



DORADZAMY WIELKIM JUTRA

8 sierpnia 2007 r.

## **Model Biznesowy na lata 2008-2011 Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.**

### **„Synergia nowych obszarów i dotychczasowych kompetencji”**

#### **1. Wprowadzenie**

25 kwietnia br. Zarząd zatwierdził do opublikowania dokument pt: „Synergia nowych obszarów i dotychczasowych kompetencji”, opracowany zgodnie z przyjętymi przez Radę Nadzorczą Emitenta w dniu 16 kwietnia 2007 r. kierunkami strategii Spółki na lata 2008-2011.

W dniu 14 czerwca br. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki podjęło uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Spółki o kwotę nie większą niż 7.910.000,-PLN poprzez emisję nie więcej niż 7.910.000 akcji zwykłych na okaziciela serii H w drodze oferty publicznej z uwzględnieniem prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy oraz ubiegania się o wprowadzenie akcji serii H, praw poboru akcji serii H i prawa do akcji serii H do obrotu na rynku regulowanym.

Model biznesowy (strategia) powstał w oparciu o ponad 17 letnie doświadczenie Emitenta na rynku doradczym, w tym ponad trzyletnią obecnością na Giełdzie Papierów Wartościowych, oceną dotychczasowej formuły funkcjonowania Grupy Kapitałowej DGA, zmianami zachodzącymi w otoczeniu biznesowym Spółki i zamierzeniami rozwojowymi Spółki.

Strategia Emitenta składa się z dwóch generalnych części: opisu sytuacji obecnej Emitenta i oceny jego otoczenia oraz wytyczonych kierunków działania na lata 2008-2011. Krótkie ich streszczenie podajemy poniżej.

#### **2. Opis sytuacji obecnej Emitenta i ocena jego otoczenia**

Emitent zwraca uwagę na dynamikę zmieniającego się otoczenia w jakim funkcjonuje, a jako kluczowe czynniki, które mają wpływ na przyjęte kierunki rozwoju wskazuje:

- rozpoczynający się nowy okres budżetowy Unii Europejskiej na lata 2007-2013, w którym łącznie powyżej 100 mld Euro zostanie skierowane do polskich przedsiębiorstw i instytucji,
- postępująca informatyzacja Polski,
- rosnące oczekiwania klientów w stosunku do firm doradczych.

Kolejne 7 lat to w założeniach Emitenta okres kreowania innowacyjności w polskiej gospodarce, wdrożenie nowych technik i technologii, wspieranie firm innowacyjnych (także nowo tworzonych), rozwój potencjału administracji, podnoszenie kwalifikacji pracowników.

Siedziba Główna  
Biurowiec „Delta”  
ul. Towarowa 35 p. V  
61-896 Poznań  
tel. +48 61 859 59 00  
fax +48 61 859 59 01  
e-mail: dgasa@dga.pl

Oddział Warszawa  
Warszawskie Centrum Finansowe  
ul. Emilii Plater 53 p. XIII  
00-113 Warszawa  
tel. +48 22 520 62 00  
fax +48 22 520 62 01  
e-mail: dgawawa@dga.pl

Sąd Rejonowy w Poznaniu  
XXI Wydział Gospodarczy  
KRS 0000060682  
NIP 781-10-10-013  
kapitał zakładowy: 2.260 tys. PLN w pełni wpłacony  
kapitał własny na 31.12.2006: 20.066 tys. PLN

**DORADZTWO GOSPODARCZE DGA SA**

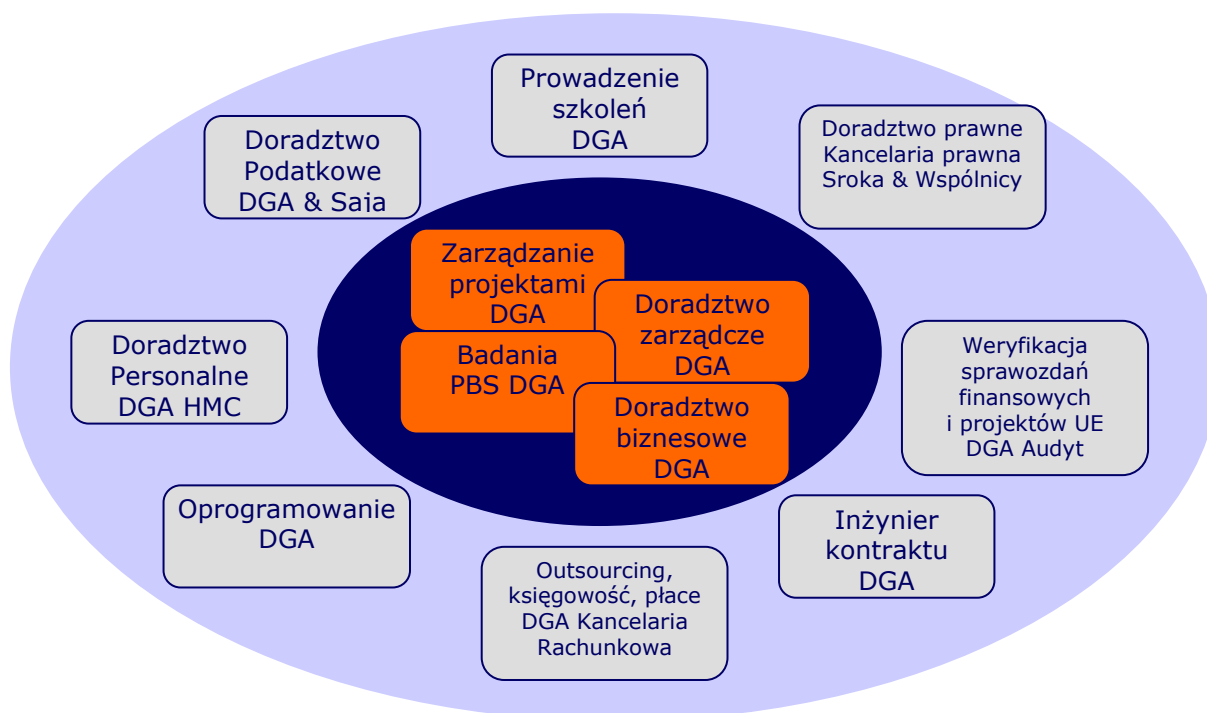
**www.DGA.pl**

Wobec takiego otoczenia DGA również zmienia się i w sposób ciągły restrukturyzuje się, nadal zajmując wiodącą pozycję wśród polskich firm konsultingowych. Zarząd ocenia, że kilka aspektów działalności ma i mieć będzie kluczowe znaczenie dla dalszych kierunków rozwoju Spółki. Są to przede wszystkim:

- szczególne kompetencje w zakresie zarządzania dużymi projektami doradczo-szkoleniowymi – DGA realizuje największe w Polsce projekty doradczo-szkoleniowe, dotyczące m.in. promocji sieciowych produktów turystycznych, promocji klasteringu i tworzenia klastrów, wdrażania nowych form pracy jaką jest telepraca. Trwające 12-24 m-ce projekty szkoleniowo-doradcze gwarantują Spółce dużą stabilność. Realizację takich projektów umożliwia znaczący potencjał finansowo – organizacyjny Spółki i doskonały, obecnie ponad 180 - osobowy zespół.
- kluczowa pozycja DGA wśród firm pozyskujących środki z Unii Europejskiej – DGA wg rankingu czasopisma Fundusze Europejskie (z 2006 r.) była jedną z najbardziej skutecznych firm w Polsce w pozyskiwaniu środków unijnych w Polsce w 2005 r., w latach 2004-2006 pozyskała ogółem dla swoich Klientów 353,6 mln zł
- pozycja lidera w Polsce we wdrażaniu systemów bezpieczeństwa informacji, wg dostępnych danych dotyczących liczby wydanych certyfikatów, większość otrzymali klienci korzystający z usług DGA w tym zakresie,
- rosnąca rozpoznawalność marki DGA, a tym samym poszerzająca się grupa kluczowych klientów takich jak ORLEN, KGHM, ENERGA, itd.
- wzrost parametrów finansowych Spółki i Grupy Kapitałowej, przy czym podstawowa działalność DGA oparta o podstawowe produkty jakimi są:
  - Zarządzanie projektami, w tym finansowanymi z UE
  - Doradztwo biznesowe
  - Systemy zarządzania
  - Rozwiązania informatyczne własne i obce (CRM)

ma istotną przewagę nad wkładem innych podmiotów Grupy Kapitałowej DGA zarówno biorąc pod uwagę wartości finansowe, jaki i parametry organizacyjne i zasoby osobowe.

**Diagram nr 1: Działalność Grupy Kapitałowej na dzień 08.08.2007 r. Kluczowe kompetencje oznaczone zostały kolorem pomarańczowym**



Źródło: Emitent

## 2. Wytyczone kierunki działania na lata 2008 - 2011

Diagnoza sytuacji wyjściowej DGA stanowiła podstawę do przygotowania drugiej części dokumentu, w której wskazane zostały kierunki strategii działania. Jej trzy kluczowe filary to:

- **wzrost potencjału i przyrost kompetencji** – celem Zarządu DGA jest wzmocnienie Grupy Kapitałowej podmiotami o kompetencji rozszerzającej ofertę Grupy Kapitałowej DGA i zadowalającej rentowności. Doświadczenie DGA wskazuje, że celem inwestycyjnym winny być akwizycje w podmioty posiadające poza unikalnymi referencjami również potencjał trwały, tj. licencje, programy oraz produkty rynkowe. Tak więc działania akwizycyjne ukierunkowane zostały na firmy inżynieryjne, firmy informatyczne oraz firmy szkoleniowe. Zarząd DGA jest także zainteresowany rozszerzeniem rynku poprzez współpracę z firmami z Europy Wschodniej i Centralnej.

- **spójny marketing grupy kapitałowej** – prowadzone są prace nad zintegrowanym systemem informacji o Klientach i ich potrzebach; istotnym wkładem będą wspólne akcje i działania marketingowe.

- **inwestycje w innowacyjne projekty** – DGA dopuszcza udział kapitałowy w firmach, które poszukują kapitału na rozwój w pierwszej fazie tworzenia się, tzn. fundusz załóżkowy (tzn. seed capital), który skierowany jest do firm mających pomysł na rozwój, ale bez odpowiedniego kapitału aby go wdrożyć i wprowadzić na rynek. DGA zamierza wykorzystać doświadczenie z zarządzania projektami i firmami.

Celem Zarządu Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. jest wzrost wartości Spółki dla Akcjonariuszy poprzez synergię nowych obszarów i dotychczasowych kompetencji, czyli zamierzamy przede wszystkim:

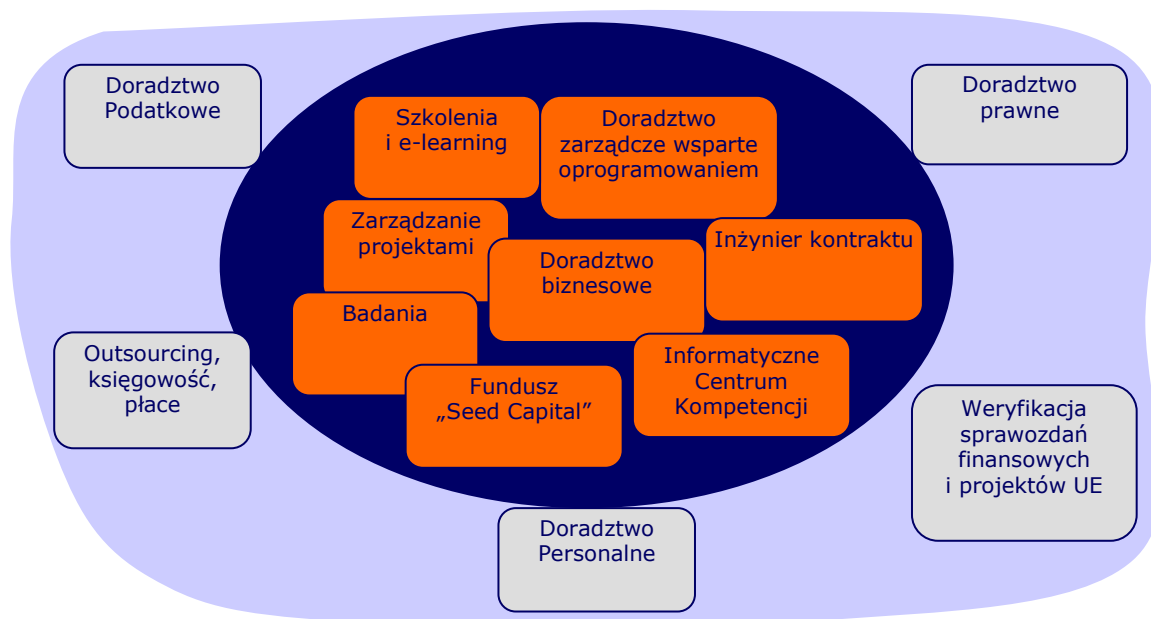
- optymalnie wykorzystać zasoby Grupy Kapitałowej,
- gwarantować kompleksową obsługę klienta w oparciu o szeroką ofertę usług,
- umacniać markę DGA w oparciu o sprawną komunikację i nowoczesne rozwiązania informatyczne,
- zapewniać kulturę DGA jako organizacji uczącej się i rozwijającej

Zamierzamy zmienić obraz Grupy Kapitałowej DGA, która po akwizycjach poszerzy swoje kluczowe kompetencje we wskazanych na Diagramie nr 2 obszarach.

Realizacja akwizycji ma nastąpić po kolejnej emisji akcji Spółki, której uchwalenie nastąpiło na Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu w czerwcu 2007 r.

Prace nad prospektem rozpoczęto w czerwcu a ich zakończenie jest planowane na 20 sierpnia 2007 r.

**Diagram nr 2. Docelowa działalność Grupy Kapitałowej . Kluczowe kompetencje oznaczone zostały kolorem pomarańczowym**



*Źródło: Emitent*

Spółka podjęła wstępne rozmowy z podmiotami gwarantującymi wzrost potencjału i przyrost kompetencji Grupy.

### 3. Strategia akwizycji

DGA w ostatnich miesiącach przeprowadziła rozmowy z 15 firmami, których zakres działania był zgodny z przyjętymi kierunkami strategii działania. Wnioski z rozmów z właścicielami umożliwiły przyjęcie przez Emitenta strategii akwizycji.

Najbardziej istotne wnioski są następujące:

1. Oczekiwanie dotychczasowych właścicieli firm w zakresie ich wyceny są bardzo wysokie i niekiedy wskaźnik P/E przekraczał poziom dla podobnych spółek giełdowych.
2. Analizowane firmy w większości nie opracowały metody stabilizacji zatrudnienia i utrzymania kompetencji.
3. Większość firm jest w pełni obciążona projektami, z tego względu temat powiązań kapitałowych odkładają na później.

Powyższe przesłanki skłoniły Zarząd do przyjęcia strategii polegającej na stopniowym zwiększaniu udziału w strukturze właścicielskiej.

Zakłada się, że w pierwszym etapie udział DGA wynosić będzie 20-30%. Kolejne zwiększenie udziału DGA będzie następowało na przestrzeni kilku lat – po nawiązaniu ścisłej współpracy i uzyskaniu efektu synergii.

### 4. Plan inwestycyjny

- I. Nabycie udziałów (w pierwszym etapie) 20-30% (lub więcej, o ile to będzie możliwe) w firmach specjalizujących się w następujących obszarach:
  - e-learning i inne nowoczesne metodyki nauczania
  - inżynier kontraktu
  - wdrażanie produktów Microsoft
  - firmy umożliwiające ekspansję zagraniczną (Ukraina, Bułgaria, Rumunia)

## II. Powołanie funduszu „seed capital” opisanego w punkcie 2.

Łącznie na powyższe inwestycje szacuje się ca. 15 mln złotych. Kwota jest niższa od wstępnie zakładanej 25-40 mln złotych, gdyż zmieniona została strategia akwizycji. Cele akwizycji pozostały niezmiennie, natomiast objęcie większościowych pakietów zostało rozłożone w czasie.

### 5. Alternatywne cele emisji

Emitent zakłada, że podmioty, w których nabędzie udziały będą zatrudniały 50-100 osób, tym samym będą one posiadały dojrzałą strukturę i docelową wielkość.

W przypadku braku możliwości nabycia oczekiwanego pakietu udziałów w firmach posiadających pożądane kompetencje, DGA rozważy nabycie firm mniejszych i ich rozwój organiczny lub przejmie zespoły ludzkie.

### 6. Podsumowanie

Zarząd DGA przedstawiając nowy model biznesowy na lata 2008-2011 uwzględnił dwa kluczowe aspekty:

- doświadczenie DGA z projektów ostatnich kilku lat,
- zmieniające się otoczenie biznesowe, a w szczególności nowy okres programowania środków unijnych 2007-2013.

Na tej podstawie wytyczono kierunki działania na lata 2008-2011, które kładą nacisk na rozszerzenie kompetencji oraz rynku. Wskazano kompetencje, które Grupa Kapitałowa DGA winna posiadać i wybrano akwizycję firm jako ich drogę pozyskania.

Doświadczenia z rozmów z firmami wskazują, że celowym jest ścisła korelacja pomiędzy nawiązywaniem współpracy a zaangażowaniem kapitału. Ta przesłanka była podstawą do określenia ceny emisyjnej.

Zamiarem Zarządu DGA jest kontynuacja podjętych działań ukierunkowanych na wzrost potencjału Grupy Kapitałowej, co winno być finalizowane w IV kwartale 2007 r.

**Zarząd Doradztwa Gospodarczego DGA S.A.**

8 sierpnia 2007 r.