

STRATEGIA 2023 – 2028

Grupy Kapitałowej The Dust S.A.

Wrocław, 23 maja 2023

**THE
DUST**

EHorizons

**GAME
ISLAND**

4KNIGHTS



SPIS TREŚCI

1.	GRUPA KAPITAŁOWA THE DUST DZIŚ	4	7.	CELE PRODUKCYJNE	12
2.	CEL STRATEGICZNY	5	8.	CELE MARKETINGOWE	13
4.	MISJA	7	9.	CELE BIZNESOWE	14
5.	FILARY STRATEGII	9	10.	KIERUNKI ROZWOJU ZESPOŁÓW	14
6.	CELE OPERACYJNE	12	11.	ROSNĄCA LICZBA PROJEKTÓW	15



Szanowni Akcjonariusze i Inwestorzy

w imieniu The Dust S.A., jako Prezes Zarządu Spółki, mam przyjemność przedstawić Państwu strategię Grupy Kapitałowej The Dust S.A. na lata 2023 – 2028. Zmieniające się warunki rynkowe, zdobyte doświadczenie biznesowe oraz rozwój organiczny Grupy - nowe studia i nowe produkcje - są naturalnymi powodami do przeanalizowania założeń poprzedniej strategii, bieżącej sytuacji oraz zastanowienia się, w którym kierunku powinna rozwijać się Grupa The Dust w kolejnych latach.

Jestem przekonany, że realizacja każdego z działań opisanych w niniejszym dokumencie przełoży się na zbudowanie trwałej wartości oraz rozpoznawalności naszych produkcji na globalnym rynku, o czym będą się mogli Państwo przekonać w niedalekiej przyszłości. Nasze plany są ambitne i wymagają wiele pracy, zaangażowania i dalszego rozwoju, ale doświadczeni i zmotywowani ludzie, którzy codziennie pracują na rzecz rozwoju gier wideo we wszystkich naszych studiach zależnych - ich ambicje, pasja, kreatywność oraz chęć pokonywania nowych wyzwań i tworzenia innowacyjnych rozwiązań - są kluczem do realizacji zarówno celu strategicznego, jak i biznesowego.

Jesteśmy świadomi wysiłku i czasu, jaki będziemy musieli włożyć w realizację postawionych przez nas samych strategicznych kierunków rozwoju. Ale lubimy mierzyć wysoko, a motywacji nam nie brakuje. Wiemy, że nakreślone przez nas cele przełożą się na zwiększenie potencjału Grupy The Dust i pozwolą nam tworzyć jakościowe i angażujące produkcje, które mają zaskakiwać grafiką i innowacyjnymi rozwiązaniami gameplayowymi oraz dostarczać wielu emocji graczom z całego świata.

*Z poważaniem,
Jakub Wolff
Prezes Zarządu*



1. GRUPA KAPITAŁOWA THE DUST DZIŚ

Co już osiągnęliśmy?

Grupa Kapitałowa The Dust jest na początku swojej drogi do globalnego sukcesu, ale już w dniu dzisiejszym możemy śmiało powiedzieć, że ostatnie cztery lata były dla niej przełomowe. Dzięki zaplanowanym i przemyślanym decyzjom rozrosła się z kilkunastoosobowego zespołu do grupy czterech studiów zatrudniającej ponad 70 twórców z dużym doświadczeniem w różnych specjalizacjach.

Dzięki stawianiu na jakość produkowanych tytułów, ukierunkowaniu na najnowsze rozwiązania technologiczne m.in. takie jak silnik UE5, Grupie udało się podpisać kontrakty z międzynarodowymi wydawcami na 5 produkcji o łącznej wartości ok. 30 mln PLN.

Spółka The Dust S.A. z małej firmy produkującej gry na zamówienie, w głównej mierze dla marek z branży FMCG, następnie szukającej swojego miejsca w produkcji gier mobilnych, przeistoczyła się w mocno zdwyersyfikowaną Grupę podmiotów produkujących gry wideo na konsole i PC. Każdy podmiot z Grupy ma określoną kategorię produktową, w której się specjalizuje oraz zdefiniowaną grupę docelową.

Dzięki konsekwentnie wdrażanej strategii Grupa The Dust ma wszystko, by zbudować rozpoznawalną markę nie tylko w Polsce, ale i na świecie.

Tak jak inne podmioty na rynku polskim, jak i zagranicznym, Grupa widzi największy potencjał rynkowy w self publishingu. Model ten jest celem, który zdefiniowany został już w założeniach strategicznych w 2020 roku. W pierwszej kolejności kluczowe było zdobycie wiedzy i przygotowanie się do zaimplementowania najlepszych rozwiązań oraz standardów rynkowych, aby z sukcesem wdrożyć ten model w całej Grupie.

W dotychczasowej strategii zdecydowaliśmy, że będziemy dalej kontynuować współpracę z globalnymi wydawcami, aby wzbogacać posiadane know how w zakresie marketingu i sprzedaży projektów, a także móc pozyskiwać kapitał na sukcesywne wprowadzanie self-publishingu w wybranych projektach.

Wybraliśmy drogę do sukcesu, która jest dłuższa i wymaga od zespołów więcej pracy. Jednak zastosowany model biznesowy, który dotyczy rozwoju organicznego Grupy i finansowania produkcji, pozwala nam bezpiecznie podążać do celu. Każdy zdobyty kontakt, każda umowa wydawnicza, każda ukończona produkcja, każda kampania promocyjna gry (na ten moment przeprowadzona wspólnie z globalnym partnerem), a także każde podsumowanie projektu jest doświadczeniem, które pozwala nam analizować i wyciągać wnioski oraz definiować wewnątrz Grupy standardy i rozwiązania, które w przyszłości zapoczątkują.



2. CEL STRATEGICZNY

Globalny sukces w segmencie AA dzięki produkcji gier opartych na własnym IP.

Aby zbudować silną i stabilną pozycję rynkową, Grupa The Dust musi osiągnąć globalny sukces, rozumiany jako produkcja przynajmniej jednej gry, której sprzedaż netto przekroczy 1 mln szt. w okresie jednego roku od premiery, a prawa własności intelektualnej do tej gry (IP) będą w posiadaniu spółki The Dust bądź spółki zależnej.

Nie bez znaczenia jest tutaj posiadanie pełni praw do IP, ponieważ to ono finalnie zbuduje największą wartość, która będzie przez lata procentować i przekładać się na rozwój całej Grupy.

Aby jak najbardziej urealnić realizację celu strategicznego, Grupa The Dust, w myśl nowej strategii, ale też kontynuacji wcześniejszej, będzie produkować tytuły w różnych kategoriach. W początkowym etapie rozwoju nowo powstałe studia zależne będą działać we współpracy z wydawcami, aby w późniejszym, już dojrzałym okresie rozwoju, przejść na realizację produkcji i sprzedaży w modelu self publishing.

Realizacja celu strategicznego nawiązuje i ściśle opiera się o misję firmy, dzięki której będziemy mogli pozyskać najlepszych specjalistów z branży w Polsce i na świecie.



3. CEL BIZNESOWY

Stabilny i powtarzalny model gwarantujący konsekwentny wzrost sprzedaży gier w Grupie The Dust przy znaczącym udziale self-publishingu do końca 2028 roku.

Od 2019 roku spółka The Dust S.A. walidowała swój model biznesowy, aby osiągnąć możliwość systematycznego skalowania swojej działalności. Na obecnym etapie definiowania kierunków rozwoju i strategii Grupy, celem jest zapewnienie konsekwentnego, corocznego wzrostu przychodów w latach 2023 - 2028.

Cel ten będzie realizowany dwutorowo:

- poprzez zwiększenie liczby realizowanych projektów oraz
- stopniowe przechodzenie ze współpracy z wydawcami na model self publishingu, co zagwarantuje, że całość przychodów ze sprzedaży gier trafi do Grupy The Dust.

Skalowanie działalności Grupy będzie zapewnione poprzez współpracę z inwestorami przy tworzeniu nowych zespołów i spółek, realizację produkcji tytułów we współpracy z wydawcami w celu dalszego poszerzania doświadczenia oraz stopniowe przechodzenie na self publishing przez wybrane zespoły. Planujemy również długoterminowe wsparcie projektów w ramach własnych IP (sequele, prequele, DLC itd.).

Jednocześnie Grupa planuje sukcesywne, od roku 2023 do roku 2028, zwiększenie liczby premier z 2 do 4 rocznie, przy docelowym udziale self publishingu obejmującym 3 z 4 zakładanych premier w 2028 roku.



4. MISJA

Tworzymy przyjazne środowisko dla zespołów i studiów, które pozwala im skupić się na procesie twórczym. Naszym celem jest wsparcie twórców od etapu wizji, aż do osiągnięcia sukcesu rynkowego.

Chcemy dać Twórcom najlepsze na rynku narzędzia i środowisko, aby mogli skupić się wyłącznie na pracy nad produkcjami pozostawiając wszystkie wyzwania około produkcyjne (marketing, administrację, finanse, komunikację etc.) pozostałym ekspertom zatrudnionym w Grupie The Dust.

Wierzymy, że idealne środowisko, które sprzyja pracy twórczej - jaką jest tworzenie gier wideo - przyczyni się do dalszego organicznego rozwoju Grupy (nowe studia zależne lub zespoły) oraz wzmocni integrację zespołów i współdzielenie posiadanym know how.

W naszej misji najważniejsi są ludzie i ich komfort twórczy – wspieramy ich od etapu wizji, aż do osiągnięcia sukcesu rynkowego. Jesteśmy przyjaźni, a wartością nadrzędną jest wzajemny SZACUNEK dla każdego członka zespołu.



FILARY STRATEGII

GRUPA KAPITAŁOWA THE DUST S.A. – STRATEGIA 2023 – 2028



5. FILARY STRATEGII

W procesie przygotowywania oraz późniejszej realizacji nowej strategii Grupa The Dust opiera się o mocne fundamenty, które są gwarancją osiągnięcia celów strategicznego i biznesowego.

Zespół

- w naszej Grupie najważniejsi są ludzie, którzy ją tworzą – to ich kreatywność i nieograniczona swoboda twórcza są niezbędne w realizacji jakościowych i angażujących produkcji;
- obecnie posiadamy kilkudziesięcioosobowy zespół (w ramach wszystkich studiów), z którym planujemy dalszy rozwój Grupy;
- znikoma rotacja utwierdza nas w przekonaniu, że tworzymy przyjazne miejsce do pracy, z drugiej strony wiemy, że dalszy rozwój będzie wymagał jeszcze większego skupienia się Zarządu na osobach tworzących poszczególne zespoły w Grupie;
- dążymy do tego, aby każdy członek zespołu dzięki możliwości realizacji swoich pasji, nabieraniu doświadczenia oraz rozwijaniu swoich umiejętności, stawał się ekspertem, w wybranej przez siebie specjalizacji;

Jakość

- tworzymy gry, w których gameplay jest najważniejszą wartością; jesteśmy świadomi, gdzie popełniamy błędy w procesie twórczym i wyciągamy wnioski, aby udoskonalać to, co jest dla naszych graczy najważniejsze;
- przykładamy dużą uwagę do jakości artystycznej naszych produkcji stawiając na najnowsze rozwiązania technologiczne;
- dla nas jakość to unikalny i wciągający gameplay - element, który tworzy najlepsze gry i przybliża nas do realizacji celu strategicznego;

Unifikacja technologiczna

- dążymy do tego, aby rozwój każdego studia w Grupie procentował i wzmacniał pozostałe w kontekście technologicznym;
- obecnie trzy z czterech podmiotów tworzą gry wideo na najnowszym silniku UE5. Do końca 2024 roku będą to wszystkie spółki;



Big Idea

- członkowie zespołów wiedzą, jaki jest cel strategiczny oraz biznesowy Grupy The Dust oraz jakie są etapy rozwoju każdego studia;
- wszystkie spółki utożsamiają się ze ścieżką rozwoju, jaką podąża Grupa The Dust oraz misją - jesteśmy przyjaźni, a wartością nadrzędną jest wzajemny SZACUNEK dla każdego członka zespołu;
- jesteśmy otwarci na nowe studia i proces ich integracji oraz pomagamy poznać wartości jakie są nadrzędne w Grupie.

Globalni Partnerzy

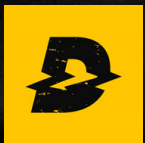
- posiadamy szeroką sieć globalnych partnerów, z którymi zawsze jesteśmy gotowi podjąć współpracę;
- posiadamy najlepsze kompetencje BizDev dzięki współpracy z najlepszymi na świecie;
- współpraca z globalnymi partnerami jest dla nas wyróżnieniem, z którego mamy zamiar wynieść najlepsze praktyki oraz sukcesywnie wdrażać je w Grupie;
- współpraca z globalnymi partnerami buduje nasz wizerunek i rozpoznawalność.

Unikalne IP

- tylko dzięki unikalnym IP będącym własnością poszczególnych spółek zbudujemy wartość Grupy The Dust;
- dążymy do tego, aby każda z naszych produkcji wносиła coś świeżego do gatunku;

Dywersyfikacja

- przełomowy projekt jednego ze studiów będzie miał przełożenie na całą Grupę.
- tworzymy gry wideo w różnych, najlepiej rokujących i biznesowo opłacalnych kategoriach;
- potrafimy jasno zdefiniować cele operacyjne i biznesowe z wyprzedzeniem definiując i reagując na zagrożenia;
- jesteśmy otwarci na współpracę z inwestorami branżowymi, jak i globalnymi wydawcami/partnerami;



CELE OPERACYJNE

GRUPA KAPITAŁOWA THE DUST S.A. – STRATEGIA 2023 – 2028



6. CELE OPERACYJNE

Nasze cele strategiczne i biznesowe przekładają się na cele operacyjne w obszarach produkcji, marketingu oraz szeroko pojętego biznesu.

7. CELE PRODUKCYJNE

Wdrożenie jednolitych standardów produkcji i testowania gier

- standard planowania i egzekucji procesu produkcji gier w Grupie The Dust - ujednolicenie milestone'ów, wymagań wobec poszczególnych etapów, momentów feature lock, code freeze, etc.;
- rozwój działu QA (Quality Assurance) wspólnego dla wszystkich spółek z Grupy. W obecnej chwili każde studio zatrudnia wewnętrznych testerów oraz współpracuje z zewnętrznymi podmiotami. Całościowo zespoły testujące wszystkie gry to ponad 25 osób. Widzimy, że współpraca z zewnętrznymi firmami nie zawsze jest najlepszą drogą, chcemy rozwijać wewnętrzny zespół testujący wraz z ujednoliceniem zaplecza technologicznego i wdrażaniem najlepszych praktyk w branży.
- powołanie zespołu portującego pracującego na rzecz wszystkich tytułów w Grupie - tak, jak w przypadku zewnętrznych zespołów testujących, w przypadku portingu widzimy ogromny potencjał zarówno do optymalizacji kosztowej, ale również w obszarze wdrożenia najlepszych praktyk wewnątrz Grupy w kontekście portowania gier.

Rozwój wyspecjalizowanych zespołów w różnych gatunkach gier

- tworzenie gier w Grupie w myśl zasady "Unikamy gatunków niszowych, lecz tworzymy w tym segmencie, w którym rynek widzi największy potencjał sprzedażowy";
- każdy zespół posiada specjalizację i w niej szuka globalnego sukcesu;
- minimalizacja kanibalizacji, tzn. nie tworzymy nowych studiów zależnych tworzących gry w tym samym gatunku, co już istniejące studia – przykładowo renowatory będą zawsze domeną Two Horizons, jednak inne spółki z grupy mogą szukać swojej niszy w innym typie symulatorów;
- koncentracja zespołów na wybranych gatunkach przybliży każdy podmiot w Grupie do stania się ekspertem w wybranej kategorii.



Kreacja i rozwój własnych IP

- własność intelektualna wyprodukowanych gier zostaje w Grupie;
- IP tytułów odnoszących sukces będzie rozwijane;
- poszukiwanie innych IP z potencjałem.

Knowledge sharing w ramach Grupy

- bliska współpraca wszystkich studiów;
- kultywowanie w pracownikach poczucia przynależności do większej struktury;
- wzmacnianie i promowanie dzielenia się wiedzą pomiędzy studiami;
- planowanie ścieżek rozwoju pracowników w ramach całej Grupy, a nie pojedynczego studia.

8. CELE MARKETINGOWE

Współpraca z działami marketingu wydawców

- rozwój wewnętrznych kompetencji poprzez zdobywanie doświadczenia w wyniku współpracy z najlepszymi w branży międzynarodowymi partnerami;
- poznawanie dobrych praktyk oraz ich implementacja wewnątrz Grupy;
- poznawanie sposobów budowania oraz przeprowadzania globalnych kampanii marketingowych promujących tytuły oraz wspierających sprzedaż;
- tworzenie oraz zarządzanie budżetami marketingowymi globalnych kampanii;
- budowanie międzynarodowej bazy społeczności graczy w obrębie różnych gatunków;



- budowa długoterminowego dialogu z graczami - bezpośrednie zarządzanie komunikacją z graczami w kanałach (również w przypadkach współpracy z wydawcą) - serwery Discord, social media oraz community Steam.

Powyższe prowadzi do kolejnego celu, tzn. wzmocnienia kompetencji marketingowych w self-publishingu, który jest długoterminowym celem każdej ze spółek oraz zapewnia wydłużenie cyklu życia gier.

9. CELE BIZNESOWE

Ugruntowany model biznesowy pozwalający na skuteczne skalowanie działalności Grupy The Dust i stopniowe zwiększanie planowanej liczby premier - od 2 rocznie w latach 2023-2024, do 4 premier w 2028 roku.

Rozwój Grupy Kapitałowej przez tworzenie nowych zespołów zarówno wewnątrz istniejącej struktury, jak i poprzez tworzenie nowych studiów zależnych. Finansowanie nowych zespołów/studiów poprzez:

- kapitał pozyskany od inwestorów w ramach rund inwestycyjnych w nowych spółkach zależnych,
- konsorcja/project finance,
- z wypracowanego zysku.

Dywersyfikacja finansowania pierwszych projektów w nowych studiach zależnych w oparciu o współpracę z wydawcami. Rozwój projektów do etapu *proof of concept* z kapitału własnego, a finansowanie pozostałej części w oparciu o umowy wydawnicze. Stopniowe przechodzenie na self publishingu przy kolejnych projektach realizowanych przez dany zespół/spółkę.

Ograniczanie kosztów w ramach Grupy poprzez stworzenie centrum usług wspólnych - od obsługi administracyjnej, przez księgowość i kontroling finansowy, aż po marketing, business development i relacje z wydawcami. Wszystkie studia zależne podlegają tym samym procesom kadrowym, budżetowym i zarządczym. Współpracują też z tymi samymi dostawcami.

10. KIERUNKI ROZWOJU ZESPOŁÓW

Specjalizacja spółek krystalizuje się wokół wybranego gatunku. Jednocześnie nie dopuszczamy do wewnętrznej kanibalizacji podmiotów w strukturze.

Planujemy zakładanie kolejnych studiów oraz rozbudowanie struktur w obecnych zespołach. Docelowo (w 2028 rok) planujemy zatrudnianie 150 developerów, czyli osób czynnie pracujących przy rozwoju gier.



Jesteśmy w trakcie kształtowania dwóch wspólnych działów pracujących na rzecz wszystkich spółek -działu testów wewnętrznych oraz działu portingu.

Istotną decyzją technologiczną jest postawienie w przyszłych projektach na Unreal Engine 5. Nie zamierzamy prowadzić dalszych produkcji w Unity. Zależy nam na ujednoliceniu technologicznym w ramach wszystkich zespołów.

Produkcje, które odniosły sukces, w naturalny sposób będą kontynuowane czy to poprzez sequele, czy spinoffy.

11. ROSNĄCA LICZBA PROJEKTÓW

W latach 2023-2024 przewidujemy po 2 premiery, z czego wszystkie są realizowane z wydawcami.

Celem na lata 2025-2026 jest zwiększenie liczby premier do trzech rocznie, z czego 1/3 ma być wydana w modelu self-publishing

W latach 2027-2028 planujemy wydanie 4 gier rocznie, z czego 3 będą wydane w modelu self publishingu.



DZIĘKUJEMY

Dokument sporządzono 23 maja 2023 r. we Wrocławiu.



Zastrzeżenie prawne

Niniejszy dokument został przygotowany przez spółkę The Dust S.A. („Spółka” lub „The Dust”) z siedzibą we Wrocławiu, Wyspa Słodowa 7, 50-266 Wrocław, Polska, wpisaną do rejestru przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego przez Sąd Rejonowy dla Wrocławia-Fabrycznej, pod numerem KRS 0000672621, posiadającą numer REGON: 022411447 oraz NIP: 899 27 53 616, kapitał zakładowy 200,5 tys. PLN, opłacony w całości. Prawa autorskie do niniejszego materiału przysługują wyłącznie Spółce.

Niniejszy materiał nie jest w żadnym razie przedstawiany w zamiarze dokonania czynności prawnej lub wywołania jakichkolwiek skutków prawnych w inny sposób, a w szczególności nie stanowi oferty ani zaproszenia do składania ofert w rozumieniu odpowiednio art. 66 i art.71 ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 Kodeks cywilny (Dz. U. z 1964 r. Nr 16 poz. 93 z późn. zm.)

Niniejszy materiał, wraz z ustnymi wyjaśnieniami do niego, przekazywanymi przez osoby upoważnione do działania w imieniu Spółki, został opracowany przez Spółkę i ma wyłącznie informacyjny i w żadnym wypadku nie powinien stanowić podstawy do podejmowania decyzji o nabyciu akcji Spółki.

Niniejszy materiał nie stanowi rekomendacji inwestycyjnej ani porady inwestycyjnej. Niniejszego materiału nie należy również traktować jako porady prawnej lub podatkowej. Żadne z prezentowanych informacji nie stanowią prognoz w tym zwłaszcza prognoz finansowych i nie powinny być interpretowane jako prognozy. Wszelkie informacje lub stwierdzenia, dotyczące przyszłości mogą zostać zmienione przez Spółkę lub ich przedstawicieli w każdym czasie, bez konieczności uprzedzenia osób, którym materiał został wcześniej udostępniony. Żadne stwierdzenie lub inny element zawarty w materiale nie powinien być traktowany jako gwarancja, zapewnienie albo zobowiązanie do osiągnięcia w przyszłości jakiegokolwiek wyniku finansowego albo rezultatu handlowego. Spółka nie jest zobowiązana do aktualizowania niniejszego materiału, w przypadku zaistnienia jakichkolwiek zmian ani do zapewnienia odbiorcom materiału przekazania ewentualnych zaktualizowanych informacji.

Niniejszy materiał nie był w żadnym stopniu przedmiotem weryfikacji ze strony Komisji Nadzoru Finansowego ani Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.