

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU
Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ
DORADZTWO GOSPODARCZE DGA S.A.**

ZA I PÓŁROCZE 2008

25.09.2008 r.

SPIS TREŚCI

STR.

I. Kalendarium najważniejszych wydarzeń w I półroczu 2008 roku	3
II. Istotne czynniki i zdarzenia mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe	4
III. Istotne zdarzenia i czynniki mające wpływ na rozwój Grupy	4
IV. Wskazanie czynników i zdarzeń, które w ocenie Grupy Kapitałowej będą miały wpływ na osiągnięte przez nią wyniki finansowe w perspektywie najbliższego roku	5
1. Zdarzenia, które wystąpiły po dniu, na który sporządzono dane finansowe za I półrocze 2008 r.	5
2. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych	6
3. Strategia działania.....	6
3.1. Wprowadzenie	6
3.2. Plan strategiczny Spółki	6
3.3. Wykorzystanie środków z emisji akcji	7
4. Czynniki zewnętrzne	7
5. Czynniki wewnętrzne	8
6. Istotne czynniki ryzyka i zagrożeń dla Grupy Kapitałowej.....	8
V. Rynek i oferowane usługi	14
1. Produkty i usługi oferowane przez Grupę Kapitałową.....	14
2. Tendencje w obszarze rynku i produktów Grupy Kapitałowej	18
3. Rynki zbytu.....	21
4. Prace rozwojowe realizowane przez Emitenta w I półroczu 2008 r.	23
VI. Wyniki finansowe	24
1. Objasnienie różnic pomiędzy wykazanymi wynikami finansowymi, a prognozami	24
2. Rachunek zysków i strat Spółki	24
2.1. Wyniki na segmentach branżowych	26
3. Bilans Spółki	27
3.1. Sytuacja majątkowa.....	27
3.2. Źródła finansowania	29
4. Przepływy środków pieniężnych Emitenta	31
5. Wybrane wskaźniki finansowe	32
6. Sytuacja kadrowa	33
6.1. Zasoby kadrowe.....	33
VII. Informacje uzupełniające	35
1. Informacja o powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych Emitenta oraz o jego głównych inwestycjach	35
2. Znaczące zdarzenia w I półroczu 2008 r.	36
3. Informacje dodatkowe.....	38
4. Nietypowe zdarzenia mogące mieć wpływ na wynik finansowy Grupy Kapitałowej.....	38
5. Zaciągnięte kredyty, umowy pożyczki, poręczeń i gwarancji.....	38
6. Zmiany w zasadach zarządzania.....	39
7. Osoby zarządzające i nadzorujące, stan posiadania przez nie akcji Emitenta, wynagrodzenia.....	39
8. Akcjonariusze posiadający więcej niż 5% głosów na WZ	41
9. Informacje dotyczące emisji kapitałowych papierów wartościowych	42
10. Ograniczenia dot. przenoszenia prawa własności papierów Emitenta i inne	42
11. Informacja o umowach z biegłym rewidentem	43
12. Oświadczenie Zarządu w sprawie „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005”	43
13. Informacje wymagające ujawnienia zgodnie z rozporządzeniem Ministra Finansów w sprawie informacji bieżących i okresowych, które nie dotyczą sytuacji Emitenta	44
14. Kurs akcji Emitenta.....	44
15. Wyrażenia i terminy profesjonalne użyte w treści sprawozdania w zakresie produktów Emitenta	45
16. Kodeks etyczny środowiska oraz izby i stowarzyszenia	56
17. Kalendarium Konferencji i Wydarzeń w I półroczu 2008 r.....	58
18. Dane teleadresowe.....	59

I. KALENDARIUM NAJWAŻNIEJSZYCH WYDARZEŃ W I PÓŁROCZU 2008 R.

STYCZEŃ	<ul style="list-style-type: none"> Podwyższenie kapitału zakładowego Emitenta o kwotę 7.910.000,00 złotych w wyniku postanowienia Sądu Rejonowego Poznań – Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego z dnia 25 stycznia 2008 r.
LUTY	<ul style="list-style-type: none"> Dopuszczenie do obrotu giełdowego na rynku podstawowym 7.910.000 akcji zwykłych na okaziciela serii H Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. o wartości nominalnej 1 zł każda. Wstępna rekomendacja Zarządu dotycząc podziału wyniku za 2007 r.
MARZEC	<ul style="list-style-type: none"> Rejestracja przez Sąd Rejonowy Poznań - Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział Gospodarczy KRS, Fundacji Wspieramy Wielkich Jutra ustanowionej w dniu 28 stycznia 2008 r. przez Emitenta.
KWIECIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> Rezygnacja Pana Tomasza Koziola z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta. Rezygnacja Pana Tomasza Koziola została umotywowana względami osobistymi. Podpisanie z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego umowy na wykonanie Studium Wykonalności dla potrzeb projektu „Sieć Szerokopasmowa Polski Wschodniej”. Kwota umowy wynosi netto 7 950 800 zł.
MAJ	<ul style="list-style-type: none"> Rezygnacja Pana prof. Jacka Gulińskiego z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta. Rezygnacja Pana prof. Jacka Gulińskiego została umotywowana obowiązkami zawodowymi. Od 1 września br. Pan prof. Jacek Guliński objął stanowisko Prorektora Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza, gdzie m.in. jest odpowiedzialny za absorpcję funduszy europejskich. W związku z tym, że w pewnych projektach przewidywana może być współpraca Uniwersytetu im. A.Mickiewicza z Emitentem, a w innych projektach obie instytucje mogą ze sobą konkurować, istnieje możliwość wystąpienia konfliktu interesów. Publikacja wyników za I kwartał 2008. Rekomendacja Zarządu dla Akcjonariuszy co do podziału zysku netto za 2007 r. z uwzględnieniem polityki dywidendy i planowanej polityki inwestycyjnej. Propozycja przez Zarząd porządku obrad i treści uchwał Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia DGA. Rezygnacja Pana Janusza Steinhoffa z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta. Rezygnacja Pana Janusza Steinhoffa została uzasadniona chęcią rozszerzenia współpracy z Emitentem. Na bazie umowy współpracy, strony uzgodniły iż Pan dr Janusz Steinhoff będzie świadczyć usługi niezależnego eksperta na rzecz Zarządu DGA (Doradca Zarządu DGA).
CZERWIEC	<ul style="list-style-type: none"> Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Emitenta. Podjęcie uchwał m.in. w sprawie podziału wyniku, wypłaty dywidendy, wyboru nowych członków Rady Nadzorczej, zmian w treści statutu. Wybór przez ZWZ nowych członków Rady Nadzorczej w osobach Panów Roberta Gwiazdowskiego oraz Michała Lachowicza. Wybór Pana Andrzeja Głowackiego na Prezesa Moore Stephens DGA Audyt, spółki zależnej z grupy Emitenta.

II. ISTOTNE CZYNNIKI I ZDARZENIA MAJĄCE WPŁYW NA OSIĄGNIĘTE WYNIKI FINANSOWE

W I półroczu 2008 roku Grupa Kapitałowa DGA zanotowała stratę netto w wysokości 4,5 mln zł przy przychodach na poziomie 14,0 mln zł. W analogicznym okresie roku poprzedniego wypracowano zysk netto w wysokości 1,3 mln zł przy przychodach rzędu 18,1 mln zł. Wartość EBITDA Grupy Kapitałowej DGA w I półroczu 2008 roku wyniosła -3,7 mln zł.

Na osiągnięte wyniki w I półroczu 2008 r. miały wpływ następujące czynniki i zdarzenia:

1. Opóźnienia w ogłaszaniu i rozstrzyganiu projektów programów unijnych z nowej perspektywy programowania 2007-2013 przez Instytucje Wdrażające. Prace związane z przygotowaniem nowych projektów zwiększyły znacząco koszty Segmentu Projektów Europejskich. Perspektywa pozyskania nowych, znaczących kontraktów przesunęła się na trzeci i czwarty kwartał 2008 r. W związku z tym spółka podjęła działania ograniczające koszty stałe w tym obszarze.
2. W I półroczu 2008 r. zakończono realizację czterech dużych projektów unijnych, które rozpoczęły się w 2006 roku. Ostateczne rozliczenia, konieczność dokonania weryfikacji rozliczeń, archiwizacji dokumentów, prowadzonych audytów, likwidacji biur regionalnych spowodowały wzrost kosztów.
3. Niższa strata segmentu Technologii Informatycznych w porównaniu z analogicznym okresem 2007 r.,
4. Obniżona rentowność innych spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej DGA w odniesieniu do I półrocza 2007 r.,
5. Segment Konsultingu Zarządczego i Finansowego przy przychodach niższych o 13,2% w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego zwiększył marżę zysku o 4,6%, co spowodowało wypracowanie zysku brutto na sprzedaży na takim samym poziomie jak w 2007 r.
6. Pozytywnym czynnikiem jest optymalizacja i zmniejszanie kosztów stałych związanych z obszarem back office i wzrost efektywności tego obszaru (spadek kosztów o 11,2% w porównaniu z analogicznym okresem w 2007 r.), bez wpływu na jakość obsługi Grupy Kapitałowej.
7. Zakończenie projektu związanego z podnoszeniem kompetencji pracowników i konsultantów w ramach realizowanego programu szkoleń wewnętrznych „Nasza wiedza sukcesem Wielkich Jutra”.

III. ISTOTNE ZDARZENIA I CZYNNIKI MAJĄCE WPŁYW NA ROZWÓJ GRUPY

Spółka dominująca

Produkty i usługi

Spółka rozwijała swoje usługi i produkty w kilku zasadniczych obszarach:

- projektów europejskich – przede wszystkim w pozyskiwaniu nowych kompetencji dotyczących tematyki innowacyjności, jak i wprowadzania unikalnych produktów m.in. pomoc publiczną i wsparcie dla Instytucji Wdrażających środki UE, ale również w zakresie przygotowania podmiotów do nowego okresu programowania 2007-2013,
- zarządzania - system etycznych zachowań – systemy przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym oraz optymalizacja działania podmiotów - czyli procesowa optymalizacja kosztów,
- produktów informatycznych – prowadzenie prac nad budową zintegrowanej platformy zarządzania procesami biznesowymi DGA BPM (integracja produktów DGA Workflow, DGA Process, DGA Quality),
- doradztwa biznesowego – działania związane z uzyskaniem wpisu Emitenta na listę Autoryzowanych Doradców w alternatywnym systemie obrotu na rynku NewConnect, zbudowanie zespołu o nowych, unikalnych kompetencjach w branży naftowo-chemicznej.

Redukcja kosztów

W omawianym okresie Zarząd zgodnie z zapowiedzią obniżył koszty stałe, m.in. w obszarze:

- kosztów najmu samochodów,
- kosztów najmu biura w Warszawie – zmieniona lokalizacja warszawskiego biura Spółki,
- podnajmu sal wykładowych,
- reorganizacja obszaru administracji.

Strategia oraz plany akwizycyjne

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. kontynuuje wdrażanie strategii na lata 2008-2011 – „Synergia nowych obszarów i dotychczasowych kompetencji”.

Trwają prace nad weryfikacją kierunku inwestycji kapitałowych związanych ze środkami pozyskanymi z emisji akcji zakończonej w styczniu 2008 r.

Zdarzenia biznesowe

18 stycznia br. Spółka Doradztwo Gospodarcze DGA została wpisana na listę Autoryzowanych Doradców w alternatywnym systemie obrotu na rynku NewConnect. Będzie doradzać młodym, dynamicznym firmom, jak pozyskać kapitał na innowacje, wchodząc na giełdę.

Spółka kontynuuje działania związane z przygotowaniem projektów szkoleniowych i inwestycyjnych, które mogą uzyskać dofinansowanie ze środków unijnych. W większości tych projektów Spółka zakłada część prac, które będzie prowadziła sama – przede wszystkim zarządzanie projektem. Do dnia sporządzenia raportu, złożonych zostało we właściwych instytucjach 25 projektów o wartości ok. 80 mln złotych. Obecnie trwa procedura ich oceny merytorycznej. Przewiduje się, że połowa z tych projektów zostanie rozstrzygnięta w III kwartale, natomiast większość pozostałych na początku IV kwartału.

30 kwietnia br. Emitent zawarł w imieniu Konsorcjum, którego jest liderem umowę z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego na wykonanie Studium Wykonalności dla potrzeb projektu „Sieć Szerokopasmowa Polski Wschodniej”. Termin wykonania projektu: 12 miesięcy od zawarcia umowy. Łączna wartość projektu wynosi netto 7 950 800 zł (rb nr 12/2008)

W związku z realizacją przez Ministra Skarbu Państwa procesu prywatyzacji przedsiębiorstw, Emitent wykorzystując swoje referencje w tym zakresie bierze czynny udział w ofertowaniu. Pierwsze efekty będą widoczne w III kwartale 2008 r.

Zdarzenia inne

W pierwszym kwartale powołano fundację „Wspieramy Wielkich Jutra” – organizację, ukierunkowaną m.in. na wspieranie rozwoju gospodarczego, w tym przedsiębiorczości, inicjowanie powiązań między przedsiębiorstwami, instytucjami otoczenia biznesu, sferą naukową i badawczą oraz zarządzanie takimi powiązaniem, wspomaganie i promowanie inicjatyw, społecznych, naukowych, badawczych i oświatowych dotyczących rozwoju gospodarczego i instytucjonalnego. Fundacja została zarejestrowana 04 marca 2008 r.

IV. WSKAZANIE CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ, KTÓRE W OCENIE GRUPY KAPITAŁOWEJ BĘDĄ MIAŁY WPŁYW NA OSIĄGNIĘTE PRZEZ NIĄ WYNIKI FINANSOWE W PERSPEKTYWIE PRZYNAJMNIEJ NAJBLIŻSZEGO ROKU OBROTOWEGO

1. Zdarzenia, które wystąpiły po dniu, na który sporządzono dane finansowe za I półrocze 2008

Po dniu, na który sporządzono informację finansową, miały miejsce następujące znaczące zdarzenia, które nie są ujęte w tych danych i mogłyby w znaczący sposób wpłynąć na przyszłe wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Emitenta:

Rejestracja podwyższenia kapitału w Spółce DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o.

W dniu 9 lipca nastąpiła rejestracja podwyższenia kapitału zakładowego w spółce DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. gdzie Emitent objął udziały o wartości 630.000 złotych (630 udziałów po 1.000 złotych za każdy). Uchwałę o podwyższeniu kapitału Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Wspólników DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. podjęło w dniu 4 marca. Na dzień dzisiejszy struktura kapitałowa przedstawia się następująco: DGA S.A. – 79,67% udziałów, Małgorzata Gładkowska – 16,26% udziałów, Paweł Multaniak – 4,07% udziałów.

Program skupu akcji własnych.

W dniu 3 lipca Rada Nadzorcza zatwierdziła program skupu akcji własnych DGA w celu umorzenia. Program zakłada skup akcji własnych za kwotę 4 mln złotych i będzie trwał do 30 czerwca 2009 roku. Z uwagi na wątpliwości dotyczącej rozbieżnej interpretacji podatkowej tj. obowiązku zapłaty przez Spółkę zaliczki na podatek od dochodów uzyskanych z tytułu sprzedaży akcji na rzecz DGA S.A. przez akcjonariuszy w ramach skupu akcji własnych, Zarząd Emitenta podpisał stosowną umowę z Domem Maklerskim PKO BP jako pośrednikiem obsługującym transakcje skupu. Realizacja programu rozpoczęła się na początku sierpnia br. Transakcje zawierane są bezpośrednio z Domem Maklerskim, który dokonuje zakupów akcji DGA na rynku giełdowym a następnie odsprzedaje akcje Emitentowi z wykorzystaniem transakcji pakietowych.

2. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

Emitent nadal zakłada realizację programu akwizycji i/lub poniesienia wydatków inwestycyjnych na nowe przedsięwzięcia.

Zamiarem Spółki jest sfinansowanie tego programu ze środków pozyskanych w końcu 2007 r. z emisji akcji Spółki. W przypadku dużych projektów Emitent rozważy skorzystanie dodatkowo z kredytu bankowego. Kapitał pracujący Spółki wynosi ponad 22,5 mln zł i jest to wielkość, która w znaczącej części może być przeznaczona na realizację w/w celów.

Emitent zwraca uwagę na fakt, że oczekuje aktualnie rozstrzygnięcia bardzo wielu postępowań dotyczących projektów współfinansowanych ze środków unijnych. Pozytywne dla DGA wyniki mogą wiązać się z koniecznością uzyskania gwarancji bankowych zabezpieczających otrzymane zaliczki lub należyte wykonanie umów. Z tego względu część środków może być przeznaczona na zabezpieczenie tych gwarancji. Emitent będzie posiadał pełną wiedzę w tym zakresie do końca bieżącego roku i wówczas będą podjęte ostateczne decyzje dotyczące alokacji środków.

3. Strategia działania

3.1. Wprowadzenie

25 kwietnia 2007r. Zarząd zatwierdził 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, który został zaktualizowany przez Zarząd Spółki 7 sierpnia 2007 r.

W dniu 14 czerwca 2007 r. 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.

Przyjęty model biznesowy musiał zostać skorygowany ze względu na istotne zmiany na rynku kapitałowym. Spółka po sfinalizowaniu emisji akcji pozyskała z rynku 15,8 mln zł, jednakże nie zostały sfinalizowane działania związane z przejęciami firm, a środki pozostały w całości w gestii Emitenta.

3.2. Plan strategiczny Spółki.

Zarząd Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. uwzględniając uwarunkowania otoczenia, w szczególności:

- Przesunięcie w czasie rozpoczęcia projektów współfinansowanych ze środków unijnych,
- Istotne zmiany na rynku kapitałowym i spadek wycen większości firm,

a także biorąc pod uwagę wyniki Emitenta za pierwsze półrocze, przyjął program działań opisany poniżej.

Plan strategiczny Spółki to cztery składowe:

- Program restrukturyzacji, którego nadrzędnym celem jest odzyskanie przez Emitenta trwałej zdolności do generowania dodatniego wyniku finansowego,
- Kontynuowanie analizy podmiotów lub przedsięwzięć, które mogą być obiektem projektów inwestycyjnych,

- Wzmocnienie potencjału doradztwa biznesowego,
- Program działań skutkujący stopniowym przekształceniem DGA w Spółkę ekspercką, opartą o kompetencję i zarządzanie wiedzą.

Zarząd Spółki przyjął założenie, że wyniki pierwszego półrocza to czytelny sygnał wskazujący, że model biznesowy DGA nie jest „odporny” na zewnętrzne uwarunkowania, a kompetencje niektórych departamentów zbyt mocno są ukierunkowane na zbyt wąskie grono klientów.

Pierwsze efekty podjętych działań winny być widoczne w IV kwartale 2008r.

3.3. Wykorzystanie środków z emisji akcji

W pkt. IV.2 wskazano, że Spółka praktycznie nie wydatkowała jeszcze kwot pozyskanych z emisji akcji serii H. W okresie 9-ciu ostatnich miesięcy Spółka dokonała analiz kilkudziesięciu Spółek lub projektów inwestycyjnych, które reprezentowały takie branże jak: edukacja, informatyka, służba zdrowia, handel itd. Do tej pory Emitent nie podjął decyzji o kapitałowym zaangażowaniu w analizowane projekty.

4. Czynniki zewnętrzne:

W perspektywie makroekonomicznej prognozowane jest utrzymanie korzystnej koniunktury gospodarczej w Polsce. Zgodnie z przedstawioną w lipcu br. przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową prognozą na lata 2008 – 2009 tempo wzrostu Produktu Krajowego Brutto wyniesie w 2008 roku 5,5 proc. W 2009 roku wzrost gospodarczy ulegnie spowolnieniu. W sektorze usług rynkowych, stanowiących domenę działalności Grupy Kapitałowej DGA, wzrost wartości dodanej będzie w tym okresie stabilny – według prognozy IBnGR, wynosił będzie w 2008 roku 5,6 proc., a w roku kolejnym 5,3 proc. W sektorze usług dobre perspektywy rysują się przed usługami dla biznesu, usługami informatycznymi, telekomunikacyjnymi i turystyką. Motorem wzrostu pozostanie popyt krajowy, na którego wzrost decydujący wpływ będą miały inwestycje, jak również konsumpcja warunkowana dynamicznym wzrostem wynagrodzeń. Wśród zagrożeń dla wzrostu gospodarczego wymienić należy rosnącą inflację, wzrost stóp procentowych negatywnie wpływające na dostępność kredytów oraz groźbę pogorszenia koniunktury w gospodarce światowej.

W zakresie usług świadczonych przez Grupę DGA istotne znaczenie ma napływ środków unijnych z okresu programowania na lata 2007-2013 – fundusze strukturalne i inne fundusze dodatkowe stwarzają bardzo duże szanse rozwoju działalności doradczej i szkoleniowej. Jednak w związku z przedłużającymi się procesami zatwierdzania wniosków, pierwsze planowane projekty będą uruchomione w trzecim i czwartym kwartale 2008 roku.

Korzystnym zjawiskiem jest postępująca integracja usług doradczych i IT, stwarzająca możliwości dalszej dywersyfikacji działalności DGA w segmencie własnych produktów informatycznych oraz przy współpracy z partnerami, jak również wzrost zainteresowania systemami zarządzania bezpieczeństwem informacji, systemami zarządzania jakością oraz systemami antykorupcyjnymi – szczególnie w branży telekomunikacyjnej oraz w administracji rządowej i samorządowej. Dobrym prognozykiem są zapowiedzi rządu w zakresie przyspieszenia prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. Kolejnym pozytywnym czynnikiem jest spodziewany wzrost popytu na usługi doradztwa strategicznego i finansowego, głównie ze strony podmiotów prywatnych, które przechodzą proces konsolidacji oraz ze strony inwestorów zagranicznych planujących nowe przedsięwzięcia w Polsce.

Po stronie czynników mogących mieć negatywny wpływ na osiągnięte wyniki Grupy DGA należy wskazać silną konkurencję ze strony firm międzynarodowych oraz ze strony małych firm o zasięgu lokalnym, specjalizujących się w dużej części w wykorzystywaniu środków unijnych, wymienione wcześniej opóźnienia we wdrażaniu projektów z okresu programowania 2007-2013, powstanie wielu małych firm doradczych (niskie bariery wejścia) konkurujących niekiedy wyłącznie ceną, zmiany interpretacji przepisów podatkowych dotyczących zwolnień z podatku dochodowego w zakresie projektów unijnych, rosnący popyt i mobilność pracowników o wysokich kwalifikacjach, mogąca kreować szanse ale też i zagrożenia dla firm opartych w bardzo dużym stopniu na kapitale intelektualnym i wiedzy pracowników.

5. Czynniki wewnętrzne:

Aspektem zasługującym na podkreślenie w kontekście wewnętrznych uwarunkowań osiągniętych wyników jest nacisk jaki położono na przygotowanie nowych projektów zarówno sprzedażowych jak i wewnętrznych. W DGA trwały prace w ramach nowych projektów wewnętrznych mających na celu optymalizację prac oraz dalszy rozwój merytoryczny kadry. Projekty dotyczą:

- informatycznego systemu zamówień oraz korespondencji opartego na platformie BPM,
- wdrożenia nowoczesnego systemu zarządzania projektami połączonego z procedurami raportowania, co w efekcie powinno przyczynić się do wzrostu marży i rentowności projektów.

Niezaprzeczalnym atutem DGA jest wzmocniona kadra menedżerska w kluczowych obszarach, a także stale rosnąca lista referencyjna zrealizowanych i nowatorskich projektów.

Jednocześnie w poszczególnych obszarach działalności prowadzone są działania restrukturyzacyjne związane z optymalizacją kosztów stałych i dostosowaniem struktury zatrudnienia do realizowanych kontraktów.

6. Istotne czynniki ryzyka i zagrożeń dla Grupy Kapitałowej

Czynniki ryzyka związane z branżą, w której działa Emitent

Ryzyko związane z sytuacją makroekonomiczną

Działanie Emitenta na rynku usług doradczych jest uzależnione od sytuacji makroekonomicznej kraju. W minionym okresie można było zaobserwować poprawę koniunktury gospodarczej, przejawiającą się m. in. w lepszej sytuacji finansów państwa, przy malejącym bezrobociu. Wpływa to w sposób istotny na stabilność otoczenia makroekonomicznego, w którym funkcjonują klienci Emitenta, oraz kształtuje popyt na usługi doradcze. Innym czynnikiem wpływającym na sytuację makroekonomiczną w Polsce jest brak gruntownej reformy finansów publicznych, która ogranicza możliwości zmniejszenia obciążeń fiskalnych zarówno firm, jak i osób fizycznych. Pozytywnie należy ocenić deklarację wprowadzenia euro w 2011, co wyeliminowałoby znacznie ryzyko kursowe.

Obecnie polska gospodarka wykazuje dobrą dynamikę produktu krajowego brutto. Prognozy przewidują utrzymywanie się stosunkowo wysokiego poziomu rozwoju gospodarczego Polski w kolejnych latach, a to istotnie wpływa na wzrost popytu inwestycyjnego, co pozwala wierzyć, że optymistyczne prognozy rozwoju rynku usług doradczych w Polsce zostaną zrealizowane z istotnym udziałem Emitenta. Należy jednak brać pod uwagę, że istnieje potencjalne ryzyko ochłodzenia koniunktury gospodarczej, co może doprowadzić do wzrostu ryzyka inwestycyjnego, spadku aktywności przedsiębiorców oraz pogorszenia rentowności ich funkcjonowania. Czynniki te mogą mieć negatywny wpływ na wyniki ekonomiczne i rynkowe osiągnięte przez Emitenta.

Ryzyko konkurencji

Każda ze spółek Grupy Kapitałowej DGA funkcjonuje w odmiennym otoczeniu rynkowym i każda z nich narażona jest na ryzyko konkurencji.

Działalność prowadzona przez Emitenta narażona jest na dużą konkurencję zarówno ze strony podmiotów polskich, jak i zagranicznych. Z jednej strony na rynku są obecne duże renomowane firmy międzynarodowe, a z drugiej – ma miejsce silna konkurencja cenowa ze strony małych, niszowych podmiotów. Stosunkowo niskie bariery wejścia na rynek usług doradczych przy jego dużej atrakcyjności powodują, że mogą się pojawić nowe podmioty, szczególnie na rynkach lokalnych oraz w produktach niszowych. Również rynek producentów oprogramowania dla przedsiębiorstw jest mocno rozdrobniony – oprócz podmiotów istniejących na nim od wielu lat systematycznie pojawiają się nowe firmy, oferujące produkty zróżnicowane pod względem funkcji, stopnia złożoności oraz ceny.

Prowadzona przez Moore Stephens DGA Audyt działalność w zakresie rewizji finansowej, doradztwa podatkowego i księgowego także narażona jest na dużą konkurencję. Na rynku usług audytorskich funkcjonują zarówno międzynarodowe firmy audytorskie o bardzo dużym potencjale finansowym i ludzkim, jak również duże i średnie firmy prowadzące działalność wyłącznie na terenie Polski. Ponadto na rynku działa wiele małych (jedno- lub kilkusobowych) biur księgowych i audytorskich, których działalność koncentruje się na rynkach lokalnych.

Wejście w życie Dyrektywy 2006/43/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 maja 2006 r. w sprawie ustawowych badań rocznych sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych spowoduje spadek konkurencyjności małych firm audytorskich oraz ograniczy działalność wykonywaną przez jednoosobowe podmioty.

Na rynku usług księgowych świadczonych przez DGA Kancelaria Rachunkowa pojawiają się międzynarodowe firmy tworzące duże centra księgowe o zasięgu lokalnym i międzynarodowym. Ponadto na rynku działa także wiele małych (jedno- lub kilkuosobowych) biur księgowych, których działalność koncentruje się na rynkach lokalnych.

Do konkurentów DGA HCM zaliczyć można firmy o ogólnoświatowym zasięgu takie jak SHL, Thomas, Insights czy też Extended Disc oraz krajową firmę Alta, która oferuje podobne do DGA HCM produkty do wspomaganie zarządzania procesami HR. Oferta DGA HCM w zakresie oprogramowania może być porównywana do ofert przedstawianych przez firmy SHL i Alta. Pozostałe firmy oferują produkty o innej funkcjonalności, niemniej jednak osoby decydujące o zakupie oprogramowania nie zawsze posiadają stosowną wiedzę odnośnie jakości oprogramowania, jego zaadaptowania do warunków kulturowych danego kraju i przeprowadzenia stosownych testów normalizacyjnych.

Nasilenie działań konkurencyjnych może oddziaływać na Grupę Kapitałową Emitenta na kilku płaszczyznach: (i) pogorszenia wyników finansowych w wyniku presji na obniżkę marż handlowych, (ii) zwiększenia trudności w pozyskiwaniu nowych i utrzymywaniu istniejących klientów, (iii) rywalizacji pracodawców o najbardziej wykwalifikowanych pracowników, dysponujących dobrymi relacjami z klientami.

Emitent dąży do zapobiegania powyższym zagrożeniom poprzez realizację projektów przez zespoły konsultantów, w ramach których przenoszona jest wiedza i praktyka od bardziej doświadczonych konsultantów. Realizowany jest system szkoleń wewnętrznych w oparciu o case studies. Duży nacisk położono na ciągły rozwój kompetencji konsultantów, które decydują o sukcesie i produktywności realizowanych projektów. W tym celu DGA uczestniczyło w programie szkoleniowym „Nasza wiedza sukcesem Wielkich Jutra” współfinansowanym przez Europejski Fundusz Społeczny, z którego korzystały spółki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej DGA.

Ryzyko polityki podatkowej

W Polsce następują częste zmiany przepisów prawa, regulujących opodatkowanie działalności gospodarczej. Istnieje ryzyko zmiany obecnych przepisów podatkowych w taki sposób, że nowe regulacje mogą okazać się mniej korzystne dla Emitenta, konsultantów lub jego klientów, co w konsekwencji może przełożyć się w sposób bezpośredni lub pośredni na pogorszenie wyników finansowych DGA. Szczególnie duże ryzyko dotyczy interpretacji opodatkowania w zakresie projektów unijnych.

Ryzyko konsolidacji branż, w których działają podmioty z Grupy Kapitałowej Emitenta

Procesy konsolidacyjne w branży usług doradczych, łączenie firm zajmujących się działalnością doradczą z firmami informatycznymi, przejęcia krajowych firm doradczych przez podmioty zagraniczne oraz konsolidacja w branży usług audytorskich, polegająca bądź na łączeniu się firm, bądź na tworzeniu grup firm ściśle ze sobą współpracujących (również w ramach międzynarodowych sieci firm audytorskich) mogą spowodować pogorszenie sytuacji na rynkach, na których działają spółki z Grupy Kapitałowej Emitenta oraz powstanie lub umocnienie się na tych rynkach innych firm. Na rynku obserwowana jest tendencja (zwłaszcza wśród firm informatycznych) dążenia do szybszego wzrostu poprzez przejęcia firm niszowych oraz włączanie do oferty handlowej rozwiązań renomowanych firm światowych. Sytuacja ta może zagrozić pozycji rynkowej Emitenta oraz jego spółek zależnych oraz zmusić go do ponoszenia dodatkowych kosztów utrzymania dotychczasowych i pozyskania nowych klientów.

Ryzyko kursu walutowego

Głównym rynkiem zbytu produktów i usług Emitenta jest rynek krajowy, na którym sprzedaż rozliczana jest w walucie polskiej – w pierwszej połowie 2008 r. w kraju sprzedane zostało 99,6% produktów i usług Emitenta. Udział rynków zagranicznych w generowaniu przychodów Emitenta wyniósł 0,4%. Część umów denominowana jest w euro lub rzadziej w dolarze amerykańskim (dotyczy to zwłaszcza umów realizowanych dla eksporterów, projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej oraz na eksport). Istnieje w tym przypadku ryzyko związane ze zmianą kursu walut w trakcie realizacji umowy.

Emitent stara się zapobiegać temu ryzyku, przyjmując w umowach ściśle określony kurs waluty, lub przenosząc to ryzyko również na partnerów, jeżeli umowy realizowane są przy ich współudziale.

Ryzyko związane ze spadkiem dynamiki wzrostu rynku usług świadczonych przez podmioty z Grupy Kapitałowej Emitenta

Dostępne opracowania wskazują, że dynamika wzrostu rynku, na którym działa Emitent, jest wysoka i przewyższa dynamikę wzrostu produktu krajowego brutto Polski. Pomimo optymistycznych prognoz zakładających wysokie tempo wzrostu gospodarczego kraju, nie można wykluczyć ryzyka wystąpienia wahań koniunktury (np. spowodowanych wysokim deficytem budżetowym, ewentualnym kryzysem finansów państwa, presją na zwiększanie wydatków socjalnych), a co za tym idzie – ograniczenia budżetów klientów przeznaczonych na usługi doradcze. Dotyczy to również poziomu wykorzystania środków z programów pomocowych. Pomimo optymistycznych zapowiedzi absorpcji przez Polskę znaczących środków z funduszy Unii Europejskiej istnieje możliwość znacznego ograniczenia wykorzystania tych środków z uwagi na np. brak możliwości współfinansowania programów czy też niedostosowanie istniejących procedur do wymogów programów. Sytuacja ta dotyczy zarówno usług ściśle doradczych, jak i rynku technologii informatycznych.

Emitent stara się zapobiegać temu zagrożeniu poprzez możliwie dużą dywersyfikację zarówno produktową jak i rynkową oraz oferowanie i rozwijanie nowoczesnych produktów, konkurencyjnych cenowo oraz zaawansowanych merytorycznie.

Emitent wskazuje także, że dynamika wzrostu rynku, na którym działa jego spółka zależna Moore Stephens DGA Audyt, została w ostatnich kilku latach ograniczona poprzez zmiany wprowadzone do Ustawy o Rachunkowości, dotyczące obowiązków badania sprawozdań finansowych. Uregulowania te w znacznym stopniu ograniczyły liczbę podmiotów zobowiązanych do weryfikacji sprawozdań finansowych, co doprowadziło do zaniżenia stawek rynkowych za przeprowadzone prace audytorskie. Niemniej jednak, Emitent obserwuje wśród klientów rosnącą tendencję do korzystania z usług firm audytorskich o ustalonej już reputacji i potencjale finansowym. Oprócz warunków cenowych, klienci zwracają szczególną uwagę na doświadczenie zespołu, wysokość ubezpieczenia OC w zakresie wykonywanego zawodu oraz jakość prac audytorskich.

Czynniki ryzyka związane z działalnością Emitenta

Ryzyko związane z utratą kluczowych konsultantów

Działalność Emitenta i spółek Grupy Kapitałowej DGA prowadzona jest przede wszystkim w oparciu o wiedzę i doświadczenie wysoko wykwalifikowanej kadry konsultantów, co jest cechą charakterystyczną przedsiębiorstw działających na rynku usług doradczych. Emitent dostrzega trudność w pozyskiwaniu wysoko wykwalifikowanej kadry specjalistów. Należy zwrócić uwagę na fakt, że charakter pracy doradcy (specyfika pracy łączy się z licznymi wyjazdami oraz koniecznością posiadania wiedzy z różnych dziedzin i branż) utrudnia znalezienie właściwych osób. Dodatkowym aspektem jest stosunkowo długi okres szkolenia konsultantów do osiągnięcia przez nich właściwego poziomu merytorycznego. Emitent zbudował zespół konsultantów głównie w oparciu o absolwentów poznańskich uczelni, którym zaoferował konkurencyjne warunki pracy i płacy oraz program szkoleń wewnętrznych. Emitent wskazuje, że odejście lub zakończenie współpracy przez kluczowych, doświadczonych konsultantów może mieć negatywny wpływ na potencjał Emitenta w zakresie świadczenia usług oraz wywiązania się z zawartych umów, co w konsekwencji może zostać negatywnie odzwierciedlone w wynikach finansowych – poprzez obniżenie przychodów lub wzrost kosztów. Jednocześnie Emitent wskazuje, że istnieje także ryzyko rozpoczęcia świadczenia konkurencyjnych w stosunku do Emitenta usług przez konsultantów którzy zakończą współpracę, a także ryzyko odejścia przez nich wraz z kluczowymi klientami.

Emitent dąży do ograniczenia fluktuacji konsultantów kładąc nacisk na:

- motywacyjny system wynagrodzeń funkcjonujący w DGA, budujący więzi pomiędzy organizacją a konsultantami i pracownikami,
- odpowiednie konstruowanie kontraktów z kluczowymi konsultantami i zawieranie umów długoterminowych,
- oferowanie możliwości rozwoju zawodowego, opartego na systemie szkoleń wewnętrznych oraz zewnętrznych,
- opiekę medyczną i program socjalny.

Także w przypadku spółek zależnych od Emitenta czynnikiem, który wpływa na ich rozwój i wyniki finansowe jest utrzymanie wysoko wykwalifikowanej kadry, bezpośrednio odpowiedzialnej za wprowadzenie i realizację usług.

Ryzyko związane z utratą kluczowych klientów

Działalność Emitenta i jego spółek zależnych jest silnie uzależniona od reputacji, jaką posiada na rynku oraz relacji z głównymi klientami. W przypadku braku satysfakcji klienta z usług oferowanych przez podmioty z Grupy Kapitałowej Emitenta (oraz ich podwykonawców), może to spowodować negatywne postrzeganie działalności Emitenta na rynku, a co za tym idzie trudności w pozyskaniu nowych kontraktów.

Spółki z Grupy Kapitałowej DGA zapobiegają powyższym zagrożeniom poprzez systematyczny wzrost jakości świadczonych usług, stałe oferowanie nowych usług oraz dywersyfikację portfela odbiorców - klientami Grupy Kapitałowej DGA są spółki prawa handlowego, jednostki administracji państwowej i samorządowej, przedsiębiorstwa użyteczności publicznej, przedsiębiorstwa przemysłowe, infrastrukturalne i handlowe, a także podmioty działające nie dla zysku.

W pierwszym półroczu 2008 roku najważniejszym klientem Emitenta pozostawała PARP, która dysponuje funduszami unijnymi, przeznaczanymi na prowadzenie działań, mających na celu wzrost innowacyjności i konkurencyjności polskich przedsiębiorstw. Współpraca z PARP zapewniała w pierwszej połowie 2008 r. 16,6% przychodów ze sprzedaży Grupy DGA. Emitent, zarówno samodzielnie, jak i w ramach konsorcjów, zawarł z PARP szereg umów na realizację szerokiego zakresu projektów. W celu minimalizacji ryzyka utraty kluczowego klienta, jakim jest PARP, Emitent wdrożył stosowne procedury obiegu dokumentacji i monitorowania realizacji projektów (celem zminimalizowania ryzyka naruszenia ustaleń regulujących sferę projektów finansowanych przy udziale funduszy unijnych).

W ramach procedur ISO, Emitent bada poziom zadowolenia klientów i dostosowuje przebieg projektów do sugestii przez nich zgłaszanych. Emitent wprowadził także zasadę informowania klientów o istotnych wydarzeniach, jakie mają miejsce w Grupie Kapitałowej DGA, a mogą mieć wpływ na relację z klientami.

Ryzyko zmienności generowanych wyników w poszczególnych kwartałach

Przychody kwartalne Grupy Kapitałowej DGA oraz generowane zyski mogą wykazywać pewną zmienność w poszczególnych kwartałach. Wpływ na to ma przede wszystkim liczba świąt i dni wolnych od pracy w każdym miesiącu, sezon wakacyjny, decyzje biznesowe klientów, zdolność konsultantów do zamykania projektów w okresach kwartalnych, wdrażanie nowych produktów i usług, zmiany kursu walut oraz wysoki poziom potencjalnych przychodów (wynagrodzenie za sukces).

Emitent wskazuje na wyraźny efekt sezonowości w przypadku spółki PBS DGA, w której od wielu lat półroczny rozkład przychodów jest następujący: 30-40% wartości rocznych przychodów generowanych jest w pierwszym półroczu, natomiast pozostała część - w drugim półroczu. Bezpośredni wpływ na występowanie sezonowości w tej branży ma podział budżetów marketingowych klientów, gdzie główne wydatki planowane są na III i IV kwartał. W związku z tym możliwe jest występowanie straty operacyjnej, szczególnie w I kwartale, co może mieć wpływ na skonsolidowane wyniki Grupy Kapitałowej Emitenta.

Również spółka DGA HCM, której głównymi klientami są wielkie korporacje międzynarodowe, odnotowuje efekt sezonowości przychodów. W przypadku tej grupy klientów największa ilość zamówień generowana jest w miesiącach listopad i grudzień, kiedy to firmy wykorzystują pozostały budżet przeznaczony na szkolenia i doradztwo w zakresie badania efektywności zasobów ludzkich. Przychody DGA HCM stanowiły w I półroczu 2008 r. 2,3% przychodów Grupy Kapitałowej Emitenta, dlatego też sezonowość DGA HCM nie odzwierciedla się w zauważalnej sezonowości przychodów Grupy Kapitałowej Emitenta.

Podmioty z Grupy Kapitałowej Emitenta dążą do ograniczania negatywnego wpływu zmienności przychodów poprzez politykę ścisłej ewidencji robót w toku oraz zawieranie umów w oparciu o stałe wynagrodzenie, niezależne od sukcesu danego przedsięwzięcia (wpływ na sukces ma często wiele zewnętrznych czynników, pozostających poza gestią DGA), a także wprowadzanie nowych usług, które mogą być świadczone niezależnie od pory roku.

Ryzyko skali działania

Emitent prowadził dotychczas działalność w oparciu o zaplecze merytoryczne funkcjonujące w siedzibie DGA w

Poznaniu oraz biuro w Warszawie. Od debiutu giełdowego w roku 2004 Emitent rozszerza działalność poprzez przejęcia lub połączenia z innymi firmami. Wiąże się to ze zmianami wewnątrz organizacji, rozszerzeniem zakresu uprawnień delegowanych na wyższą i średnią kadrę kierowniczą oraz rozwojem technik kontroli i nadzoru istniejącej struktury. Emitent ogranicza ryzyko finansowe skali działania poprzez zachowanie zasady otwierania oddziałów lub zwiększania zatrudnienia wyłącznie w przypadku gwarancji portfela zleceń, prowadzenie okresowej wnikliwej weryfikacji efektywności poniesionych inwestycji oraz podejmowanie stosownych decyzji zależnie od efektów analizy.

Ryzyko związane z rozwojem nowych produktów i usług

Rozwój Emitenta jest ściśle związany z oferowaniem klientom nowych usług, produktów i rozwiązań. Takie podejście wymusza znaczne inwestycje związane zarówno z opracowaniem i wdrożeniem określonych rozwiązań, jak również z ich promocją na rynku. Istnieje ryzyko podjęcia decyzji związanej z rozwojem określonej usługi lub produktu, opartej na błędnych przesłankach. W efekcie usługa może nie odpowiadać potrzebom zgłaszanym przez rynek, jak również może być wprowadzona na rynek w niewłaściwym momencie.

Emitent stara się zapobiegać powyższemu ryzyku poprzez:

- analizę potrzeb i oczekiwań klientów przed podjęciem decyzji o inwestowaniu, a także analizę rynku i dostępności projektów,
- systematyczny monitoring poczynąń konkurencji, przede wszystkim zdarzeń i trendów, które mają miejsce w krajach wysoko rozwiniętych,
- poszerzanie listy produktów poprzez współpracę z partnerami i realizację projektów w konsorcjach.

Emitent przyjął zasadę wdrażania w miarę możliwości nowych rozwiązań w pierwszej kolejności w DGA, a następnie oferowanie ich klientom. Taka zasada w sposób istotny ogranicza omawiane ryzyko. Duża liczba nowych produktów i usług jest kolejnym czynnikiem, który ogranicza powyższe ryzyko.

Ryzyko związane z zawartymi umowami o świadczenie usług

W związku z realizacją szeregu umów dla PARP, Emitent przedstawił zabezpieczenia w formie gwarancji bankowych oraz ubezpieczeniowych, wystawił weksle in blanco, zaopatrzone w stosowne deklaracje wekslowe, przygotowane w oparciu o zawarte umowy.

W ramach umów współfinansowanych ze środków unijnych DGA otrzymuje zaliczki na poczet wykonania umowy. Nierozliczenie otrzymanych płatności w określonych umownych terminach może skutkować koniecznością zwrotu zaliczek, przy czym płatność za realizację umowy nie jest wówczas zagrożona, ale oddalona w czasie. Emitent zapobiega temu ryzyku stosując zasady ścisłej bieżącej kontroli realizacji projektów zgodnie z przyjętymi procedurami zarządzania projektami, a jednocześnie przeprowadza cykliczne audyty wewnętrzne projektów przez powołaną do tego celu komórkę.

Ryzyko związane ze wzrostem kosztów pracowniczych

Specyfika działalności Emitenta powoduje, że wynagrodzenia konsultantów, świadczących usługi doradcze stanowią podstawowy element kosztów jego działalności. Koszty wynagrodzeń wypłaconych pracownikom Emitenta oraz konsultantom zewnętrznym zatrudnionym na umowy o współpracę stanowiły w roku 2007 ok. 1/3 ogółu kosztów operacyjnych. Należy zwrócić uwagę na fakt, że wg danych GUS wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw rosną szybciej niż dynamika wzrostu PKB, jak i poziom inflacji. Nie można wykluczyć, że obserwowana tendencja wzrostu wynagrodzeń w sektorze przedsiębiorstw wymusi wzrost wynagrodzeń pracowników i konsultantów Emitenta. Jeżeli Emitent, poprzez wzrost cen świadczonych usług, nie będzie w stanie przerzucić zwiększonych kosztów na klientów, może to mieć negatywny wpływ na osiągnięte przez niego wyniki finansowe – obniżone zostaną marże oraz zyski.

Ryzyko związane z realizacją celów emisji

Zwraca się uwagę inwestorów na okoliczność, iż wobec specyfiki przebiegu procesów akwizycji kapitałowych, polegającej na konieczności wynegocjowania warunków i terminów realizacji nabycia udziałów lub akcji przejmowanych spółek oraz ze względu na fakt, iż Emitent nie zawarł wiążących umów, które w przyszłości mogłyby skutkować przejęciem podmiotów zidentyfikowanych przez DGA jako potencjalne cele akwizycji, nie jest możliwe ściśle określenie przez Emitenta ostatecznego sposobu wykorzystania wpływów pochodzących z emisji Akcji Serii H. W związku z powyższym Emitent przewiduje możliwość alokacji środków pochodzących z wpływów z emisji Akcji Serii H pomiędzy poszczególnymi celami emisji.

Mając na uwadze, iż niemożliwe jest precyzyjne określenie, w jakiej dokładnie wysokości oraz w jakiej kolejności priorytetów wydatkowane będą poszczególne części kwot stanowiących wpływy z Oferty, zwraca się tym samym uwagę, iż nie jest możliwe obecnie konkretne i pełne określenie sposobu realizacji celów emisji, co może wpłynąć na perspektywy Emitenta.

Ryzyko wymagalności zobowiązań warunkowych

Na dzień 30 czerwca 2008 roku wartość wystawionych przez podmioty Grupy Kapitałowej DGA weksli stanowiących zabezpieczenie wyniosła 1,7 mln zł. Emitent odpowiadał ponadto jako komandytariusz do kwoty 27 tys. zł.

W przypadku zrealizowania się okoliczności, które czyniłyby zobowiązania warunkowe wymagalnymi, struktura bilansu oraz płynność finansowa Grupy Kapitałowej DGA mogłyby ulec znacznemu pogorszeniu. Ewentualne przedstawienie do zapłaty weksli, stanowiących zabezpieczenie udzielonych kredytów i pożyczek oraz przekazanych zaliczek, spowodowałoby zdecydowane skrócenie okresu wymagalności wykazywanych zobowiązań, co negatywnie wpłynęłoby na płynność Grupy Kapitałowej DGA. W przypadku zajścia okoliczności, które byłyby podstawą do przedstawienia do zapłaty weksli, wystawionych z tytułu gwarancji należytego wykonaniu kontraktu, odpowiedniemu zwiększeniu uległyby koszty, co miałyby negatywny wpływ na wykazywany wynik finansowy, a wpływ gotówki obniżyłby płynność Grupy Kapitałowej DGA.

Ryzyko rozbudowy Grupy Kapitałowej Emitenta

Strategia realizowana przez Emitenta zakłada rozbudowę Grupy Kapitałowej DGA m. in. poprzez przejęcia istniejących na rynku podmiotów. Emitent planuje przeznaczenie środków pozyskanych dzięki emisji Akcji Serii H na akwizycje innych spółek. Celem tych działań jest rozszerzenie usług oferowanych przez Grupę Kapitałową DGA, a także istotne zwiększenie przychodów, jak i zysków. Pomimo że decyzje o inwestycjach kapitałowych poprzedzane są analizami ekonomicznymi i prawnymi (due diligence), nie można wykluczyć, że przejmowane podmioty nie będą wypracowywać wyników finansowanych na przewidywanym poziomie, do czego mogą przyczynić się czynniki o charakterze zarówno zewnętrznym, jak i wewnętrznym w stosunku do tych podmiotów.

Opisana sytuacja może przełożyć się na gorsze od zakładanych skonsolidowane wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Emitenta, a także brak możliwości ewentualnej odsprzedaży nabytych udziałów w innych podmiotach bez ponoszenia strat na takiej transakcji.

V. RYNEK I OFEROWANE USŁUGI

1. Produkty i usługi oferowane przez Grupę Kapitałową

Zakres działalności Grupy Kapitałowej DGA jest stosunkowo szeroki i obejmuje kilka obszarów działania, a w szczególności realizację projektów doradczo-szkoleniowych finansowanych ze środków UE lub dotyczących tematyki Unii Europejskiej, doradztwo biznesowe, doradztwo w sferze zarządzania, tworzenie produktów informatycznych, usługi audytorskie, księgowo-rachunkowe, tworzenie narzędzi wspomagających zarządzanie zasobami ludzkimi.

Diagram nr 1 Departamenty merytoryczne funkcjonujące w DGA od 1 stycznia 2008 r.

Departament Projektów Europejskich	Departament Zarządzania	Departament Funduszy Strukturalnych	Departament Doradztwa Biznesowego
<ul style="list-style-type: none"> • Projekty EFS • Projekty szkoleniowo – doradczo-organizacyjne • Projekty dla branży turystycznej • Projekty międzynarodowe • Projekty promocyjne • Projekty badawcze, w tym rynek pracy • Organizacja klastrów • Wsparcie pozostałych obszarów oraz Grupy Kapitałowej w zakresie przygotowania projektów 	<ul style="list-style-type: none"> • Wdrożenia SZJ ISO, EFQM, CAF, EMAS • Wdrożenia Systemów Bezpieczeństwa Informacji ISO 27001 • Optymalizacja procesów biznesowych • Systemy przeciwdziałania • Zagrożeniom korupcyjnym, • Fraud Management • Wdrożenie systemów • Zarządzania działem IT (ISO 20000) 	<ul style="list-style-type: none"> • Projekty inwestycyjne oraz B+R przedsiębiorstw i klastrów • Projekty inwestycyjne instytucji publicznych i organizacji pozarządowych • Strategie rozwojowe instytucji publicznych • Ewaluacje • Doradztwo w zakresie pomocy publicznej 	<ul style="list-style-type: none"> • Doradztwo strategiczne • Transakcje M&A • Doradztwo finansowe • Projekty dla branż: energetycznej, gazowej, paliwowej, naftowej i chemicznej

Krótką charakterystyką działalności oraz produktów i usług świadczonych przez poszczególne departamenty została przedstawiona poniżej (listę produktów i usług oferowaną przez poszczególne Departamenty zawiera wcześniejszy Diagram):

Departament Projektów Europejskich – specjalizuje się w zarządzaniu dużymi projektami oraz kompleksową pomocą w uzyskaniu dofinansowania przedsięwzięć rozwojowych. Do kompetencji Departamentu należą umiejętności i wypracowane narzędzia do zarządzania projektem.

Wdrażane przez Departament Projektów Europejskich projekty zmieniają oblicze polskiej gospodarki, podnoszą konkurencyjność i innowacyjność podmiotów, wspierają współpracę międzynarodową, umożliwiając kompleksowe rozpoznanie najważniejszych problemów społecznych, wspierają grupy społeczne zagrożone wykluczeniem a także umożliwiają przeprowadzanie badań i analiz.

Oprócz ubiegania się o dofinansowanie projektu i w dalszej kolejności zarządzanie projektem, Departament Projektów Europejskich oferuje także:

- monitoring, ewaluację i audyt projektów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego,
- szkolenia - kompleksowe usługi, zawierające analizę potrzeb szkoleniowych, realizację założeń ogólnych i specjalistycznych oraz analizę efektywności prowadzonych szkoleń, także prace nad scenariuszami szkoleń w formie e-learningowej,

- badania i analizy z zakresu rynku pracy (w ramach analizy dokumentów i sondaży opinii),
- telepracę – wdrożenie elastycznych form zatrudnienia,
- działania promocyjne – zarówno projektu, jak i jego realizatorów.

Departament Zarządzania – Departament Zarządzania zajmuje się wdrażaniem systemów zarządzania jakością ISO, EFQM, Systemów Bezpieczeństwa Informacji, systemami antykorupcyjnymi, wspieraniem wprowadzania systemów ciągłości działania oraz optymalizacji kosztów procesów biznesowych.

Departament Zarządzania zrealizował kilkadziesiąt wdrożeń systemów zarządzania jakością oraz bezpieczeństwem informacji dla podmiotów z różnych sektorów – zarówno przedsiębiorców dużych, średnich i małych, administracji, jak i instytucji rynku pracy. Zakończono również kilka projektów związanych z zapewnieniem ciągłości działania. Największym organizacyjnym przedsięwzięciem było i jest przeprowadzenie szkoleń o tematyce zarządzania jakością dla Powiatowych Urzędów Pracy w Województwie Wielkopolskim i Zachodniopomorskim.

Departament Zarządzania oferuje również wdrożenia systemów informatycznych, opartych o własne produkty IT, obejmujące swoją funkcjonalnością wspomaganie systemu zarządzania jakością, optymalizację procesów biznesowych oraz automatyzację i optymalizację pracy organizacji w zakresie obiegu dokumentów. Produkty DGA Process, DGA Quality, DGA Workflow zostały wdrożone w kilkuset przedsiębiorstwach prywatnych i w instytucjach administracji publicznej. Wśród największych wdrożeń warto wymienić Kompanię Węglową S.A.

Najnowszym produktem Departamentu Zarządzania jest DGA BPM który stanowi połączenie trzech produktów informatycznych DGA funkcjonujących od wielu lat na rynku. DGA BPM umożliwia procesowe zarządzanie organizacją poprzez dostęp do narzędzia modelowania procesów (DGA Process), portal udostępniający informacje procesowe pracownikom (DGA Quality) oraz moduł DGA Workflow umożliwiający automatyzację różnego rodzaju procesów, w których informacja przepływa w organizacji. Dzięki wbudowanemu modułowi DGA WorkflowDesigner każdy zamodelowany proces może być automatyzowany w szybki i przyjazny dla użytkownika sposób. Zautomatyzowane procesy niosą za sobą kluczowe informacje biznesowe, na podstawie których decydenci na bieżąco śledzą stan realizacji spraw/status produkcji/obciążenie pracowników/etc. Natychmiastowa i wiarygodna informacja umożliwia podejmowanie szybkich decyzji mających na celu optymalizację organizacji

Departament Funduszy Strukturalnych – działalność Departamentu Funduszy Strukturalnych koncentruje się na realizacji doradztwa z zakresu wykorzystywania środków pomocowych na działalność inwestycyjną „twardą” (w odróżnieniu od Departamentu Projektów Europejskich). Działania Departamentu obejmują koordynację i realizację działań związanych z wdrażaniem i wykorzystywaniem środków pochodzących z funduszy strukturalnych.

Nowa perspektywa budżetowa Unii Europejskiej na lata 2007-2013 to dla polskich przedsiębiorstw i jednostek samorządu terytorialnego niepowtarzalna szansa realizacji strategii rozwoju w oparciu o środki zewnętrzne. Outsourcing wiedzy o Unii Europejskiej i funduszach strukturalnych to usługa oparta na długofalowej współpracy i kompleksowym wsparciu Klientów w pozyskiwaniu wszelkiego typu dotacji ze środków UE. Departament oferuje identyfikację i wskazanie możliwości pozyskania funduszy strukturalnych w latach 2007-2013 w ramach poszczególnych programów operacyjnych. Opracowuje strategię w zakresie wykorzystania środków pod kątem planowanych w firmie przedsięwzięć, wspiera Klientów przy planowaniu konkretnych projektów, konsultanci przygotowują wnioski o dofinansowanie z kompletną dokumentacją aplikacyjną.

Konsultanci z Departamentu posiadają unikalną wiedzę dotyczącą kluczowych zagadnień związanych z aspektami korzystania ze środków unijnych m.in. z tematyki pomocy publicznej.

Departament Funduszy Strukturalnych oferuje:

- przygotowanie projektów inwestycyjnych oraz projektów z zakresu Badanie+Rozwój finansowanych środkami pomocowymi, w tym opracowanie studium wykonalności projektu, wniosku aplikacyjnego, raportu oddziaływania na środowisko, wniosku o wydanie decyzji środowiskowej, dokumentację techniczną projektów;
- monitoring i ewaluację programów i projektów;
- audyt projektów inwestycyjnych – niezbędny element w procesie rozliczania środków uzyskanych z funduszy Unii Europejskiej;
- kompleksową obsługę w zakresie identyfikacji możliwości i pomocy państwa na różnego rodzaju przedsięwzięcia (m.in. dotacje, ulgi podatkowe, preferencyjne pożyczki, wejścia kapitałowe, sprzedaż lub oddanie do użytkowania mienia publicznego);

Departament Doradztwa Biznesowego – Departament zajmuje się świadczeniem usług z obszaru zarządzania strategicznego, doradztwem w zakresie fuzji i przejęć oraz planowaniu nowych procesów inwestycyjnych, jak i analizie istniejących.

Oferowany zakres usług związanych z zarządzaniem strategicznym obejmuje: przeprowadzenie analiz strategicznych, opracowanie strategii, budowę lub przebudowę modelu finansowego, opracowanie koncepcji i wdrożenie Zrównoważonej Karty Wyników, wsparcie w zakresie realizacji projektów strategicznych, opracowanie i wdrożenie koncepcji zmiany struktury organizacyjnej, wdrożenie oraz powiązanie systemów controllingu operacyjnego i strategicznego, realizację programów inwestycyjnych (rzeczowych i kapitałowych), wdrożenie oraz powiązanie systemu zarządzania strategicznego z systemem motywacyjnym organizacji.

Doradztwo w zakresie fuzji i przejęć obejmuje:

- dla nabywców podmiotów: poszukiwanie potencjalnych celów inwestycyjnych, analizę informacji dotyczących wybranego podmiotu, przygotowanie strategii transakcji, prowadzenie analiz due diligence oraz wycen podmiotów, określanie kluczowych warunków transakcji, przygotowanie ofert wstępnych i ostatecznych, prowadzenie procesu rokowań, kontakty z innymi podmiotami uczestniczącymi w procesie sprzedaży.

- a także (dla Klientów sprzedających przedsiębiorstwa): przygotowanie gruntownych analiz funkcjonowania przedsiębiorstwa przed sprzedażą, przeprowadzenie wyceny sprzedawanego przedsiębiorstwa, określenie strategii sprzedaży podmiotu, przygotowanie memorandum informacyjnego, przeprowadzenie procesu poszukiwania potencjalnych inwestorów, ocenę ofert wstępnych i wiążących raz określenie kryteriów oceny, nadzór o kontrolę procesu due diligence, przygotowanie i prowadzenie przebiegu transakcji wraz z negocjowaniem ostatecznych warunków umowy sprzedaży oraz finalizację transakcji.

Doradztwo w planowaniu nowych procesów inwestycyjnych, jak i analizie istniejących obejmuje: dokonanie wyceny przedsiębiorstwa, sporządzanie modeli i planów finansowych, opracowanie biznes planu i studium wykonalności, analizę możliwości finansowania inwestycji, przygotowanie odpowiedniej dokumentacji umożliwiającej pozyskanie finansowania zewnętrznego (kredyty, obligacje), wspieranie Klientów na etapie negocjacji z zewnętrznym podmiotem finansującym, przygotowanie dokumentacji cen transferowych oraz wspomaganie w zarządzaniu finansami.

Usługi audytorskie – Moore Stephens DGA Audyt

W ramach Grupy Kapitałowej DGA funkcjonuje spółka Moore Stephens DGA Audyt. Uzupełnia ona kompleksową ofertę usług doradczych Grupy Kapitałowej DGA o usługi związane z audytem sprawozdań finansowych oraz doradztwem w zakresie rachunkowości i podatków. Spółka DGA Audyt działa na rynku od 1991 roku i jest podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych, wpisanym na listę Krajowej Izby Biegłych Rewidentów (nr 380).

Oferta usług audytorskich obejmuje:

- badania i przeglądy sprawozdań finansowych jednostkowych i skonsolidowanych,
- badanie pakietów konsolidacyjnych grup kapitałowych,
- wdrażanie MSR i MSSF w spółkach giełdowych,
- audyt projektów unijnych,
- badania planów połączenia i przekształcenia spółek,
- sporządzanie prospektów emisyjnych,
- doradztwo podatkowe,
- inne usługi audytorskie, w tym „due dilligence”,
- szkolenia (z zakresu stosowania Ustawy o rachunkowości, wdrażania/stosowania MSR/MSSF, organizacji rachunkowości).

DGA Audyt przeprowadza badania i przeglądy sprawozdań finansowych sporządzone zgodnie z Ustawą o rachunkowości, Międzynarodowymi Standardami Rachunkowości (MSR/MSSF), a także standardami amerykańskimi i niemieckimi. Spółka w 2007 r. przystąpiła do międzynarodowej sieci firm audytorskich Moore Stephens International Limited. Daje to grupie Kapitałowej DGA możliwość realizowania projektów, zarówno doradczych jak i audytorskich, dla koncernów międzynarodowych korzystających z sieci Moore Stephens w innych krajach.

Od 2007 roku DGA Audyt bierze udział w Programie Firm Partnerskich Giełdy Papierów Wartościowych dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw, prowadzonym przez GPW w Warszawie.

Usługi księgowo-rachunkowe – DGA Kancelaria Rachunkowa

Od października 2005 r. Emitent świadczy usługi księgowo-rachunkowe za pośrednictwem spółki zależnej DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. Spółka ta powstała poprzez wyodrębnienie działalności usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych ze spółki DGA Audyt Sp. z o.o. i przeniesienie tej działalności wraz z częścią personelu do spółki DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o.

Oferta usług księgowo-rachunkowych obejmuje:

- prowadzenie ksiąg rachunkowych (w tym nadzór księgowo – podatkowy),
- prowadzenie kompleksowej obsługi kadrowej i płacowej (payroll),
- sprawozdawczość giełdową,
- prowadzenie księgowości projektów unijnych.

Wspomaganie zarządzania zasobami ludzkimi – DGA HCM

DGA Human Capital Management (do 1 marca 2007r. funkcjonująca pod firmą DGA Meurs) świadczy usługi w obszarach:

- tworzenie oraz sprzedaż narzędzi psychometrycznych na bazie licencji:
- System Doboru Kadr MBS® - profesjonalny, skomputeryzowany zestaw testów psychometrycznych do badania potencjału kadrowego,
- M360 Feedback – komputerowa metoda przeprowadzania ocen pracowniczych,
- M5Q – test oparty o model czynnikowy cech osobowości wg. koncepcji Wielkiej Piątki,
- doradztwo personalne, w tym:
 - profilowanie stanowisk pracy,
 - badanie przydatności pracowników na określone stanowiska,
 - badanie osobowości i potencjału intelektualnego pracowników,
 - projektowanie ścieżek rozwoju zawodowego,
 - rekrutacja na wszystkich poziomach organizacji,
- Assessment Center i Development Center,
- budowa systemów ocen pracowniczych,
- realizacja projektów, w tym:
 - badanie i analiza potrzeb w zakresie kształcenia kadr,
 - budowanie modeli kompetencyjnych,
 - systemy ocen okresowych,
 - audyt personalny – opracowanie pełnego bilansu kompetencji pracowników.

Usługi prawne - Sroka&Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowa

Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Sp. K. jest kancelarią, działającą w różnych dziedzinach prawa, zarówno na rynku krajowym, jak również europejskim. Komplementariuszem i zarazem współnikiem zarządzającym jest Radomir Sroka – radca prawny świadczący stałą obsługę prawną na rzecz Grupy Kapitałowej DGA od 2003 r.

W ramach swojej działalności Kancelaria oferuje szereg wyspecjalizowanych usług z zakresu obsługi prawnej, w tym: opiniowanie i sporządzanie umów, porady i opinie prawne, zakładanie spółek, obsługa spółek, prowadzenie spraw sądowych, fuzje, przejęcia i przekształcenia spółek, procesy prywatyzacyjne, przekształcenia zakładów budżetowych, wprowadzanie spółek na Giełdę, przeprowadzanie *due dilligence* i audytów o podobnym charakterze, dokonywanie wszelkich czynności w sferze problematyki prawa zamówień publicznych, własności intelektualnej i przemysłowej itp.

Usługi badań marketingowych - PBS DGA

PBS DGA (dawniej: Pracownia Badań Społecznych) jest jedną z najstarszych i największych na polskim rynku agencji badawczych. Założona w 1990 roku, dynamicznie rozwijała się niemal od zera do dużej firmy badawczej, zatrudniającej obecnie ponad 100 pracowników. PBS DGA świadczy usługi w zakresie całego spektrum badań ilościowych i jakościowych, pracując zarówno dla klientów z sektora przedsiębiorstw, jak i usług publicznych. PBS DGA stosuje zarówno metody tradycyjne (np. etnograficzne techniki obserwacyjne), jak i zaawansowane techniki badawcze (CAPI, CATI, M-Research). Zespół doświadczonych badaczy - konsultantów obsługuje klientów z tak

różnych branż gospodarki, jak: AGD, budownictwo, finanse, energetyka, gry losowe i hazard, media, telekomunikacja, internet, zdrowie czy żywność. PBS DGA przeprowadza również badania dla klientów z szeroko rozumianego sektora usług publicznych (rząd i jego agendy, samorząd lokalny, fundacje, edukacja). Konsultantów wspiera zespół statystyków, dzięki którym klienci PBS DGA mogą otrzymywać analizy oparte najbardziej wyrafinowane i nowoczesne narzędzia analizy danych.

Przedmiotem działalności PBS DGA są m.in.: badania marki, badania cenowe, badania popytu, badania satysfakcji i lojalności, rozwój nowych produktów, testy produktów, badania opakowań, badania komunikacji marketingowej i wewnętrznej, style życia, badania segmentacyjne, badania społeczno-polityczne, sondaże opinii publicznej, ewaluacja programów, konsultacje społeczne.

Ponadto PBS DGA prowadzi działalność związaną z ochroną i promocją zdrowia ludzkiego, w ramach Niepublicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej PBS Medical.

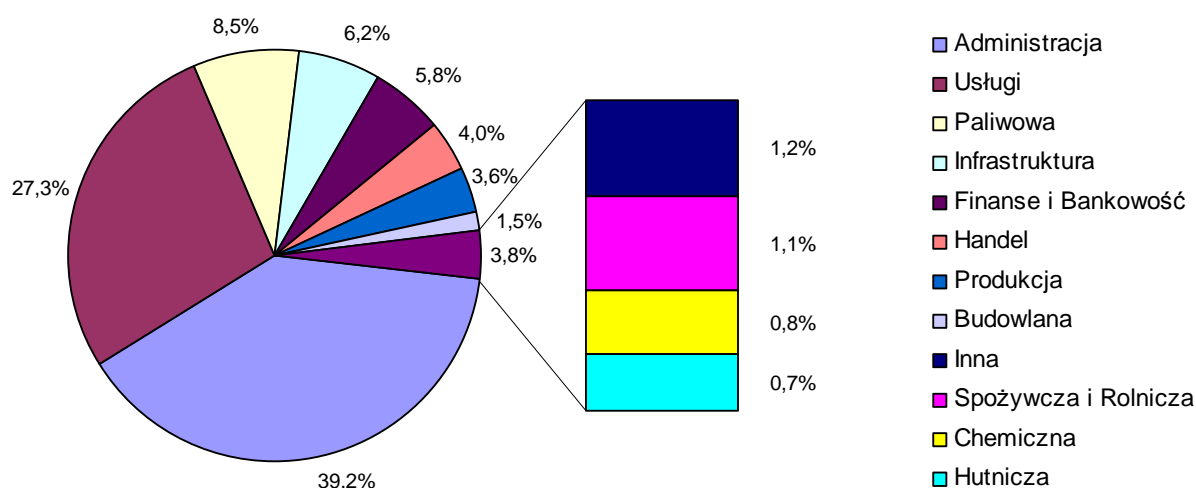
2. Tendencje w obszarze rynku i produktów Grupy Kapitałowej

Spółka dominująca

Rynek zbytu usług doradczych DGA S.A. obejmuje podmioty gospodarcze funkcjonujące w różnej formie prawnej, jednostki administracji państwowej i samorządowej oraz inne jednostki organizacyjne. DGA realizuje przychody w wielu branżach. Wyniki pierwszego półrocza 2008 roku w porównaniu do roku 2007 wskazują na przesunięcie w kierunku zwiększenia udziału procentowego przychodów z projektów realizowanych dla branży infrastruktura (6,2%) i finanse i bankowość (5,8%) podczas gdy zachowany został znaczący udział administracji (39,2%) oraz usług (27,3%).

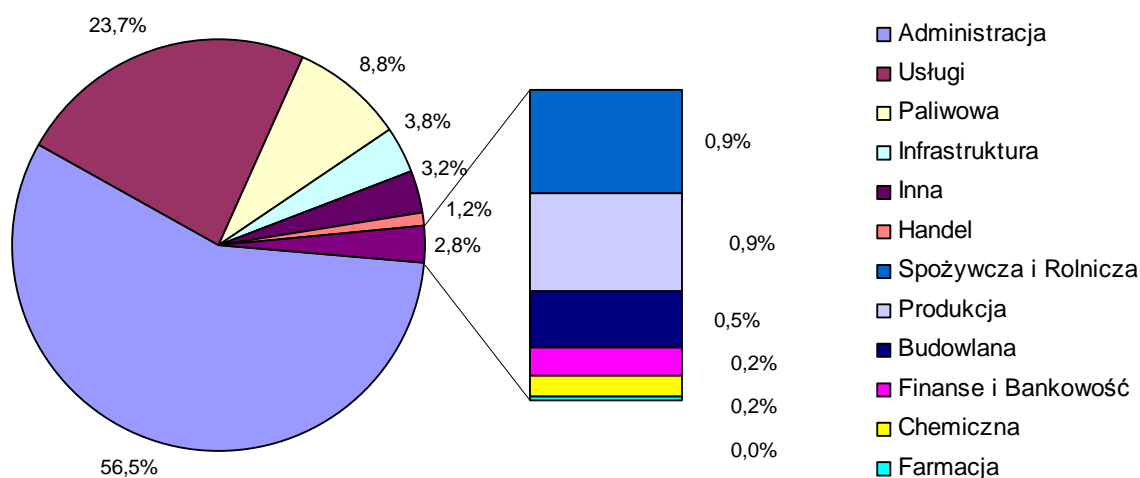
Komentując wysoki odsetek w przychodach administracji, należy zwrócić uwagę na znaczący udział w przychodach ze sprzedaży DGA w pierwszym półroczu 2008 roku kontraktów realizowanych dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Instytucja ta organizuje przetargi i konkursy dotyczące projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Faktem jest również, że administracja centralna, samorządowa, podmioty sektora ochrony zdrowia, izby i urzędy skarbowe organizują liczne przetargi na systemy zarządzania jakością, bezpieczeństwem informacji, obiegiem dokumentów, itd. - a te produkty są kluczowymi w ofercie DGA.

Wykres nr 1 Przychody ze sprzedaży DGA wg branż na 30.06.2008 r. (udział procentowy)



Źródło: Opracowanie własne

Wykres nr 2 Przychody ze sprzedaży DGA wg branż na 30.06.2007 r. (udział procentowy)



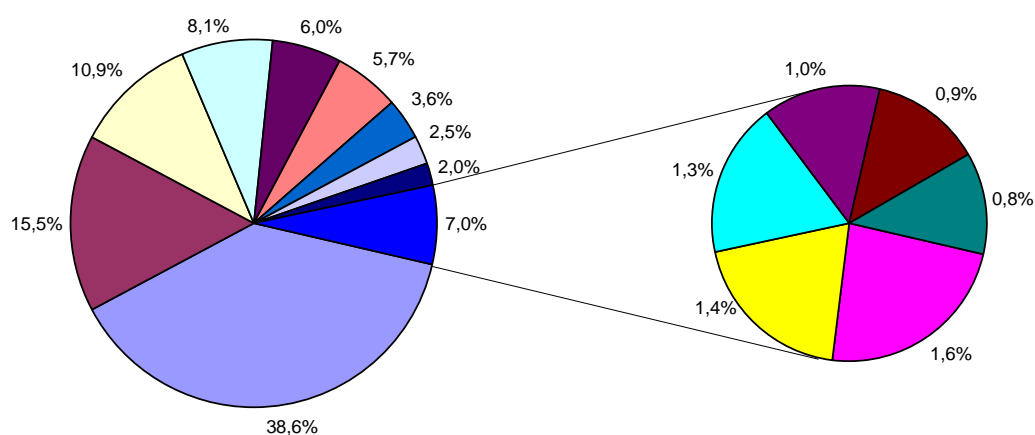
Źródło: Opracowanie własne

Tabela nr 1 Wartość przychodów ze sprzedaży za pierwsze półrocze w latach 2008 – 2007 w podziale na podstawowe grupy produktów i usług spółki dominującej

dane w tys. zł (bez wyłączeń konsolidacyjnych)

Produkt lub usługa	2008.06.30		2007.06.30	
	przychody	udział %	przychody	udział %
Programy szkoleniowo - doradcze	4 503	38,6%	10 820	64,3%
Doradztwo inwestycyjne	1 812	15,5%	180	1,1%
Doradztwo finansowe	1 275	10,9%	916	5,4%
Systemy zarządzania	944	8,1%	2 300	13,7%
Zarządzanie bezpieczeństwem informacji	703	6,0%	494	2,9%
Pozyskiwanie finansowania ze środków UE	664	5,7%	62	0,4%
Zarządzanie projektami	423	3,6%	86	0,5%
Pozostałe	290	2,5%	551	3,3%
Doradztwo informatyczne	237	2,0%	760	4,5%
Optymalizacja procesów biznesowych	190	1,6%	-	-
Kampanie informacyjno-edukacyjne	159	1,4%	-	-
Strategie	146	1,3%	1	0,01%
Platforma BPM / DGA Workflow	113	1,0%	275	1,6%
DGA Process & Quality	106	0,9%	185	1,1%
Inżynier kontraktu	97	0,8%	209	1,2%
PODSUMOWANIE:	11 662	100,0%	16 839	100,0%

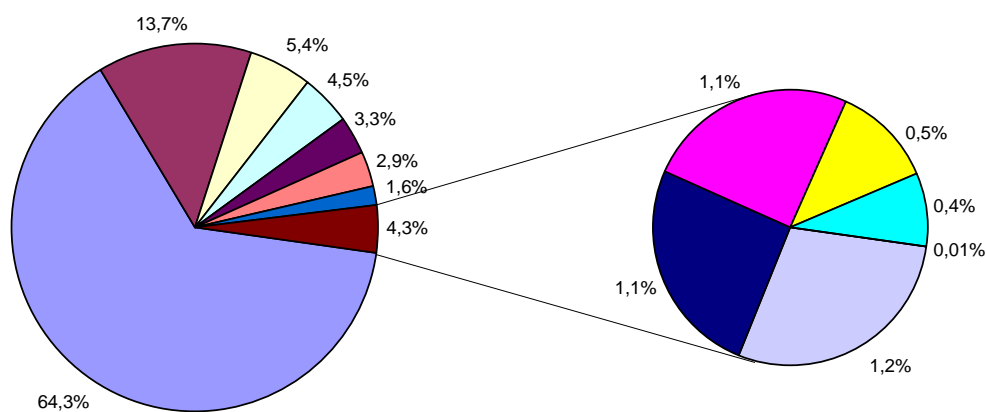
Wykres nr 3. Struktura rzeczowa przychodów DGA na 30.06.2008 r.



- Programy szkoleniowo - doradcze
- Doradztwo inwestycyjne
- Doradztwo finansowe
- Systemy zarządzania
- Zarządzanie bezpieczeństwem informacji
- Pozyskiwanie finansowania ze środków UE
- Zarządzanie projektami
- Pozostałe
- Doradztwo informatyczne
- Optymalizacja procesów biznesowych
- Kampanie informacyjno-edukacyjne
- Strategie
- Platforma BPM
- DGA Process & Quality
- Inżynier kontraktu

Źródło: Opracowanie własne

Wykres nr 4. Struktura rzeczowa przychodów DGA na 30.06.2007r.



- Programy szkoleniowo - doradcze
- Doradztwo informatyczne
- Doradztwo finansowe
- Platforma BPM / DGA Workflow
- Doradztwo inwestycyjne
- Strategie
- Systemy zarządzania
- Pozostałe
- Inżynier kontraktu
- Zarządzanie projektami
- Doradztwo finansowe
- Zarządzanie bezpieczeństwem informacji
- DGA Process & Quality
- Pozyskiwanie finansowania ze środków UE

Źródło: Opracowanie własne

Tabela nr 2 Wartość przychodów pozostałych spółek Grupy Kapitałowej DGA w pierwszym półroczu 2008 i 2007

dane w tys. zł (bez wyłączeń konsolidacyjnych)

Spółki zależne	Przychody		Dynamika
	2008.06.30	2007.06.30	
Moore Stephens DGA Audyt	1 372,2	915,9	49,8%
DGA Kancelaria Rachunkowa	1 245,9	827,2	50,6%
DGA HCM	337,4	308,1	9,5%
Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna *)	126,4	13,9	-

*) dane dotyczące Kancelarii Prawnej Sroka & Wspólnicy nie są porównywalne, ponieważ spółka ta została powołana 22 maja 2007 roku

3. Rynki zbytu

Grupa Kapitałowa DGA prowadzi działalność przede wszystkim na terenie kraju, sprzedaje jednak swoje produkty i usługi także do innych państw. W pierwszym półroczu 2008 roku udział sprzedaży Grupy na zagraniczne rynki zbytu wyniósł 0,4%. Na sprzedaż zagraniczną w analogicznym okresie 2007 roku składał się w głównej mierze projekt szkoleniowy dla menedżerów z Europy Wschodniej i Azji Środkowej realizowany przez międzynarodowe konsorcjum, którego spółka dominująca jest członkiem a liderem konsorcjum jest niemiecka firma konsultingowa Carl Duisberg Centren GmbH oraz świadczenie usług doradczych związanych z nabyciem przez niemiecką spółkę Forum Media Group GmbH udziałów w Wydawnictwie W.A.B. Sp. z o.o.

Tabela nr 3 Rynki zbytu Grupy Kapitałowej DGA z uwzględnieniem podziału na rynki krajowe i zagraniczne

Rynki zbytu	2008.06.30		2007.06.30	
	Przychody	udział %	Przychody	udział %
Krajowe	13 902	99,6%	17 307	95,6%
Zagraniczne	51	0,4%	803	4,4%
SUMA:	13 953	100,0%	18 110	100,0%

Odbiorcą, którego udział w przychodach ze sprzedaży Grupy DGA w pierwszym półroczu 2008 r. wyniósł powyżej 10% była Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (16,6%). DGA jest zaangażowane w szereg projektów finansowanych ze środków Unii Europejskiej. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości jako instytucja odpowiedzialna za wdrażanie działań finansowanych z funduszy UE, przeznaczonych m.in. na wspieranie przedsiębiorczości, rozwój zasobów ludzkich oraz funduszy strukturalnych występuje jako „Zamawiający” w odnośnych umowach.

Uzależnienie od głównych dostawców – DGA współpracuje z wieloma dostawcami, przez co ogranicza ryzyko uzależnienia od dostaw z jednego źródła. Analiza struktury dostaw Emitenta wykazuje, że nie występuje sytuacja, w której którykolwiek z dostawców posiadałby udział na poziomie, co najmniej 10% ogółu dostaw, wobec czego nie istnieje ryzyko uzależnienia Emitenta od konkretnych dostawców. Konsorcjanci realizujący projekty wspólnie z DGA nie są brani pod uwagę, ze względu na sposób rozliczeń przyjęty przez Spółkę.

Udział w rynku

Rynek usług doradczych jest wzrostowy. Szacunki Spółki mówią o przyroście rzędu 15% rocznie dla doradztwa w zakresie IT i projektów europejskich oraz 9,5% dla usług doradczych. Koncentracja usług doradczych w poszczególnych krajach wygląda różnie, generalnie na większości rynków liczy się ok. 5-10 firm globalnych i ok. 5-10 lokalnych. Pozycja Emitenta na polskim rynku jest bardzo dobra. W gronie firm lokalnych DGA zajmuje wysoką pozycję, zarówno w aspekcie przychodów, jak i liczby konsultantów. Zarząd DGA dokonał także analizy efektywności działania konsultantów. Jej wyniki wskazują na znaczne rezerwy w tym zakresie i pożądanym jest, co najmniej podwojenie tej efektywności.

Emitent jest dziesiątą firmą doradczą w Polsce i drugą firmą z polskim rodowodem według liczby zatrudnianych konsultantów:

**Tabela nr 4 Główne podmioty działające na polskim rynku usług doradczych
(stan na koniec 2007 r.)**

Nazwa doradczej firmy	Liczba zatrudnionych konsultantów	Profil
Accenture Sp. z o.o	383	Polska część globalnej korporacji zatrudniającej ponad 146 tys. pracowników o przychodach przekraczających 19,6 mld USD (dane za 2007 r). Accenture działa w Polsce od 18 lat i świadczy usługi w segmentach rynku związanych z nowoczesnymi technologiami, outsourcingiem oraz konsultingiem biznesowym.
Deloitte Advisory Sp. z o.o	350	Deloitte Advisory Sp. z o.o jest częścią Deloitte in Central Europe działającej poprzez oddziały w 17 krajach Europy Środkowej i zatrudniającej 4.000 pracowników. Spółka świadczy szeroki zakres usług obejmujący m.in.: outsourcing, konsulting i integrację IT, zarządzanie strategiczne, zarządzanie kapitałem ludzkim.
Capgemini Polska Sp. z o.o.	250	Polska część jednej z największej firm konsultingowych świata, zatrudniającej w 2007 r. ponad 83 500 specjalistów w 30 krajach, dzięki którym uzyskano przychody przekraczające 8,7 mld euro. Spółka specjalizuje się w usługach z segmentów doradztwa strategicznego, outsourcingu oraz doradztwa strategicznego, które świadczy dla szerokiego zakresu klientów.
Ernst & Young Business Advisory Sp. z o.o.	243	Polska spółka jednej z czołowych międzynarodowych firm doradczych zatrudniających 130.000 pracowników w 148 krajach. Spółka świadczy usługi księgowo, audytorskie, doradztwo podatkowe i finansowe i doradztwo europejskie.
Infovide-Matrix S.A.	220	Infovide-Matrix to dostawca usług konsultingowych i innowacyjnych rozwiązań IT, znaczący dostawca CSI (Consulting & Solution Implementation). Usługi w zakresie doradztwa strategicznego są ukierunkowane na wdrażanie innowacji biznesowych wykorzystujących potencjał technologii informatycznych.
PricewaterhouseCoopers Polska	165	Polska część jednej z wiodących firm konsultingowych świata, zatrudniającej około 146 tys. pracowników w 150 krajach. Spółka świadczy szeroki zakres usług: audyty, doradztwo podatkowe, obsługa transakcji, optymalizacja wyników, zarządzanie kapitałem ludzkim, restrukturyzacja przedsiębiorstw, śledztwa i ekspertyzy gospodarcze.
KPMG Sp. z o.o.	151	KPMG będące jedną z największych globalnych sieci świadczących usługi audytorskie i doradcze obecne jest w Polsce od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Spółka obsługuje klientów z różnych branż, świadcząc szeroki zakres usług obejmujący m.in. usługi audytorskie, doradztwo podatkowe, doradztwo prawne, doradztwo finansowe, doradztwo gospodarcze, usługi księgowo oraz administracji płacowo-kadrowej, a także usługi doradcze dla sektora administracji publicznej i doradztwo europejskie.
F5 Konsulting Sp. z o.o.	150	F5 Konsulting Sp. z o.o. polska spółka doradcza i szkoleniowa. Działalność spółki obejmuje trzy kluczowe dziedziny: doradztwo gospodarcze, doradztwo w zakresie wykorzystania funduszy europejskich oraz szkolenia. F5 Konsulting ma doświadczenie w obsłudze fuzji i przejęć, dokonywaniu wycen przedsiębiorstw, opracowaniu strategii rozwoju i studiów wykonalności projektów inwestycyjnych, pozyskiwaniu środków z funduszy unijnych oraz przeprowadzaniu szkoleń dla menedżerów. Zajmuje się także zarządzaniem dużymi projektami finansowanymi z Unii Europejskiej.
WYG International Sp. z o.o.	135	Międzynarodowa firma doradcza obecna w Polsce od 1992 roku. Działa na terenie 9 krajów. Główne obszary działania obejmują: zarządzanie projektami, strategię i plany rozwoju, ekspertyzy i analizy sektorowe, wnioski i studia wykonalności, obsługę inwestycji i usługi projektowe, public relations, human resources, projekty IT.

DGA SA	100	Emitent
--------	-----	---------

Źródło: *Ranking Warsaw Business Journal z 2008 roku, opracowania własne*

Emitent nie należy do grona firm typowych dla rynku polskiego – pod względem wielkości zatrudnienia oraz osiąganych przychodów Grupa Kapitałowa DGA należy do podmiotów największych (pierwsza dziesiątka), ponadto świadczy szeroki zakres usług we wszystkich głównych segmentach rynku, jednakże nie jest częścią międzynarodowego koncernu doradczego.

Celem Emitenta jest wzmocnienie pozycji lidera w pozyskiwaniu środków unijnych - jego działania rozwojowe ukierunkowane były i nadal są na przygotowywanie strategii wykorzystania funduszy strukturalnych na lata 2007-2013 (uwzględniając zarówno grupy klientów obecnych, jak i przyszłych). Łączna wielkość środków finansowych na realizację Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia (ogół programów operacyjnych) wyniesie w latach 2007-2013 ok. 85,6 mld euro natomiast ok. 12,4 mld euro spłynie do Polski ze środków Wspólnej Polityki Rolnej i Wspólnej Polityki Rybackiej.

Do dnia publikacji niniejszego raportu spółka złożyła 25 projektów własnych o łącznej wartości 80 mln złotych. Ich realizacja (w przypadku wygranej) rozpocznie się w III i IV kwartale br.

Pierwszym pozyskanym znaczącym projektem jest umowa z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego zawarta w dniu 30 kwietnia 2008 r. na kwotę ponad 7 mln złotych dotyczącego opracowania studiów wykonalności dla budowy sieci szerokopasmowej w pięciu województwach Polski Wschodniej”. Ponadto w I półroczu br. Emitent zawarł kilka mniejszych umów, dotyczących przygotowania projektów inwestycyjnych, z których każdy ma wartość kilkudziesięciu milionów złotych. Zamiarem Spółki jest pozyskiwanie kolejnych zleceń dotyczących przygotowania i zarządzania dużymi projektami inwestycyjnymi finansowanymi środkami unijnymi.

Spółka posiada w swojej ofercie dwie grupy produktów wysoce konkurencyjnych: Zarządzanie Bezpieczeństwem Informacji oraz doradztwo z obszaru Innowacyjności i Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Ponadto istnieje cały wachlarz produktów, w które warto inwestować i rozwijać: Platforma BPM, Zarządzanie Projektami Europejskimi oraz Systemy Antykorupcyjne. Spółka podejmie zdecydowane działania, aby poprawić pozycję konkurencyjną kluczowych produktów.

DGA S.A. konkuruje na rynku zdominowanym przez wiodące firmy międzynarodowe, a w niektórych produktach z małymi firmami, konkurującymi głównie ceną. Mimo rosnącej presji konkurencyjnej, perspektywy rozwoju rynku w Polsce są dobre. Analizy rynku wskazują, że klienci coraz częściej preferują firmy mające znaną markę, a marka DGA jest rozpoznawalna na rynku.

Obecnie pozycja Emitenta jest szczególnie mocna w segmencie średnich firm. Kluczowym wyzwaniem jest wzmocnienie pozycji w segmencie dużych firm. Spółka zamierza ukierunkować się na kluczowych klientów, z którymi zamierza budować długotrwałe relacje.

4. Prace rozwojowe realizowane przez Emitenta w I półroczu 2008

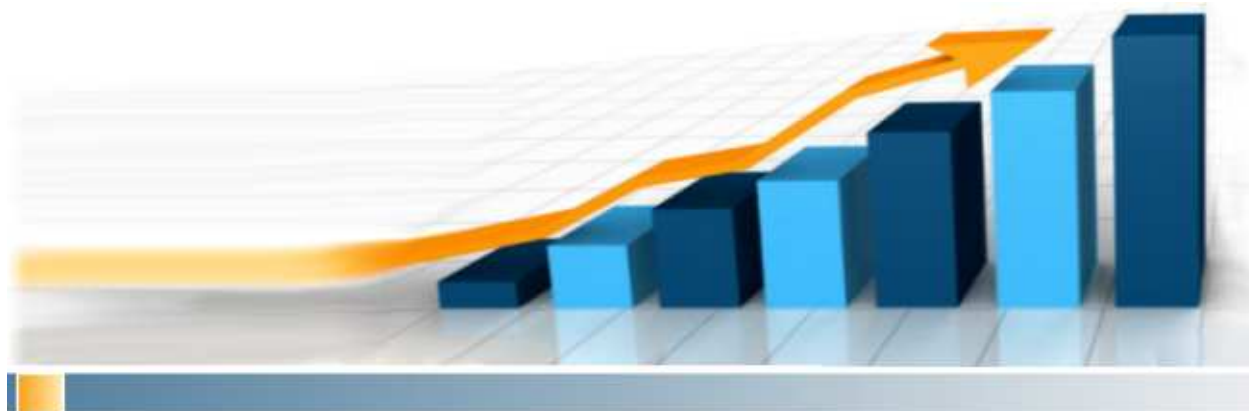
Spółka w I półroczu 2008 roku prowadziła przedsięwzięcia inwestycyjne stwarzające perspektywy dla nowych usług takich jak między innymi:

Produkty informatyczne

Emitent zakończył prace związane z opracowaniem oprogramowania integrującego i rozszerzającego funkcje aplikacji: DGA Workflow, DGA Quality i DGA Process, których celem było powstanie nowego, zintegrowanego produktu.

W wyniku prac powstał nowy produkt pod nazwą DGA BPM który cechuje się połączeniem trzech produktów informatycznych DGA funkcjonujących od wielu lat na rynku. DGA BPM umożliwi procesowe zarządzanie organizacją poprzez dostęp do narzędzia modelowania procesów (DGA Process), portal udostępniający informacje procesowe pracownikom (DGA Quality) oraz moduł DGA Workflow umożliwiający automatyzację różnego rodzaju procesów, w których informacja przepływa w organizacji. Dzięki wbudowanemu modułowi DGA WorkflowDesigner każdy zamodelowany proces może być automatyzowany w szybki i przyjazny dla użytkownika sposób. Zautomatyzowane procesy niosą za sobą kluczowe informacje biznesowe, na podstawie których decydenci na bieżąco śledzą stan realizacji spraw/status produkcji/obciążenie pracowników/etc. Natychmiastowa i wiarygodna informacja umożliwia podejmowanie szybkich decyzji mających na celu optymalizację organizacji.

VI. WYNIKI FINANSOWE



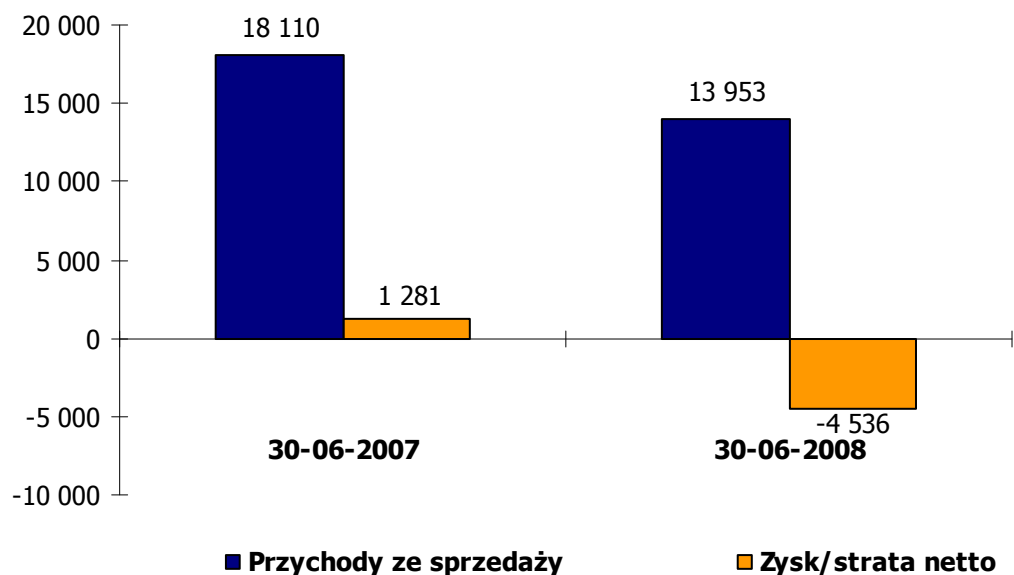
1. Objaśnienie różnic pomiędzy wykazanymi wynikami finansowymi, a wcześniej publikowanymi prognozami

Na rok 2008 Emitent nie publikował prognozy finansowej dla Grupy Kapitałowej DGA i dla jednostki dominującej Grupy.

2. Rachunek zysków i strat

Tabela nr 4 Rachunek zysków i strat (w tys.)

Wyszczególnienie	od 01-01-2008 do 30-06-2008	od 01-01-2007 do 30-06-2007	% zmiany do 30-06-2007
Przychody netto ze sprzedaży	13 953	18 110	-23,0%
Koszt własny sprzedaży	14 617	13 189	10,8%
Zysk/strata brutto ze sprzedaży	-664	4 921	-113,5%
Koszty sprzedaży	1 190	831	43,2%
Koszty ogólnego zarządu	2 964	3 338	-11,2%
Zysk/strata ze sprzedaży	-4 818	752	-740,7%
Pozostałe przychody operacyjne	239	188	27,1%
Pozostałe koszty operacyjne	192	27	611,1%
Udział w zyskach jednostek objętych konsolidacją metodą praw własności	-50	-22	127,3%
Zysk/strata z działalności operacyjnej	-4 821	891	-641,1%
Przychody finansowe	461	465	-0,9%
Koszty finansowe	127	50	154,0%
Zysk/strata przed opodatkowaniem	-4 487	1 306	-443,6%
Podatek dochodowy	49	25	96,0%
Zaokrąglenia	0	0	-
Zysk/strata netto	-4 536	1 281	-454,1%

Wykres nr 5 Przychody, wynik finansowy netto

Źródło: Opracowanie własne

W pierwszym półroczu 2008 roku przychody grupy Kapitałowej DGA wyniosły 13,95 mln zł i były o 23,0% niższe niż w pierwszym półroczu 2007. Dodatkowo w 2008 r. wzrosły koszty własne sprzedaży o 10,8%, co przyczyniło się do zanotowania straty brutto na sprzedaży w wysokości 0,66 mln zł. Przyczynił się do tego przede wszystkim segment Projektów Europejskich, którego wyniki opisane zostały w punkcie 2.1.

Koszty sprzedaży wzrosły w porównaniu z rokiem 2007 o 43,2%, co było wynikiem intensywnych działań marketingowych Grupy Kapitałowej, które związane były przede wszystkim z promocją nowych projektów unijnych z okresu programowania 2007-2013, a także z pozyskaniem nowych klientów.

Pozytywną tendencję wykazują natomiast koszty ogólnego zarządu, które systematycznie ulegają obniżaniu (spadek o 11,2% w stosunku do I półrocza 2007). Wynika to z reorganizacji obszaru back office, w którym koszty zostały zoptymalizowane przy jednoczesnym utrzymaniu jakości obsługi firmy.

Pozostałe przychody operacyjne w I półroczu 2008 r. ukształtowały się na poziomie 239 tys. zł. co wynika przede wszystkim ze sprzedaży wyeksploatowanej floty samochodowej. Natomiast na wielkość pozostałych kosztów operacyjnych w głównej mierze miało wpływ przekazanie 100 tys. zł na fundusz założycielski fundacji „Wspieramy Wielkich Jutra”.

Przychody finansowe w I półroczu 2008 r. ukształtowały się na poziomie 461 tys. zł i były na porównywalnym poziomie jak w analogicznym okresie 2007 r. Na przychody finansowe składają się głównie udziały w zyskach w spółkach stowarzyszonych oraz odsetki od lokat bankowych.

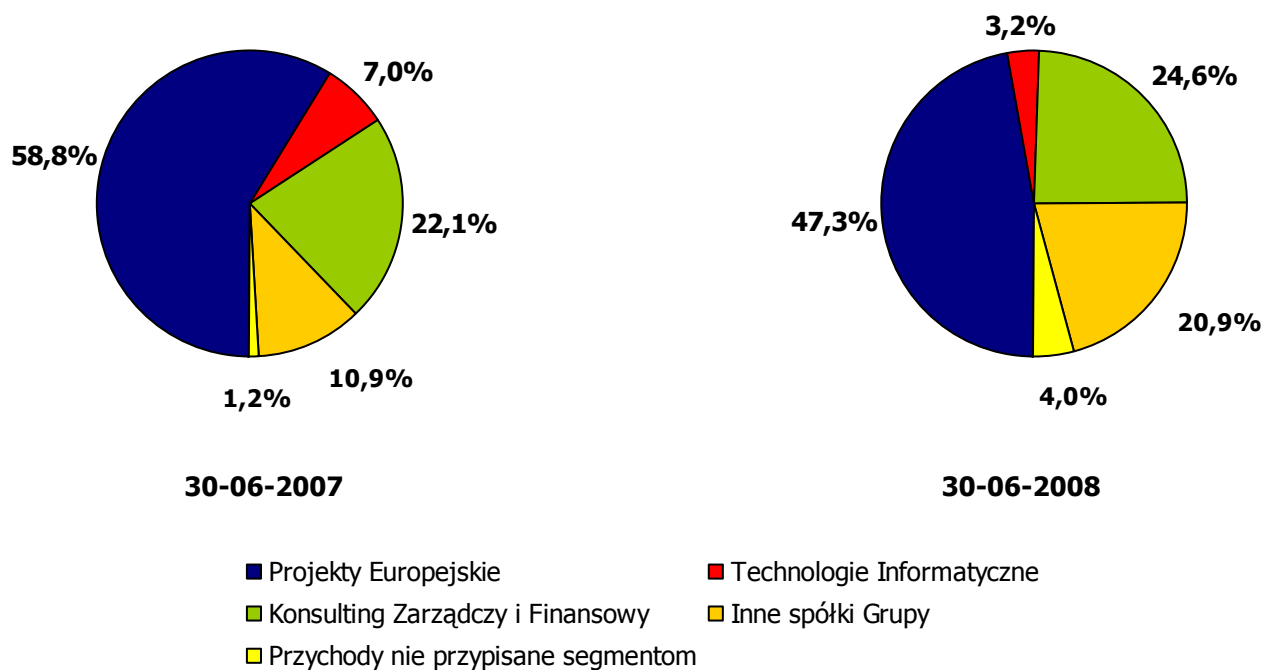
Po uwzględnieniu wszystkich czynników wpływających na wynik finansowy, Grupa Kapitałowa DGA wykazała w I półroczu 2008 r. stratę netto w wysokości 4,5 mln zł (w I półroczu 2007 – zysk netto w wysokości 1,3 mln zł).

2.1. Wyniki na segmentach branżowych

Tabela nr 5 Wyniki na segmentach branżowych (w tys.)

Wyszczególnienie	Przychody			Wynik na segmencie		
	30-06-2008	30-06-2007	zmiana 2008 do 2007	30-06-2008	30-06-2007	zmiana 2008 do 2007
Projekty Europejskie	6 972	11 111	-4 139	-2 944	3 616	-6 560
Technologie Informatyczne	471	1 323	-852	-140	-603	463
Konsulting Zarządczy i Finansowy	3 624	4 174	-550	1 176	1 164	12
Inne spółki z GK	3 082	2 065	1 017	656	519	137

Wykres 6 Udział segmentów w przychodach Grupy Kapitałowej DGA



Źródło: Opracowanie własne

Tabela nr 6 Zrealizowana marża na segmentach branżowych

Wyszczególnienie	30-06-2008	30-06-2007
Projekty Europejskie	-42,2%	32,5%
Technologie Informatyczne	-29,7%	-45,6%
Konsulting Zarządczy i Finansowy	32,5%	27,9%
Inne spółki Grupy	21,3%	25,1%
Zrealizowana marża brutto ze sprzedaży Grupy Kapitałowej DGA	-4,8%	27,2%

Segment Projektów Europejskich w I półroczu 2008 r. zrealizował najwyższe przychody w Grupie Kapitałowej DGA. Jednak w porównaniu z analogicznym okresem 2007 r. przychody obniżyły się o 37,3%. Niższy poziom przychodów miał wpływ na wynik segmentu, który wygenerował stratę brutto na sprzedaży w wysokości 2,9 mln zł. Związane to było między innymi:

- z opóźnieniami w ogłaszaniu, rozstrzyganiu i wdrażaniu projektów unijnych z nowej perspektywy programowania 2007-2013 przez Instytucje Wdrażające,
- z zwiększonymi nakładami pracy na przygotowanie kolejnych nowych projektów z okresu programowania 2007-2013,
- z zakończeniem realizacji dużych projektów unijnych (np. 3 projekty Turystyka, Clustering), których ostateczne rozliczenia, archiwizacja dokumentów oraz przeprowadzenie ostatecznych audytów spowodowały wzrost kosztów.

Drugim pod względem wielkości przychodów był segment Konsultingu zarządczego i finansowego. Przy przychodach na poziomie 3,6 mln zł w I półroczu 2008 r. osiągnął 32,5% rentowność brutto projektów, co skutkowało zyskiem brutto na sprzedaży w wysokości 1,2 mln zł. W porównaniu do analogicznego okresu w 2007 r. marża zysku na segmencie wzrosła o 4,6%.

Inne spółki z Grupy Kapitałowej DGA wygenerowały 3,1 mln przychodów, co przełożyło się na zysk brutto na sprzedaży w wysokości 0,66 mln zł (21,3% rentowność). W porównaniu do I półrocza 2007 r. przychody wzrosły o 49,2%, a zysk o 26,4%.

Segment Technologii Informatycznych w II półroczu 2007 r. przechodził restrukturyzację. Skutkiem pozytywnym tych działań jest ograniczenie znaczących strat, które generował ten obszar. W I półroczu 2008 r. segment przy przychodach w wysokości 471 tys. zł wykazał stratę 140 tys. zł. Strata tego segmentu w analogicznym okresie 2007 r. wynosiła 603 tys. zł.

3. Bilans

3.1. Sytuacja majątkowa

Tabela nr 7 Aktywa oraz ich struktura wg stanów na koniec okresów (w tys.)

w tys. zł	30-06-2008	31-12-2007	30-06-2007	% zmiany do 31-12-2007	% struktura 30-06-2008
Aktywa trwałe	9 034	8 823	9 462	2,4%	20,7%
Wartość firmy	61	61	61	0,0%	0,1%
Wartości niematerialne	836	1 480	1 951	-43,5%	1,9%
Rzeczowe aktywa trwałe	4 281	3 460	3 987	23,7%	9,8%
Inwestycje w jednostkach stowarzyszonych konsolidowanych metodą praw własności	2 809	2 909	2 718	-3,4%	6,4%
Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	60	58	58	3,4%	0,1%
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	987	855	687	15,4%	2,3%
Aktywa obrotowe	34 710	40 292	30 548	-13,9%	79,3%
Zapasy	61	61	317	0,0%	0,1%
Udzielone pożyczki	24	5	316	380,0%	0,1%
Należności z tytułu dostaw i usług	10 694	7 715	7 196	38,6%	24,4%
Pozostałe należności	10 198	11 677	12 439	-12,7%	23,3%
Należności z tytułu podatku dochodowego	34	242	102	-86,0%	0,1%
Aktywa finansowe	212	243	243	-12,8%	0,5%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	13 487	20 349	9 935	-33,7%	30,8%
AKTYWA OGÓŁEM	43 744	49 115	40 010	-10,9%	100,0%

W porównaniu do końca roku 2007 roku nastąpił spadek sumy bilansowej o 10,9%.

Na zmianę wartości aktywów trwałych w odniesieniu do stanu z końca 2007 r. wpłynęły przede wszystkim następujące czynniki:

- planowa amortyzacja rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych i prawnych w wysokości 1 111 tys.,
- zakup nieruchomości w Poznaniu (900 tys. zł),
- sprzedaż wyeksploatowanej floty samochodowej,
- wzrost wysokości odroczonego podatku dochodowego o 132 tys. zł,
- obniżenie wyceny inwestycji w jednostkach stowarzyszonych konsolidowanych metodą praw własności o 100 tys. zł.

Na zmianę stanu aktywów obrotowych w odniesieniu do stanu z 31.12.2007 r. składa się głównie:

- zmniejszenie poziomu środków pieniężnych o 6 862 tys. zł,
- wzrost poziomu należności z tytułu dostaw i usług o 2 979 tys. zł,
- spadek wartości pozostałych należności o 1 479 tys. zł,
- obniżenie należności z tytułu podatku dochodowego o 208 tys. zł.

Na pozostałe należności składają się przede wszystkim następujące pozycje dotyczące jednostki dominującej Doradztwa Gospodarczego DGA S.A.:

- 6 627 tys. zł - należności od PARP z tytułu projektów unijnych przypadające dla Konsorcjantów,
- 2 844 tys. zł – rozliczenia międzyokresowe przychodów oraz należności z tytułu robót w toku,
- 185 tys. zł – zaliczki na wartości niematerialne i prawne,
- 166 tys. zł – należności z tytułu wypłaconych zaliczek i wadium,
- 102 tys. zł – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe,
- 60 tys. zł – należności z tytułu sprzedaży akcji,
- 59 tys. zł - należności z tytułu podatków i ubezpieczeń.

Tabela nr 8 Wskaźniki efektywności wykorzystania majątku

Wyszczególnienie	30-06-2008	30-06-2007
Wskaźnik globalnego obrotu aktywami	0,30	0,45
Wskaźnik rotacji aktywów trwałych	1,56	1,83
Wskaźnik rotacji aktywów obrotowych	0,37	0,60

Wskaźnik globalnego obrotu aktywami = $\frac{\text{Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów w okresie}}{(\text{Aktywa ogółem na początek okresu} + \text{Aktywa ogółem na koniec okresu})/2}$

Wskaźnik rotacji aktywów trwałych = $\frac{\text{Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów w okresie}}{(\text{Aktywa trwałe na początek okresu} + \text{Aktywa trwałe na koniec okresu})/2}$

Wskaźnik rotacji aktywów obrotowych = $\frac{\text{Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów w okresie}}{(\text{Aktywa obrotowe na początek okresu} + \text{Aktywa obrotowe na koniec okresu})/2}$

3.2. Źródła finansowania

Tabela nr 9 Źródła finansowania aktywów oraz ich struktura wg stanów na koniec okresów (w tys.)

Wyszczególnienie	30-06-2008	31-12-2007	30-06-2007	% zmiany do 31-12-2007	% struktura 30-06-2008
Kapitał własny	30 935	22 196	20 390	39,4%	70,7%
Kapitał akcyjny	10 170	2 260	2 260	350,0%	23,2%
Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej	21 505	14 161	14 161	51,9%	49,2%
Kapitał zapasowy	1 014	0	0	-	2,3%
Kapitał rezerwowy z aktualizacji wyceny	98	98	98	0,0%	0,2%
Zyski zatrzymane	-2 193	5 496	3 736	-139,9%	-5,0%
Udziały akcjonariuszy mniejszościowych	341	181	135	88,4%	0,8%
Zobowiązania długoterminowe	731	618	711	18,3%	1,7%
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	82	74	58	10,8%	0,2%
Rezerwa na podatek odroczony	603	472	502	27,8%	1,4%
Zobowiązania długoterminowe z tytułu leasingu finansowego	38	64	106	-40,6%	0,1%
Inne	8	8	45	0,0%	0,0%
Zobowiązania krótkoterminowe	12 079	26 301	18 908	-54,1%	27,6%
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	904	2 762	1 619	-67,3%	2,1%
Zobowiązania z tytułu emisji akcji	0	15 820	0	-100,0%	0,0%
Zobowiązania z tytułu wypłaty dywidendy	1 627	0	0	-	3,7%
Pozostałe zobowiązania	8 950	7 086	16 674	26,3%	20,5%
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	1	0	0	-	0,0%
Zobowiązanie z tytułu podatku dochodowego	12	3	6	300,0%	0,0%
Zobowiązania krótkoterminowe z tytułu leasingu finansowego	51	204	316	-75,0%	0,1%
Krótkoterminowe pożyczki i kredyty bankowe	0	0	6	-	0,0%
Rezerwy krótkoterminowe	534	426	287	25,4%	1,2%
Zaokrąglenia	-1	0	1	-	0,0%
PASYWA OGÓŁEM	43 744	49 115	40 010	-10,9%	100,0%

Na zmianę wartości kapitału własnego w odniesieniu do stanu z 31.12.2007 r. wpłynęły przede wszystkim następujące czynniki:

- zarejestrowanie podwyższenia kapitału akcyjnego w KRS o 7 910 tys. zł i podwyższenie kapitału zapasowego ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej o 7 344 tys. zł związane z zakończoną emisją akcji serii H.
- wykazana strata netto w I półroczu 2008 r. w wysokości 4 536 tys. zł.
- przeznaczenie 1 627 tys. zł jako dywidendy do wypłaty za 2007 r. wykazywanej jako zobowiązania krótkoterminowe.

Zmiana zobowiązań długoterminowych wynikała głównie ze zwiększenia rezerwy na podatek odroczony.

Na zmianę stanu zobowiązań krótkoterminowych w odniesieniu do końca roku 2007 r. składa się głównie:

- rejestracja przez Krajowy Rejestr Sądowy podwyższenia kapitału akcyjnego spółki dominującej i podwyższenie kapitału zapasowego związanego z emisją akcji serii H, który przed rejestracją wykazywany był jako zobowiązanie z tytułu emisji akcji w kwocie 15 820 tys. zł,

- zwiększenie pozostałych zobowiązań o 1 864 tys. zł,
- zmniejszenie o 1 858 tys. zł zobowiązań z tytułu dostaw i usług,
- powstanie zobowiązania z tytułu uchwalonej przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy dywidendy do wypłaty w wysokości 1 627 tys. zł,
- spadek zobowiązań z tytułu leasingu o 153 tys. zł.

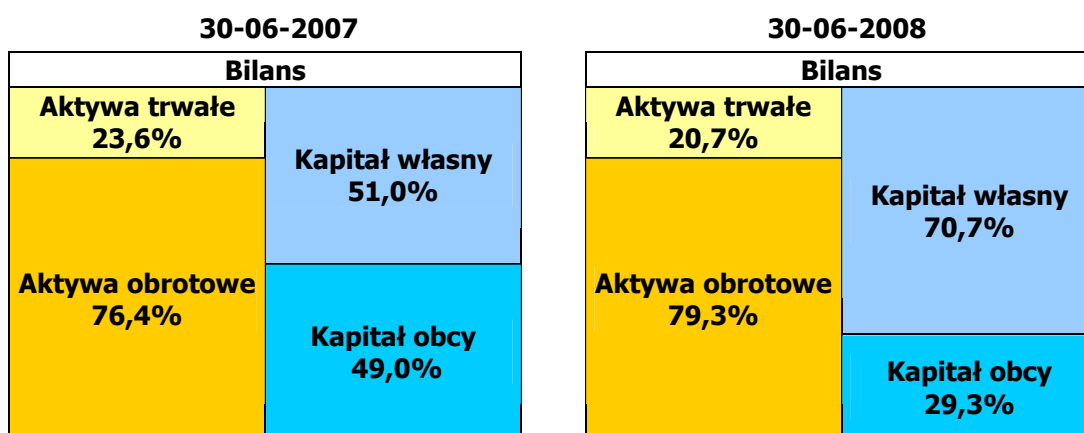
Na pozostałe zobowiązania w wysokości 8 950 tys. zł składają się przede wszystkim następujące pozycje dotyczące jednostki dominującej:

- 6 504 tys. zł rozliczenia z konsorcjantami z tytułu bieżących płatności od PARP,
- 1 267 tys. zł nierozliczone zaliczki (głównie z PARP na realizację projektów unijnych),
- 427 tys. zł zobowiązania z tytułu podatków, ubezpieczeń i innych świadczeń,
- 384 tys. zł zobowiązania z tytułu wynagrodzeń,
- 96 tys. zł rozliczenia międzyokresowe.

Na dzień 30.06.2008 Spółka dominująca posiadała postawiony do dyspozycji kredyt obrotowy odnawialny w PKO BP S.A w wysokości 2 mln zł.

Zamiarem Emitenta jest zmniejszenie poziomu należności i tym samym stopniowe obniżanie zobowiązań. Wysoki poziom pozostałych należności i zobowiązań wynika między innymi z formuły realizacji w ramach konsorcjów dużych projektów finansowanych ze środków unijnych. Do pozycji pozostałych należności zaliczane są należności od PARP z tytułu projektów unijnych przypadające dla Konsorcjantów. Natomiast do Pozostałych zobowiązań zaliczane są nierozliczone zaliczki od PARP na realizację projektów unijnych oraz rozliczenia z konsorcjantami z tytułu bieżących płatności od PARP.

Diagram 2 Struktura bilansu



Źródło: Opracowanie własne

Struktura bilansu Emitenta przedstawia się korzystnie. Kapitał własny w całości finansuje aktywa trwałe, co jest zgodne ze „złotą zasadą bilansową”. Z układu bilansu wynika, że Grupa Kapitałowa DGA posiada stabilne i pewne źródło finansowania. Wysoki odsetek kapitału własnego (70,7%) oznacza, że Emitent ma duży potencjał rozwoju i może angażować się w nowe inwestycje.

Tabela nr 10 Wskaźniki finansowania majątku

Wyszczególnienie	30-06-2008	30-06-2007
Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym	0,71	0,51
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym	3,42	2,15
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem stałym	3,51	2,23
Wskaźnik pokrycia aktywów obrotowych zobowiązaniami krótkoterminowymi	0,35	0,62

$$\text{Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym} = \frac{\text{kapitał własny na koniec okresu}}{\text{aktywa ogółem na koniec okresu}}$$

$$\text{Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym} = \frac{\text{kapitał własny na koniec okresu}}{\text{aktywa trwałe na koniec okresu}}$$

$$\text{Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem stałym} = \frac{\text{kapitał własny na koniec okresu} + \text{zobowiązania i rezerwy długoterminowe na koniec okresu}}{\text{aktywa trwałe na koniec okresu}}$$

$$\text{Wskaźnik pokrycia aktywów obrotowych zobowiązaniami krótkoterminowymi} = \frac{\text{zobowiązania krótkoterminowe na koniec okresu}}{\text{aktywa obrotowe na koniec okresu}}$$

4. Przepływy środków pieniężnych Grupy Kapitałowej

Tabela nr 11 Przepływy środków pieniężnych (w tys. zł)

Wyszczególnienie	od 01-01-2008 do 30-06-2008	od 01-01-2007 do 30-06-2007	% zmiana do 30-06-2007
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	-5 595	-4 391	27,4%
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-1 082	-731	48,0%
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-150	-252	-40,5%
Zaokrąglenia	1	0	-
Razem przepływy netto	-6 826	-5 374	27,0%
Środki pieniężne na koniec okresu	13 487	9 935	35,8%

Na saldo przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej w I półroczu 2008 r. miały wpływ głównie następujące pozycje:

- wykazana strata netto w wysokości 4 536 tys. zł,
- zwiększenie stanu należności o 4 312 tys. zł,
- zmniejszenie stanu rezerw o 901 tys. zł,
- zwiększenie stanu zobowiązań o 3 073 tys. zł,
- amortyzacja w wysokości 1 111 tys. zł.

Ujemne przepływy z działalności inwestycyjnej wynikają przede wszystkim z wydatków na zakup majątku trwałego i wartości niematerialnych.

Ujemne przepływy z działalności finansowej wynikają głównie ze spłaty zobowiązań z tytułu leasingu oraz wypłaconej dywidendy przez spółkę zależną na rzecz komplementariusza.

Na dzień 30.06.2008 r. na wyodrębnionych rachunkach bankowych dotyczących projektów unijnych znajdowała się kwota 1,27 mln złotych, co stanowi 9,4% wszystkich środków pieniężnych. Spadek udziału procentowego w odniesieniu do poprzednich okresów wynika z zakończenia realizacji projektów unijnych z okresu programowania 2004-2006.

5. Wybrane wskaźniki finansowe

Tabela nr 12 Wskaźniki finansowe charakteryzujące działalność gospodarczą Spółki

Wyszczególnienie	30-06-2008	30-06-2007
Rentowność sprzedaży brutto (%)	-4,8%	27,2%
Rentowność sprzedaży netto (%)	-32,5%	7,1%
Rentowność majątku ROA (%)	-9,8%	3,2%
Rentowność kapitału własnego ROE (%)	-17,1%	6,3%
Stopa ogólnego zadłużenia (%)	29,3%	49,0%
Trwałość struktury finansowania (%)	72,4%	52,7%

$$\text{Rentowność sprzedaży brutto} = \frac{\text{Zysk (strata) brutto ze sprzedaży}}{\text{Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów}}$$

$$\text{Rentowność sprzedaży netto} = \frac{\text{Zysk (strata) netto}}{\text{Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów}}$$

$$\text{Rentowność majątku ROA} = \frac{\text{Zysk (strata) netto}}{(\text{Aktywa ogółem na początek okresu} + \text{Aktywa ogółem na koniec okresu})/2}$$

$$\text{Rentowność kapitału własnego ROE} = \frac{\text{Zysk (strata) netto}}{(\text{Kapitał własny na początek okresu} + \text{Kapitał własny na koniec okresu})/2}$$

$$\text{Stopa ogólnego zadłużenia} = \frac{\text{Zobowiązania ogółem na koniec okresu}}{\text{Pasywa ogółem na koniec okresu}}$$

$$\text{Trwałość struktury finansowania} = \frac{\text{Kapitał własny na koniec okresu} + \text{zobowiązania i rezerwy długoterminowe na koniec okresu}}{\text{Pasywa ogółem na koniec okresu}}$$

W I półroczu 2008 r. zasoby finansowe były wykorzystywane zgodnie z planem, przeznaczeniem i bieżącymi potrzebami. W aspekcie płynności finansowej działania w zakresie zarządzania zasobami finansowymi skoncentrowane były na:

- wyeliminowaniu wykorzystywania limitów kredytowych,
- zwiększeniu dostępnych źródeł finansowania,
- wydłużeniu średniego okresu zapadalności zobowiązań,
- skróceniu średniego okresu spływu należności,
- lokowaniu nadwyżek finansowych w bezpieczne lokaty bankowe.

Tabela nr 13 Wskaźniki płynności

Wyszczególnienie	30-06-2008	30-06-2007
Wskaźnik bieżącej płynności	2,87	1,62
Wskaźnik płynności szybkiej	2,87	1,60
Wskaźnik podwyższonej płynności	1,12	0,53

$$\text{Wskaźnik bieżącej płynności} = \frac{\text{Aktywa obrotowe na koniec okresu}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe na koniec okresu}}$$

$$\text{Wskaźnik płynności szybkiej} = \frac{\text{Aktywa obrotowe na koniec okresu} - \text{zapasy na koniec okresu}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe na koniec okresu}}$$

$$\text{Wskaźnik podwyższonej płynności} = \frac{\text{Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe na koniec okresu}}$$

Powyższe wartości potwierdzają zdolność Grupy Kapitałowej do wywiązywania się z krótkoterminowych zobowiązań. Wszystkie wskaźniki potwierdzają nawet możliwość pokrycia zobowiązań krótkoterminowych aktywami o dużym stopniu płynności. Celem dodatkowego zabezpieczenia płynności finansowej Emitenta jest przyznany dodatkowy limit kredytu obrotowego odnawialnego w kwocie 2 mln PLN z przeznaczeniem na finansowanie określonych kontraktów. Środki pieniężne pozyskane z nowej emisji przeznaczone zostaną na nowe inwestycje kapitałowe oraz skup akcji własnych w celu ich umorzenia (buy back).

6. Sytuacja kadrowa

Na 30 czerwca 2008 r. w spółce Emitenta i w spółkach zależnych pracowało łącznie 171 pracowników i konsultantów (nie uwzględniono spółki stowarzyszonej PBS DGA Sp. z o.o.), z tego na:

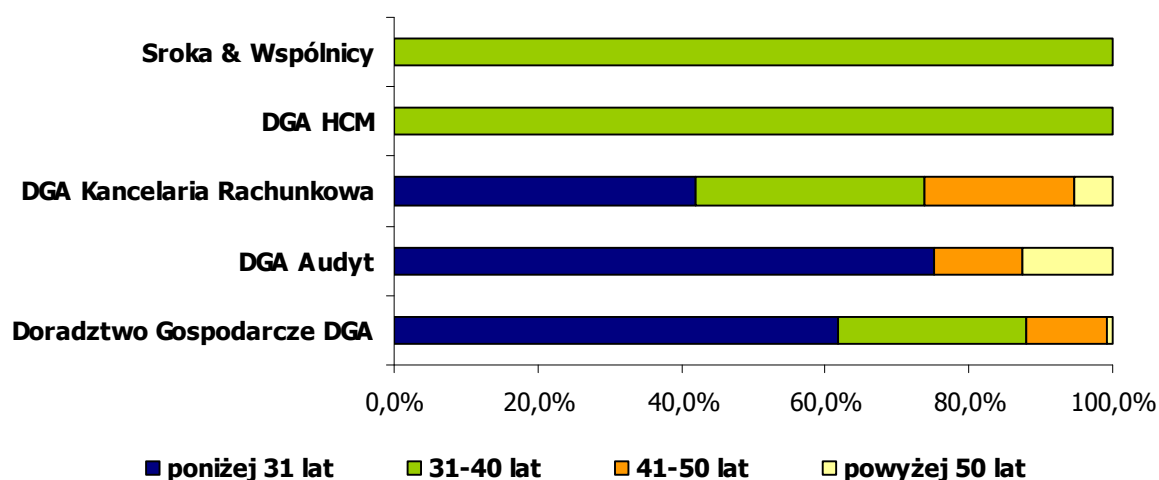
- umowę o pracę 127 osób,
- umowę o współpracę (w tym kontrakty menedżerskie) 24 osoby,
- umowę zlecenie/o dzieło 20.

Zdecydowanie niższa liczba zawartych umów zleceń/o dzieło wynika z zakończenia realizacji projektów szkoleniowych, w których szkolenia prowadzili trenerzy, z którymi Emitent zawierał umowy cywilnoprawne oraz z tytułu rozwiązania umów z osobami z biur regionalnych, które zlikwidowano z dniem zakończenia realizacji projektu.

6.1. Zasoby kadrowe

Specyfika działalności spółek z Grupy Kapitałowej DGA charakteryzuje się tym, że pracownicy i konsultanci muszą wykazywać bardzo wysoki poziom wiedzy i kompetencji, dlatego też prawie 90% osób w Grupie Kapitałowej posiada wyższe wykształcenie. W zdecydowanej większości są to ludzie młodzi, kreatywni i otwarci na nowe wyzwania.

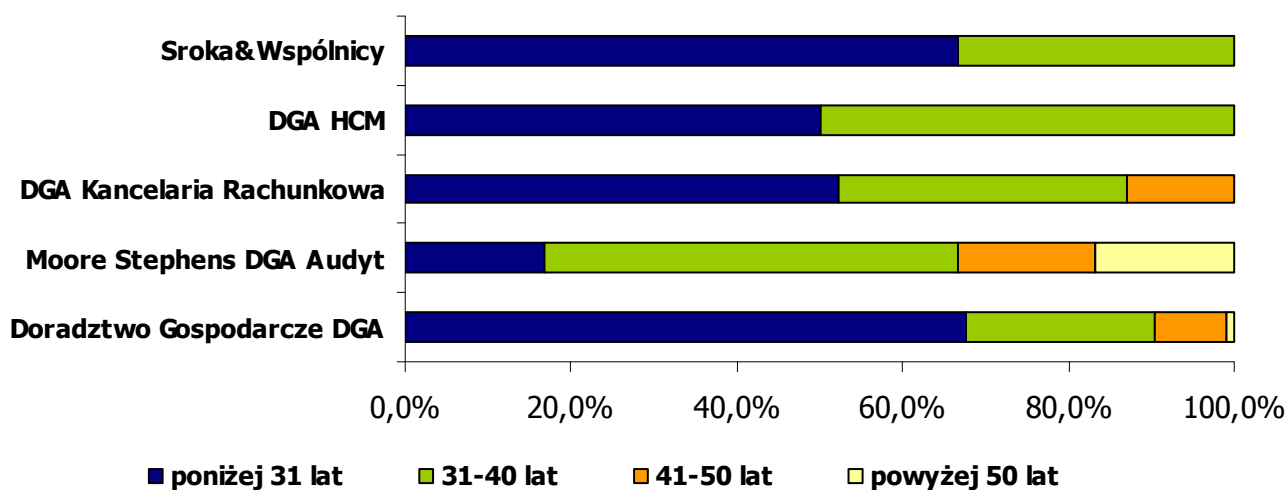
Wykres 7 . Struktura wiekowa pracowników i konsultantów Emitenta i spółek zależnych na 30.06.2008 r.



*nie uwzględniono osób zatrudnionych na podstawie umów zlecenia/o dzieło

Źródło: opracowanie własne

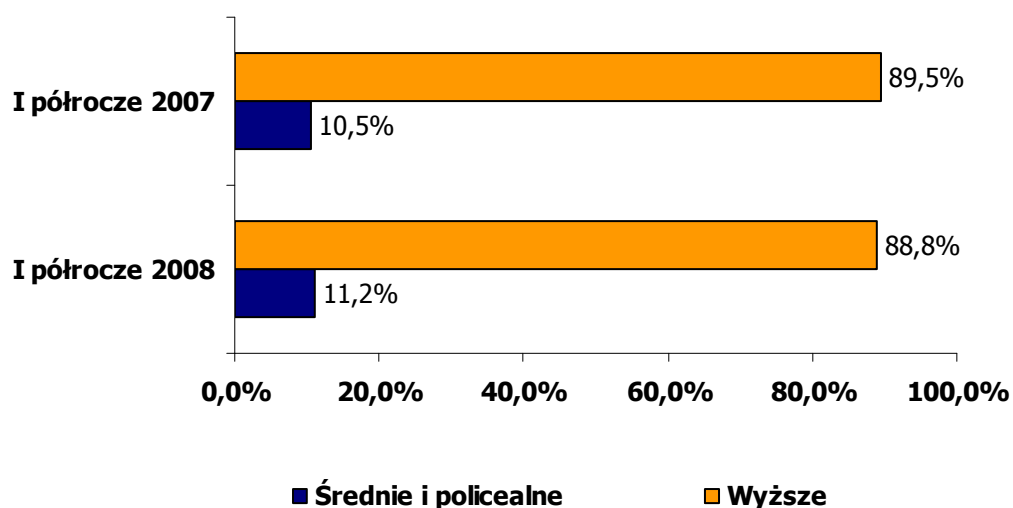
Wykres 8 Struktura wiekowa pracowników i konsultantów Emitenta i spółek zależnych na 30.06.2008 r.



*nie uwzględniono osób zatrudnionych na podstawie umów zlecenia/o dzieło

Źródło: opracowanie własne

Wykres 9 Struktura wykształcenia w spółce Emitenta i spółkach zależnych

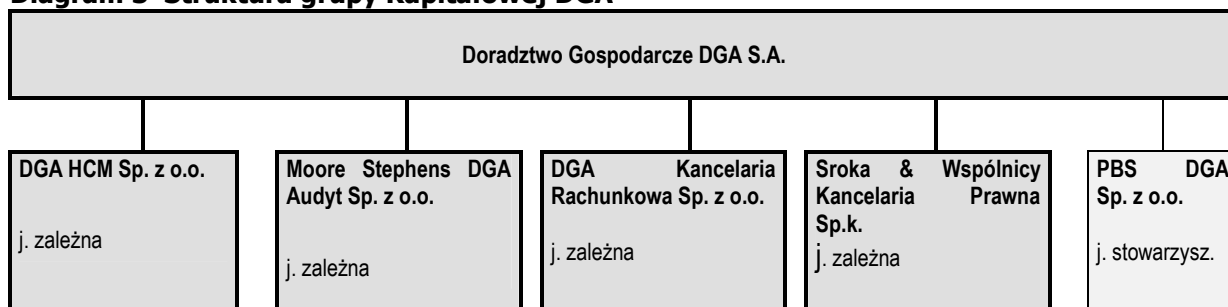


*nie uwzględniono osób zatrudnionych na podstawie umów zlecenia/o dzieło

Źródło: opracowanie własne

VII. INFORMACJE UZUPEŁNIAJĄCE**1. Informacja o powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych Emitenta oraz o jego głównych inwestycjach**

Struktura Grupy Kapitałowej na dzień 30 czerwca 2008 r. przedstawiała się następująco:

Diagram 3 Struktura grupy Kapitałowej DGA

Źródło: Opracowanie własne

Tabela nr 14 Spółki Grupy DGA

Lp.	Spółka	Charakter powiązania	Zakres usług
1.	DGA HCM Sp. z o.o. (do 1 marca 2007 – DGA Meurs Sp. z o.o.) Warszawa	jednostka zależna (100% udziałów w kapitale zakładowym, 100% głosów na zgromadzeniu wspólników)	doradztwo w zakresie diagnozy i optymalizacji potencjału ludzkiego w organizacjach, tworzenie i adaptacja narzędzi wspierających zarządzanie personelem
2.	Moore Stephens DGA Audyt Sp. z o.o. Poznań	jednostka zależna (99,9% udziałów w kapitale zakładowym, 99,9% głosów na zgromadzeniu wspólników)	działalność związana z badaniami sprawozdań finansowych, przeglądami sprawozdań finansowych, due dilligence systemów rachunkowości, doradztwo w zakresie rachunkowości, audyty projektów unijnych
3.	DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. Poznań	jednostka zależna (78% udziałów w kapitale zakładowym, 78% głosów na zgromadzeniu wspólników)	usługowe prowadzenie ksiąg handlowych oraz prowadzenie usług w zakresie kadr i płac
4.	Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowa Poznań	jednostka zależna (70% ogółu wkładów , 70% głosów)	świadczenie usług prawnych
5.	PBS DGA Sp. z o.o. Sopot	jednostka stowarzyszona (20% udziałów w kapitale zakładowym /głosów na zgromadzeniu wspólników)	świadczenie usług w zakresie marketingowych badań ilościowych i jakościowych

Źródło: Emitent

Emitent nie wchodzi w skład grupy kapitałowej żadnego innego podmiotu.

Doradztwo Podatkowe DGA&Saja Sp. z o.o. i Kancelaria Prawna Piszcz i Wspólnicy Spółka Komandytowa, na dzień 30.06.2008 r. nie są objęte konsolidacją, lecz traktowane są jako aktywa finansowe przeznaczone do sprzedaży, ze względu na fakt, iż udziały DGA w tych spółkach wynoszą mniej niż 20 %.

2. Znaczące zdarzenia w I półroczu 2008

Informacja o zawarciu znaczących umów dla działalności gospodarczej Grupy Kapitałowej

W I półroczu 2008 podpisano lub dokonano zmian następujących znaczących umów:

Umowy związane z działalnością projektową

Umowa z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego

30 kwietnia br. Emitent zawarł w imieniu Konsorcjum, którego jest liderem umowę z Ministerstwem Rozwoju na wykonanie Studium Wykonalności dla potrzeb projektu „Sieć Szerokopasmowa Polski Wschodniej”. Termin wykonania projektu: 12 miesięcy od zawarcia umowy. Łączna wartość projektu wynosi netto 7 950 800 zł (rb nr 12/2008).

Umowy pozostałe

Zawarcie z TU Allianz Polska S.A. umowy o udzielanie gwarancji kontraktowych

W dniu 25 lutego 2008 r. Emitent podpisał aneks do umowy o udzielanie gwarancji kontraktowych w ramach limitu odnawialnego Nr 00/07/807 z TU Allianz Polska S.A. Na mocy tego aneksu przedłużeniu do 06 lutego 2009 r. uległ okres, w którym Emitent będzie otrzymywać od TU Allianz Polska S.A. gwarancje kontraktowe na rzecz wskazanych podmiotów. Zmianie uległa także wysokość limitu odnawialnego na wszystkie udzielone kontraktowe gwarancje ubezpieczeniowe. Maksymalna kwota limitu została podwyższona z 2 mln PLN do 3 mln PLN

Umowa z audytorem

31 marca Zarząd Doradztwa Gospodarczego DGA Spółki Akcyjnej w Poznaniu poinformował, że Rada Nadzorcza dokonała wyboru podmiotu do przeprowadzenia badania i przeglądu sprawozdań finansowych Spółki za rok 2008 i rok 2009 oraz pierwsze półrocze 2008 roku i pierwsze półrocze 2009 roku. Badanie przeprowadzi firma Misters Audytor Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie przy ul. Stępińskiej 22/30. Spółka wpisana jest na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań.

Do istotnych zdarzeń mających miejsce w I półroczu 2008 roku należały:

Zdarzenia korporacyjne

Podwyższenie kapitału w spółce zależnej DGA Kancelaria Rachunkowa.

4 marca 2008 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Wspólników spółki DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. podjęło uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego spółki o łączną kwotę 780.000,- złotych poprzez ustanowienie 780 nowych udziałów o wartości nominalnej 1.000,- złotych każdy. 630 nowych udziałów o wartości 1.000,- złotych każdy i o łącznej wartości 630.000,- złotych zostało objęte przez Emitenta.

Proces przekształcenia PBS DGA Sp. z o.o. w spółkę akcyjną.

28 kwietnia 2008 r. Zwyczajne Zgromadzenie Wspólników Spółki PBS DGA Sp. z o.o., podjęło uchwałę dotyczącą rozpoczęcia procesu przekształcenia PBS DGA Sp. z o.o. w spółkę akcyjną.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie DGA SA

W dniu 12 czerwca 2008 r. odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie, podczas którego min. dokonano udzielenia absolutorium Zarządowi i Radzie Nadzorczej, podzielono wypracowany zysk netto, uchwalono wdrożenie programu skupu akcji własnych oraz wybrano dwóch nowych członków Rady Nadzorczej.

Inwestycje kapitałowe

Zarząd nadal prowadzi prace nad weryfikacją kierunku inwestycji kapitałowych związanych ze środkami pozyskanymi z emisji akcji serii H.

Zmiany w spółce zależnej Moore Stephens DGA Audyt Sp. z o.o.

W dniu 19 czerwca br., Pan Andrzej Głowacki, Prezes Zarządu DGA S.A. został wybrany na stanowisko Prezesa Zarządu w spółce zależnej Moore Stephens DGA Audyt Sp. z o.o. gdzie Emitent posiada 99,9% udziałów. Jednocześnie Pan Andrzej Głowacki wniósł do Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników Moore Stephens DGA Audyt prośbę o odwołanie jego osoby z funkcji Członka Rady Nadzorczej tejże spółki.

Pan Andrzej Głowacki funkcję Prezesa Zarządu Moore Stephens DGA Audyt Sp. z o.o. będzie sprawował okresowo do momentu przekształcenia tego podmiotu w spółkę partnerską, która wykorzysta przynależność do międzynarodowej sieci Moore Stephens. W okresie tym jeszcze bardziej wykorzystany zostanie efekt współdziałania Spółki – córki z DGA S.A.

Podwyższenie wkładu w spółce zależnej Sroka & Wspólnicy

20 maja Zarząd podjął uchwałę o podwyższeniu wkładu DGA z 7 tys zł do 91 tys zł. Spółka Sroka & Wspólnicy zanotowała dodatni wynik finansowy który zgodnie z zasadami działania spółek komandytowych powinien zostać wypłacony w formie dywidendy. Z uwagi na dalszy rozwój Kancelarii, DGA podjęło decyzję o reinwestycji dywidendy, podobnie jak Pan Radomir Sroka – komplementariusz

Uchwała Zarządu została pozytywnie zaopiniowana przez Radę Nadzorczą w formie stosownej uchwały.

Zdarzenia biznesowe

Wpis na listę Autoryzowanych Doradców na rynku New Connect

18 stycznia br. Spółka Doradztwo Gospodarcze DGA została wpisana na listę Autoryzowanych Doradców w alternatywnym systemie obrotu na rynku NewConnect. Będzie doradzać młodym, dynamicznym firmom, jak pozyskać kapitał na innowacje, wchodząc na giełdę.

Współpraca międzynarodowa

W obszarze działań na rynkach europejskich nadal trwają prace nad pozyskaniem projektów międzynarodowych finansowanych ze środków Komisji Europejskiej - złożone zostały oferty do wszystkich projektów, dla których spółka była na "krótkiej liście". Ponadto, Spółka znalazła się wśród potencjalnych wykonawców projektu na Ukrainie oraz przygotowała w partnerstwie z Urzędem Miasta w Poznaniu projekt dla samorządów na Ukrainie w ramach Polskiej Pomocy Zagranicznej MSZ 2008.

Jednocześnie, rozwijane są kontakty z partnerami zagranicznymi. W dniu 12 marca 2008 r. Emitent podpisał list intencyjny z hiszpańską firmą doradczą „Makeateam” w celu określenia ram współpracy przy przygotowywanych projektach, dla których połączenie kompetencji i doświadczenia obu firm pozwolą na wzmocnienie pozycji konkurencyjnej.

Projekty szkoleniowe i inwestycyjne

Spółka kontynuuje działania związane z przygotowaniem projektów szkoleniowych i inwestycyjnych, które mogą uzyskać dofinansowanie ze środków unijnych. W większości tych projektów Spółka zakłada część prac, które będzie prowadziła sama – przede wszystkim zarządzanie projektem. Do dnia sporządzenia raportu, złożonych zostało we właściwych instytucjach 25 projektów o wartości ok. 80 mln złotych. Obecnie trwa procedura ich oceny merytorycznej. Przewiduje się, że połowa z tych projektów zostanie rozstrzygnięta w III kwartale, natomiast większość pozostałych na początku IV kwartału.

Umowy prywatyzacyjne

W związku z realizacją przez Ministra Skarbu Państwa procesu prywatyzacji przedsiębiorstw, Emitent wykorzystując swoje referencje w tym zakresie bierze czynny udział w ofertowaniu. Pierwsze efekty będą widoczne w III kwartale 2008 r.

Inne znaczące informacje

Powołanie fundacji

W pierwszym kwartale powołano fundację „Wspieramy Wielkich Jutra” – organizację, ukierunkowaną m.in. na wspieranie rozwoju gospodarczego, w tym przedsiębiorczości, inicjowanie powiązań między przedsiębiorstwami, instytucjami otoczenia biznesu, sferą naukową i badawczą oraz zarządzanie takimi powiązaniem, wspomaganie i promowanie inicjatyw, społecznych, naukowych, badawczych i oświatowych dotyczących rozwoju gospodarczego i instytucjonalnego. Fundacja została zarejestrowana 04 marca 2008 r.

3. Informacje dodatkowe

Zakup akcji DGA przez osobę zarządzającą

W I półroczu Pan Mirosław Marek, Wiceprezes Zarządu DGA dokonał w dwóch transakcjach zakupu 20.000 sztuk akcji DGA za łączną kwotę 53.800 złotych.

4. Nietypowe zdarzenia mogące mieć wpływ na wynik finansowy Grupy Kapitałowej

W I półroczu 2008 r. miało miejsce jedno nietypowe zdarzenie, które będzie miało wpływ na wyniki finansowe Grupy Kapitałowej DGA, a mianowicie podjęcie przez Walne Zgromadzenie uchwały o przeznaczeniu 4 mln złotych na realizację Programu skupu akcji własnych celem umorzenia.

5. Zaciągnięte kredyty, umowy pożyczki, poręczeń i gwarancji

Bank PKO BP S.A. udzielił spółce dominującej kredytu w formie limitu kredytowego wielocelowego w wysokości 4 mln zł na finansowanie bieżących zobowiązań wynikających z prowadzonej działalności. W związku z czasową rezygnacją z kredytu w rachunku bieżącym, do dyspozycji Spółki na dzień 30 czerwca 2008 roku pozostawał kredyt obrotowy w kwocie 2 mln zł. Spłata kredytu była zabezpieczona w następujący sposób:

- 1) poręczenie Poznańskiego Funduszu Poręczeń Kredytowych według prawa cywilnego do wysokości kwoty 650.000,00 zł,
- 2) hipoteka kaucyjna łączna do kwoty 1.736.600 zł na nieruchomościach położonych:
 - w Warszawie, ul. Łucka 15/501,
 - w Warszawie, ul. Marszałkowska 83/47,
 - w Warszawie, ul. Marszałkowska 83/49,
- 3) przelew wierzytelności pieniężnej z umowy ubezpieczenia ww. nieruchomości,
- 4) klauzula potrącenia do rachunku bieżącego Emitenta prowadzonego w PKO BP S.A.
- 5) przelew wierzytelności pieniężnej z kontraktów, które będą finansowane środkami z kredytu obrotowego odnawialnego.

Na dzień 30 czerwca 2008 roku Emitent nie wykorzystywał limitu kredytowego.

Umowy o udzielanie gwarancji kontraktowych

6 lutego 2007 r. Emitent zawarł z **TU Allianz Polska S.A.** umowę o udzielanie gwarancji kontraktowych w ramach limitu odnawialnego. Na mocy aneksu nr 8 z dnia 12 lutego 2008 roku wysokość limitu odnawialnego została ustalona na 3 mln zł z okresem obowiązywania do 6 lutego 2009 r.

5 czerwca 2008 r. Emitent zawarł z **Powszechnym Zakładem Ubezpieczeń Spółka Akcyjna** umowę o okresowe udzielanie gwarancji ubezpieczeniowych. Maksymalny limit zaangażowania PZU S.A. z tytułu wszystkich współobowiązujących kontraktowych gwarancji ubezpieczeniowych wynosi 7 mln PLN. Powyższy limit obowiązuje w okresie do dnia 4 czerwca 2009r.

Na dzień 30 czerwca 2008 r. DGA w ramach przyznaných limitów uzyskało gwarancje ubezpieczeniowe do łącznej kwoty 1,7 mln zł. Do wykorzystania pozostawał limit w wysokości 8,3 mln zł.

6. Zmiany w zasadach zarządzania

W pierwszym półroczu 2008 r. nie wystąpiły znaczące zmiany w zasadach zarządzania Spółką. W miesiącu maju zakończono współpracę z kilkoma konsultantami oraz pracownikami obszaru administracyjnego.

7. Osoby zarządzające i nadzorujące, stan posiadania przez nie akcji Emitenta, wynagrodzenia

Podmiot dominujący Grupy

Skład Rady Nadzorczej Spółki na dzień 30.06.2008 r. był następujący:

1. dr Piotr Gosieniecki – Przewodniczący
2. Karol Działoszyński – Zastępca Przewodniczącego
3. Romuald Szperliński - Sekretarz
4. Leon Stanisław Komornicki
5. dr Robert Gwiazdowski
6. Michał Lachowicz

Komitet Audytu – od początku 2008 roku działał w składzie

- pan Karol Działoszyński – Przewodniczący
- pan Romuald Szperliński - Członek

Podstawowym zadaniem Komitetu Audytu jest doradztwo na rzecz Rady Nadzorczej w kwestiach właściwego wdrażania i kontroli procesów sprawozdawczości finansowej w Spółce, skuteczności kontroli wewnętrznej i systemów zarządzania ryzykiem oraz współpraca z biegłymi rewidentami.

7 kwietnia 2008 r. Zarząd powziął informację o rezygnacji z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta z dniem 7 kwietnia 2008 r. pana Tomasza Koziola. Rezygnacja pana Tomasza Koziola została umotywowana względami osobistymi.

12 maja 2008r. Zarząd powziął informację o rezygnacji z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta z dniem 12 czerwca 2008 r. pana profesora Jacka Gulińskiego. Rezygnacja pana profesora Jacka Gulińskiego została umotywowana obowiązkami zawodowymi. Od 1 września br. pan prof. Jacek Guliński objął stanowisko Prorektora Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza, gdzie m.in. będzie odpowiedzialny za absorpcję funduszy europejskich. W związku z tym, że w pewnych projektach przewidywana może być współpraca Uniwersytetu im. A.Mickiewicza z Emitentem, a w innych projektach obie instytucje mogą ze sobą konkurować, istnieje możliwość wystąpienia konfliktu interesów.

21 maja 2008 r. Zarząd powziął informację o rezygnacji z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta z dniem 31 maja 2008 r. pana Janusza Steinhoffa. Rezygnacja pana Janusza Steinhoffa została uzasadniona chęcią rozszerzenia współpracy z Emitentem. Na bazie przygotowywanego umowy współpracy, strony uzgadniały iż Pan dr Janusz Steinhoff będzie świadczyć usługi niezależnego eksperta na rzecz Zarządu DGA (Doradca Zarządu DGA) w zakresie realizowanych projektów, które mieszczą się w zakresie problematyki którą Pan dr Steinhoff się zajmuje.

12 czerwca 2008 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie powołało w skład Rady Nadzorczej panów Roberta Gwiazdowskiego i Michała Lachowicza.

Skład Zarządu Spółki trzeciej kadencji w dniu 30.06.2008 r. przedstawiał się następująco:

1. Andrzej Głowacki – Prezes Zarządu,
2. Anna Szymańska – Wiceprezes Zarządu,
3. Mirosław Marek - Wiceprezes Zarządu,
4. Janusz Wiśniewski - Wiceprezes Zarządu.

W dniu 16 stycznia 2008 r. Zarząd udzielił prokury łącznej panu Michałowi Boruckiemu, Dyrektorowi Departamentu Zarządzania Spółki.

Stan posiadania akcji Emitenta lub uprawnień do nich przez osoby nadzorujące i zarządzające Emitenta na dzień 30 czerwca 2008 r. przedstawia poniższa tabela:

Tabela nr 15 Stan posiadania akcji emitenta przez osoby zarządzające Emitenta na dzień 30.06.2008 r.:

Imię i nazwisko	Stanowisko	Liczba głosów na WZ	Wartość nominalna Akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
Andrzej Głowacki	Prezes Zarządu	3 558 932	3 558 932	34,99%	34,99%
Anna Szymańska	Wiceprezes Zarządu	518 802	518 802	5,10%	5,10%
Mirosław Marek	Wiceprezes Zarządu	20 000	20 000	0,19%	0,19%
Pozostali Akcjonariusze		6 072 266	6 072 266	59,70%	59,70%

Źródło: Emitent

Spółka zależna - Moore Stephens DGA Audyt Sp. z o.o.

Tabela nr 16 Struktura kapitałowa spółki Moore Stephens DGA Audyt Sp. z o.o. na dzień 30.06.2008 r.:

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na ZW	Wartość nominalna udziałów	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na ZW
Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.	999	499 500	99,9%	99,999%
Andrzej Głowacki	1	500	0,1%	0,001%

Spółka zależna – DGA HCM Sp. z o. o.

Tabela nr 17 Struktura kapitałowa spółki DGA HCM Sp. z o.o. na dzień 30.06.2008 r.:

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na ZW	Wartość nominalna udziałów	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na ZW
Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.	2 000	200 000	100%	100%

Spółka zależna – DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o. o.

Tabela nr 18 Struktura kapitałowa spółki DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. na dzień 30.06.2008 r.:

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na ZW	Wartość nominalna udziałów	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na ZW
Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.	350	350 000	77,8%	77,8%
Małgorzata Gładkowska	50	50 000	11,1%	11,1%
Paweł Multaniak	50	50 000	11,1%	11,1%

Po dniu bilansowym w Sądzie zostało zarejestrowane podwyższenie kapitału zakładowego, który przedstawia się następująco:

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na ZW	Wartość nominalna udziałów	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na ZW
Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.	980	980 000	79,67%	79,67%
Małgorzata Gładkowska	200	200 000	16,26%	16,26%
Paweł Multaniak	50	50 000	4,07%	4,07%

Spółka zależna – Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Sp. K.

Tabela nr 19 Struktura kapitałowa spółki Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Sp. K. na dzień 30.06.2006 r.:

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na WZ	Wartość nominalna udziałów	Udział w łącznej sumie wkładów	Udział w liczbie głosów na WZ
Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.	70	7 000	70%	70%
Radomir Sroka	30	3 000	30%	30%

8. Akcjonariusze posiadający więcej niż 5% głosów na WZA

Zgodnie z wiedzą Zarządu Spółki, struktura znaczącego akcjonariatu Emitenta na dzień 1 stycznia 2008 r. prezentowała się następująco:

Tabela nr 20 Akcjonariusze dysponujący bezpośrednio co najmniej 5% kapitału zakładowego Spółki oraz co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki na dzień 01.01.2008* r.:

	Liczba głosów na WZ	Liczba Akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
Andrzej Głowacki	3 558 932	3 558 932	34,99%	34,99%
w tym akcje uprzywilejowane:	784 000	784 000	7,71%	7,71%
Roman Karkosik	997 500	997 500	9,81%	9,81%
w tym akcje uprzywilejowane:	0	0	0	0
PTE Bankowy S.A. (Bankowy OFE)	566 439	566 439	5,57%	5,57%
w tym akcje uprzywilejowane:	0	0	0	0
Anna Szymańska	518 802	518 802	5,10%	5,10%
W tym akcje uprzywilejowanie:	96 000	96 000	0,94%	0,94%
POZOSTALI AKCJONARIUSZE	4 528 327	4 528 327	44,53%	44,53%

W tym akcje uprzywilejowane	43 624	43 624	0,43%	0,43%
-----------------------------	--------	--------	-------	-------

* - w dniu 25 stycznia 2008 zostało zarejestrowane w Sadzie, podwyższenie kapitału zakładowego.

Źródło: Emitent

Tabela nr 21 Akcjonariusze dysponujący bezpośrednio co najmniej 5% kapitału zakładowego Spółki oraz co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki na dzień 30.06.2008 r.:

	Liczba głosów na WZ	Liczba Akcji	Udział w kapitale zakłado- wym	Udział w liczbie głosów na WZ
Andrzej Głowacki	3 558 932	3 558 932	34,99%	34,99%
w tym akcje uprzywilejowane:	784 000	784 000	7,71%	7,71%
Roman Karkosik	997 500	997 500	9,81%	9,81%
w tym akcje uprzywilejowane:	0	0	0	0
PTE Bankowy S.A. (Bankowy OFE)	566 439	566 439	5,57%	5,57%
w tym akcje uprzywilejowane:	0	0	0	0
Anna Szymańska	518 802	518 802	5,10%	5,10%
W tym akcje uprzywilejowanie:	96 000	96 000	0,94%	0,94%
POZOSTALI AKCJONARIUSZE	4 528 327	4 528 327	44,53%	44,53%
W tym akcje uprzywilejowane	43 624	43 624	0,43%	0,43%

Źródło: Emitent

9. Informacje dotyczące emisji kapitałowych papierów wartościowych

Emitent w niniejszym okresie nie przeprowadzał emisji kapitałowych papierów wartościowych.

10. Ograniczenia dot. przenoszenia prawa własności papierów Emitenta i inne

Ograniczenie w zbywaniu, ustanawianiu prawa użytkowania lub innego prawa rzeczowego

Zbycie, zastawienie, ustanowienie prawa użytkowania lub innego prawa rzeczowego na Akcjach serii E – akcjach uprzywilejowanych lub ich ułamkowych częściach, a także przyznanie zastawnikowi i użytkownikowi tych akcji prawa głosu wymaga zachowania zasad przewidzianych w § 10 Statutu Emitenta.

Akcjonariusz zamierzający zbyć Akcje serii E jest obowiązany złożyć na ręce Zarządu pisemny wniosek (zawierający wskazanie osoby nabywcy, liczby akcji oraz proponowaną cenę) o wyrażenie zgody na zbycie, skierowany do wszystkich pozostałych akcjonariuszy posiadających akcje uprzywilejowane.

W ciągu 14 dni od dnia otrzymania wniosku Zarząd jest obowiązany doręczyć, za potwierdzeniem odbioru, odpis wniosku każdemu z właścicieli akcji uprzywilejowanych.

Akcjonariusze w terminie 14 dni informują pisemnie Zarząd o wyrażeniu zgody lub odmowie jej wyrażenia. Zarząd w przypadku uzyskania przez akcjonariusza zgody, informuje o niej w terminie 7 dni akcjonariusza zamierzającego zbyć akcje.

Jeżeli w ciągu 14 dni od dnia doręczenia przez Zarząd odpisu wniosku, o którym mowa w ust. 2, ostatniemu z akcjonariuszy uprawnionych do wyrażenia zgody Zarząd nie otrzyma pisemnych wyrażen zgody lub jeżeli

właściciele przynajmniej 50% akcji uprzywilejowanych odmówią wyrażenia zgody, Zarząd w terminie 3 dni informuje o tym akcjonariusza posiadającego największą liczbę akcji uprzywilejowanych, który w terminie 21 dni wskazuje ich nabywcę, uzyskawszy uprzednio jego pisemną zgodę.

Wskazany podmiot zobowiązany jest nabyć w terminie 21 dni wszystkie akcje objęte wnioskiem, za cenę w nim wskazaną, nie wyższą jednak od ich wartości bilansowej wynikającej z ostatniego zatwierdzonego przez Walne Zgromadzenie sprawozdania finansowego, płatną w terminie 30 dni od dnia zawarcia umowy.

Ograniczenia w procesie przekształcenia akcji imiennych na akcje na okaziciela

Zgodnie z § 9 Statutu Emitenta zamiana akcji imiennych na akcje na okaziciela jest dopuszczalna z zastrzeżeniem ograniczeń przewidzianych w Statucie Spółki.

Zgodnie z uwarunkowaniami statutowymi Zamiana akcji imiennych na akcje na okaziciela następuje w oparciu o uchwałę Zarządu do dnia 30 czerwca każdego roku pod warunkiem złożenia przez akcjonariusza posiadającego te akcje stosownego wniosku najpóźniej do dnia 15 kwietnia. W przypadku przekroczenia terminu złożenia wniosku zamiana akcji nastąpi do 30 czerwca następnego roku po roku w którym wniosek został złożony.

Zamiana akcji uprzywilejowanych może nastąpić w następujących terminach:

- 1) w okresie od dnia 1 kwietnia 2008 r. do dnia 31 marca 2009 r. może zostać dokonana zamiana na akcje na okaziciela do 20% łącznej liczby akcji uprzywilejowanych będących w posiadaniu akcjonariusza w dniu 1 kwietnia 2008 r.;
- 2) w okresie od dnia 1 kwietnia 2009 r. do dnia 31 marca 2010 r. może zostać dokonana zamiana na akcje na okaziciela do 20% łącznej liczby akcji uprzywilejowanych będących w posiadaniu akcjonariusza w dniu 1 kwietnia 2009 r.;
- 3) po dniu 1 kwietnia 2010 r. może zostać dokonana zamiana dowolnej liczby akcji uprzywilejowanych pozostających w posiadaniu akcjonariusza na akcje na okaziciela.

Zamiana akcji uprzywilejowanych na okaziciela może nastąpić przed upływem terminów określonych wyżej w przypadku: śmierci akcjonariusza posiadającego te akcje (zamiana akcji może nastąpić poczynając od 1 kwietnia roku, w którym nastąpiła śmierć akcjonariusza, jeżeli miała ona miejsce najpóźniej 1 kwietnia tego roku albo 1 kwietnia następnego roku, jeżeli śmierć akcjonariusza nastąpiła po tym dniu) lub wyrażenia przez Prezesa Zarządu Spółki zgody na zamianę określonej liczby tych akcji.

Postanowień ograniczających zamianę nie stosuje się w przypadku, jeżeli bezwzględnie obowiązujące przepisy wyłączają możliwość ograniczeń zamiany akcji.

11. Informacja o umowach z biegłym rewidentem

Umowa z Mistery Audytor Sp. z o.o.

Emitent w dniu 31 marca 2008 r. poinformował iż Rada Nadzorcza dokonała wyboru podmiotu do przeprowadzenia badania i przeglądu sprawozdań finansowych Spółki za rok 2008 i rok 2009 oraz pierwsze półrocze 2008 roku i pierwsze półrocze 2009 roku. Firma Mistery Audytor Sp. z o.o. przeprowadzała także badanie jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania Spółki oraz Grupy Kapitałowej za okres 01.01-31.12.2007 r. Wybór audytora, zgodnie z obowiązującymi przepisami i statutem Spółki, został dokonany przez Radę Nadzorczą na podstawie uchwały Komitetu Audytu zawierającej stosowną rekomendację

12. Oświadczenie Zarządu w sprawie „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005”

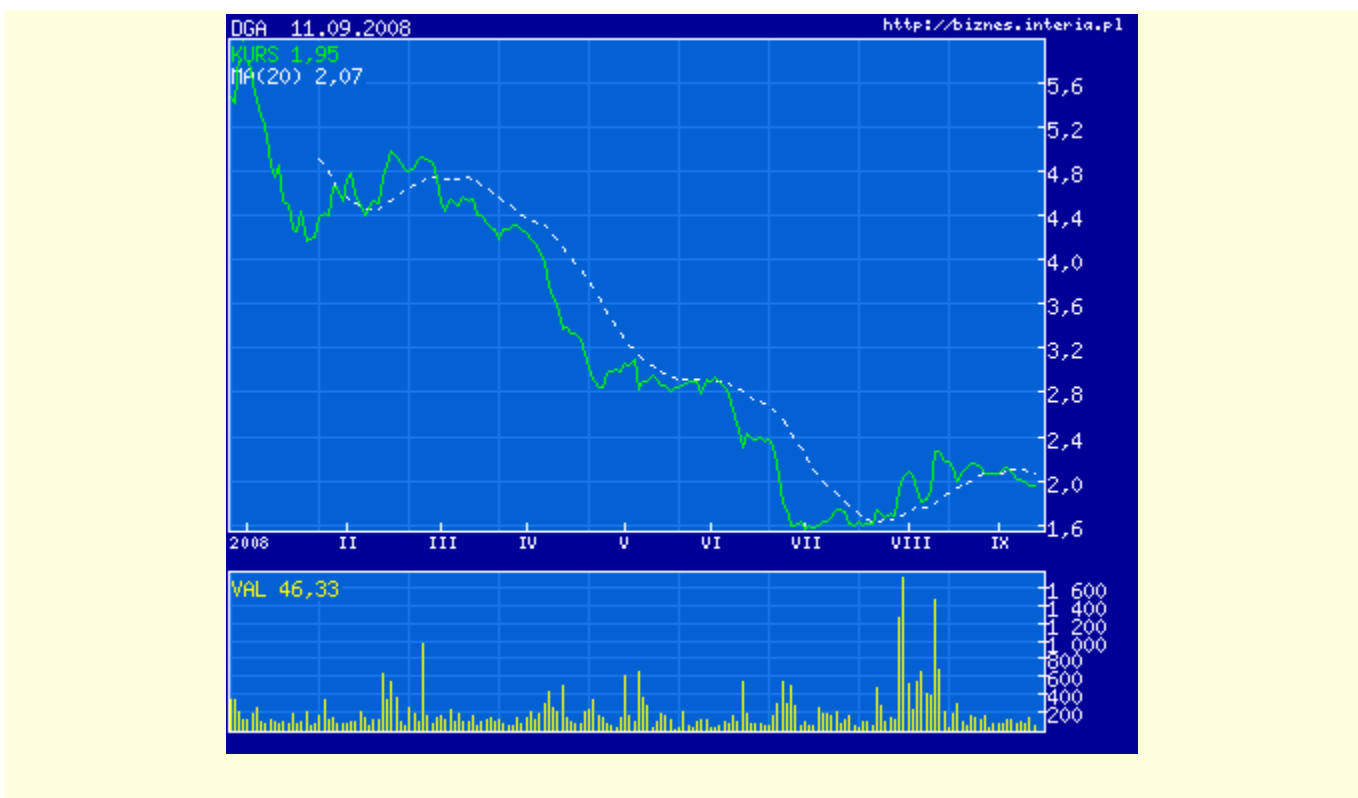
W omawianym okresie Spółka przestrzegała zasady ładu korporacyjnego, zgodnie z oświadczeniem opublikowanym w raporcie bieżącym nr 27/2006 z 28 czerwca 2006 roku oraz raporcie bieżącym nr 27/2007 z 14 czerwca 2007 roku.

13. Informacje wymagające ujawnienia zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Finansów w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych, które nie dotyczą sytuacji Emitenta

1. W I półroczu 2008 Emitent nie zawarł jakichkolwiek transakcji z podmiotami powiązаныmi, których wartość przekraczałyby wyrażoną w złotych równowartość 500.000 EURO.
2. Emitent nie zawarł z osobami zarządzającymi umów przewidujących rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny ani gdy ich odwołanie lub zwolnienie nastąpi z powodu połączenia Emitenta przez przejęcie.
3. Zarząd Spółki nie posiada informacji o jakichkolwiek umowach, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji.
4. Emitent nie wyemitował żadnych papierów wartościowych dających specjalne uprzywilejowania kontrolne.
5. W Spółce nie został wprowadzony program akcji pracowniczych, a co za tym idzie system kontroli powyższego programu.

14. Kurs akcji Emitenta

Diagram nr 4 Kurs akcji DGA oraz obroty w I półroczu 2008



Źródło: Portal [WWW.interia.pl](http://www.interia.pl)

15. Wyrażenia i terminy profesjonalne użyte w treści sprawozdania w zakresie produktów Emitenta

Projekty Europejskie

Ubieganie się o dofinansowanie



pozyskiwanie środków z UE

Polega na rozwijaniu pomysłów w szczegółowe plany i analizowaniu pod kątem ich wykonalności i trwałości – czyli planowanie, określenie celów, działań i rezultatów, uzasadnienie potrzeby realizacji przedsięwzięcia, określenie odbiorców projektu, określenie wskaźników, tworzenie zespołu projektowego, tworzenie budżetu, określenie systemu organizacji prac w projekcie, systemu monitoringu oraz ewaluacji, przeprowadzenie analizy ryzyka. Rozumiejąc potrzebę rozwoju i znalezienia źródeł finansowania dla nowych przedsięwzięć naszych Klientów Emitent realizuje usługę związaną z przeglądem możliwości sfinansowania potrzeb Klienta z funduszy strukturalnych w ramach poszczególnych programów operacyjnych, ustalenie przedsięwzięć potencjalnych i priorytetowych, określenie strategii podmiotu w zakresie korzystania ze środków UE w okresie 2007-2013.

Eksperti DGA SA nie tylko przekazują informacje na temat możliwości finansowania, ale także oferują przeprowadzenie szkolenia lub warsztatu, pozwalających na usystematyzowanie i pogłębienie przekazanej Klientowi wiedzy.

Na opracowanie wniosku aplikacyjnego wraz z wymaganymi załącznikami składają się:

- ujęcie kluczowych informacji projektowych w wymaganych przez instytucję finansującą szablonach w taki sposób, aby spełniała wymagania formalne i merytoryczne określone w dokumentach programowych – takie podejście zwiększa szanse na uzyskanie dofinansowania,
- przegląd dokumentacji formalnej – załączników do wniosku aplikacyjnego, aby spełniały wszelkie wymagania aktualności, zawartości i ważności.

Zarządzanie projektami



Zarządzanie projektem

Konsultanci DGA S.A. specjalizują się w zarządzaniu projektami – czyli zapewniają kompleksową usługę obejmującą planowanie, harmonogramowanie, koordynację organizacyjną, merytoryczną i finansową, realizację i kontrolę zadań składających się na realizację celów projektu przy optymalizacji posiadanych zasobów i jednoczesnej neutralizacji wpływu istniejących negatywnych czynników zewnętrznych. Zakres zadań realizowanych przez Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w ramach tej usługi jest uzależniony od składu zespołu realizującego projekt oraz od jego specyfiki.

Kompleksowe zarządzanie projektem pozwala osiągnąć optymalizację realizacji wyznaczonych celów projektu oraz zminimalizować ryzyko związane ze zmianą warunków zewnętrznych. Umiejętności zarządcze są szczególnie istotne są w przypadku skomplikowanych, kilkuletnich i dużych wartościowo przedsięwzięć realizowanych przez wielu partnerów. Zarządzanie projektem wymaga posiadania różnorodnych umiejętności, których zawsze brakuje w przypadku powoływania nowego zespołu do realizacji nowego przedsięwzięcia. Eksperti DGA S.A. prowadzący projekty potrafią motywować zespół, prowadzić negocjacje i mediacje, trafnie dokonywać oceny sytuacji, podejmować szybkie decyzje w sytuacji stresowej, zarządzać finansami i przepływami środków w czasie. Konsultanci DGA S.A. są gwarancją osiągnięcia sukcesu i realizacji zamierzonych celów projektu sfinansowanego lub współfinansowanego ze środków UE.

Monitoring stanowi część zarządzania, odbywa się na wszystkich poziomach realizacji projektu w formie regularnych działań, mierząc postęp względem zaplanowanego budżetu, działań, założeń oraz rezultatów. Stanowi kluczowe źródło informacji potrzebnych do dokonania ewaluacji. Ewaluacja to sprawdzenie – ocena -

Monitoring, ewaluacja i audyt projektów finansowanych z EFS

czy w wyniku podejmowanych w projekcie działań powstały spodziewane rezultaty oraz czy te rezultaty przełożyły się na realizację celów projektu.

Audyt projektów jest niezbędnym elementem w procesie rozliczania środków uzyskanych z funduszy Unii Europejskiej i służy sprawdzeniu prawidłowości wykorzystania środków jakie przeznaczono na funkcjonowanie projektu i sposób zarządzania nimi.

Eksperti DGA realizują powyższe zadania zgodnie z obowiązującymi w tym zakresie wytycznymi.

Szkolenia

DGA SA oferuje kompleksowe usługi, zawierające analizę potrzeb szkoleniowych, realizację szkoleń ogólnych i specjalistycznych (dobór trenerów, przygotowanie materiałów oraz bazy logistycznej) oraz analizę efektywności prowadzonych szkoleń. Proponowana szeroka tematyka, nastawiona jest na wykreowanie wśród uczestników konkretnych umiejętności, zachowań oraz zdobycie praktycznej wiedzy. Prowadzone przez doświadczonych trenerów i wykładowców szkolenia o bardzo szerokiej i różnorodnej tematyce odbywają się z wykorzystaniem skutecznych metod interaktywnych takich, jak warsztaty, wykłady, ćwiczenia, e-learning, gry, symulacje, treningi psychologiczne i biznesowe oraz analiza przypadków. Proponowana jednocześnie ocena efektywności prowadzonych szkoleń obejmuje: ewaluację po szkoleniu (zaspokojenie oczekiwań szkolonych pracowników), ocenę ex-post (implementacji zdobytej wiedzy), ocenę wpływu szkolenia na osobowość i potencjał intelektualny pracownika, ocenę z punktu widzenia efektywności organizacji szkolonej, a wreszcie ocenę metodą 360°.

Szkolenia w formie e-learningowej

Organizacja szkoleń w formie e-learningowej, które nie zostały jeszcze opracowane, składa się z następujących etapów w ramach pracy nad scenariuszem:

- wybór informacji z materiałów merytorycznych do wykorzystania w szkoleniu lub prezentacji
- podział zawartości na ekrany (sceny),
- redakcja tekstów wraz z weryfikacją stylistyczną, gramatyczną, ortograficzną i interpunkcyjną,
- zaplanowanie ilustracji graficznych (specyfikacja rysunków, zdjęć, animacji),
- zaprojektowanie elementów interaktywnych oraz opis ich działań,
- opracowanie tekstów lektorskich,
- ułożenie zadań do ćwiczeń i pytań testowych,
- opracowanie analiz przypadków,
- stworzenie słowniczka pojęć i listy przydatnych pozycji biograficznych.

Clustering, Klaster

Geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, dostawców, przedsiębiorstw działających w pokrewnych sektorach. Firmy działające w ramach klastra konkurują ze sobą, ale znajdują także obszary współpracy.

Badania i analizy zakresu rynku pracy

z Badania i analizy rynku pracy, prowadzone przez ekspertów z DGA SA, opierają się na dwóch rodzajach badań: na dokumentach (desk research) oraz sondażach opinii. Oba badania zestawiane są w analizy i wykorzystywane jako diagnoza do dokumentów strategicznych lub jako samodzielnie funkcjonujące opracowania. Badania i analizy rynku pracy są wykorzystywane do prowadzenia polityki rynku pracy pozwalającej instytucjom rynku pracy na dopasowanie w lepszym stopniu popytu do podaży na pracę, dostosowywanie systemu kształcenia pracowników do potrzeb pracodawców, są pomocne przy opracowaniu i wdrażaniu projektów przez instytucje rynku pracy, w tym finansowanych ze środków Unii Europejskiej.



Telepraca – wdrożenie elastycznych form zatrudnienia

Telepraca to wdrożenie elastycznych form zatrudnienia i składa się z następujących etapów:

- sporządzenie analizy przedsięwzięcia,
- stworzenie profilu stanowiska uwzględniającego pożądane cechy psychologiczne,
- stworzenie kart stanowisk pracy,
- opracowanie koncepcji przygotowania stanowiska pracy dla konkretnego telepracownika,
- opracowanie i wdrożenie w przedsiębiorstwie procedur postępowania i systemów bezpieczeństwa informacji, przeprowadzenie szkoleń z tego zakresu,
- doradztwo w zakresie infrastruktury teleinformatycznej,
- opcjonalnie do poprzedniego punktu - opracowanie i wdrożenie infrastruktury teleinformatycznej,
- przygotowanie projektów umów o telepracę i ewentualnie umów towarzyszących,
- pomoc w przygotowaniu wniosku o dofinansowanie w przypadku ubiegania się o środki unijne,
- audyt i ewaluacja powdrożeniowa, analiza ekonomiczna, audyty procedur.

Działania promocyjne

Działania promocyjne mogą dotyczyć zarówno projektu, jak i jego realizatorów i składają się z:

- przygotowania strategii promocji,
- realizacji założeń strategii.

Fundusze strukturalne

Outsourcing wiedzy UE i pozyskanie środków z UE



pozyskiwanie srodkow z UE

Przygotowanie Klientów do pozyskania środków z Unii Europejskiej poprzez wskazanie możliwości wykorzystania funduszy strukturalnych w latach 2007-2013 w ramach Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia i poszczególnych programów operacyjnych, obejmujące:

- analizę zapisów poszczególnych programów operacyjnych pod kątem specyfiki oraz potrzeb i możliwości Klienta,
- zdefiniowanie obszarów potencjalnie interesujących dla Klienta,
- raport końcowy, który wskaże konkretne działania umożliwiające skorzystanie ze środków funduszy strukturalnych,
- kompleksowe przygotowanie projektu pod konkretne działania,
- opracowanie i złożenie wniosku o dofinansowanie wraz z kompletną dokumentacją aplikacyjną;
- przygotowanie studiów wykonalności, oceny oddziaływania na środowisko, biznesplanów,
- ostateczne pozyskanie finansowania.

Doradztwo strategiczne w instytucjach działających nie dla zysku

Emitent oferuje opracowanie wszelkiego rodzaju dokumentów planistycznych, strategicznych, operacyjnych głównie dla samorządów, w tym:

- strategii rozwoju
- planów rozwoju lokalnego,
- programów rewitalizacji,
- strategii polityki społecznej,
- programów przeciwdziałania bezrobociu.

Klient dzięki opracowaniom otrzymuje plan działań na najbliższe lata, który jest

podstawą realizacji strategii i konstruowania budżetów rocznych. Opracowania są wykonywane wraz ze zmianą perspektywy finansowania UE lub wraz ze zmianą władzy.

Pomoc publiczna

Pojęcie pomocy publicznej dotyczy wspierania działalności gospodarczej (prowadzonej głównie przez przedsiębiorstwa, ale też i przez inne podmioty) zasobami należącymi do administracji publicznej. Do form wsparcia należą np. dotacje, ulgi podatkowe, preferencyjne pożyczki, wejścia kapitałowe, sprzedaż lub oddanie do użytkowania mienia publicznego. Udzielanie pomocy publicznej w UE jest ograniczone licznymi uwarunkowaniami wynikającymi z prawa wspólnotowego. Niedochowanie tych warunków może skutkować nakazem zwrotu otrzymanej pomocy publicznej. Usługi doradcze DGA w tym zakresie obejmują zapewnienie, że pomoc publiczna jest udzielana przez jej dawcę i wykorzystywana przez beneficjenta z poszanowaniem tych wszystkich uwarunkowań.

Doświadczenie DGA SA w realizacji projektów związanych z zagadnieniami pomocy publicznej zaowocowało m.in. współpracą z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego przy opracowaniu projektów rozporządzeń dotyczących pomocy publicznej udzielanej w związku z funduszami unijnymi na lata 2007 – 2013, jak również licznymi analizami unijnych i krajowych regulacji prawnych pod kątem specyfiki i planów przedsiębiorstw reprezentujących różne branże.

Doradztwo strategiczne

Opracowywanie wszelkiego rodzaju dokumentów planistycznych, strategicznych oraz operacyjnych, w tym: strategii rozwoju, planów rozwoju lokalnego, programów rewitalizacji, strategii polityki społecznej oraz programów przeciwdziałania bezrobociu.

Studium wykonalności projektu

Dla projektów inwestycyjnych i projektów z zakresu Biznes + Rozwój finansowanych środkami pomocowymi opracowywany jest szczegółowo wymagany załącznik do wniosków o dofinansowanie inwestycji oraz istotne narzędzie, dzięki któremu inwestor może zaplanować i zarządzać inwestycją z uwzględnieniem jej specyfikacji. Głównym celem studium wykonalności jest wykazanie zasadności realizacji projektu pod kątem zgodności projektu z dokumentami strategicznymi na poziomie krajowym i regionalnym, potrzebami rynku, aspektami technicznymi, organizacyjnymi, prawnymi, środowiskowymi, finansowymi oraz ekonomicznymi;

Wnioski aplikacyjne

W zależności od rodzaju źródła finansowania zostają opracowywane wnioski aplikacyjne, zróżnicowane w zależności od programu i działania pod względem zawartości merytorycznej oraz pomagamy w przygotowaniu innych wymaganych załączników;

Raport oddziaływania przedsięwzięcia na środowisko

W procesie inwestycyjnym raporty sporządzane są dla projektowanych przedsięwzięć (inwestycji), które zgodnie z obowiązującymi przepisami prawnymi ze względu na znaczący wpływ na środowisko naturalne lub obszary Natura 2000, podlegają postępowaniu w sprawie oceny oddziaływania na środowisko przeprowadzanej przez właściwy organ. Raport stanowi dokument podsumowujący dogłębną analizę oddziaływania planowanej inwestycji na wszystkie elementy środowiska w jej bliższym i dalszym otoczeniu, na etapie realizacji oraz eksploatacji, ze szczególnym podkreśleniem oddziaływań charakterystycznych dla specyfiki danego przedsięwzięcia. Raport jest podstawowym źródłem danych dla organu wydającego decyzję środowiskową na zakończenie postępowania w sprawie oceny oraz dla przedstawienia aspektów środowiskowych w studium wykonalności.

Wszystkie raporty wykonywane są zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi

oraz kierując się zasadami dobrej praktyki;

Monitoring i ewaluacja programów i projektów

Ewaluacja jest niezbędnym elementem w procesie gospodarowania środkami uzyskanymi z funduszy Unii Europejskiej. Zespół ekspertów DGA S.A. wykonuje ewaluację wszystkich rodzajów projektów, które otrzymały dofinansowanie z funduszy UE: szkoleniowych, inwestycyjnych oraz społecznych. Ewaluacja sporządzana jest zgodnie z obowiązującymi wytycznymi. Przeprowadzenie badania ewaluacyjnego łączy zazwyczaj badania sondażowe z badaniami typu desk research. Celem badań ewaluacyjnych programów operacyjnych jest odpowiedź na pytania ewaluacyjne dotyczące głównie wpływu poszczególnych programów, a częściej priorytetów programów, na rozwój dziedziny objętej interwencją Funduszy Strukturalnych i Spójności w ramach danego priorytetu.

Audyty projektów inwestycyjnych

Audyty projektów jest niezbędnym elementem w procesie rozliczania środków uzyskanych z funduszy Unii Europejskiej. Zespół ekspertów DGA S.A., we współpracy z firmą audytorską, wykonuje audyt wszystkich rodzajów projektów, które otrzymały dofinansowanie z funduszy UE: szkoleniowych, inwestycyjnych oraz społecznych.

Wnioski o wydanie decyzji środowiskowej

Przygotowanie i złożenie wniosku o wydanie decyzji środowiskowej (decyzja o środowiskowych uwarunkowaniach przedsięwzięcia) wraz z niezbędnymi załącznikami oraz kontakty z właściwym organem i nadzór nad prowadzonym postępowaniem z ramienia inwestora. Decyzja środowiskowa wydawana jest na zakończenie postępowania w sprawie oceny oddziaływania na środowisko przeprowadzanego przez właściwy organ w początkowej fazie procesu inwestycyjnego, czyli przed wydaniem m.in. decyzji o pozwoleniu na budowę, tym samym jest wymaganym załącznikiem do wniosku o wydanie tego pozwolenia;

Konsulting zarządczy i technologie informatyczne

Zarządzanie Jakością ISO 9001:2000 oraz Europejski Model Doskonałości EFQM/CAF



System zarządzania w oparciu o wymagania normy ISO 9001:2000 jest koncepcją zarządzania przez jakość. Norma określa wymagania dla systemu, które mają być stosowane dla wewnętrznych potrzeb organizacji. Wymagania normy dotyczące systemu zarządzania obejmują zapewnienie zdolności organizacji do dostarczenia wyrobów (produktów i usług), spełniających wymagania klientów oraz realizację celu polegającego na zwiększeniu zadowolenia klientów.

Europejski Model Doskonałości jest rozwinięciem międzynarodowych standardów w zarządzaniu przez jakość takich jak ISO 9001:2000, ponadto jest startem w kierunku zbudowania organizacji spełniającej w pełni kryteria modelu samodoskonalenia. Model doskonałości EFQM (Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością - European Foundation for Quality Management) jest narzędziem, które organizacje stosują na różne sposoby dla samooceny, która pozwala organizacji zmierzyć, w jakim miejscu na drodze do doskonałości się znajdują. **Model CAF** (Common Assessment Framework) - (w wersji polskiej nazywany Powszechnym Modelem Oceny) jest modelem samooceny i zarządzania przeznaczonym dla jednostek administracji publicznej. Zastosowanie Modelu CAF stanowi źródło wiedzy o wewnętrznych procesach w organizacji, których opis pozwoli na wprowadzenie zmian podnoszących zarówno skuteczność, jak i efektywność jej funkcjonowania.

Najbardziej rozpoznawalnym na świecie standardem nakładającym obowiązek pełnej identyfikacji wpływów działań organizacji na środowisko wraz z wywołującymi je czynnikami tzw. Aspektami środowiskowymi, a następnie wdrożenia działań doskonalących oddziaływanie środowiskowe jest norma ISO 14001.

System zarządzania środowiskowego

EMAS często określany jako „bardziej wymagający system zarządzania środowiskiem”, jest wewnętrznym standardem Unii Europejskiej, będącym alternatywą i jednocześnie rozszerzeniem systemu zarządzania środowiskowego zgodnego z wymaganiami ISO 14001.

Cele wdrażania systemu zarządzania środowiskowego:

ISO 14001/ EMAS

- ISO 14001 umożliwia: jednoznaczny identyfikację tych działań organizacji, które powodują lub mogą powodować wpływy na środowisko; planowanie działań zmniejszających negatywne oddziaływanie organizacji na środowisko; budowę pozytywnego wizerunku organizacji w oczach klientów, instytucji państwowych, itp.
- EMAS umożliwia: promowanie działań na rzecz ochrony środowiska oraz zapewnienie opinii publicznej pełnej informacji o podejmowanych działaniach; aktywne włączanie pracowników w poprawę działalności środowiskowej i skuteczne spełnianie wymagań prawnych

System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy PN-N 18001

System Zarządzanie BHP polega na zarządzaniu zidentyfikowanymi zagrożeniami, ocenionym ryzykiem zawodowym, stawianiu celów i zadań w celu poprawy warunków pracy. Osią systemu jest identyfikacja zagrożeń, także tych potencjalnych, oraz zapobieganie powstaniu niepożądanych zdarzeń związanych z wykonywaną pracą. Wartością dodaną do systemowego podejścia do zarządzania bezpieczeństwem pracy jest zapobieganie wypadkom oraz zmniejszenia skutków tych wypadków, a także ograniczanie narażenia na zagrożenia i występowanie chorób zawodowych. Zmniejszenie ilości wypadków przy pracy jest niewątpliwie sposobem na obniżenie kosztów bezpieczeństwa pracy, a także bardzo często kosztów związanych ze stratami produkcyjnymi.

System Zarządzania Zasobami Ludzkimi (SA 8000)

W roku 1997, Social Accountability International (SAI) we współpracy z organizacjami zajmującymi się prawami człowieka, przedsiębiorcami, przedstawicielami związków zawodowych, jednostkami certyfikującymi i firmami konsultingowymi, stworzyło standard SA 8000 dotyczący zapewnienia funkcjonowania organizacji w harmonii z otaczającym ją społeczeństwem.

SA 8000 jest standardem opartym na normach pracowniczych Międzynarodowej Organizacji Pracy, Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka i Konwencji Narodów Zjednoczonych. Celem SA 8000 jest stworzenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, czyli uwzględnianie w zarządzaniu przedsiębiorstwem aspektów społecznych. Poprzez stworzenie właściwych procedur umożliwiających organizacji wdrażającej SA 8000 kontrolowanie elementów działalności prospołecznej.

SA 8000 jest standardem mającym zastosowanie w organizacjach o dowolnym profilu działania, w firmach biznesowych, jak również w organizacjach non-profit pragnących działać w zgodzie z normami społecznymi. Wdrożenie Standardu SA 8000 może przynieść organizacji wiele wymiernych korzyści zarówno z punktu widzenia biznesowego, jaki i pracowników.

Zarządzanie procesowe (Business Process)

Zarządzanie procesowe, to krytyczna analiza i przeprojektowanie funkcjonujących procesów, w celu podniesienia wartości wskaźników produkcyjnych, jak również

Reengineering)

wskaźników wpływających na jakość wykonywanych usług dla klientów.

Prowadzone projekty w obszarze zarządzania procesowego mają na celu analizę procesów organizacji, tym samym identyfikację braków i przyczyn niewydolności procesów. Zmapowane procesy, stanowią podstawę do ich optymalizacji, czyli podjęcia próby maksymalizacji wydajności procesów, poprzez restrukturyzację i reorganizację nie tylko zasobów ludzkich ale również oddziałów i jednostek organizacyjnych przedsiębiorstwa.

Zorientowanie na procesowe zarządzanie organizacją, wykorzystanie fachowej wiedzy pozwala na prowadzenie projektów optymalizacyjnych. Projekty te prowadzone są przez konsultantów DGA S.A., z wykorzystaniem narzędzia DGA Process. Narzędzie umożliwia graficzną prezentację mapy procesów, jak również przebiegu procedur w organizacji. Zaprojektowane modele procesów/procedur stanowią podstawę do prowadzenia analiz stanu „JEST”, a tym samym optymalizacji procesowej organizacji.

System Zarządzania Efektywnością Organizacji

System Zarządzania Efektywnością Organizacji charakteryzuje się powiązaniem wymagań stawianych przez normę ISO 9001:2000 oraz możliwości, jakie niesie ze sobą Strategiczna Karta Wyników (BSC).

Strategiczna Karta Wyników, tzw. Balanced Scorecard jest narzędziem wspomagającym zarządzanie przedsiębiorstwem od strony planowania, wdrażania, monitorowania i kontroli realizacji strategii. Wykorzystuje spójny system finansowych i niefinansowych mierników oceny efektywności funkcjonowania organizacji, które umożliwiają kontrolowanie zdarzeń przeszłych, a także antycypowanie wyników w przyszłości. Dodatkową funkcją Balanced Scorecard jest zróżnicowanie miar z uwagi na pomiar osiągniętych wyników w przeszłości i próbę identyfikacji nośników przyszłych rezultatów.

Systemu Zarządzania Laboratorium PN-EN ISO/IEC 17025:2005

System Zarządzania Laboratorium zgodny z wymaganiami PNEN ISO/IEC 17025:2005 jest dowodem, że laboratorium badawcze lub wzorcujące posiada kompetencje do wykonywania określonych badań/wzorcowań. Jest również narzędziem wykorzystywanym do budowy zaufania wśród klientów, w ramach którego jednostka niezależna ocenia laboratorium pod kątem jego wiarygodności oraz niezależności. Wydanie certyfikatu akredytacji jest publicznym potwierdzeniem skuteczności i rzetelności organizacji.

Uzyskany Certyfikat Akredytacji PN-EN ISO/IEC 17025:2005 potwierdza, że wdrożony System Zarządzania Laboratorium jest zgodny ze zbiorem wymagań opisującym najlepsze praktyki profesjonalne stosowane w laboratoriach oraz gwarantuje Klientom, że laboratorium posiada kompetencje do wykonywania najwyższej jakości badań, pomiarów/wzorcowań.

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. oferuje kompleksowy program doradczy przy szkoleniach, budowie i wdrażaniu systemu Zarządzania Laboratorium opartego na międzynarodowych standardach i procedurach. Proponujemy również konsultacje przy opracowaniu dokumentacji systemu w oparciu o oprogramowanie DGA Process i DGA Quality, które w bardzo prosty i przyjazny sposób pozwoli nadzorować i doskonalić system.

Systemy Zarządzania Bezpieczeństwem Żywności

W związku z członkowstwem Polski w UE na mocy Ustawy dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia każda firma zajmująca się produkcją i obrotem żywnością zobowiązana jest do wdrożenia i stosowania zasad systemu HACCP

(HACCP, ISO 22000:2006, IFS, BRC)

według normy ISO 22000:2006 - System Zarządzania Bezpieczeństwem Żywności - wymagania dla organizacji w całym łańcuchu dostaw żywności.

System HACCP polega na identyfikacji istniejących zagrożeń żywności (biologicznych, chemicznych, fizycznych) i określeniu metod ich uniknięcia. Może być stosowany na wszystkich etapach łańcucha żywnościowego podczas produkcji, magazynowania, dystrybucji, zaoferowania konsumentowi w sklepie lub serwowania w restauracji, a jego główną ideą jest to, iż przenosi ciężar kontroli z produktu końcowego na poszczególne etapy procesu i obrotu żywnością.

W Unii Europejskiej powstały jednolite standardy, według których oceniani zostają między innymi dostawcy produktów spożywczych sprzedających swoje wyroby w super- i hipermarketach. Należą do nich: IFS (International Food Standard) oraz BRC Global Standard Food (British Retail Consortium Global Standard).

Systemy Antykorupcyjne, Fraud Management, Etyki Biznesu

Fraud management



Etyka biznesu (antykoru)

Każda organizacja, zarówno wywodząca się z administracji publicznej, jak i prywatna – jest zobligowana do dołożenia wszelkich starań w celu wyeliminowania zjawisk o charakterze korupcyjnym w swojej działalności.

System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym to część systemu zarządzania ukierunkowanego na zapewnienie zaufania, że organizacja wdrożyła rozwiązania eliminujące lub w znacznym stopniu ograniczające możliwość występowania zjawisk korupcyjnych i rozwiązania te nadzoruje i doskonali. System skupia się na przyczynach, a nie na skutkach działań korupcyjnych. I jest standardem do wdrożenia w organizacjach, a więc wypracowania zasad postępowania, stosownych polityk, procedur i sposobów pomiaru. Powstał jako odpowiedź na potrzeby instytucji, aby całość podejmowanych przez nie działań prowadziła do wyeliminowania korupcji, została ujęta spójny system oraz narzędzie dla kierownictwa. Zastosowane w nim mechanizmy pozwalają na spójne zarządzanie organizacją.

Eksperti DGA pomagają przy implementacji 27 zasad, które organizacja powinna spełnić, aby móc powiedzieć o sobie, że dba o minimalizację ryzyka wystąpienia zjawisk o charakterze korupcyjnym. Przy spełnieniu wymagań i udokumentowaniu tego spełnienia, mówimy o wdrożeniu Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym. System jest oparty o podejście procesowe, współlistnieje z innymi standardami ISO (norma jakości, bezpieczeństwa) oraz jest CERTYFIKOWANY.

Bezpieczeństwo Informacji

Celem Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji (SZBI) jest zdefiniowanie i utrzymywanie właściwego poziomu zabezpieczeń i świadomości użytkowników w odniesieniu do wymagań biznesowych. Całość ujęta jest w pętlę zapewniającą ciągły nadzór nad skutecznością wdrożonych mechanizmów bezpieczeństwa. System zapewnia też bieżącą obsługę incydentów bezpieczeństwa. SZBI obejmuje obszary organizacyjne jak i techniczne w aspektach bezpieczeństwa organizacyjnego, fizycznego, osobowego i prawnego. Produkt jest też nazywany Polityką Bezpieczeństwa – w ujęciu kompleksowym i systemowym.

Audyty teleinformatyczny

Celem audytu bezpieczeństwa teleinformatycznego jest określenie aktualnego stanu bezpieczeństwa teleinformatycznego organizacji, wskazanie zagrożeń oraz podatności, a następnie przedstawienie zaleceń, których celem jest poprawa bezpieczeństwa teleinformatycznego. Audyt bezpieczeństwa teleinformatycznego obejmuje zarówno obszary organizacyjne, jak i techniczne. W ramach weryfikacji części organizacyjnej audytem objęte są polityki, procedury i instrukcje związane z zarządzaniem środowiskiem i systemami teleinformatycznymi. W ramach technicznej części audytu weryfikowane są między innymi:

- bezpieczeństwo fizyczne infrastruktury teleinformatycznej i nośników danych,
- bezpieczeństwo logiczne sieci teleinformatycznej,
- bezpieczeństwo stacji roboczych i komputerów przenośnych,
- bezpieczeństwo systemów informatycznych.

Podejmowanie działań o dobrze uzasadnionych kosztach jest dzisiaj wyzwaniem i koniecznością. Przygotowanie do sytuacji awaryjnych pozwala uniknąć niepotrzebnych strat, na które jesteśmy narażeni w przypadku nieplanowanego przerwania pracy. Zarządzanie ciągłością działania umożliwia przygotowanie się na zagrożenia w sposób systematyczny i zorganizowany, dopasowując rozwiązania do potrzeb organizacji. Brytyjski standard BS 25999 opisuje cykl zarządzania ciągłością działania, który został opracowany przez praktyków skupionych w Business Continuity Institute. Systematyczne zarządzanie ciągłością działania pozwala dostosowywać się do zmian zachodzących w otoczeniu oraz w samej organizacji, budując elastyczność i odporność na błędy.

Ciągłość działania

Wymagania stawiane organizacji przez jej otoczenie stają się nie tylko coraz wyższe, lecz również pojawiają się z nieznanymi kierunkami. Często odnoszą się one do zapewnienia dostępności informacji lub ciągłości funkcjonowania. Wymagania takie stawiają polskie przepisy, jak prawo bankowe lub ustawa o ochronie danych osobowych, regulacje Unii Europejskiej, czy inne przepisy. Systematyczna analiza pozwala te wymagania identyfikować i dostosowywać się do nich.

Nie należy zapominać, że konkurencja planuje już kolejny krok, a naszym zadaniem jest być o krok przed konkurencją. Na konkurencyjnym rynku niepowodzenie w dostarczeniu produktów na czas może oznaczać rezygnację z dalszej współpracy. Zdolność do działania nawet w trudnej sytuacji daje pewność i zaufanie w biznesie.

System Zarządzania Usługami Informatycznymi

System obejmuje:

- Audyt procesów zarządzania IT na zgodność z wymaganiami normy ISO/IEC 20000:2005,
- Wdrożenie Systemu Zarządzania Usługami Informatycznymi zgodnego z normą ISO/IEC 20000:2005,
- Doradztwo w zakresie zarządzania IT w organizacji w oparciu o dobre praktyki ITIL i/lub wytyczne ISO/IEC 20000:2005.

Zarządzanie procesami biznesowymi BPM (ang. Business Process Management) to niezbędny element funkcjonowania nowoczesnej organizacji. Optymalizacja procesów stanowi źródło największych oszczędności w zakresie funkcjonowania kosztów. Wdrażanie rozwiązań organizacyjnych, jak również informatycznych, w oparciu o zoptymalizowane procesy biznesowe, to przejaw dojrzałości organizacji. Rozwiązanie DGA w zakresie zarządzania procesami biznesowymi składa się z trzech głównych modułów:

- modelowanie procesów (DGA Process) – moduł pozwala na wizualne modelowanie organizacji i procesów za pomocą przyjaznego w użytkowaniu narzędzia,
- dostęp do dokumentacji systemu zarządzania (DGA Quality) – moduł umożliwia dostęp wszystkim użytkownikom w organizacji do aktualnej struktury organizacyjnej, procesów i wszystkich szablonów dokumentów wykorzystywanych w procesach,
- automatyzacja procesów biznesowych (DGA Workflow) – moduł umożliwia automatyzację wybranych procesów w organizacji za pomocą obiegu informacji z wykorzystaniem e-formularzy.

DGA BPM będąc kolejnym krokiem w rozwoju systemów DGA Process i DGA Quality, umożliwia szybką migrację do nowej platformy BPM. Organizacje posiadające oprogramowanie DGA Process wraz z zamodelowaną strukturą organizacyjną i bazą

DGA BPM



procedur mogą w szybki sposób wdrożyć oprogramowanie DGA BPM. Aktualna baza zostanie przeniesiona w sposób automatyczny do struktur bazy danych BPM oszczędzając czas potrzebny na modelowanie organizacji od początku. W ten sposób organizacja osiąga pełną funkcjonalność rozwiązań klasy workflow oszczędzając na procesie wdrożenia.

DGA Process

Program do modelowania procesów, który nie wymaga specjalistycznej wiedzy i może być używany zarówno przez osoby modelujące procesy na własne potrzeby, jak i profesjonalistów - analityków procesów i konsultantów wdrożeniowych - którzy wykorzystują utworzoną dokumentację do dalszych analiz.

DGA Quality

DGA Quality to nowoczesny kanał komunikacji wewnątrz przedsiębiorstwa. Program umożliwia nowoczesne zarządzanie informacją o procesach realizowanych w ramach systemu jakości. Informacje przedstawione są w przejrzystej formie graficznych modeli utworzonych w DGA Process i ich tekstowych opisów dostępnych za pośrednictwem przeglądarki WWW. Oprogramowanie DGA Quality posiada wiele modułów dodatkowych, które w pełni wspomagają wdrożenie i utrzymanie systemu zarządzania jakością.

DGA Workflow

System powstał w celu zapewnienia jego użytkownikom swobodnej wymiany dowolnych dokumentów w formie elektronicznej. Elektroniczny obieg dokumentów umożliwia przekazywanie dokumentów między użytkownikami systemu z zachowaniem zdefiniowanych przez administratora ścieżek przepływu. System DGA w ramach jednego środowiska zapewnia możliwość projektowania, uruchomienia, kontroli i optymalizacji wszystkich działań, zarówno realizowanych przez pracowników, jak i wspieranych przez systemy informatyczne.

DGA Workflow Designer

Wykorzystując moduł DGA Workflow Designer istnieje możliwość modyfikowania gotowych procesów workflow oraz formularzy, zgodnie ze zmianami w funkcjonowaniu organizacji. W większości przypadków nie wymaga to realizacji prac programistycznych i angażowania wysokiej klasy specjalistów. Inaczej jest, gdy chodzi o zbudowanie systemu od podstaw lub gruntowną zmianę eksploatowanego systemu. Zawsze wtedy mamy bowiem potrzebę opracowania czegoś więcej niż tylko procesy i formularze. Potrzebujemy odpowiedniego dostosowania struktur bazy danych oraz algorytmów przetwarzania tworzących logikę biznesową systemu.

Doradztwo biznesowe

Doradztwo strategiczne

doradztwo strategiczne

Usługi Doradztwa Strategicznego zorientowane są na określenie optymalnej drogi rozwoju nakierowanej na wzrost wartości firmy spośród możliwych wariantów i scenariuszy rynkowych. Pomagamy zarówno przygotować strategię jak też ją wdrożyć.

Dzięki doradztwu Klient otrzymuje najkorzystniejsze rekomendacje dla przedsiębiorstwa oraz szczegółowe analityczne informacje o swoich produktach. O tym, w które należy zainwestować więcej środków i roszą nadzieje na dalszy wzrost przychodów, a z których należałoby zrezygnować, gdyż generują one jedynie koszty. Dodatkowo konsultanci DGA SA pomagają w określeniu czynników, które mają największy wpływ na sukces rynkowy firmy oraz prognozują strategię postępowania. Strategia firmy stanowi kluczowy element integrujący wszystkie obszary i aspekty funkcjonowania organizacji. Dlatego też oferta DGA S.A. dotycząca zarządzania strategicznego jest uzupełniona o szeroki zakres usług doradczych nakierowanych na budowę nowoczesnej i efektywnej organizacji, która umożliwi skuteczną realizację planu strategicznego przy wykorzystaniu nowoczesnych rozwiązań informatycznych.

Fuzje i przejęcia

Doradztwo w zakresie fuzji i przejęć obejmuje wspieranie Klienta, zarówno sprzedającego lub/i nabywcę przedsiębiorstwa w całym procesie fuzji bądź przejęcia. Usługi Emitenta obejmują analizę wskazanego rynku, wytypowanie przedsiębiorstw – potencjalnych celów przejęcia, a następnie przeprowadzenie całej procedury przejęcia obejmującej badanie *due diligence* oraz wycenę spółki, przygotowanie oferty nabycia akcji bądź udziałów, wsparcie klienta na etapie negocjacji oraz przygotowania umowy zakupu. W przypadku doradztwa stronie sprzedającej usługa obejmuje dodatkowo takie działania jak poszukiwanie inwestora, przygotowanie memorandum informacyjnego, bądź prospektu emisyjnego w przypadku sprzedaży poprzez Giełdę Papierów Wartościowych, sporządzenie wyceny, koordynację badania spółki przez potencjalnych nabywców.

Doradztwo finansowe

doradztwo finansowe

Wszystkie przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej stoją przed podobnymi problemami. Kosztowne i czasochłonne procesy biznesowe powodują nieefektywność funkcjonowania i brak konkurencyjności wielu firm. Celem konsultantów Emitenta jest ułatwienie podejmowania decyzji mających wpływ na finanse przedsiębiorstwa na podstawie obiektywnych informacji i danych.

Wspieramy Klienta zarówno w planowaniu nowych procesów inwestycyjnych, jak i analizie istniejących. Profesjonalne doradztwo DGA SA obejmuje:

- dokonanie wyceny przedsiębiorstwa,
- sporządzanie modeli i planów finansowych,
- opracowanie biznes planu i studium wykonalności,
- analizę możliwości finansowania inwestycji,
- przygotowanie odpowiedniej dokumentacji umożliwiającej pozyskanie finansowania zewnętrznego (kredyty, obligacje),
- wspieranie Klientów na etapie negocjacji z zewnętrznym podmiotem finansującym,
- przygotowanie na rzecz Klienta dokumentacji związanej z pozyskaniem środków unijnych,
- przygotowanie dokumentacji cen transferowych,
- wspomaganie w zarządzaniu finansami.

16. Kodeks etyczny środowiska

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. jest członkiem wspierającym Stowarzyszenia Doradców Gospodarczych (SDG), co jest gwarantem stosowania przez Emitenta Kodeksu Etyki Zawodowej Stowarzyszenia.

Adres strony SDG jest następujący: <http://www.sdg.com.pl>

Organizacją branżową o charakterze międzynarodowym, z którą współpracuje Emitent jest FEACO European Federation of Management Consultancies Associations – Europejska Federacja Stowarzyszeń Doradczych <http://www.feaco.org/>.

KODEKS ETYKI ZAWODOWEJ Stowarzyszenia Doradców Gospodarczych

I. Zasady ogólne

1. Kodeks reguluje zasady prawidłowego wykonywania zawodu doradcy gospodarczego obowiązujące wszystkich członków Stowarzyszenia, zwanych dalej „doradcami”.
2. Nieprzestrzeganie jego reguł w takiej postaci dyskwalifikuje osoby zamierzające ubiegać się o przyjęcie w poczet członków.
3. Członkowie Stowarzyszenia propagują zasady Kodeksu wśród wszystkich osób, z którymi współpracują.
4. Zasady Kodeksu obowiązują doradców zarówno wówczas, gdy działają na własny rachunek, jak i w ramach organizacji doradczych.
5. Zachowanie doradcy powinna zawsze cechować dbałość o opinię zawodu doradcy gospodarczego i Stowarzyszenia, tak w sprawach etyki, jak i poziomu profesjonalnego.
6. Przy Stowarzyszeniu działa Komisja Etyki Zawodowej. Zadaniem Komisji jest rozpatrywanie spraw o naruszenie Kodeksu przez członków Stowarzyszenia i kierowanie wniosków do Komisji Członkowskiej. Zasady postępowania Komisji i stosowane przez nią środki dyscyplinarne określi odrębna uchwała.
7. Komisja prowadzi Księgę zasad etyki zawodowej, do której wpisują się tezy orzeczeń mające znaczenie ogólne.

II. Reklama i uzyskiwanie zleceń

1. W działalności reklamowej i marketingowej obowiązują doradców zachowanie realizmu i obiektywizmu w przedstawianiu swoich doświadczeń, możliwości oraz zakresu specjalizacji, a także korzyści mogących wyniknąć dla klientów z oferowanych usług. Reklama musi być rzetelna i nie może wprowadzić w błąd.
2. Zakazane jest posługiwanie się w celu uzyskania zleceń reklamą porównawczą. W działalności mającej na celu uzyskanie zleceń doradca postępuje zgodnie z zasadami konkurencji.
3. Doradcy nie wolno dla uzyskania zlecenia powoływać się na jakiegokolwiek stosunki w kierownictwie innych podmiotów lub we władzach.
4. Doradca przyjmując zlecenie polegające na sprawdzeniu albo korekcie wyniku innego doradcy, albo na wykonaniu bieżącego nadzoru na jego działalnością, powinien, jeżeli nie stoi temu na przeszkodzie ważny interes klienta, powiadomić o tym kontrolowanego.
5. Doradca nie może przyjąć zlecenia powodującego równocześnie działanie jego lub jego organizacji na rzecz klientów, których interesy są sprzeczne. W takich wypadkach obowiązuje zasada zachowania trzymiesięcznego odstępu czasowego pomiędzy zakończeniem pracy dla jednego klienta i rozpoczęciem dla drugiego. Zasada ta nie dotyczy sytuacji, w której obaj klienci wyrażą pisemną zgodę na równoczesną realizację zleceń. W wyjątkowych wypadkach może wystarczyć zgoda jednego klienta pod warunkiem wypowiedzenia zlecenia później przyjętego do realizacji. Doradca jest zobowiązany do uprzedzenia klientów o możliwości takiej sytuacji przed jej zaistnieniem.
6. Doradca nie może przyjąć zlecenia, jeżeli nie ma specjalistycznej wiedzy niezbędnej do jego wykonania, albo jeżeli wskutek dotychczasowych obciążeń nie może mieć pewności co do terminowej realizacji zlecenia.

III. Wykonywanie usług doradczych

1. Interes klienta powinien mieć dla doradcy pierwszeństwo przed interesami osobistymi oraz osób trzecich. W interesie klienta doradca powinien przedstawić mu zawsze rzeczywisty, a nie pożądany obraz jego spraw.
2. Jeżeli efekty działalności doradcy mają być opublikowane lub przedstawione osobom trzecim jako jego opinia, doradca również wobec wszystkich zainteresowanych osób obowiązany jest do zachowania obiektywizmu w ocenie spraw, a w toku działalności powinien brać pod uwagę uzasadnione interesy tych osób.
3. Doradca obowiązany jest zachować niezależność opinii. Doradca powinien zapewnić sobie możliwość niezwłocznego odstąpienia od umowy, gdyby jakiegokolwiek przyczyny utrudniły mu zachowanie niezależności od klienta lub od władz i innych podmiotów, albo mogły wywołać poważne podejrzenie o taką zależność.
4. Doradca może podejmować się wykonania zlecenia jedynie na podstawie sformułowanych na piśmie warunków, określających ściśle przedmiot i zakres zlecenia oraz zasady ustalenia wynagrodzenia.
5. Wynagrodzenie doradcy powinno być oparte na rzetelnej wycenie świadczonej pracy według uzgodnionych zasad. Wynagrodzenie doradcy za sukces powinno być w zasadzie uzgodnione w kwotach bezwzględnych. Tylko w wypadkach, gdy jest to zwyczajowo stosowane wynagrodzenie może mieć formę oznaczonego udziału w korzyściach klienta lub być obliczone od wartości transakcji.
6. Doradca nie może proponować warunków umowy stawiających klienta w nie równoprawnej sytuacji, a w szczególności wyłączających odpowiedzialność finansową doradcy lub utrudniających jej dochodzenie.
7. Doradca nie może uzyskiwać w związku z działaniem dla klienta dodatkowych korzyści, w postaci:
 - jakichkolwiek wynagrodzeń od osób trzecich;
 - promowania dostaw lub usług podmiotów gospodarczych, z których interesami jest osobiście lub kapitałowo powiązany;
 - przejmowania personelu klienta.
8. Zgoda klienta uzyskana przed rozpoczęciem wykonywania zleceń lub po jego zakończeniu zwalnia doradcę od powyższych ograniczeń.
9. Doradca obowiązany jest zachować poufność wszelkich informacji otrzymanych od klienta lub osób działających na jego zlecenie, a także dotyczących przedsiębiorstwa i personelu klienta. Nie może również wykorzystywać takich informacji we własnym interesie.
10. Wypadki naruszenia niniejszego Kodeksu, w tym wykonywania usług bez należytego przygotowania zawodowego przez doradców lub osoby mogące ubiegać się o przyjęcie do Stowarzyszenia lub uzyskania certyfikatu powinny być zgłaszane do Komisji Etyki Zawodowej.
11. Komisja Etyki Zawodowej informuje o decyzjach dotyczących naruszenia Kodeksu:
 - zgłaszającego;
 - Prezesa Zarządu SDG;
 - Przewodniczącego Komisji Certyfikacyjnej.
12. We wszystkich wypadkach, w których klient według powyższych postanowień może wyrazić zgodę na odstąpienie od zwykłych zasad, zgoda taka będzie skuteczna tylko pod warunkiem rzetelnego poinformowania klienta przez doradcę o istotnych okolicznościach sprawy.

Emitent jest członkiem następujących izb i stowarzyszeń:

- Business Centre Club z siedzibą w Warszawie
- Izba Gospodarcza Energetyki i Ochrony Środowiska z siedzibą w Warszawie
- Liga Europejskiej Współpracy Gospodarczej (ELEC) - Sekcja Polska z siedzibą w Warszawie
- Management Consulting Network (MaCoNet)
- Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych z siedzibą w Warszawie
- Polska Izba Gospodarcza z siedzibą w Warszawie
- Polska Izba Turystyki z siedzibą w Warszawie
- Polski Związek Pracodawców Konsultingu z siedzibą w Warszawie
- Stowarzyszenie Doradców Gospodarczych z siedzibą w Warszawie
- Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych

- Wielkopolski Klub Kapitału z siedzibą w Poznaniu
- Wielkopolska Izba Przemysłowo-Handlowa z siedzibą w Poznaniu

17. Kalendarium Konferencji i Wydarzeń w I półroczu 2008r

Zarząd Emitenta dąży do jak najlepszej komunikacji z Mediami, Inwestorami i Analitykami. Spotkania są organizowane nie rzadziej niż co kwartał. O nadchodzących konferencjach Spółka informuje na stronie Relacji Inwestorskich.

Miejsce konferencji: biuro Emitenta w Warszawie lub inne wskazane na stronie internetowej Spółki.

08.05.2008 Raport kwartalny skonsolidowany za I kw. 2008

12.06.2008 Zwyczajne Walne Zgromadzenie, Poznań ul. Towarowa 35

18. DANE TELEADRESOWE**Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.**

ul.Towarowa 35
61-896 Poznań
tel.: 0 (prefix) 61 859-59-00
fax: 0 (prefix) 61 859-59-01
strona internetowa: www.dga.pl
e-mail: dgasa@dga.pl

Biuro w Warszawie

Warsaw Corporate Center
00-688 Warszawa
Ul. Emilii Plater 28 p.IV

tel. 0 (prefix) 22 630 35 30
fax: 0 (prefix) 22 630 35 31
e-mail: dgawawa@dga.pl

NIP 781-10-10-013
REGON 630346245
Sąd Rejonowy Poznań - Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział
Gospodarczy KRS nr 0000060682
kapitał zakładowy: 10.170 tys. PLN w pełni wpłacony

Biuro Prasowe

Kamila Górczyńska-Żyżkowska
Dyrektor ds. Marketingu i PR
e-mail: kamila.gorczyńska@dga.pl
gsm: +48 601 805 484
tel.: +48 61 643 51 17

**Biuro Zarządu –
kontakt w Inwestorami i Rynkiem Giełdowym**

Alina Kowalska
Dyrektor Biura Zarządu
email: alina.kowalska@dga.pl
tel.: +48 61 859 59 00,
fax.: +48 61 859 59 01

Spółki zależne**Moore Stephens DGA Audyt Sp. z o.o.**

ul.Towarowa 35
61-896 Poznań
tel.: 0 (prefix) 61 859-59-20
fax: 0 (prefix) 61 859-59-21
strona internetowa: www.dga.pl/audyt
e-mail: audyt@dga.poznan.pl

NIP 781-00-22-936
REGON 004857507
Sąd Rejonowy Poznań - Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział
Gospodarczy KRS nr 0000081451

DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o.

ul.Towarowa 35
61-896 Poznań
tel.: 0 (prefix) 61 643-53-16
fax: 0 (prefix) 61 643-53-16
strona internetowa: www.dgakancelaria.pl
e-mail: kancelaria@dgakancelaria.pl

NIP 778-14-30-896
REGON 300152025
Sąd Rejonowy Poznań - Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział
Gospodarczy KRS nr 244234

DGA Human Capital Management Sp. z o.o.

Warsaw Corporate Center
00-688 Warszawa
Ul. Emilii Plater 28 p.IV

tel. 0 (prefix) 22 630 3530
fax: 0 (prefix) 22 630 3531
strona internetowa: www.dga-hcm.pl
e-mail: biuro@dga-hcm.pl

NIP 899-000-71-39
REGON 930034810
Sąd Rejonowy w Warszawie, KRS nr 0000059022

Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Sp. K.

ul.Towarowa 35
61-896 Poznań
tel.: 0 (prefix) 61 859-59-00
fax: 0 (prefix) 61 859-59-01
strona internetowa: www.sroka.info.pl
e-mail: radomir.sroka@dga.pl

NIP 778-14-45-662
REGON 300572477
Sąd Rejonowy Poznań - Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział
Gospodarczy KRS nr 0000280368

Spółka stowarzyszona

PBS DGA Sp. z o.o.

ul. Junaków 2
81-812 Sopot
tel.: 0 (prefix) 58 550-60-70
fax: 0 (prefix) 58 550-66-70
strona internetowa: www.pbsdga.pl
e-mail: kontakt@pbsdga.pl

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe zostało zaakceptowane przez Zarząd Emitenta dnia 19.09.2008 r. oraz podpisane w imieniu Zarządu przez:

Andrzej Głowacki

Prezes Zarządu

Anna Szymańska

Wiceprezes Zarządu

Mirosław Marek

Wiceprezes Zarządu

Janusz Wiśniewski

Wiceprezes Zarządu

Poznań, 19.09.2008 r.