konkurentami Spółki są firmy: Lisner, Kapitan Navi, Mirko, Mors Contimax, Dega czy Albatros. Ponadto na rynku istnieje szereg mniejszych podmiotów zajmujących się produkcją marynat, mrożonek oraz konserw rybnych. W segmencie dań gotowych konkurentami Spółki są również podmioty zajmujące się produkcją tego typu wyrobów mięsnych i bezmięsnych.

Ewentualne nasilenie konkurencji na rynku może niekorzystnie odbić się na wynikach finansowych

Ryzyko związane z wielkością spożycia ryb w Polsce

Spożycie ryb w Polsce utrzymuje się od dłuższego czasu na stabilnym, ale relatywnie niskim w porównaniu do wielu innych europejskich krajów, poziomie. W ostatnich latach kształtowało się na poziomie ok. 13-14 kg, łącznie z owocami morza, wg danych bilansowych w kg masy żywej na 1 mieszkańca (*Rynek Ryb – Stan i perspektywy, nr 35 listopad 2024, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy*). Ewentualny spadek spożycia ryb w Polsce (na przykład na skutek wzrostu cen ryb i związanego z tym pogorszenia relacji cen ryb i przetworów rybnych oraz innych rodzajów mięsa) może negatywnie odbić się na działalności Spółki, poziomie przychodów ze sprzedaży i wynikach finansowych Spółki.

Ryzyko związane z procesem produkcji

Z produkcją żywności związany jest szereg specyficznych wymogów i przepisów dotyczących higieny przy procesach produkcyjnych oraz oznaczenia produktów żywnościowych. Spółka spełnia wszelkie wymagania w tym zakresie, czego dowodem są posiadane certyfikaty. Nie można jednak wykluczyć pojawienia się nowych wymogów, których spełnienie będzie wymagać poniesienia przez Spółkę dalszych nakładów finansowych, co może mieć niekorzystny wpływ na jej sytuację finansową.

Ryzyko związane z sezonowością produkcji i sprzedaży przetworów rybnych

Działalność Spółki charakteryzuje się sezonowością typową dla branży przetwórstwa rybnego. Najwyższe przychody ze sprzedaży są realizowane w IV kwartale roku, co wynika ze zwiększonego zapotrzebowania na przetwory rybne w okresie przedświątecznym oraz większej konsumpcji przetworów rybnych w miesiącach jesienno-zimowych. Niższa sprzedaż jest realizowana w I kwartale roku. Z kolei najniższe przychody są realizowane w II oraz III kwartale, kiedy to, ze względu na wyższe temperatury powietrza, popyt na przetwory rybne ulega osłabieniu (poziom przychodów w I i II kwartale każdego roku jest również w pewnym stopniu uzależniony od terminu świąt Wielkanocnych, które wypadają w jednym lub drugim kwartale).

W związku z powyższym w okresie od września do grudnia Spółka realizuje największe zamówienia, a także zakupy surowców, co wiąże się z koniecznością zapewnienia wyższego poziomu kapitału obrotowego w tym okresie, a także zwiększeniem zatrudnienia i odpowiednią organizacją pracy.

Ryzyko związane z wprowadzaniem nowych produktów na rynek

Spółka systematycznie wprowadza na rynek nowe produkty. Każdorazowe przygotowanie nowego produktu wymaga poniesienia określonych nakładów związanych z opracowaniem receptur technologicznych i zaprojektowaniem opakowań, jak również z badaniami jakościowymi i badaniami preferencji konsumentów. Jest to również proces czasochłonny. Spółka szacuje, iż wprowadzenia nowego produktu do sprzedaży trwa około 7-8 miesięcy, przy czym okres ten obejmuje zarówno kwestie technologiczne, jak i rynkowe (badanie rynku, testowaniu produktu wśród klientów, itp.).

Mimo dołożenia przez Spółkę wszelkich starań w trakcie całego procesu, istnieje ryzyko, iż część nowych produktów nie odniesie sukcesu rynkowego, co może mieć niekorzystny wpływ na wyniki finansowe Spółki.

Ryzyko związane z pozyskaniem pracowników i rosnącymi kosztami pracy

Aktualne tendencje na rynku pracy w Polsce sprawiają, że Spółka (podobnie jak znaczna część przedsiębiorstw z branży) odnotowuje od pewnego czasu problemy z pozyskaniem pracowników na niektóre stanowiska pracy. W celu uniknięcia zakłóceń produkcji wynikających z tego powodu, Spółka zleca zewnętrznym podmiotom usługi wsparcia produkcji przetworów rybnych na terenie własnego zakładu produkcyjnego.

Ewentualne dalsze utrzymanie dotychczasowych tendencji na krajowym rynku pracy może skutkować wzrostem kosztów zatrudnienia (wynagrodzenia i szkolenia nowych pracowników), a tym samym wpłynąć na pogorszenie wyników finansowych Spółki.

Dodatkowym czynnikiem ryzyka związanym z tym obszarem funkcjonowania Spółki jest wzrost kosztów pracy wynikający ze względów regulacyjnych (rosnąca płaca minimalna) oraz rynkowych.

Ryzyko związane ze zmieniającymi się preferencjami konsumentów

Zmieniające się preferencje konsumentów, w szczególności rosnące zainteresowanie dietami roślinnymi i produktami z certyfikowanych źródeł, mogą w dłuższej perspektywie wpłynąć na strukturę popytu na rynku. Spółka posiada w swojej ofercie produkty wegetariańskie i wegańskie, jednak dominującymi produktami są produkty rybne. Spółka śledzi preferencje klientów i dostosowuje do nich swoją ofertę produktową, jednak nietrafne decyzje w tym obszarze, mogą mieć negatywny wpływ na poziom przychodów ze sprzedaży i wyniki finansowe Spółki.

Ryzyko związane z wymaganiami sieci handlowych w obszarze zrównoważonego rozwoju

Spółka prowadzi znaczną część sprzedaży poprzez duże sieci handlowe. Część z nich zaczyna wprowadzać wobec swoich dostawców coraz większe wymagania w zakresie spełniania standardów środowiskowych, społecznych oraz ładu korporacyjnego (ESG). Oczekiwania te obejmują m.in. raportowanie śladu węglowego, posiadanie certyfikatów zrównoważonej produkcji, wdrażanie polityk różnorodności czy transparentne monitorowanie łańcucha dostaw. Wymagania te skutkują koniecznością poniesienia dodatkowych nakładów w celu dostosowania procesów i systemów raportowania. Brak możliwości pełnego spełnienia określonych wymagań w oczekiwanym przez kontrahentów terminie może skutkować ograniczeniem zamówień czy utratą części kontraktów, co z kolei mogłoby mieć negatywny wpływ na poziom przychodów Spółki, jej marże oraz perspektywy rozwoju.

Zgodnie z wymogami największych odbiorców, działania Spółki w zakresie ESG są oceniane przez zewnętrzną platformę EcoVadis.

CZYNNIKI WEWNĘTRZNE

Ryzyko związane niedotrzymaniem norm jakościowych produkcji

Proces produkcyjny w zakładzie Spółki jest poddawany szczegółowej kontroli jakości oraz podlega restrykcyjnym wymogom w zakresie higieny. Spółka posiada wdrożony Zintegrowany System Zarządzania Jakością i Bezpieczeństwem Żywności na zgodność z wymaganiami IFS Food Standard Wersja 8 oraz BRC Food Standard Wersja 9 poddawany systematycznej, niezależnej ocenie przez Bureau Veritas Certifications, jednostkę posiadającą akredytację do certyfikacji standardów. Mimo najwyższych środków ostrożności i kontroli nie można wykluczyć, iż zakład produkcyjny Spółki opuści produkt, który nie będzie spełniał norm jakościowych.

W celu ochrony przed finansowymi skutkami takiej sytuacji Spółka posiada polisę chroniącą ją od odpowiedzialności cywilnej z tytułu wprowadzenia do obrotu produktu stwarzającego zagrożenie dla klientów. Ewentualne wypuszczenie na rynek produktów niespełniających norm jakościowych mogłoby mieć jednak niekorzystny wpływ na wizerunek i reputację Spółki. To z kolei mogłoby mieć niekorzystny wpływ na poziom zamówień ze strony klientów, a tym samym sytuację finansową, wyniki i perspektywy rozwoju Spółki.

Ryzyko awarii w zakładzie produkcyjnym oraz związane z dostępnością części zamiennych

Spółka prowadzi działalność produkcyjną, która wiąże się z ryzykiem wystąpienia awarii przemysłowej. W historii dotychczasowej działalności nie wystąpiły awarie, które wiązałyby się ze znacznymi stratami lub w istotny sposób zakłóciłyby działalność Spółki. Nie można jednak wykluczyć wystąpienia takiego zdarzenia w przyszłości. Potencjalnym problemem mogą być również problemy z dostępnością części zamiennych, co może wpłynąć na szybkość usunięcia ewentualnej awarii.

Ewentualna awaria przemysłowa mogłaby zakłócić proces produkcyjny i utrudnić lub uniemożliwić Spółce wywiązanie się z zawartych umów. Opóźnienia w realizacji umów lub ich nierealizowanie mogłoby narazić Spółkę na utratę klientów, co z kolei mogłoby mieć niekorzystny wpływ na sytuację finansową, wyniki i perspektywy rozwoju Spółki.

Spółka poniosła w ostatnich latach bardzo duże nakłady inwestycyjne (dokonano m.in. rozbudowy zakładu produkcyjnego i wyposażono go w najnowocześniejsze maszyny i urządzenia), których celem było m.in. zwiększenie wydajności i niezawodności posiadanego parku maszynowego. Dlatego zdaniem Zarządu ryzyko wystąpienia znacznej awarii, która ograniczyłaby możliwości produkcyjne, jest znikome.

Ryzyko związane z zakłóceniem działalności systemów informatycznych

Spółka korzysta z systemów informatycznych w niemal wszystkich obszarach swojej działalności. W związku z tym, podobnie jak każdy podmiot, jest narażona na potencjalne zakłócenia ich działalności, przede wszystkim na skutek awarii sprzętowych, wirusów komputerowych, błędów ludzkich, jak również działań związanych z cyberprzestępczością.

Spółka minimalizuje powyższe ryzyka poprzez inwestycje w sprzęt komputerowy oraz korzystając z odpowiedniego oprogramowania. Spółka posiada również odpowiednie procedury dotyczące bezpieczeństwa danych.

Ewentualne awarie systemów informatycznych mogą spowodować nieprzewidziane zakłócenia procesów produkcyjnych i sprzedażowych, a tym samym mogą mieć niekorzystny wpływ na działalność oraz wyniki finansowe Spółki.

Ryzyko związane z umowami handlowymi z odbiorcami

Spółka jest stroną wielu umów handlowych, w których jest zobowiązana do zapewnienia określonych dostaw do klientów. W przypadku niedotrzymania warunków umowy (np. w zakresie terminowości, ilości czy jakości dostaw) Spółka może być obciążona karami przewidzianymi w umowie, co może mieć niekorzystny wpływ na jej wyniki finansowe.

Ryzyko związane z prowadzonymi procesami inwestycyjnymi

Spółka w sposób ciągły przeprowadza inwestycje rzeczowe, których celem jest przede wszystkim zmniejszenie kosztów produkcji, poprawa jakości oferowanych produktów oraz wprowadzanie do oferty nowych pozycji asortymentowych. Z realizowanymi inwestycjami związane jest ryzyko wydłużenia w czasie prowadzonych prac oraz niewłaściwego oszacowania całkowitych nakładów. Może to narazić Spółkę na dodatkowe koszty i mieć niekorzystny wpływ na działalność operacyjną, np. poprzez opóźnienie wprowadzenia do sprzedaży nowych produktów.

Ryzyko związane z utratą istotnych odbiorców

Ewentualne zakończenie współpracy z którymś z największych odbiorców lub jej istotne ograniczenie mogłoby mieć niekorzystny wpływ na poziom przychodów ze sprzedaży oraz osiąganych przez Spółkę zysków w kolejnych okresach.

W ocenie Zarządu Spółka nie jest uzależniona od żadnego z odbiorców. Ze względu na specyfikę umów z odbiorcami, które mają charakter umów określających wyłącznie warunki współpracy (realizowania zamówień oraz ustalania cen), Spółka bierze pod uwagę, że każdy odbiorca może wstrzymać zamówienia praktycznie w dowolnym momencie.

W dotychczasowej historii Spółki zdarzały się już okresowe przerwy, jak również ograniczenia we współpracy z niektórymi klientami sieciowymi, co w dłuższej perspektywie czasowej nie miało

istotnego wpływu na sytuację Spółki. Spółka cały czas pozyskuje nowych odbiorców i rozwija współpracę z obecnymi.

4. Informacje o przewidywanym rozwoju Spółki

W nadchodzącym okresie Spółka będzie się koncentrować przede wszystkim na dalszym rozwoju w sposób organiczny, poprzez umacnianie swojej pozycji rynkowej, poszerzanie oferty oraz optymalizację procesów operacyjnych. Równolegle Spółka monitoruje otoczenie rynkowe pod kątem potencjalnych przejęć innych podmiotów i poddaje wstępnej analizie pojawiające się możliwości akwizycyjne. Każdorazowa decyzja o ewentualnym podjęciu bardziej zaawansowanych rozmów i zaangażowaniu w proces kapitałowy będzie uzależniona od spełnienia kryteriów długofalowego wpływu na wzrost wartości dla Akcjonariuszy.

Ceny surowca rybnego wykazują obecnie tendencję wzrostową. Utrzymywanie się tego trendu spowoduje konieczność wprowadzenia przez Spółkę podwyżek cen sprzedaży własnych produktów, których skala będzie uzależniona od poziomu wzrostu cen surowca. To z kolei może negatywnie wpłynąć na wielkość sprzedaży oraz osiąganą rentowność. Nadchodzący okres, to jednak również tradycyjny sezonowy szczyt sprzedaży, dlatego Zarząd będzie starał się wyważyć decyzje cenowe tak, aby utrzymać odpowiedni poziom sprzedaży i udział w rynku.

Spółka zamierza także kontynuować prace nad nowymi produktami oraz nad dalszą poprawą jakości produktów już znajdujących się w ofercie.

Spółka prowadzi również działania, których celem jest zwiększenie sprzedaży na rynkach zagranicznych, zarówno tych, na których jest już obecna, jak i na nowych.

W zakładzie produkcyjnym w sposób ciągły są realizowane inwestycje, których celem jest zapewnienie jak najwyższej konkurencyjności Spółki na rynku pod względem oferty produktowej, jak również kosztów produkcyjnych. W obecnym okresie jest to przede wszystkim zakup i montażu automatycznych linii do pakowania różnych typów produktów.

5. Działalność badawczo – rozwojowa

W I półroczu 2026 r., podobnie jak w poprzednich okresach, Spółka prowadziła prace badawcze związane z opracowywaniem receptur nowych produktów, a także modyfikacją receptur istniejących produktów.

Prace badawcze są realizowane przez dział technologii. Koszty związane z funkcjonowaniem tego działu w 2025 roku wyniosły 903 tys. zł. Spółka korzysta z ulgi podatkowej na działalność badawczo-rozwojową. W 2025 r. oszczędność na podatku z tego tytułu wyniosła 229 tys. zł. W I półroczu 2026 r. koszty wyniosły 660 tys. zł, zaś rozliczenie ulgi podatkowej nastąpi po zakończeniu roku podatkowego (na dzień 30 czerwca 2026 r. potencjalna oszczędność podatkowa wyniosła 125 tys. zł).

W omawianym okresie Spółka nie dokonywała istotnych zmian w oferowanym asortymencie. Niektóre produkty zyskały nowe warianty smakowe, a część została wprowadzona na rynek w nowych opakowaniach, a także w nowych gramaturach. Działania Spółki w tym obszarze zmierzają przede wszystkim do zwiększenia udziału w ofercie produktów zawierających gatunki ryb inne niż śledzie. Nowe produkty mają być odpowiedzią na pojawiające się trendy rynkowe. Ofertę dań linii Fish&Chill poszerzono o nowe produkty (sałatki z tuńczykiem i różnymi dodatkami).

Sukcesywnie zwiększała się również oferta produktów przygotowywane bez dodatku jakichkolwiek konserwantów, substancji słodzących czy też wzmacniaczy smaku.

6. Informacja o nabyciu udziałów (akcji) własnych

W I półroczu 2026 r. Spółka nie nabywała akcji własnych.

7. Informacja o posiadanych oddziałach

Spółka nie posiada oddziałów.

8. Opis zmian organizacji grupy kapitałowej

Podmiotem dominującym w stosunku do SEKO S.A. jest Złota Rybka Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Straszynie, która posiada 4 155 688 akcji SEKO S.A., które stanowią 62,49% kapitału zakładowego oraz dają prawo do 62,49% głosów na Walnym Zgromadzeniu SEKO S.A.

SEKO S.A. nie posiada akcji ani udziałów w innych podmiotach i nie tworzy własnej grupy kapitałowej. W okresie objętym niniejszym raportem nie zaszły żadne zmiany w tym zakresie.

9. Stanowisko Zarządu SEKO S.A. odnośnie możliwości zrealizowania wcześniej publikowanych prognoz wyników

Spółka nie publikowała prognoz wyników na 2026 r.

10. Akcjonariusze posiadający co najmniej 5% głosów na WZ, zmiany w stanie posiadania akcjonariuszy w okresie od przekazania poprzedniego raportu kwartalnego

Zgodnie ze stanem wiedzy Zarządu SEKO S.A. na dzień publikacji niniejszego raportu półrocznego następujący akcjonariusze posiadają co najmniej 5% akcji na WZ Spółki:

Akcjonariusz	Liczba akcji	Wartość nominalna akcji (tys. PLN)	Udział w kapitale (%)	Liczba głosów	Udział w głosach (%)
Złota Rybka Sp. z o.o.	4 155 688	415,6	62,49%	4 155 688	62,49%
PKO BP Bankowy OFE oraz PKO Dobrowolny Fundusz Emerytalny (łącznie)*	676 479	67,6	10,17%	676 479	10,17*%
- w tym PKO BP Bankowy OFE samodzielnie*	674 607	67,5	10,14%	674 607	10,14%

* zgodnie z zawiadomieniem z dnia 29 października 2024 r.

Wspólnikami spółki Złota Rybka Sp. z o.o. są członkowie organów Emitenta:

- Kazimierz Kustra – Członek Rady Nadzorczej Spółki, który posiada 2 000 udziałów o wartości nominalnej 100 000,00 zł, dające mu udział wynoszący 54,570% w kapitale zakładowym i w głosach na zgromadzeniu wspólników,

- Tomasz Kustra – Prezes Zarządu Spółki, który posiada 555 udziałów o wartości nominalnej 27 750,00 zł, dające mu udział wynoszący 15,143% w kapitale zakładowym i w głosach na zgromadzeniu wspólników,

- Joanna Szymczak – Wiceprezes Zarządu Spółki, która posiada 555 udziałów o wartości nominalnej 27 750,00 zł, dające jej udział wynoszący 15,143% w kapitale zakładowym i w głosach na zgromadzeniu wspólników,

- Karolina Goliżewska-Kustra – Wiceprezes Zarządu Spółki, która posiada 555 udziałów o wartości nominalnej 27 750,00 zł, dające jej udział wynoszący 15,143% w kapitale zakładowym i w głosach na zgromadzeniu wspólników.

Ponadto wskazane wyżej osoby, które łączą więzy pokrewieństwa, posiadają bezpośrednio akcje Spółki (co wskazano w punkcie 11). Łącznie wskazane osoby posiadają 367 794 akcje Spółki co stanowi 5,53% kapitału zakładowego i głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.

W okresie od przekazania ostatniego raportu kwartalnego, tj. od dnia 30 kwietnia 2026 r. nie zaszły zmiany w stanie posiadania akcji przez znaczących akcjonariuszy.

11. Zestawienie stanu posiadania akcji SEKO S.A. przez Osoby Zarządzające i Nadzorujące wraz ze wskazaniem zmiany w stanie posiadania od przekazania poprzedniego raportu kwartalnego

Zgodnie ze stanem wiedzy Zarządu SEKO S.A. na dzień przekazania niniejszego raportu półrocznego stan posiadania akcji SEKO S.A. lub uprawnień do nich przez Osoby Zarządzające i Nadzorujące Spółki przedstawia się następująco:

11.1. Zarząd Spółki

Tomasz Kustra, Prezes Zarządu, Spółki posiada bezpośrednio 87 843 akcji SEKO S.A., co stanowi 1,32% kapitału zakładowego i głosów na WZ Spółki. Dodatkowo Tomasz Kustra posiada 555 udziałów o wartości nominalnej 27 750,00 zł w spółce Złota Rybka Sp. z o.o., dające mu udział wynoszący 15,143% w kapitale zakładowym i w głosach na zgromadzeniu wspólników tej spółki. Złota Rybka Sp. z o.o. jest podmiotem dominującym wobec Spółki i na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania posiada 4 155 688 akcji SEKO S.A. dających udział na poziomie 62,49% w kapitale zakładowym oraz w głosach na Walnym Zgromadzeniu Spółki. W związku z powyższym Tomasz Kustra w sposób pośredni posiada akcje dające mu udział na poziomie 9,46% w kapitale zakładowym oraz w głosach na WZ Spółki.

Joanna Szymczak, Wiceprezes Zarządu, posiada bezpośrednio 94 541 akcji SEKO S.A. co stanowi 1,42% kapitału zakładowego i głosów na WZ Spółki. Dodatkowo Joanna Szymczak posiada 555 udziałów o wartości nominalnej 27 750,00 zł w spółce Złota Rybka Sp. z o.o., dające jej udział wynoszący 15,143% w kapitale zakładowym i w głosach na zgromadzeniu wspólników tej spółki. W związku z powyższym Joanna Szymczak w sposób pośredni posiada akcje dające jej udział na poziomie 9,46% w kapitale zakładowym oraz w głosach na WZ Spółki.

Karolina Goliszewska-Kustra, Wiceprezes Zarządu, posiada bezpośrednio 94 400 akcji SEKO S.A. co stanowi 1,42% kapitału zakładowego i głosów na WZ Spółki. Dodatkowo Karolina Goliszewska-Kustra posiada 555 udziałów o łącznej wartości nominalnej równej 27 750,00 zł w spółce Złota Rybka Sp. z o.o., podmiocie dominującym wobec Spółki, które dają jej udział wynoszący 15,143% w kapitale zakładowym i w głosach na zgromadzeniu wspólników. W związku z powyższym Karolina Goliszewska-Kustra w sposób pośredni posiada akcje dające jej udział na poziomie 9,46% w kapitale zakładowym oraz w głosach na WZ Spółki.

11.2. Rada Nadzorcza Spółki

Kazimierz Kustra, Członek Rady Nadzorczej Spółki, posiada bezpośrednio 91 010 akcji SEKO S.A., co stanowi 1,37% kapitału zakładowego i głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki. Dodatkowo Kazimierz Kustra posiada 2 000 udziałów o wartości nominalnej 100 000,00 zł w spółce Złota Rybka Sp. z o.o., podmiocie dominującym wobec Spółki, dające mu udział wynoszący 54,570% w kapitale zakładowym i w głosach na zgromadzeniu wspólników tej spółki. W związku z powyższym Kazimierz Kustra w sposób pośredni posiada akcje Spółki dające mu udział na poziomie 34,10% w kapitale zakładowym oraz w głosach na WZ Spółki.

Danuta Kustra, Członek Rady Nadzorczej Spółki, nie posiada bezpośrednio żadnych akcji SEKO S.A. Danuta Kustra jest żoną Tomasza Kustry, Wiceprezesa Zarządu Spółki. Akcje spółki SEKO S.A. oraz udziały Tomasza Kustry w spółce Złota Rybka Sp. z o.o., podmiocie dominującym wobec Spółki, są objęte małżeńską wspólnością ustawową.

Piotr Szymczak, Członek Rady Nadzorczej Spółki, nie posiada bezpośrednio żadnych akcji SEKO S.A. Piotr Szymczak jest mężem Joanny Szymczak, Wiceprezesa Zarządu Spółki. Akcje spółki SEKO S.A. oraz udziały Joanny Szymczak w spółce Złota Rybka Sp. z o.o., podmiocie dominującym wobec Spółki, są objęte małżeńską wspólnością ustawową.

Według wiedzy Zarządu Spółki pozostali Członkowie Rady Nadzorczej tj. Dorota Łempicka oraz Eugeniusz Gostomski nie posiadają w sposób bezpośredni, bądź pośredni akcji SEKO S.A.

W okresie od przekazania ostatniego raportu kwartalnego, tj. od dnia 30 kwietnia 2026 r. do dnia przekazania niniejszego raportu, wg stanu wiedzy Zarządu Spółki, nie wystąpiły zmiany w stanie posiadania akcji Spółki przez Osoby Zarządzające i Nadzorujące.

12. Informacja o istotnych postępowaniach sądowych

Spółka nie jest stroną istotnych postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej.

13. Informacja o transakcjach z podmiotami powiązanymi

W I półroczu 2026 r. Spółka nie zawierała transakcji z podmiotami powiązanymi na warunkach innych niż rynkowe.

14. Informacja o udzielonych znaczących poręczeniach i gwarancjach

W I półroczu 2026 r. spółka SEKO S.A. nie udzieliła znaczących gwarancji ani poręczeń.

Na dzień 30 czerwca 2026 r. nie występowały znaczące gwarancje ani poręczenia udzielone przez Spółkę.

15. Inne informacje istotne dla oceny sytuacji kadrowej, majątkowej, finansowej, wyniku finansowego i ich zmian oraz możliwości realizacji zobowiązań przez SEKO S.A.

W I półroczu 2026 r. nie wystąpiły inne zdarzenia, poza wyżej opisanymi, istotne dla oceny sytuacji kadrowej, majątkowej, finansowej, wyniku finansowego i ich zmian oraz możliwości realizacji zobowiązań przez SEKO S.A.

16. Wskazanie czynników, które w ocenie SEKO S.A. będą miały wpływ na osiągnięte wyniki w perspektywie kolejnego półrocza

W ocenie Zarządu Spółki następujące czynniki mogą mieć istotny wpływ na wyniki osiągnięte przez Spółkę w perspektywie najbliższego półrocza:

- trwające na świecie konflikty i ich oddziaływanie na światową gospodarkę, zarówno na sferę realną, jak i na rynki finansowe,
- ewentualne zmiany rynkowych stóp procentowych, które będą miały wpływ na koszt obsługi kredytów i pożyczek, a tym samym poziom kosztów finansowych i wyniki finansowe Spółki,
- presja cenowa ze strony największych odbiorców sieciowych,
- ceny surowców produkcyjnych, w szczególności ryb (potencjalny wpływ na poziom kosztów produkcyjnych). Ceny surowca rybnego wykazują tendencję wzrostową. Dalsze utrzymywanie się tego trendu może spowodować konieczność wprowadzenia podwyżek cen oferowanych produktów, których poziom będzie uzależniony od skali wzrostu cen surowca rybnego. Podwyżki cen sprzedaży mogą z kolei negatywnie przełożyć się na poziom sprzedaży i wyniki Spółki.
- ceny energii elektrycznej i gazu. Przy czym w zakładzie produkcyjnym Spółki funkcjonuje układ kogeneracyjny, w którym w procesie spalania gazu ziemnego jest produkowana energia elektryczna oraz ciepło technologiczne, które z kolei w procesie trigeneracji może być przekształcone w chłód wykorzystywany w zakładzie. Produkowana w ten sposób energia elektryczna zaspokaja większość potrzeb Spółki w tym zakresie. W zależności od relacji rynkowych cen energii elektrycznej oraz gazu

ziemnego, Spółka może regulować proporcje między energią wytwarzaną samodzielnie, a tą dokupowaną na rynku. Daje to elastyczność w zarządzaniu miksem energetycznym w Spółce i w pewnym stopniu ogranicza wpływ wahań cen na koszty działalności Spółki. Spółka zakontraktowała około 50% zapotrzebowania na gaz ziemny do 2029 r. Pozostała ilość gazu oraz energia elektryczna są zakupywane po bieżących cenach rynkowych.

- ceny paliw płynnych,
- popyt na produkty Spółki, szczególnie w okresie przed świętami Bożego Narodzenia, w którym tradycyjnie występuje największa sprzedaż ryb i przetworów rybnych,
- ceny usług, w szczególności transportowych,
- kurs polskiej waluty wobec walut zagranicznych, w szczególności euro (podstawowy surowiec produkcyjny Spółki tj. ryby świeże i mrożone jest w znacznym stopniu importowany, więc ewentualne osłabienie polskiej waluty wpłynie na wzrost bezpośrednich kosztów produkcyjnych, z kolei umocnienie złotówki będzie mieć odwrotny efekt),
- sytuacja na rynku pracy (zarówno krajowym, jak i lokalnym), która ma wpływ na poziom rynkowych wynagrodzeń oraz dostępność pracowników.

Chojnice, dnia 18 sierpnia 2026 r.

Imię i nazwisko	Funkcja	Podpis
Tomasz Kustra	Prezes Zarządu	
Joanna Szymczak	Wiceprezes Zarządu	
Karolina Goliszewska-Kustra	Wiceprezes Zarządu	