

Nowa strategia operacyjna Grupa Virtus S.A.

Grupa Virtus S.A. („Spółka”) rozpoczyna realizację nowej strategii rozwoju, koncentrując się na działalności partnera kapitałowego dla sektora obronnego oraz projektów dual-use. Spółka rozwijać będzie model biznesowy oparty na dostarczaniu kapitału, struktur finansowych i rozwiązań właścicielskich dla podmiotów działających w strategicznych segmentach przemysłu obronnego.

Spółka będzie pełnić rolę operatora kapitałowego, oferując finansowanie i struktury inwestycyjne dopasowane do specyfiki sektora obronnego, bez bezpośredniego zaangażowania w obrót wyrobami koncesjonowanymi. Przyjęty model umożliwia współpracę z szerokim gronem partnerów krajowych i zagranicznych oraz pozwala Spółce zachować neutralny i skalowalny charakter działalności.

Celem Spółki jest budowa długoterminowej platformy kapitałowej dla sektora obronnego oraz projektów dual-use. Spółka koncentrować się będzie na finansowaniu przedsięwzięć o wysokich barierach regulacyjnych i technologicznych.

Kontekst rynkowy

Wzrost wydatków obronnych w Polsce i w Unii Europejskiej tworzy nowe warunki dla rozwoju sektora obronnego. Tempo realizowanych programów inwestycyjnych wymaga od producentów i dostawców szybkiego zwiększania mocy wytwórczych, infrastruktury oraz kompetencji technologicznych. Potrzeby kapitałowe sektora obronnego nie są w pełni pokrywane przez tradycyjne źródła finansowania. Powoduje to trwałą lukę pomiędzy rosnącym popytem na produkty i usługi obronne a zdolnością spółek do szybkiego zwiększania skali działalności.

Spółka zaoferuje finansowanie pomostowe i strukturalne spółkom działającym lub planującym działalność w sektorze obronnym i dual-use. Z rozwiązań Spółki będą mogły korzystać zarówno podmioty technologiczne i produkcyjne, jak i firmy z innych branż, rozwijające swoją obecność w łańcuchach dostaw o znaczeniu obronnym.

Model operacyjny Grupa Virtus S.A.

Spółka będzie wspierać finansowo projekty z obszaru obronności i podwójnego wykorzystania, koncentrując się na przedsięwzięciach przechodzących z etapu planów do realnej działalności i długoterminowych zamówień. Rolą Spółki jest zapewnienie kapitału i stabilnych ram finansowych, które pozwolą takim projektom bezpiecznie się rozwijać i wejść na stałe do łańcuchów dostaw.

Spółka działa wyłącznie jako partner finansowy. Nie zajmuje się produkcją, sprzedażą ani obrotem wyrobami wojskowymi i nie prowadzi działalności wymagającej koncesji. Przyjęty model pozwoli Spółce zachować neutralność regulacyjną, działać elastycznie oraz współpracować równolegle z wieloma podmiotami w tych samych segmentach rynku.

Obszary zastosowania kapitału

W ramach nowej strategii Spółka skoncentruje się na projektach odpowiadających na realne i narastające braki w zdolnościach produkcyjnych i technologicznych sektora obronnego oraz przedsięwzięć o podwójnym zastosowaniu (wojskowym i cywilnym). Szczególną uwagę Spółka poświęci obszarom o znaczeniu strategicznym dla bezpieczeństwa dostaw, w tym projektom związanym z zapleczem przemysłowym oraz dostępnością surowców i materiałów niezbędnych do funkcjonowania łańcuchów dostaw przemysłu obronnego.

Zakres zainteresowania Spółki obejmuje projekty budowy i rozbudowy infrastruktury przemysłowej, w tym zakładów produkcyjnych i specjalistycznego wyposażenia, a także przedsięwzięcia wymagające zapewnienia kapitału obrotowego do realizacji długoterminowych zamówień.

Istotnym obszarem aktywności będą projekty związane z pozyskiwaniem, przetwarzaniem i zabezpieczeniem dostępu do surowców o znaczeniu krytycznym, które znajdują zastosowanie nie tylko w sektorze obronnym, ale również w energetyce, elektronice, transporcie i nowoczesnych technologiach.

Uzupełnieniem portfela będą projekty technologiczne o podwójnym zastosowaniu, w szczególności rozwiązania związane z bezpieczeństwem systemów informatycznych, automatyką, robotyką, systemami bezzałogowymi, czujnikami oraz energetyką, a także usługi logistyczne, budowlane i cyfrowe realizowane zgodnie z podwyższonymi standardami bezpieczeństwa.

Obszary te charakteryzują się trwałym i długoterminowym popytem, wynikającym z programów modernizacji sił zbrojnych oraz odbudowy zdolności produkcyjnych w Europie. Jednocześnie wiele podmiotów działających w tych segmentach ma ograniczony dostęp do kapitału na etapie przygotowania inwestycji i szybkiego rozwoju. W tym zakresie Spółka będzie pełnić rolę partnera finansowego, który łączy potrzeby projektów przemysłowych z możliwościami rynku kapitałowego.

Przyjęty model pozwoli Spółce elastycznie kształtować struktury właścicielskie i ścieżki dalszego rozwoju projektów - również poprzez wykorzystanie rynku giełdowego jako jednego z naturalnych narzędzi finansowania, porządkowania i monetyzacji dojrzałych przedsięwzięć, w zależności od ich skali i etapu rozwoju.

Portfel projektów Grupa Virtus S.A.

W ramach prac nad strategią Zarząd Spółki wypracował portfel wyselekcjonowanych projektów z obszaru obronnego i dual-use. Projekty te charakteryzują się wysokimi barierami wejścia, znaczeniem strategicznym oraz potencjałem generowania stabilnych, długoterminowych przychodów.

Projekty infrastrukturalne – elaboracja i materiały wybuchowe

Spółka przeanalizuje oraz przygotuje potencjalny udział w projektach obejmujących budowę i modernizację infrastruktury produkcyjnej związanej z wytwarzaniem komponentów wykorzystywanych w amunicji artyleryjskiej. Projekty te odpowiadają na rosnące zapotrzebowanie wynikające z długoterminowych programów modernizacyjnych państw NATO oraz potrzeby odbudowy europejskich zdolności produkcyjnych w tym obszarze. Rola Spółki będzie koncentrować się na zaprojektowaniu i zbudowaniu struktury finansowania, obejmującej zarówno nakłady inwestycyjne, jak i finansowanie pomostowe etapu projektowego i budowlanego, realizowane we współpracy z zewnętrznymi podmiotami finansującymi, w tym funduszami inwestycyjnymi. Udział Spółki będzie miał charakter kapitałowy i strukturalny, z założeniem tworzenia elastycznych struktur właścicielskich umożliwiających dalszy rozwój, konsolidację lub monetyzację projektu.

Produkcja amunicji średniokalibrowej

Spółka będzie realizować również inicjatywy związane z uruchomianiem oraz skalowaniem produkcji amunicji średniokalibrowej wykorzystywanej w systemach lądowych, morskich oraz bezzałogowych. Segment ten charakteryzuje się wysoką powtarzalnością zamówień, relatywnie stabilnym popytem oraz możliwością zawierania długoterminowych kontraktów ramowych. Rola Spółki w tego typu projektach będzie polegać na zaprojektowaniu i organizacji finansowania infrastruktury produkcyjnej oraz linii technologicznych, w tym aranżowaniu leasingu specjalistycznych maszyn i wyposażenia, a także wsparciu finansowania kapitału obrotowego na etapie realizacji kontraktów. Projekty te będą strukturyzowane w formule umożliwiającej dalsze finansowanie, skalowanie lub konsolidację, przy zachowaniu kapitałowego i nieoperacyjnego charakteru zaangażowania Spółki.

Surowce krytyczne i materiały strategiczne

Istotnym elementem portfela projektów Spółki będą projekty związane z surowcami krytycznymi i materiałami strategicznymi, niezbędnymi dla funkcjonowania łańcuchów dostaw sektora obronnego oraz projektów dual-use. Obszar ten charakteryzuje się rosnącym i długoterminowym popytem, wynikającym zarówno z potrzeb przemysłu obronnego, jak i dynamicznego rozwoju sektorów takich jak energetyka, elektronika, elektromobilność, technologie cyfrowe oraz infrastruktura krytyczna.

Spółka postrzega ten segment jako szczególnie atrakcyjny z uwagi na ograniczoną dostępność surowców, rosnące znaczenie bezpieczeństwa dostaw oraz intensywne poszukiwania nowych źródeł i alternatywnych łańcuchów zaopatrzenia w Europie. Rola Spółki będzie koncentrować się na zaprojektowaniu i organizacji struktur finansowania umożliwiających pozyskiwanie surowców krytycznych oraz budowę lub integrację infrastruktury przemysłowej niezbędnej do ich przetwarzania i wykorzystania. Zaangażowanie Spółki będzie miało charakter kapitałowy i strukturalny, realizowany we współpracy z zewnętrznymi partnerami finansującymi.

Systemy bezzałogowe i drony (UAS)

Portfel projektowy Spółki będzie obejmować również inicjatywy z obszaru systemów bezzałogowych, w tym dronów rozpoznawczych, logistycznych oraz rozwiązań dual-use. Segment ten charakteryzuje się wysoką dynamiką wzrostu, szybkim rozwojem technologicznym oraz rosnącym zapotrzebowaniem ze strony sił zbrojnych, służb państwowych oraz podmiotów cywilnych działających w obszarach infrastruktury krytycznej i bezpieczeństwa.

Rola Spółki w tego typu projektach będzie koncentrować się na finansowaniu fazy industrializacji i skalowania produkcji, rozwoju infrastruktury testowej i certyfikacyjnej oraz budowie struktur finansowania o charakterze hybrydowym, łączących elementy długu i partycypacji kapitałowej. Projekty te będą przygotowywane w sposób umożliwiający dalszy rozwój kapitałowy, konsolidację lub integrację z większymi platformami przemysłowymi, przy zachowaniu nieoperacyjnego charakteru zaangażowania Spółki.

Portfel projektów Spółki będzie miał charakter otwarty i skalowalny, umożliwiając realizację projektów w różnych formułach, w zależności od ich charakteru, skali oraz etapu rozwoju. Poszczególne inicjatywy będą mogły być realizowane samodzielnie, we współpracy z partnerami w formule joint venture, poprzez wyspecjalizowane struktury projektowe lub jako element szerszych procesów konsolidacyjnych.

Tak zaprojektowany portfel projektów będzie pozwalał na elastyczne wykorzystanie instrumentów rynku kapitałowego, w tym potencjalne transakcje typu RTO (odwrotne przejścia notowanych spółek), wydzielanie dojrzałych projektów lub ich integrację w ramach większych platform przemysłowych. Dobór ścieżki rozwoju będzie uzależniony od warunków rynkowych, dostępnych opcji kapitałowych oraz etapu rozwoju poszczególnych projektów i samej Spółki.

Ramy prawne i compliance

Działalność Spółki będzie prowadzona w oparciu o obowiązujące przepisy prawa rynku kapitałowego oraz regulacje dotyczące finansowania projektów realizowanych w obszarze obronności i bezpieczeństwa. Model biznesowy Spółki został zaprojektowany w sposób zapewniający zgodność regulacyjną, przy jednoczesnym zachowaniu elastyczności operacyjnej i możliwości skalowania działalności.

W ramach realizacji strategii Spółka będzie stosować spójny system procedur compliance, obejmujący ocenę potencjalnych obowiązków koncesyjnych, weryfikację sankcyjną oraz procedury AML i KYC. Jednocześnie Spółka będzie uwzględniać wdrażanie i stosowanie norm oraz certyfikatów jakości i bezpieczeństwa, które są istotnym elementem oceny wiarygodności partnerów finansowych i kapitałowych w sektorze obronnym oraz warunkiem współpracy przy realizacji zamówień wojskowych.

W szczególności dotyczy to standardów takich jak AQAP (Allied Quality Assurance Publications), WSK oraz wybranych norm ISO, w tym ISO 9001, ISO 27001 i ISO 37001, stosowanych w zakresie adekwatnym do roli Spółki jako partnera kapitałowego. Przyjęte ramy prawne i organizacyjne wzmacniają postrzeganie Spółki jako wiarygodnego uczestnika łańcuchów dostaw sektora obronnego, a jednocześnie ograniczają ryzyka regulacyjne, prawne i reputacyjne.

Źródła przychodów

Model przychodowy Spółki będzie oparty na zdywersyfikowanych źródłach dochodów bezpośrednio powiązanych z finansowaniem oraz strukturyzacją projektów z sektora obronnego i dual-use. Przychody Spółki będą generowane m.in. poprzez udział w wynikach finansowanych projektów, wynagrodzenie uzależnione od wartości pozyskanego finansowania, marże odsetkowe z tytułu finansowania celowego i pomostowego, a także cykliczne opłaty związane z leasingiem infrastruktury, obsługą kontraktów oraz monitoringiem realizowanych projektów.

W perspektywie długoterminowej Spółka zakłada, że istotna część przychodów będzie miała charakter powtarzalny i systematyczny, co sprzyjać będzie stabilności wyników finansowych oraz przewidywalności przepływów pieniężnych.

Cele strategiczne na lata 2026–2028

W horyzoncie lat 2026–2028 Spółka zakłada stopniową realizację portfela projektów inwestycyjnych z obszaru obronnego i dual-use, obejmującego od kilku do kilkunastu inicjatyw o zróżnicowanej skali i profilu ryzyka. Spółka planuje rozpoczęcie pierwszych procesów due diligence nie później niż w pierwszym kwartale 2026 roku, wraz z dalszą rozbudową portfela projektowego.

Realizacja strategii będzie następować w oparciu o projekty spełniające powyższe założenia, identyfikowane i rozwijane w kolejnych latach.

Wartość dla akcjonariuszy

Model biznesowy Spółki zaprojektowano w sposób umożliwiający systematyczne budowanie wartości dla akcjonariuszy w oparciu o długoterminowe trendy rynkowe. Spółka pozycjonuje się w segmencie charakteryzującym się wysokimi barierami wejścia oraz ograniczoną konkurencją, co sprzyja stabilności modelu biznesowego i przewidywalności wyników.

Tworzenie wartości dla akcjonariuszy opiera się na elastycznym koszcie kapitału powiązanim z wynikami realizowanych projektów, generowaniu powtarzalnych strumieni przychodów oraz możliwości skalowania działalności bez proporcjonalnego wzrostu kosztów operacyjnych. Dodatkowym elementem jest ekspozycja na dynamicznie rosnący sektor obronny i dual-use w Europie oraz krajach NATO, który w perspektywie

długoterminowej pozostaje jednym z kluczowych obszarów wzrostu gospodarczego i inwestycyjnego.

Zarząd Grupa Virtus S.A.

Roman Rafał Rachalewski jest menedżerem i inwestorem z ponad 25-letnim doświadczeniem w finansach, inwestycjach oraz procesach restrukturyzacyjnych. Jest absolwentem programu Executive MBA realizowanego wspólnie przez UQAM i SGH oraz posiadaczem tytułu CFA. Przez blisko dekadę reprezentował fundusz private equity EMSA Capital, realizując projekty inwestycyjne w Europie Środkowo-Wschodniej, obejmujące zarówno rozwój spółek, jak i złożone procesy transformacyjne. Równolegle pełni funkcje menedżerskie w kluczowych podmiotach przemysłowych Grupy Niewiadów – jako Członek Zarządu Elaboracja Niewiadów sp. z o.o. i Zakładów Sprzętu Precyzyjnego Niewiadów sp. z o.o. oraz Dyrektor Finansowy Niewiadów Polska Grupa Militarna S.A. Wcześniej prowadził liczne projekty doradcze i restrukturyzacyjne dla firm z branży elektromechanicznej i przemysłowej, a także realizował projekty w amerykańskiej firmie konsultingowej IMPAC. Jako Prezes Zarządu Grupa Virtus S.A. odpowiada za alokację kapitału, projektowanie struktur finansowych przedsięwzięć obronnych i dual-use, budowę modeli finansowania infrastruktury przemysłowej oraz integrację finansową projektów inwestycyjnych z zapleczem przemysłowym i rynkiem kapitałowym, łącząc perspektywę inwestora finansowego z głębokim zrozumieniem realiów produkcji i długoterminowych programów obronnych.

Małgorzata Katarzyna Gruzewska – Wiceprezes Zarządu

Małgorzata Gruzewska jest menedżerką z ponad 15-letnim doświadczeniem na rynku kapitałowym, od wielu lat aktywnie zaangażowaną w rozwój spółek publicznych. Jest absolwentką Szkoły Głównej Handlowej oraz Wyższej Szkoły Handlu i Prawa. Od 2006 roku związana jest ze Spółką, gdzie przeszła pełną ścieżkę rozwoju zawodowego, obejmując kolejne role menedżerskie aż do funkcji Wiceprezesa Zarządu. W Grupie Virtus S.A. odpowiada za kluczowe obszary związane z funkcjonowaniem Spółki na rynku publicznym, w tym relacje inwestorskie, raportowanie giełdowe, nadzór korporacyjny oraz kwestie zgodności regulacyjnej. Jej doświadczenie stanowi istotne wsparcie w budowaniu transparentnych struktur, sprawnej komunikacji z rynkiem oraz przygotowaniu Spółki do dalszego rozwoju w otoczeniu giełdowym.

Rada Nadzorcza Grupa Virtus S.A.

dr Wojciech Krajewski – Przewodniczący Rady Nadzorczej

dr Wojciech Krajewski jest radcą prawnym i ekspertem legislacyjnym z ponad trzynastoletnim doświadczeniem w administracji publicznej. Pełnił funkcję Dyrektora Departamentu Prawnego Głównego Inspektoratu Farmaceutycznego oraz zajmował stanowiska kierownicze w Ministerstwie Zdrowia i Ministerstwie Sportu. Jest doktorem nauk prawnych, absolwentem Akademii Leona Koźmińskiego oraz aplikacją legislacyjnej

Rządowego Centrum Legislacji. Jako Przewodniczący Rady Nadzorczej wnosi do Spółki wiedzę z zakresu prawa regulacyjnego, procesu legislacyjnego oraz funkcjonowania administracji publicznej, wspierając Zarząd w obszarach zgodności prawnej, ładu korporacyjnego i relacji z instytucjami państwowymi.

Radomir Woźniak – Członek Rady Nadzorczej

Absolwent Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, menedżer z doświadczeniem w zarządzaniu strategicznym, finansach oraz rozwoju spółek kapitałowych. W latach 2022–2025 pełnił funkcję Prezesa Zarządu, a obecnie jest Wiceprezesem Spółki Niewiadów Polska Grupa Militarna S.A. W swojej pracy koncentruje się na budowie spójnej, połączonej struktury Grupy Niewiadów i PGM, odpowiadając za integrację kapitałową i technologiczną obu organizacji. Prowadzi procesy konsolidacji potencjału produkcyjnego i technologicznego, których celem jest uporządkowanie struktury grupy, wzmocnienie jej pozycji rynkowej oraz systematyczne zwiększanie wartości dla akcjonariuszy.

Prof. dr hab. Adam Januszko – Członek Rady Nadzorczej

Profesor Adam Januszko jest profesorem nauk chemicznych, majorem Wojska Polskiego w stanie spoczynku, z wieloletnim doświadczeniem łączącym badania naukowe, rozwój technologii o podwójnym zastosowaniu oraz zarządzanie instytucjami naukowymi i spółkami technologicznymi. Ukończył studia na Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie, służbę wojskową łączył z pracą naukową i dydaktyczną, kończąc ją w stopniu majora w 2004 roku. Stopień doktora uzyskał na Politechnice Wrocławskiej, a doktora habilitowanego na Uniwersytecie Wrocławskim; jest autorem i współautorem ponad 70 publikacji naukowych oraz 23 patentów z obszaru inżynierii materiałowej, ciekłych kryształów, optoelektroniki, nanostruktur węglowych i technologii sensorycznych. Pracował naukowo m.in. na Vanderbilt University w USA, a po powrocie do kraju pełnił kluczowe funkcje w Wojskowym Instytucie Techniki Inżynieryjnej, Wojskowej Akademii Technicznej oraz Akademii Wojsk Lądowych, gdzie był prorektorem ds. nauki. Ukończył program Stanford Center for Professional Development oraz studia Executive MBA. W latach 2022–2025 pełnił funkcję Prezesa Zarządu spółki Military Group S.A. notowanej na NewConnect. Jest wielokrotnie nagradzanym twórcą innowacji technologicznych, w tym rozwiązań z zakresu adaptacyjnego kamuflażu, detekcji promieniowania i technologii rozminowywania, laureatem międzynarodowych nagród i wyróżnień naukowych, a także członkiem zespołu ekspertów NATO współtworzącego raport „Science and Technology Macro Trends 2025–2045”.

Jan Ziemecki – Członek Rady Nadzorczej

Jan Ziemecki jest absolwentem Uniwersytetu Delaware w Stanach Zjednoczonych, posiada licencję maklera oraz licencję doradcy inwestycyjnego wydaną przez amerykański FINRA. Karierę zawodową rozpoczynał w Nowym Jorku jako makler surowców w Allied Textile Brokers, a następnie w latach 1990–1995 pracował jako trader surowców w firmie Nichimen America, współpracując głównie z rynkiem japońskim. W kolejnych latach pełnił szereg

funkcji menedżerskich na rynku kapitałowym, w tym w latach 1997–1999 jako Członek Zarządu Domu Maklerskiego Pioneer w Warszawie, gdzie odpowiadał za obsługę największych zagranicznych banków i funduszy inwestycyjnych oraz transakcje pakietowe. W latach 1999–2003 był Członkiem Zarządu CA IB TFI, odpowiedzialnym za sprzedaż i marketing dla klientów instytucjonalnych i detalicznych, a także członkiem komitetu inwestycyjnego. Od 2004 roku pełnił funkcję wiceprezesa Merrill Lynch Bank Suisse w Luksemburgu i Genewie, odpowiadając za rozwój działalności na rynku polskim i w Europie Środkowo-Wschodniej oraz za handel jednostkami CO₂ w ramach grupy Merrill Lynch Commodities Europe. Po przejęciu Merrill Lynch przez Bank of America pracował w strukturach Merrill Lynch Bank of America Wealth Management w USA. W przeszłości zasiadał w radach nadzorczych spółek publicznych oraz pełnił funkcje zarządcze w instytucjach rynku kapitałowego. Obecnie prowadzi działalność doradczą i inwestycyjną, koncentrując się na łączeniu kapitału instytucjonalnego z rynków zachodnich z polskimi funduszami private equity, private debt oraz znaczącymi podmiotami przemysłowymi.

Piotr Bolmiński – Członek Rady Nadzorczej

Piotr Bolmiński jest doświadczonym specjalistą w obszarze rachunkowości i podatków, uznanym ekspertem w zakresie sporządzania skonsolidowanych sprawozdań finansowych oraz stosowania Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej. Od wielu lat doradza spółkom kapitałowym, w tym podmiotom publicznym oraz grupom kapitałowym, wspierając je w obszarze raportowania finansowego, ładu korporacyjnego oraz procesów związanych z konsolidacją, restrukturyzacją i rozwojem struktur holdingowych. Jest współwłaścicielem oraz Prezesem Zarządu Forum Rachunkowości sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, firmy specjalizującej się w zaawansowanych zagadnieniach rachunkowych i podatkowych. Jego doświadczenie obejmuje również praktyczne wsparcie zarządów i rad nadzorczych w podejmowaniu decyzji finansowych oraz zapewnianiu zgodności z obowiązującymi regulacjami.

Zespół ekspercki

Grupa Virtus S.A. opiera swoją działalność nie tylko na doświadczeniu Zarządu i Rady Nadzorczej, lecz także na stałej współpracy z zespołem niezależnych ekspertów. Zespół ten łączy kompetencje z zakresu technologii obronnych i rozwiązań o podwójnym zastosowaniu, finansów i bankowości inwestycyjnej, rachunkowości oraz sprawozdawczości finansowej, a także zarządzania spółkami przemysłowymi i technologicznymi. Istotnym elementem wsparcia są również kompetencje legislacyjne i regulacyjne, pozwalające na sprawne poruszanie się w otoczeniu prawnym właściwym dla sektora obronnego i rynku kapitałowego. Taki model współpracy zapewnia Spółce dostęp do specjalistycznej wiedzy niezbędnej przy ocenie projektów, strukturyzacji inwestycji oraz budowie długoterminowej wartości w wymagającym i silnie regulowanym otoczeniu.