

Strategia Grupy Spyrosoft na lata 2026–2028

Agenda

- 01 **Wprowadzenie**
- 02 **Przegląd rynku**
- 03 **Model biznesowy**
- 04 **Cele**
- 05 **Realizacja strategii**
- 06 **Podsumowanie**

Wprowadzenie

O nas

Spyrosoft to grupa spółek wspierających klientów na całym świecie w zakresie **inżynierii oprogramowania** i **transformacji cyfrowej**.

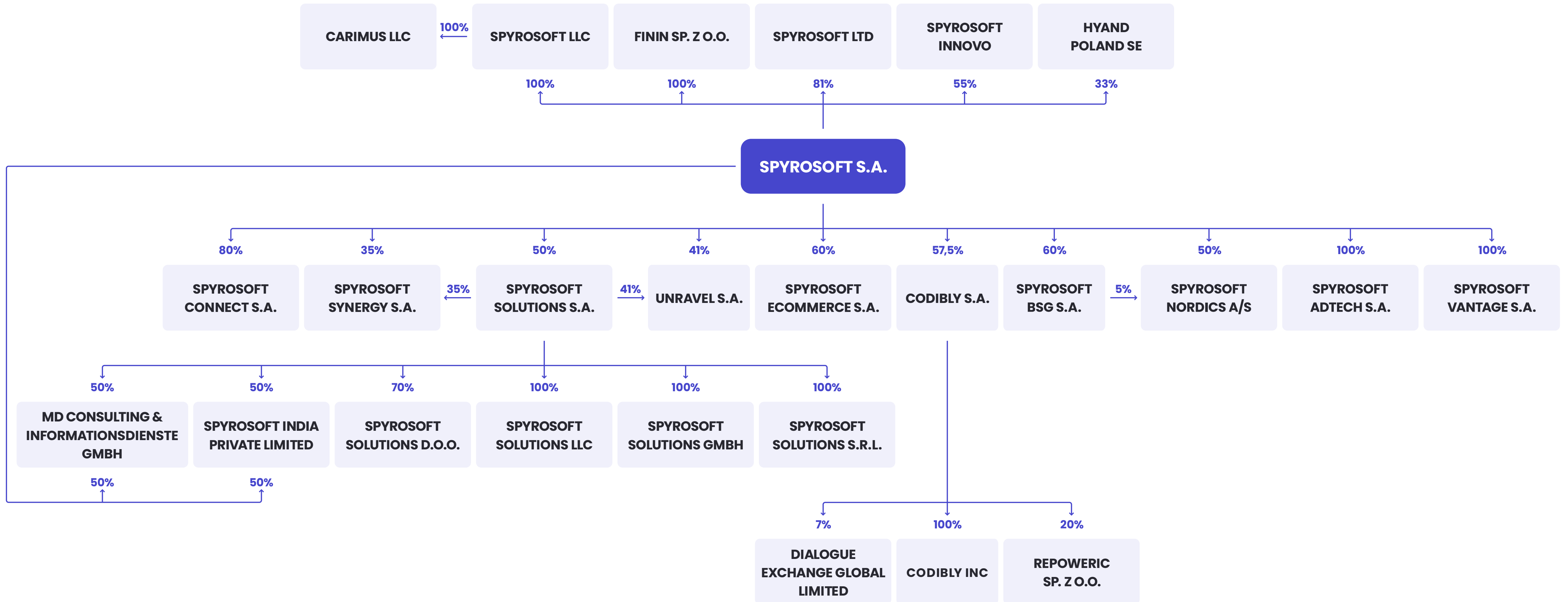
Spółki wchodzące w skład grupy specjalizują się w wybranych **sektorach biznesowych**. Bycie ekspertami IT z wiedzą domenową stanowi fundament naszego modelu biznesowego i wyróżnia nas na tle konkurencji.

Mamy biura **na 4 kontynentach, w 10 krajach** – w Polsce, Niemczech, Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych, Argentynie, Indiach, Danii, Chorwacji, Norwegii oraz Rumunii.

Nasz model biznesowy oparty na specjalizacji branżowej (wertykalnej) pozwala nam skutecznie funkcjonować w wymagających warunkach gospodarczych. Od czasu debiutu na giełdzie w 2020 roku, wypracowaliśmy **średnioroczny wzrost (CAGR) na poziomie 42,5%**.



➔ WPROWADZENIE – STRUKTURA GRUPY



Partnerstwa

Partnerstwa:



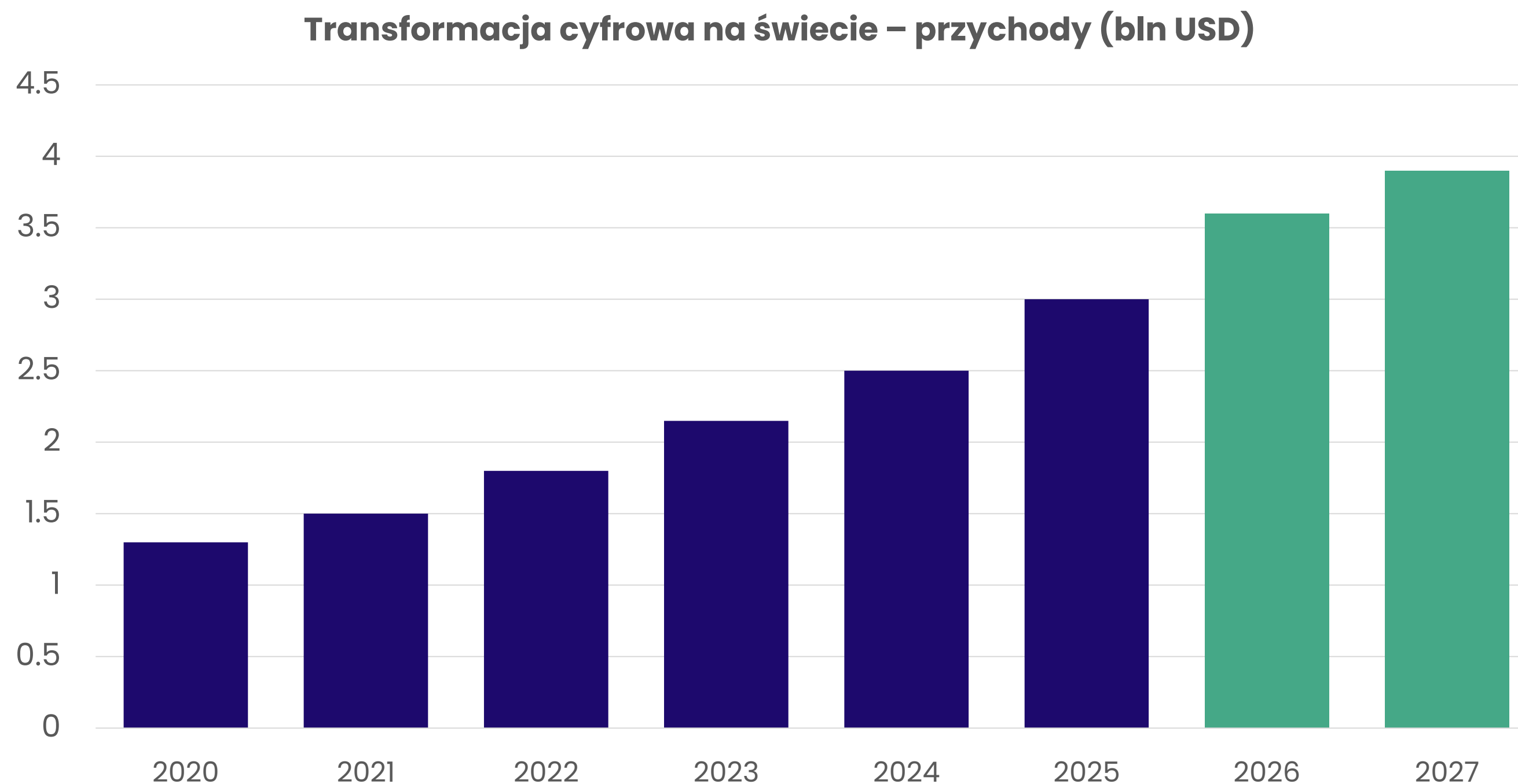
Członkostwa:



Przeгляд rynku

Rosnące zapotrzebowanie na usługi transformacji cyfrowej

Globalne wydatki na transformację cyfrową mają wzrosnąć do około **3,9 bln USD w 2027 roku**, co potwierdza silny i długoterminowy trend **wzrostowy**.



<https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size>

Wynagrodzenia w IT

Tempo wzrostu wynagrodzeń spowolniło. W 2025 roku średnie wynagrodzenia w branży IT w USA wzrosły jedynie **o 1–1,2% rok do roku***, a w Polsce niektóre raporty wskazywały nawet na spadki.** Wyjątkiem pozostają najbardziej pożądane stanowiska, chociażby te związane ze specjalizacją w AI.

Rynek pracy w IT przesunął się w kierunku modelu sprzyjającego pracodawcom, a wzrost wynagrodzeń ustabilizował się po okresie dynamicznej inflacji. Tworzy to korzystne warunki do efektywnego zarządzania kosztami przy jednoczesnym utrzymaniu dostępu do wyspecjalizowanych pracowników.

Rynek wynagrodzeń w IT w 2026 roku:

W fazie schłodzenia
(po latach dużych wzrostów)

Sprzyjający pracodawcom

Z rosnącymi różnicami między specjalizacjami

* <https://www.dice.com/technologists/ebooks/tech-salary-report/salary-trends>

** <https://remodevs.com/blog/news/poland-it-salaries-2025-how-much-do-tech-professionals-earn>



Wyzwania makroekonomiczne w (i po) 2026 roku

Przewidujemy **ograniczony wpływ** potencjalnego kryzysu gospodarczego na kondycję Grupy Spyrosoft.

Digitalizacja oraz **rosnące znaczenie AI** to kluczowe globalne trendy, które czynią branżę IT stabilnym segmentem gospodarki światowej. Dwa poprzednie kryzysy (finansowy oraz związany z COVID-19) w praktyce **zwiększyły popyt** na usługi IT.

Dywersyfikacja klientów i specjalizacji, w połączeniu z podejściem outcome-based oraz rozwojem doradztwa AI i licencjonowaniem własności intelektualnej, pozwoli nam na ciągłe **ograniczanie ryzyka**.



Wpływ AI na branżę

W 2026 roku AI przechodzi z fazy eksperymentów do skalowego wykorzystania w środowiskach produkcyjnych, a firmy oczekują mierzalnej wartości biznesowej zamiast projektów pilotażowych.

AI zwiększa produktywność nie tylko wśród inżynierów, ale także w zespołach projektowych i produktowych. W efekcie rośnie nacisk na rezultaty w obszarach architektury, projektowania, testowania i zarządzania, a nowe narzędzia i procesy wspierają możliwości ludzi, zamiast ich zastępować.

Dla dostawców oprogramowania oznacza to dalsze **przesunięcie modeli biznesowych** w kierunku dostarczania rezultatów, platform, zarządzanych usług AI oraz dedykowanych agentów AI.

Choć kierunku rozwoju AI nie da się jednoznacznie przewidzieć, już dziś widocznych jest kilka trendów, które **stwarzają istotne możliwości** – zostały one opisane w dalszej części dokumentu.

Wreszcie, oczekiwany spadek kosztów tworzenia oprogramowania przełoży się na **większą liczbę projektów, szerszą bazę klientów oraz rosnące znaczenie doradztwa technologicznego i AI – obszarów**, w których jesteśmy dobrze przygotowani.



Model biznesowy

Specjalizacja branżowa (wertykalna)

Wyspecjalizowanie **w konkretnych branżach** stanowi podstawę naszego modelu biznesowego i napędza nasz wzrost od momentu powstania Grupy w 2016 roku.

Koncentrując się na określonych sektorach, inwestujemy w **wiedzę domenową**, dzięki której rozumiemy środowisko biznesowe klientów, uwarunkowania regulacyjne oraz wyzwania technologiczne. W efekcie jesteśmy w stanie dostarczać bardziej wartościowe rozwiązania niż dostawcy o charakterze ogólnym. Badania pokazują, że firmy wyspecjalizowane branżowo często osiągają lepsze wyniki – a nasze dotychczasowe doświadczenie to potwierdza.

Co istotne, strategia ta pozostaje odporna na przyszłe zmiany. Globalny rynek doradztwa – wyceniany na ponad bilion dolarów – jest coraz silniej napędzany **zapotrzebowaniem** na specjalistyczną wiedzę sektorową.



Specjalizacja branżowa

W momencie publikacji niniejszej strategii Spyrosoft działa w **16 różnych branżach** – a liczba ta **stale rośnie**.



Media



High Tech & Software



**E-mobility,
Renewables & Energy**



Financial Services



**Defence, Security
& Aerospace**



Consumer Electronics



**Healthcare
& Life Sciences**



Legal Tech



Geospatial Services



AdTech & MarTech



Robotics



Chemicals



Industry 4.0



Automotive



Retail

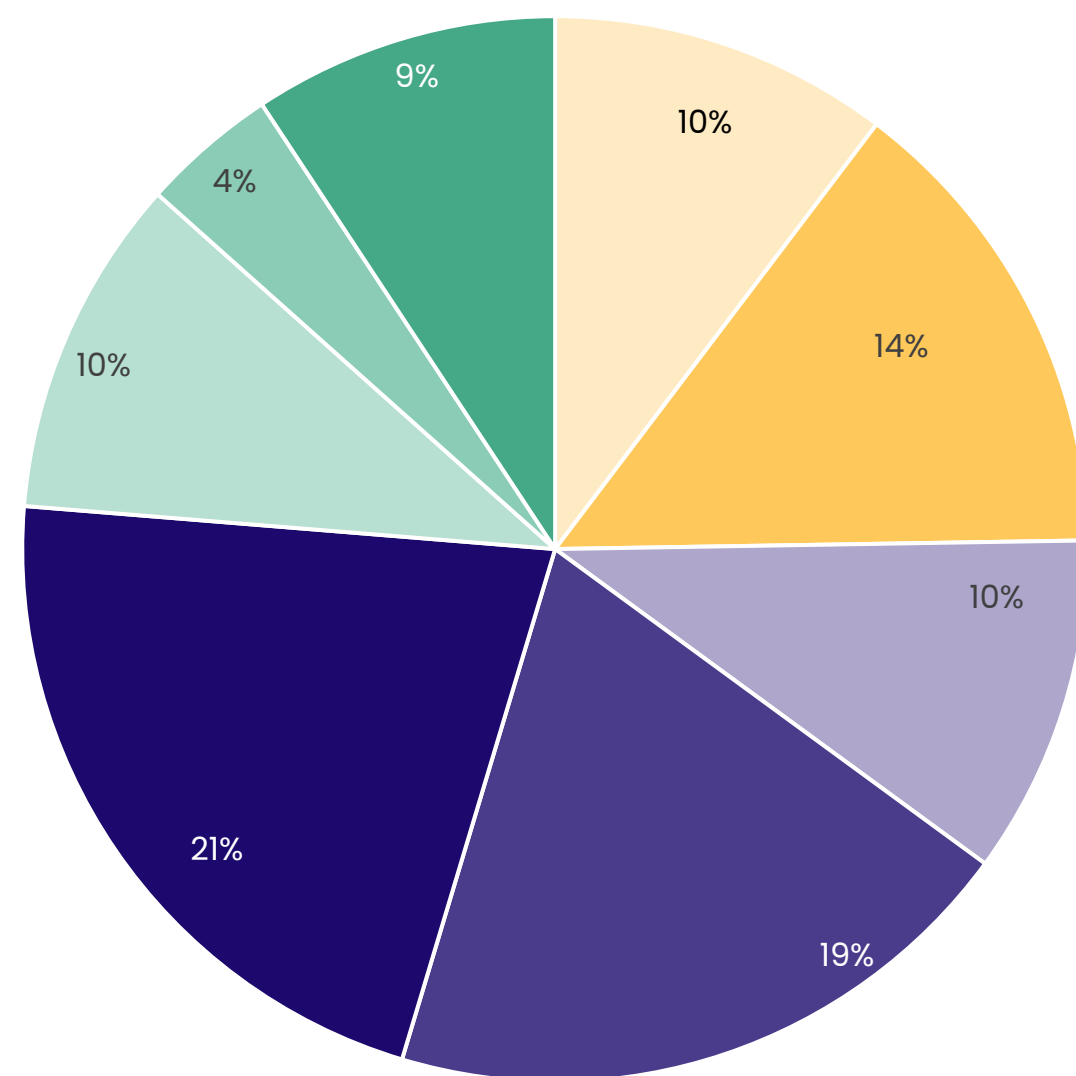


AgriTech

Przewaga rynkowa Spyrosoft – dywersyfikacja

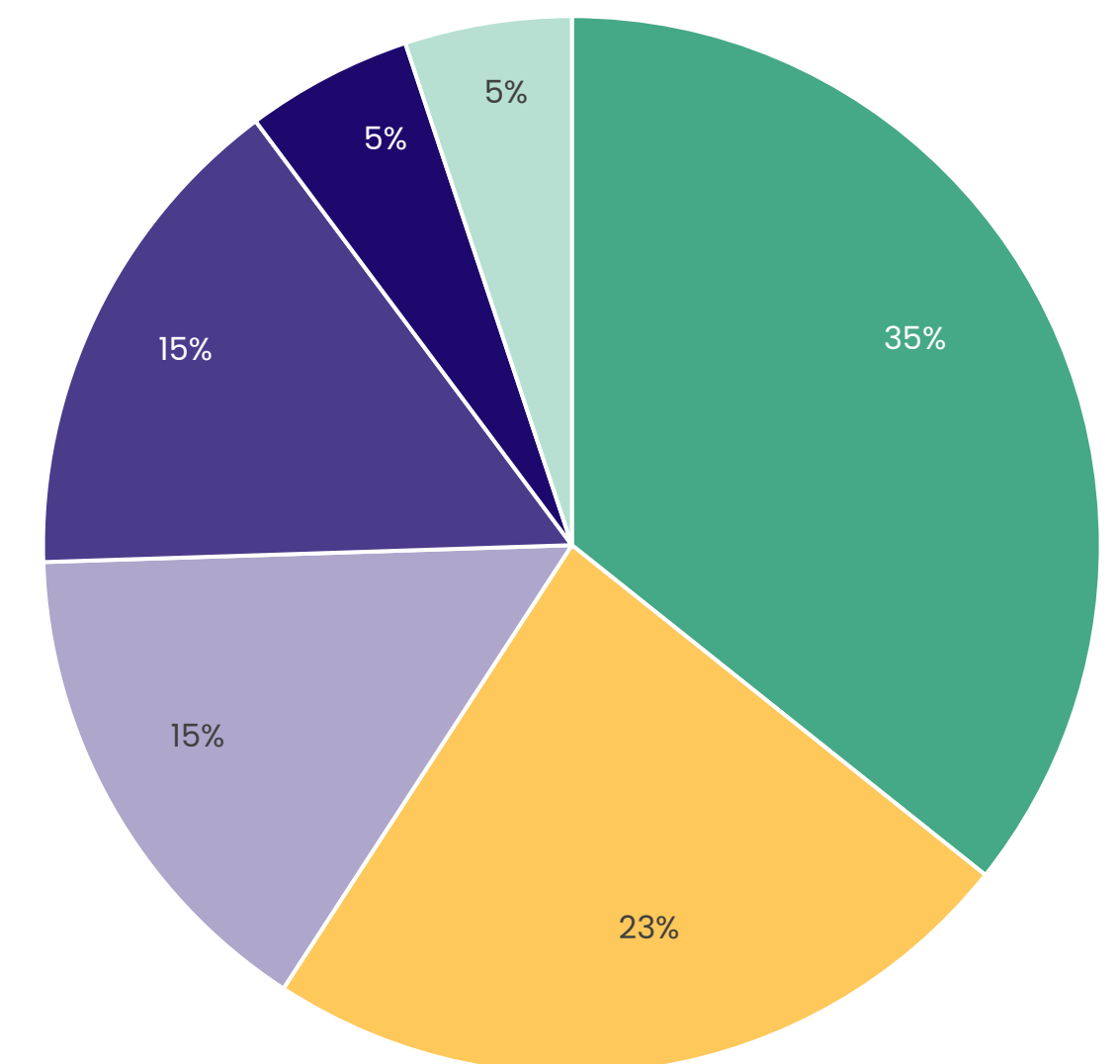
Dywersyfikacja branżowa

- Emerging industries
- Automotive
- Software & Emerging Tech
- Industrials & Utilities
- Media & Entertainment
- Financial Services
- Consumer & Retail
- Geospatial



Dywersyfikacja geograficzna

- UK
- DACH
- USA
- Poland
- Scandinavia
- Other



Q1-Q2 2025

Przewaga rynkowa Spyrosoft – zespół

Wysoka selektywność

- Preselekcja wspierana intuicyjnymi formularzami aplikacyjnymi
- Nacisk na wczesny screening
- Ze wszystkich napływających zgłoszeń, zatrudniamy tylko 1,3% kandydatów

Staż pracy

- W 2025 roku średni staż pracowników operacyjnych wyniósł 2,7 roku, wobec około 1,6 roku w 2022 roku

Kluczowe działania retencyjne



Program ESOP

Wprowadzony w 2022 roku czteroletni okres vestingu znacząco poprawił retencję oraz zwiększył zgodność interesów pracowników z wartościami firmy, sprzyjając budowie bardziej zaangażowanego i efektywnego zespołu.



Optymalne dopasowanie do projektów

Dzięki dopasowaniu pracowników do projektów na podstawie ich kompetencji i zainteresowań zwiększamy produktywność oraz wspieramy długoterminową satysfakcję zawodową.



Indywidualne podejście

Line managerowie dbają o to, aby każdy głos był wysłuchany oraz aby pracownicy posiadali plany rozwojowe zgodne zarówno z ich indywidualnymi celami, jak i celami Spyrosoft.



Atmosfera kultury i zaufania

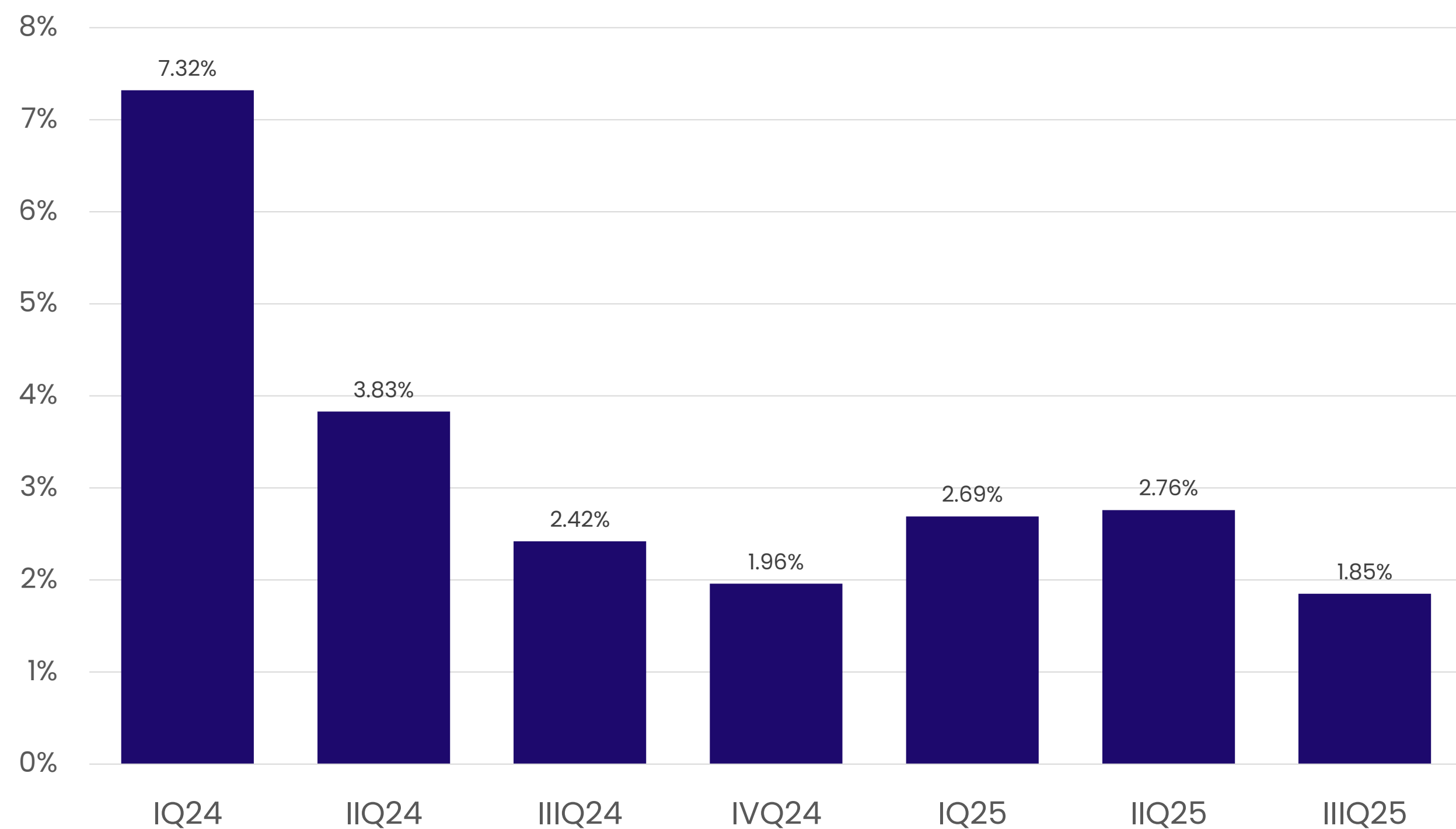
Stawiamy na zaufanie, transparentność, kulturę i komunikację od samego początku, żeby budować lojalność i zadowolenie w całej organizacji.

Przewaga rynkowa Spyrosoft – elastyczna „ławka”

Spyrosoft utrzymuje **niski udział ławki w kosztach wytworzenia**, aby maksymalizować zysk netto.

Podjęcie to nie ogranicza naszego potencjału wzrostu. Aby **zapewnić skalowalność**, współpracujemy z siecią ekspertów IT, którzy wspierają nasze zespoły w przypadku zwiększonego zapotrzebowania.

Czynniki te pozwalają nam kontrolować koszty przy zachowaniu dostępności zespołu współpracowników.



Cele

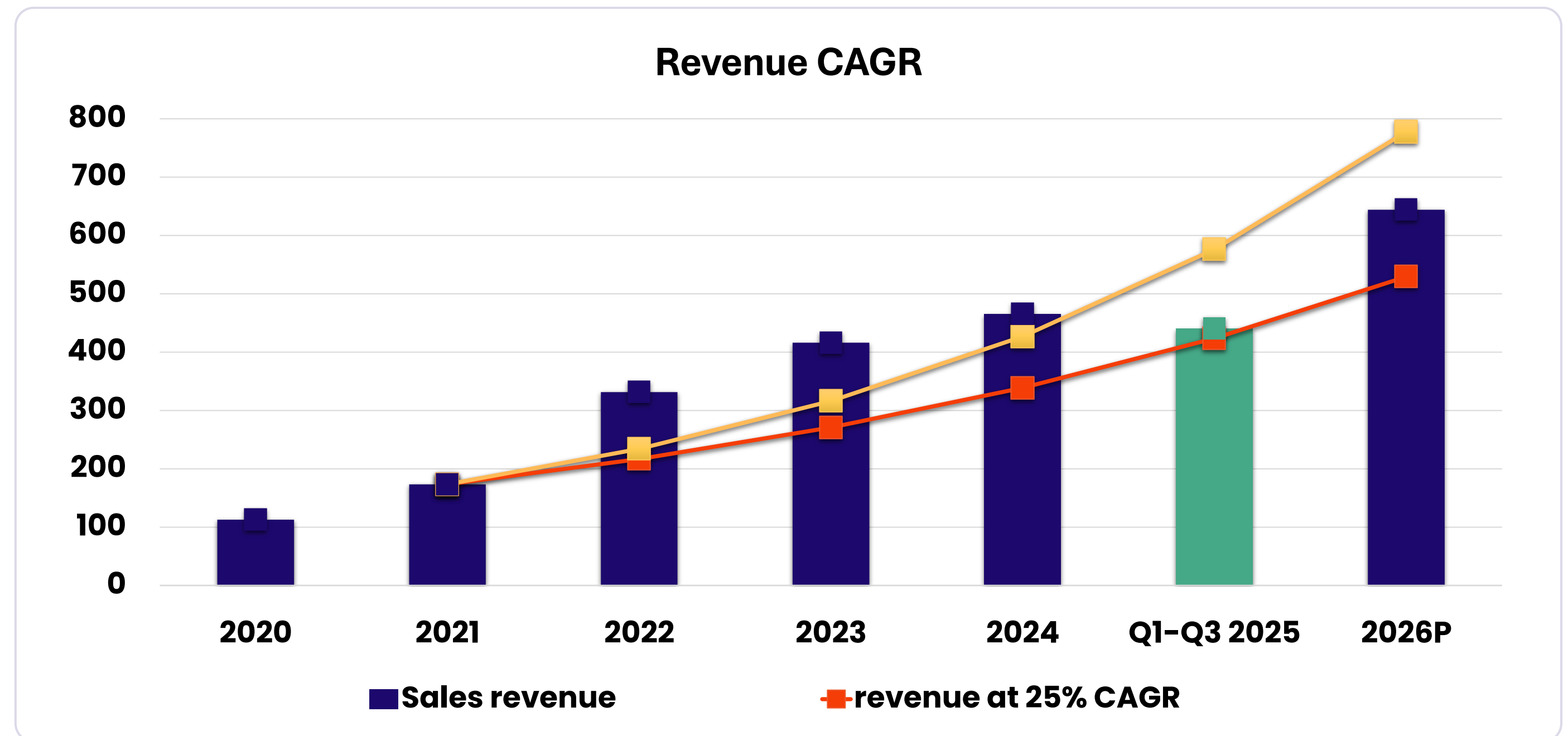
Bieżąca strategia finansowa: cele na lata 2022–2026

Strategia na lata 2022–2026 zakładała następujące cele wzrostu:

- Przychody: **średni roczny wzrost** na poziomie **33%** (w przedziale 25%–35%)
- **Marża EBITDA**: 11% -14%

Kontynuujemy realizację tej strategii zgodnie z założeniami **do końca 2026 roku**.

Cele finansowe na kolejny okres zostaną opublikowane w 2027 roku.



Cel strategiczny: dalszy wzrost

W najbliższych trzech latach priorytetem będzie **dalszy wzrost** w oparciu o **sześć kluczowych obszarów** strategicznych. Rozwój będzie kontynuowany organicznie oraz poprzez ukierunkowane akwizycje, wspierające tę strategię.

Jednocześnie wchodzimy w nowy etap naszej strategii kapitałowej. Aby zwiększyć inwestycje w AI, własne IP oraz kolejne przejęcia, kluczowy staje się dostęp do odpowiedniego i elastycznego finansowania. Przegląd opcji strategicznych wykazał, że w obecnych i przewidywalnych warunkach rynkowych **rynki publiczne mogą nie zapewniać kapitału** w wystarczającej skali ani na odpowiednich warunkach.



Cel strategiczny: rynkı prywatne

W związku z tym inwestycje z **ryнку prywatnego** (znalezienie inwestora strategicznego, który docelowo mógłby objąć pakiet kontrolny w spółce) są obecnie preferowanym kierunkiem rozwoju, oferując wyższe stopy zwrotu oraz większą elastyczność w finansowaniu naszych ambicji strategicznych. Rynki publiczne – w tym potencjalne IPO na dużej, międzynarodowej giełdzie – nadal są (potencjalnie) brane pod uwagę, nie stanowią już jednak priorytetu.

Ostateczna decyzja co do przyszłości Grupy Spyrosoft będzie uzależniona od **czynników makroekonomicznych**, w szczególności od dynamicznie zmieniającej się sytuacji geopolitycznej i gospodarczej na świecie. Spółka będzie informować o konkretnych decyzjach w kolejnych komunikatach.



Realizacja strategii

Strategia: sześć kluczowych filarów

Strategia Spyrosoft bazuje na sześciu kluczowych filarach:



Każdy z tych filarów opiera się na **kompetencjach, które już dziś posiadamy.**

Obszary te, choć aktualnie różnią się poziomem dojrzałości w naszej organizacji, razem tworzą solidne fundamenty do skalowania naszego biznesu i przyspieszania wzrostu. Naszym celem jest dalszy rozwój i doskonalenie każdego z nich, aby w pełni wykorzystać ich potencjał.

Usługi HR i wsparcia zespołów

Talent-as-a-Service

Staff augmentation od dekad stanowi fundament branży IT. W 2026 roku body leasing wciąż pozostaje kluczową usługą – jednak jego rola i charakter ulegają zmianie.

Dlatego Spyrosoft rozwija swoją ofertę w tym obszarze, odchodząc od prostego outsourcingu na rzecz modeli współpracy o wyższej wartości biznesowej.

Cel biznesowy: Odpowiedź na potrzeby rynku w nadal istotnym segmencie branży IT – w nowoczesnej, bardziej atrakcyjnej formie.

Podejście: Wzmacnianie roli Spyrosoft jako zaufanego partnera w obszarze HR, a nie jedynie dostawcy zasobów.

Istotne obszary:

- Oferowanie modeli „teams-as-a-service” (kompletnych zespołów)
- Rozwój kompetencji w obszarze Recruitment Process Outsourcing (RPO) dla klientów w sektorach wzrostowych
- Budowanie przewagi poprzez technologicznie wspierany delivery, sourcing oparty na AI, dopasowanie kompetencji oraz analityka produktywności
- Integracja usług talentowych z inżynierią – umożliwiającą tworzenie hybrydowych zespołów delivery

Rola integratora

Orkiestracja ekosystemów technologicznych

Globalny rynek integracji systemów (System Integration Market) ma rosnać w tempie 13,8% CAGR do 2030 roku. Wzrost ten napędzany jest przez inicjatywy transformacji cyfrowej oraz potrzebę integracji rozproszonych systemów IT w przedsiębiorstwach.* Potwierdza to, że integracja stanowi kluczowy element strategii cyfrowych organizacji.

Cel biznesowy: Zostanie wiodącym partnerem w obszarze ekosystemów technologicznych.

Podejście: Pozycjonowanie Spyrosoft jako niezależnego integratora systemów w środowiskach hybrydowych i wschodzących technologiach, w tym integracja własnych rozwiązań IP z produktami partnerów.

Obszary:

- Łączenie najlepszych w swojej klasie produktów (low-code, IoT, ML, chmura) z dedykowanym oprogramowaniem w spójne platformy
- Wzmacnianie partnerstw z AWS, Azure, GCP oraz wybranymi dostawcami produktów i rozwiązań
- Tworzenie powtarzalnych blueprintów i frameworków integracyjnych dla klientów korzystających z rozwiązań multi-vendor
- Oferowanie doradztwa architektonicznego oraz zarządzania cyklem życia platform
- Rozwijanie partnerstw w obszarze rozwiązań, produktów i platform, w tym o charakterze branżowym

Wytwarzanie oprogramowania zorientowanego na rezultat

Nowe podejście do kluczowego obszaru

Dostarczanie cyfrowych rozwiązań w wyspecjalizowanych branżach od zawsze stanowiło fundament naszego modelu biznesowego.

Wraz z postępem w świecie IT – wymuszonym również przez rozwój AI – planujemy pogłębić i rozwinąć nasze podejście w tym obszarze.

Cel biznesowy: Dalsze zwiększanie efektywności delivery, poprawa jakości oprogramowania oraz umożliwienie klientom znacznie szybszego wprowadzania innowacji.

Podejście: Utrzymanie pozycji lidera w obszarze wytwarzania oprogramowania na zamówienie, dostarczającego wartość biznesową.

Obszary:

- Modernizacja procesu delivery poprzez wykorzystanie AI w cyklu życia oprogramowania (generowanie kodu, testowanie, dokumentacja)
- Kontynuacja partnerstw w obszarze product engineering z OEM, ISV oraz przedsiębiorstwami
- Rozwój autorskich akceleratorów i frameworków skracających time-to-value

Sektor publiczny

Rozwój nowego obszaru o istotnym znaczeniu

Adopcja chmury publicznej wzrosła o 28% rok do roku w latach 2024–2025, a w 2026 roku ponad 90% sektora publicznego korzysta z co najmniej jednej głównej usługi chmurowej do obsługi platform publicznych.*

Ponadto, według Gartnera, od 2026 roku ponad 70% instytucji publicznych będzie wykorzystywać ML, analitykę oraz generatywną AI w celu wspierania procesów decyzyjnych w świadczeniu usług.**

Cel biznesowy: Przyszłość sektora publicznego jest cyfrowa – a Spyrosoft zamierza być jej częścią.

Podejście: Budowa silnej, zgodnej z regulacjami pozycji w obszarze sektora publicznego w kluczowych geografiach Spyrosoft (Wielka Brytania, DACH, Polska, kraje nordyckie).

Obszary:

- Budowa i wzmacnianie dedykowanych zespołów przetargowych dla sektora publicznego oraz rozwój bibliotek frameworków i materiałów ofertowych
- Udział w przetargach z obszarów transformacji cyfrowej, cyberbezpieczeństwa, obronności (w tym dla NATO) oraz modernizacji z wykorzystaniem AI
- Nawiązywanie partnerstw z krajowymi integratorami i dostawcami chmury w celu zwiększenia kwalifikowalności w przetargach
- Wykorzystywanie wygranych przetargów do budowania wiarygodności i bazy referencyjnej
- Tworzenie konsorcjów z partnerami w celu zwiększenia szans wygranej
- Szczególny nacisk na rynek USA oraz inicjatywy na poziomie UE

Własność intelektualna

Budowa skalowalnych platform i produktów

Trend przechodzenia w kierunku usług produktowych oraz własnych rozwiązań przyspiesza na rynku usług IT, umożliwiając firmom odejście od modeli time & material na rzecz skalowalnych i powtarzalnych źródeł przychodów. Odzwierciedla to rosnące zapotrzebowanie na rozwiązania półproduktowe oraz oparte na agentach, które można szybko wdrażać, zachowując jednocześnie elastyczność względem specyficznych potrzeb klientów.

Cel biznesowy: Wzmocnienie pozycji Spyrosoft jako dostawcy skalowalnych, autorskich rozwiązań opartych na IP oraz platform wykorzystujących agentów.

Podejście: Przygotowywanie wybranych ofert w sposób umożliwiający ich dostarczenie w modelu fixed-price, przy jednoczesnym zachowaniu kluczowej własności intelektualnej.

Obszary:

- Rozwój platform opartych na agentach, odpowiadających na powtarzalne wyzwania klientów
- Budowa półproduktowych ofert, które są jednocześnie powtarzalne i dostosowywalne do konkretnych zastosowań
- Zachowanie własności kluczowego IP przy jednoczesnym dostarczaniu klientom rozwiązań end-to-end
- Tworzenie portfela powtarzalnych rozwiązań możliwych do wdrożenia w różnych branżach i domenach
- Wdrażanie modeli licencyjnych oraz skalowalnych modeli wdrożeń opartych na autorskich frameworkach i know-how
- Wykorzystywanie istniejących wdrożeń do szybkiego dostarczania analogicznych rozwiązań w nowych kontekstach

Sztuczna inteligencja

Podstawa strategii i kompetencji

Wraz z dynamicznym rozwojem AI, technologia ta staje się integralną częścią sposobu realizacji pracy.

Nowe, produkcyjne aplikacje (greenfield) są coraz częściej tworzone z wykorzystaniem podejścia Agentic Software Development, w którym AI przejmuje istotną część cyklu życia oprogramowania.

Rozwiązania **proof of concept** oraz **prostsze aplikacje** mogą być szybko dostarczane dzięki podejściu vibe coding, co umożliwia sprawne eksperymentowanie i walidację pomysłów.

Istniejące, rozbudowane systemy, nadal wymagają rozwoju prowadzonego przez ludzi – choć nawet tu AI może już dziś pełnić rolę wspierającą (a w przyszłości być może i niezależną).

W rezultacie firmy, które skutecznie wdrożą AI w kluczowych procesach, nie tylko zwiększą produktywność, ale również zdefiniują na nowo sposób tworzenia wartości – przechodząc od tradycyjnych modeli realizacji do dynamicznych, stale

ewoluujących operacji wspieranych przez AI.

Z badań Cornell University wynika, że narzędzia AI mogą już dziś umożliwiać niemal 30% szybszy rozwój oprogramowania, zwiększając jednocześnie ilość kodu wdrażanego na produkcję o 30–40% oraz skracając cykle przeglądu kodu o 32%.*


Ponadto McKinsey szacuje, że do 2030 roku wartość ekonomiczna wynikająca z wykorzystania AI w procesach biznesowych może sięgnąć bilionów dolarów – szczególnie w modelach, w których ludzie i AI działają jako partnerzy.**


Cel biznesowy: Przyszłość kształtowana przez AI wydaje się nieunikniona, a Spyrosoft dąży do tego, aby stać się zaufanym partnerem w tym obszarze.


Podejście: Uczynienie AI spoiwem łączącym wszystkie obszary działalności oraz rozwój oferty w zakresie agentowego AI i transformacji AI.


Sztuczna inteligencja

Obszary:

 **AI wszędzie: budowa organizacji opartej na AI**
Wykorzystanie AI jako kluczowej kompetencji we wszystkich obszarach działalności Spyrosoft, wspierającej wzrost oraz usprawniającej codzienne operacje.

 **Wspieranie transformacji AI u klientów**
Transformowanie biznesów naszych klientów w kierunku organizacji AI-first. Oferowanie doradztwa w zakresie transformacji AI.

 **Agenci AI rozwiązujący realne problemy biznesowe**
Wdrażanie agentów AI wspierających klientów w konkretnych (również niszowych) obszarach, odpowiadających precyzyjnie na ich potrzeby branżowe.

 **Agenci AI wspierający orkiestrację inżynierii opartej na AI**
Tworzenie zespołów specjalistów AI oferujących rozwój oprogramowania oparty na agentach — szybszy i bardziej efektywny kosztowo niż kiedykolwiek wcześniej. Wykorzystanie platform Agentic Software Delivery.

Strategia: consulting jako nadrzędna wartość

Wszystkie filary łączy jedna wspólna propozycja wartości: doradztwo.

Celem Spyrosoft jest połączenie strategii, własnych rozwiązań technologicznych oraz obszaru delivery w jeden spójny proces.



Strategia: dalsze akwizycje

Akwizycje pozostają integralną częścią naszej strategii.

Planujemy realizować kolejne ukierunkowane przejęcia, które będą zgodne z naszymi filarami strategicznymi oraz wzmocnią naszą pozycję w kluczowych obszarach i na najważniejszych rynkach.



Strategia: konsolidacja Grupy

Zgodnie z zapowiedzią zawartą w strategii Grupy na lata **2022–2026**, Spyrosoft planuje konsolidację udziałów w ramach Grupy.

Konsolidacja zostanie przeprowadzona w oparciu o parytety wymiany udziałów, uzależnione od poziomu **EBITDA spółek zależnych w 2027** roku.

Dla większości spółek wymiana planowana jest **na 2028 rok**, a jej celem jest budowa i utrzymanie wysokiej motywacji do realizacji celów zawartych w strategii Grupy.

Podsumowanie

➔ PODSUMOWANIE

- ➔ Strategia Grupy koncentruje się wokół **sześciu kluczowych obszarów** (filarów): Talent-as-a-Service, ekosystemów technologicznych, tworzenia oprogramowania na zamówienie, sektora publicznego, licencjonowania własności intelektualnej oraz sztucznej inteligencji.
- ➔ Filary te wspierać mają zarówno **dalsze, wycelowane akwizycje** oraz orientacja na **consulting**, która odzwierciedlać będzie ambicję Spyrosoft do dalszego przesuwania się w górę łańcucha wartości i dostarczania usług o wyższej marżowości.
- ➔ **Sztuczna inteligencja** ma odgrywać centralną rolę w całej organizacji, stanowiąc element łączący wszystkie obszary działalności oraz wspierający dalszy wzrost efektywności, skalowalności i innowacyjności.
- ➔ Strategia spółki na lata 2026–2028 zakłada **kontynuację celów finansowych z poprzedniej strategii do końca 2026** roku, czyli średnioroczny wzrost przychodów w przedziale 25%–35%, (33% CAGR) oraz marża EBITDA w przedziale 11%–14%.
- ➔ Grupa Spyrosoft zakończyła przegląd opcji strategicznych. Spółka zdecydowała, że pozyskanie przez nią **inwestora strategicznego z rynku prywatnego** jest wariantem bardziej atrakcyjnym w obecnym otoczeniu biznesowym niż planowany do tej pory debiut na giełdzie międzynarodowej.

Dziękujemy za uwagę!

Kontakt IR:



Krzysztof Kokoszczyński, NBS Communications



spyrosoft@nbs.com.pl



www.spyro-soft.com