

Drodzy Akcjonariusze,

Pierwszy kwartał 2026 był dla Big Cheese Studio S.A. jednym z bardziej wymagających okresów w historii Spółki. Był to czas dużych oczekiwań, intensywnej pracy, ale również trudnych decyzji i rezultatów, które nie zawsze odpowiadały naszym oczekiwaniom. Nie zamierzamy tego bagatelizować.

Przeciwnie — zdajemy sobie sprawę, że dla wielu z was ostatni okres to rozczarowania, niepewność i uzasadnione pytania o kierunek dalszego rozwoju Spółki. W szczególności, że w 2025 roku spółka nie tylko rozwijała swój flagowy projekt poprzez produkcję sequela Cooking Simulator 2 i nowego DLC BBQ, ale również podjęta próby realizacji nowych działań w takich kierunkach jak publishing, work for hire czy też kontynuację rozwoju wersji mobilnej zapoczątkowanej w 2024 roku.

Mając, świadomość jak trudno jest powtórzyć sukces i wydać sequel w I kwartale 2026 roku kontynuowaliśmy prace związane z rozwojem uniwersum Cooking Simulator 2. W ramach tych działań Spółka analizowała projekt, przeprowadzała kolejne play testy, zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne, oraz realizowała tzw. silent review, którego wyniki były następnie wdrażane w grze. W następstwie zdecydowaliśmy, się na wydanie gry z końcem kwartału a rezultat premiery był, dla nas poniżej naszych oczekiwań.

Premiera gry Cooking Simulator 2 była dla nas trudnym doświadczeniem, zwłaszcza że w ostatnich latach Big Cheese Studio budowało swoją pozycję w oparciu o markę Cooking Simulator — tytuł, który pozwolił nam zaistnieć globalnie, zdobyć rozpoznawalność wśród graczy i inwestorów oraz udowodnić, że polskie studio może stworzyć produkt o międzynarodowym potencjale. To dziedzictwo jest dla nas powodem do dumy, ale również zobowiązaniem. Właśnie dlatego wydarzenia pierwszego kwartału roku były dla nas tak wymagające — nie tylko biznesowo, ale także emocjonalnie.

Miniony okres pokazał nam, że sama rozpoznawalność produktu nie wystarcza. Wydanie kolejnej części gry to coś więcej niż tylko kontynuacja a próba zachowania dziedzictwa oraz jej uzupełnienia o nowe doświadczenia nie jest tak łatwym zadaniem.

Rynek gier komputerowych jest dziś bardziej wymagający, bardziej konkurencyjny i mniej wyrozumiały niż kilka lat temu. Gracze oczekują wysokiej jakości już od pierwszego dnia premiery, a inwestorzy — konsekwencji, przewidywalności i odpowiedzialnego zarządzania kapitałem. Te oczekiwania są słuszne a naszym zadaniem, jest odpowiadać na nie.

Nie wszystkie decyzje, które podjęliśmy przez miniony rok, których skutek zobaczyliśmy w pierwszym kwartale, przyniosły oczekiwane rezultaty. Nie wszystkie procesy produkcyjne, komunikacyjne i organizacyjne zadziałały tak, jak powinny. Nie wszystkie ryzyka zostały przez nas odpowiednio wcześniej ograniczone. To są wnioski, które traktujemy bardzo poważnie. Jest to dla nas lekcja pokory, ale również stanowi punkt zwrotny. Zmuszeni byliśmy spojrzeć na Spółkę bez sentymentów — na jej strukturę, koszty,

harmonogramy, procesy decyzyjne, sposób komunikacji z rynkiem oraz realną zdolność do dowieżenia projektów w jakości, której oczekują gracze.

I właśnie o tym chcę napisać w tym liście — nie tylko o tym, co było trudne, ale przede wszystkim o tym, jakie wnioski wyciągnęliśmy, co zmieniamy i na czym chcemy budować dalszą wartość Big Cheese Studio i tym jak pierwszy kwartał dał początek nowym zmianom.

Po pierwsze: produkt.

Naszym najważniejszym aktywem pozostaje marka Cooking Simulator. To marka globalna, rozpoznawalna, nadal posiadająca potencjał do dalszej monetyzacji, rozwoju i obecności na kolejnych platformach oraz rynkach.

Cooking Simulator nie jest dla nas jedynie pojedynczą grą. To fundament, wokół którego można budować długoterminowy katalog: kontynuacje, dodatki, wersje VR, wersje konsolowe, potencjalne wersje mobilne, lokalizacje, nowe kanały dystrybucji oraz współpracę z partnerami zewnętrznymi. Chcemy jednak robić to w sposób bardziej zdyscyplinowany niż wcześniej — mniej deklaracyjny, a bardziej oparty na mierzalnych etapach, jakości wykonania i realnej ocenie potencjału komercyjnego.

Po drugie: jakość i proces produkcyjny.

Jednym z najważniejszych wniosków w następstwie wspomnianych wydarzeń jest konieczność jeszcze większej kontroli nad procesem produkcji. W branży gier opóźnienia, zmiany zakresu projektu i problemy techniczne nie są wyjątkiem — są częścią rzeczywistości. Nie mogą być jednak usprawiedliwieniem, muszą być zarządzane wcześniej, bardziej rygorystycznie i z większą dyscypliną.

Dlatego naszym celem jest wzmocnienie procesu decyzyjnego na poziomie kamieni milowych, testów jakościowych a przede wszystkim jeszcze większej analizy feedbacku graczy oraz oceny gotowości produktu do komunikacji i komercjalizacji. Chcemy ograniczać sytuacje, w których ambicja projektowa wyprzedza realną gotowość technologiczną, produkcyjną lub marketingową. To nie oznacza rezygnacji z ambicji. Oznacza większą odpowiedzialność za ich realizację.

Po trzecie: katalog i dywersyfikacja.

Big Cheese Studio nie może opierać swojej przyszłości wyłącznie na jednym wydarzeniu premierowym. Musimy patrzeć na nasz katalog szerzej: rozwijać produkty, które mają potencjał dalszej sprzedaży, analizować możliwość powrotu do wybranych projektów, w tym tytułów znajdujących się wcześniej w katalogu Spółki, oraz szukać nowych sposobów dystrybucji i monetyzacji.

W tym kontekście istotne pozostają dla nas działania związane z potencjalnym rozwojem na platformach konsolowych, wersjami VR, współpracą z zewnętrznymi dostawcami i

partnerami dystrybucyjnymi, oraz ocena możliwości dalszego wykorzystania posiadanych technologii, treści i doświadczeń produkcyjnych. Nie każdy projekt będzie kontynuowany. Nie każdy pomysł powinien otrzymać finansowanie. Niemniej każdy zasób Spółki powinien zostać oceniony pod kątem potencjalnego zwrotu i wpływu na wartość dla akcjonariuszy.

Po czwarte: koszty i odpowiedzialność finansowa.

Trudne doświadczenia wzmocniły nasze przekonanie, że w obecnym otoczeniu rynkowym szczególnego znaczenia nabiera dyscyplina kosztowa. Branża gier nie znajduje się dziś w fazie łatwego kapitału i bezwarunkowego wzrostu. Inwestorzy, wydawcy i gracze oczekują konkretów. My również musimy patrzeć na każdy projekt przez pryzmat ryzyka, potencjalnego zwrotu, kosztu alternatywnego i wpływu na płynność Spółki.

Nie chcemy budować narracji o wzroście za wszelką cenę. Chcemy budować firmę zdolną do tworzenia i rozwijania produktów w sposób odpowiedzialny, efektywny i możliwie przewidywalny. Oznacza to większą selektywność, lepszą kontrolę budżetów, ostrożniejsze planowanie harmonogramów oraz większą koncentrację na projektach, które mają realne uzasadnienie biznesowe.

Te doświadczenia sprawiły, że rozpoczęliśmy wdrażanie restrykcyjnej dyscypliny finansowej, gdzie każdy projekt i działanie jest oparte w budżecie i kosztach, jakie ma w tle, ale także w szczególności, jakie zasoby ludzkie są potrzebne i w jakim okresie, aby urealnić oczekiwania wobec produktu i projektu.

Po piąte: komunikacja.

Wiemy, że rynek oczekuje od nas jasnej, regularnej i bardziej konkretnej komunikacji. Rozumiemy, że brak informacji bywa frustrujący, szczególnie wtedy, gdy akcjonariusze próbują ocenić sytuację Spółki, jej perspektywę i ryzyka. Jednocześnie musimy pamiętać o specyfice branży gier — wiele decyzji zależy od testów, partnerów, platform dystrybucyjnych, harmonogramów produkcyjnych i danych, których nie można komunikować zbyt wcześnie.

Naszą ambicją jest jednak poprawa w tym obszarze. Chcemy komunikować się w sposób bardziej przejrzysty, bardziej rzeczowy i bardziej dojrzały. Bez nadmiernych obietnic. Bez budowania oczekiwań, których nie jesteśmy w stanie poprzeć realnym postępem. Niemniej jednak również bez milczenia tam, gdzie rynek potrzebuje lepszego zrozumienia kierunku, w którym zmierzamy.

Po szóste: ludzie.

Za każdym projektem, każdą aktualizacją, każdą decyzją i każdym trudnym momentem stoją ludzie. Big Cheese Studio to zespół, który przeszedł przez wymagający okres, ale nie utracił najważniejszego — doświadczenia, wiedzy o gatunku, znajomości marki Cooking Simulator i determinacji, żeby odbudować zaufanie graczy oraz inwestorów.

W branży kreatywnej duże znaczenie ma jakość zespołu. Dlatego chcemy tworzyć środowisko, w którym odpowiedzialność idzie w parze z kreatywnością, a ambicja z profesjonalnym procesem. Potrzebujemy ludzi, którzy potrafią wyciągać wnioski, działać pod presją, rozmawiać o stanie projektu i wspólnie szukać rozwiązań. To właśnie na takim fundamencie chcemy budować kolejny etap rozwoju Spółki.

I kwartał 2026 roku traktujemy jako początek etapu porządkowania, odbudowy i koncentracji. Nie jest to moment łatwy i nie jest to czas na optymizm. Jest to moment na pracę, na konsekwencję, na pokazanie, że Big Cheese Studio potrafi uczyć się na błędach i przekuwać trudne doświadczenia w dojrzały model działania. Naszym celem jest nie tylko stworzenie bardziej płaskiej, zaangażowanej struktury, ale także bardziej responsywnej i elastycznej, jeśli chodzi o potrzeby projektowe.

Ważnym krokiem dla nas jest odbudowa zaufania — graczy, partnerów biznesowych i Państwa, naszych Akcjonariuszy. Wiemy, że zaufania nie odzyskuje się deklaracjami. Odzyskuje się je decyzjami, jakością produktów, transparentnością, konsekwencją i wynikami. Dlatego w najbliższych kwartałach chcemy koncentrować się na tym, co najważniejsze: rozwoju i komercjalizacji produktów, poprawie jakości, efektywności organizacyjnej, odpowiedzialnym zarządzaniu kosztami oraz poszukiwaniu nowych kanałów wzrostu.

Nie zmienia się jedno: nadal wierzymy w potencjał Big Cheese Studio. Wierzymy w markę Cooking Simulator. Wierzymy, że doświadczenia ostatniego czasu — choć trudne — mogą stać się fundamentem bardziej dojrzałej, lepiej zarządzanej i bardziej odpornej Spółki.

Dziękuję Państwu za cierpliwość, krytyczne uwagi, zaufanie i obecność w tym wymagającym czasie. Mamy świadomość, że rynek będzie oceniał nas nie po słowach, ale po efektach. Przyjmujemy tę odpowiedzialność. I właśnie z takim nastawieniem wchodzimy w kolejne kwartały 2026 roku.

Z poważaniem,

Łukasz Dębski

Big Cheese Studio S.A.