

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU
Z DZIAŁALNOŚCI SPÓŁKI DORADZTWO GOSPODARCZE DGA S.A.**

ZA 2006 ROK

23.05.2007 r.

SPIS TREŚCI

STR.

I. KALENDARIUM NAJWAŻNIEJSZYCH WYDARZEŃ W 2006 ROKU	4
II. Istotne czynniki i zdarzenia mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe	5
III. Istotne zdarzenia i czynniki mające wpływ na rozwój Spółki	5
IV. Wskazanie czynników i zdarzeń, które w ocenie Spółki będą miały wpływ na osiągnięte wyniki finansowe w perspektywie przynajmniej najbliższego roku obrotowego	7
1. Zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2006 roku	7
2. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych	8
3. Model biznesowy Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. na lata 2008-2011	8
3.1. Opis sytuacji obecnej Emitenta i ocena jego otoczenia.....	9
3.2. Wytyczone kierunki działania na lata 2008-2011	10
4. Czynniki zewnętrzne	12
5. Czynniki wewnętrzne	13
6. Istotne czynniki ryzyka i zagrożeń dla Emitenta	14
V. Rynek i oferowane usługi przez spółkę	17
1. Produkty i usługi oferowane przez Spółkę	17
2. Tendencje w obszarze rynku i produktów DGA S.A.....	19
3. Rynki zbytu	22
4. Prace rozwojowe realizowane przez Emitenta w 2006 roku	24
VI. Wyniki finansowe	26
1. Objasnienie różnic pomiędzy wykazanymi wynikami finansowymi, a wcześniej publikowanymi prognozami	26
2. Rachunek zysków i strat	27
2.1. Wyniki na segmentach branżowych	28
2.2. Pozostałe przychody operacyjne	29
2.3. Przychody finansowe	29
2.4. Koszty finansowe	29
3. Bilans	30
3.1. Sytuacja majątkowa	30
3.2. Źródła finansowania	31
4. Przepływy środków pieniężnych Emitenta	33
5. Wybrane wskaźniki finansowe	33
6. Sytuacja kadrowa	34
6.1. Zasoby kadrowe.....	35
6.2. Nowy system motywacyjny	36
6.3. Program szkoleniowy dla konsultantów i pracowników.....	36
VII. Informacje uzupełniające	36
1. Informacja o powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych Emitenta oraz o jego głównych inwestycjach.....	36
2. Znaczące zdarzenia w 2006r.....	37
3. Informacje dodatkowe	40
4. Nietypowe zdarzenia mogące mieć wpływ na wynik finansowy Spółki	41
5. Zaciągnięte kredyty, umowy pożyczki, poręczeń i gwarancji.....	41
6. Zmiany w zasadach zarządzania	43
7. Osoby zarządzające i nadzorujące, stan posiadania przez nie akcji Emitenta, wynagrodzenia	44
8. Akcjonariusze posiadający więcej niż 5% głosów na WZA	46
9. Ograniczenia dot. przenoszenia prawa własności papierów Emitenta i inne	47
10. Informacja o umowach z biegłym rewidentem	48
11. Oświadczenie Zarządu w sprawie „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005”	48
12. Informacje wymagające ujawnienia zgodnie z rozporządzeniem Ministra Finansów w sprawie informacji bieżących i okresowych, które nie dotyczą sytuacji Emitenta.....	49
13. Kurs akcji Emitenta.....	49
14. Wyrażenia i terminy profesjonalne użyte w treści sprawozdania w zakresie produktów Emitenta	50

15. Kodeks etyczny środowiska	57
16. Kalendarium Konferencji 2006 i 2007 rok	59
17. Dane teleadresowe.....	60

I. KALENDARIUM NAJWAŻNIEJSZYCH WYDARZEŃ W 2006 ROKU

STYCZEŃ	<ul style="list-style-type: none"> • Nabycie 1.000 udziałów (20% udziałów) spółki PBS Sp. z o.o. i zmiana nazwy spółki PBS SP. z o.o. na PBS DGA Sp. z o.o. • Zajęcie dobrej 3 pozycji wśród wszystkich firm doradczych w Polsce i 1 w gronie polskich firm doradczych w rankingu firm doradczych opublikowanym przez Warsaw Business Journal • Dziennik Puls Biznesu umieścił Spółkę na 34 pozycji rankingu w woj. wielkopolskim i po raz drugi wyróżnił DGA tytułem Gazeli Biznesu.
LUTY	<ul style="list-style-type: none"> • Zmiana dotycząca funkcjonowania (obniżenia kosztów) Przedstawicielstwa w Moskwie • Zmiana prognozy finansowej na 2005 rok; • Zawarcie istotnej umowy z PFRON „Kroki ku pracy – program aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych”;
MARZEC	<ul style="list-style-type: none"> • Przekazanie inwestorom Strategii Spółki na lata 2006-2007. • Zawarcie porozumienia o współpracy z niemiecką firmą konsultingową Droege & Comp. GmbH.
KWIECIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> • Otrzymanie tytułu najskuteczniejszej firmy konsultingowej w pozyskiwaniu dotacji unijnych w 2005 roku • Zawarcie istotnej umowy z Ministerstwem Pracy i Polityki Społecznej umowę dotyczącą realizacji projektu „Wysoka jakość gwarantem rozwoju”.
MAJ	<ul style="list-style-type: none"> • Zespół DGA po raz drugi odebrał nagrodę w konkursie ZŁOTY BIT, organizowanym przez Software Konferencje. Wyróżniono produkt DGA CRM.
CZERWIEC	<ul style="list-style-type: none"> • Lider Konsorcjum, którego członkiem jest Emitent, zawarł umowę z PARP dotyczącą realizacji projektu „Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych II”.
LIPIEC	<ul style="list-style-type: none"> • Emitent, jako lider konsorcjum, zawarł z PARP umowę dotyczącą realizacji projektu „Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych III”. • W związku z powyższym wydarzeniem pod hasłem „Turystyka – wspólna sprawa” Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. wraz z konsorcjantami objęło swoim zasięgiem całą Polskę. Łączna wartość wszystkich trzech projektów wyniosła 62,4 mln złotych.
SIERPIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> • Zawarcie z PGNIG S.A. umowy dot. Implementacji Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (MSR) w Zintegrowanym Systemie (ZSZ)
WRZESIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> • Rozpoczęcie realizacji projektu budowy i wdrożenia Systemu Zarządzania Środowiskowego w oparciu o wymagania normy PN-EN ISO 14001: 2005 w Kompani Węglowej S.A.
GRUDZIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> • Zbycie części udziałów w spółce Doradztwo Podatkowe DGA & SAJA Sp. z o.o. i obniżenie udziału Emitenta w spółce z 60% do 20% udziału w kapitale zakładowym. • Przyjęcie nowego systemu motywacyjnego oraz Kodeksu DGA – „Nasz sposób na biznes” wspólnego katalogu wartości i zasad, regulującego przestrzeganie norm etycznych i biznesowych. Obejmującego nasze stosunki z klientami, dostawcami, udziałowcami, konkurentami, a także nasze wzajemne relacje na każdym szczeblu organizacyjnym.

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

W 2006 roku przychody Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. wyniosły 37,3 mln zł w porównaniu do 31,3 mln zł w roku 2005 (wzrost o 19%). Jednak w odróżnieniu do roku 2005, który zamknął się stratą, w 2006 roku wypracowano zysk netto na poziomie 3,1 mln. Zarząd Spółki zwraca uwagę, iż rok 2006 był dla DGA:

1. okresem w którym zainicjowano działania przyjęte w strategii na lata 2006-2007. Działania te miały znaczący wpływ na osiągnięte wyniki Spółki i związane były w szczególności z:
 - ograniczaniem kosztów stałych funkcjonowania Spółki,
 - stałym podnoszeniem poziomu wiedzy konsultantów w ramach realizowanego programu szkoleń wewnętrznych,
 - pozyskaniem pierwszych umów na realizację usług w zakresie nowych produktów DGAAspekty te opisano szerzej w punkcie III.
2. okresem, w którym w fazę pełnej realizacji weszły największe, obecnie posiadane przez Spółkę projekty szkoleniowo-doradcze o ogólnopolskim zasięgu, co zaowocowało optymalnym obciążeniem projektowym znaczącej części konsultantów

Osiągnięte wyniki finansowe dowodzą, że wdrażana strategia jest właściwa i daje perspektywy dobrych wyników w kolejnych okresach.

III. ISTOTNE ZDARZENIA I CZYNNIKI MAJĄCE WPŁYW NA ROZWÓJ SPÓŁKI

Spółka Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w 2006 roku realizowała konsekwentnie strategię przyjętą na lata 2006-2007, która została ukierunkowana na trzy obszary:

Rozwój – Efektywność – Partnerstwo

W roku 2006 podejmowano działania w każdym z tych aspektów.

W ramach obszaru „Rozwój” przygotowano nowe produkty, a także rozwijano funkcjonalność dotychczasowych. Szczegółowy opis:

- „Outsourcing wiedzy o środkach unijnych” – nowy produkt, kompleksowa oferta doradztwa pozyskiwania dofinansowania z Unii Europejskiej;
- „System Antykorupcyjny” – nowy program dla firm i instytucji sprawdzający poziom i przyczyny korupcji, a także zapobiegający i monitorujący jej przypadki;
- „Kosztowa optymalizacja procesów biznesowych” – nowy produkt, wynagrodzenie za tę usługę jest ściśle powiązane z efektem prac doradczych;
- „Rozszerzenie funkcjonalności CRM firmy MICROSOFT” - nowe funkcje, tj. zintegrowany system rejestracji czasu pracy i system raportowania, zarządzanie rentownością projektów;
- Prowadzono prace nad oprogramowaniem DGA Process i DGA Quality, oraz DGA Workflow tj. nad opracowaniem oprogramowania integrującego i rozszerzającego funkcje powyższych aplikacji;
- Rozwój współpracy z Microsoft. W jej ramach Emitent otrzymał wsparcie procesu sprzedaży oraz wziął udział w prestiżowym programie „Przyjaciele Sukcesu – Biznes nabiera dynamiki”. To program doradczo-edukacyjny, który poprzez serię warsztatów ma wzbogacić wiedzę na temat nowoczesnych metod oraz narzędzi zarządzania;

Jako sukces można odnotować podpisane w III i IV kwartale pierwsze umowy na sprzedaż usług w DGA w zakresie wdrożenia u klientów nowych produktów.

Kluczowym aspektem, na który Zarząd położył szczególny nacisk w 2006 roku było podniesienie efektywności działania. Efektem był dodatni wynik za II, III oraz IV kwartał. Wśród wielu realizowanych inicjatyw warto zwrócić uwagę na wybrane:

- W kwietniu 2006 roku połączono Departament Sprzedaży z Departamentem Rozwoju – na czele nowego Departamentu stanęła Wiceprezes Zarządu pani Anna Szymańska;

- ☑ Zarząd koncentrował się na dużych projektach, czego efektem było zawarcie kolejnych znaczących umów szkoleniowych dla branży turystycznej i obszaru administracji;
- ☑ Rozwinięto system raportowania czasu pracy (CRM) i efektywności projektów;
- ☑ W miejsce Departamentu Systemów Informatycznych oraz Departamentu Aplikacji Własnych utworzono Departament Informatyki, zredukowano zatrudnienie o ok. 50%, od 1 lipca 2006 r. działaniami Departamentu kieruje nowy Dyrektor;
- ☑ Nastąpił wzrost zatrudnienia w Departamencie Projektów Europejskich;
- ☑ Oddelegowano połowę osób zatrudnionych w administracji do wsparcia prac Departamentu Projektów Europejskich;
- ☑ Ograniczono zatrudnienie w obszarze konsultingu zarządczego i finansowego;
- ☑ Wypowiedziano umowy dot. 1/3 powierzchni w budynku biurowym Delta;
- ☑ Zredukowano koszty wydruków oraz pojazdów służbowych;
- ☑ Trwały przygotowania do wdrożenia nowego modelu administracji;
- ☑ Jednocześnie w IV kwartale br. w Spółce utworzono stanowisko audytora wewnętrznego, którego działania ukierunkowane zostały na kontrolę wybranych projektów i prowadzonych działań, mających na celu poprawę sytuacji w tych obszarach, w których zdaniem Zarządu przyniesie ona największe efekty;

Trzeci aspekt – to partnerstwo. W 2006 roku DGA uczestniczyło w przygotowaniu kilku dużych ofert wraz ze znaczącymi Partnerami. Jest to już trwały trend w działalności Spółki. Także kontynuowana jest współpraca z firmą Droege. Efektem tych prac były przygotowane wspólnie oferty. Wybrane z nich wskazano poniżej:

- ☑ DGA złożyło wspólne oferty z:
 - ✓ Software AG Polska – dot. PESEL 2,
 - ✓ EMAX S.A. oraz WINUEL S.A. – SEKAP (System Elektronicznej Komunikacji Administracji Publicznej),
 - ✓ IBM oraz HLB Frąckowiak – PGNiG S.A. (dot. MSR).
- ☑ Przygotowano także duże oferty z DROEGE:
 - ✓ BOT S.A. – zarządzanie zmianą podczas konsolidacji,
 - ✓ Raiffeisen CEE Private Equity Fund - badanie branży spożywczej,
 - ✓ Energoprojekt Katowice S.A.
- ☑ DGA brało udział w ofertowaniu w międzynarodowych projektach:
 - ✓ HRD (rozwój zasobów ludzkich) – projekt szkoleniowo-doradczy w Rumunii – oferta złożona wraz z niemieckim partnerem,
 - ✓ Konkurencja - szkolenia dla instytucji zarządzających w Macedonii i Rumunii.

Aktualnie sytuacja Spółki jest stabilna. Realizowane są największe w historii Spółki kontrakty, m.in. blok trzech projektów „Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych” których łączna wartość wynosi ok. 62,4 mln złotych, a realizowane prace Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. wraz z konsorcjantami obejmą swoim zasięgiem całą Polskę.

Poprawa wyników w II połowie 2006 r. oraz widoczne efekty redukcji kosztów zostały docenione przez analityków i w opublikowanym 27 grudnia 2006 r. raporcie analitycznym analitycy Beskidzkiego Domu Maklerskiego wydali dla akcji Spółki DGA rekomendację KUPUJ i wycenili walor na 29,30 zł. Ocenili oni, że „po głębokiej restrukturyzacji Spółka ma szansę istotnie zwiększyć przychody, co powinno pozytywnie wpłynąć na wynik finansowy w kolejnych latach.” Następnie Puls Biznesu w wydaniu z 2 stycznia 2007 r. przekazał wskazania specjalistów odnośnie długoterminowych inwestycji na 2007 rok – wśród akcji rekomendowanych znalazły się także akcje Spółki.

Celem Zarządu jest utrzymanie zaufania Akcjonariuszy oraz stałego podnoszenia poziomu ich zadowolenia, które realizuje poprzez wzrost zysku oraz wzmocnienie Grupy Kapitałowej. Dlatego też Zarząd przyjął założenie podstawowe do strategii rozwoju Grupy (modelu biznesowego na lata 2008-2011 opisanego w kolejnym punkcie niniejszego sprawozdania), którym jest wejście w nowe obszary z wykorzystaniem dotychczasowych kompetencji.

IV. WSKAZANIE CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ, KTÓRE W OCENIE SPÓŁKI BĘDĄ MIAŁY WPŁYW NA OSIĄGANE WYNIKI FINANSOWE W PERSPEKTYWIE PRZYNAJMNIEJ NAJBLIŻSZEGO ROKU OBROTOWEGO

1. Zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2006 roku

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

Jednocześnie Spółka informowała o następujących znaczących zdarzeniach mających miejsce w pierwszych miesiącach 2007 roku:

Obniżenie wkładów Emitenta w Kancelarii Prawnej Piszcz i Wspólnicy

29 stycznia 2007 r. Emitent obniżył swój wkład w Kancelarii Prawnej Piszcz i Wspólnicy z kwoty 70.000 zł do kwoty 17.500 zł.

W związku z zamierzonymi zmianami dotyczącymi funkcjonowania Grupy Kapitałowej DGA, Zarząd podjął decyzję o zakończeniu inwestycji kapitałowej w Kancelarii Prawnej Piszcz i Wspólnicy Sp.K. Wspólnicy Kancelarii uzgodnili okres przejściowy w tym zakresie, który będzie trwał trzy lata, przez który udział Emitenta w łącznej wartości wkładów wynosi 5% i 5 głosów na Zgromadzeniu Wspólników (poprzednio odpowiednio 20% i 20 głosów). Zgodnie z uchwalonymi przez Wspólników w dniu 29 stycznia 2007 roku zmianami umowy Kancelarii Prawnej DGA S.A. będzie przysługiwać udział w zysku Kancelarii w roku 2007 w kwocie 250.000 zł (dwieście pięćdziesiąt tysięcy złotych), w 2008 - 150.000 zł (sto pięćdziesiąt tysięcy złotych), a w roku 2009 - 150.000 zł (sto pięćdziesiąt tysięcy złotych). (Rb nr 4/2007)

Powołanie w skład Zarządu Spółki do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu pana Mirosława Marka.

1 lutego 2007 r. uchwałami Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki w skład Zarządu powołany został pan Mirosław Marek (Rb nr 1/2007).

Mirosław Marek jest ekspertem w dziedzinie funduszy europejskich oraz polityki wspierania rozwoju przedsiębiorczości. Posiada wieloletnie doświadczenie jako reprezentant Skarbu Państwa w Radach Nadzorczych spółek prawa handlowego. Jest absolwentem Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie oraz Krajowej Szkoły Administracji Publicznej. W latach 1993-1996 pracował w Ministerstwie Przekształceń Własnościowych, gdzie zajmował się problematyką reprivatyzacji. W latach 1997 - 2002 był Dyrektorem Departamentu Rzemiosła, Małych i Średnich Przedsiębiorstw w Ministerstwie Gospodarki. W latach 2002 - 2006 piastował funkcję Prezesa Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.

Zawarcie z TU Allianz Polska S.A. 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 Nr 00/07/807. Przedmiotowa umowa pozwoli usprawnić proces uzyskiwania zabezpieczeń realizowanych przez Emitenta umów, obniżyć koszty oraz skrócić czas pozyskiwania gwarancji ubezpieczeniowych. Wysokość limitu odnawialnego na wszystkie udzielone kontraktowe gwarancje ubezpieczeniowe została ustalona w wysokości 2 mln PLN. Czas trwania umowy od 07 lutego 2007r. do 06 lutego 2008r. (Rb nr 5/2007)

Zawarcie umowy z BOT Górnictwo i Energetyka S.A. z siedzibą w Łodzi

23 marca br. Spółka zawarła umowę dot. realizacji usługi doradczej „Koncepcja optymalnego funkcjonowania działalności remontowej w Grupie BOT”. Umowa wykonywana będzie w terminie pięciu miesięcy od daty podpisania umowy. Wartość umowy wynosi 792 tys. zł.

Powołanie nowej spółki komandytowej Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna

Zarząd Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. uprzejmie informuje, że Spółka otrzymała w dniu 22 maja 2007 r. postanowienie Sądu Rejonowego w Poznaniu, XXI Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego o dokonaniu, w dniu 10 maja 2007 r., rejestracji spółki zależnej Emitenta **Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowa.**

Umowa spółki komandytowej podpisana została w dniu 23 kwietnia 2006 r. przez Spółkę Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. oraz Pana Radomira Srokę - radcę prawnego.

Przedmiotem działalności spółki **Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowej** będzie działalność prawnicza w postaci świadczenia pomocy prawnej w zakresie i w formach przewidzianych prawem dla wykonywania zawodu radcy prawnego lub zawodu adwokata.

Prawo prowadzenia spraw Spółki i jej reprezentowania w ramach zwykłego zarządu ma pan Radomir Sroka, działający jako Komplementariusz Spółki.

Zmiana formuły relacji pomiędzy spółką Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. a Panem Radomirem Sroką podyktowana jest aktualnymi potrzebami spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A., która zaangażowana jest oraz będzie w kompleksowe projekty obejmujące swoim zakresem aspekty związane ze świadczeniem pomocy prawnej. Zmiana ta podyktowana jest również rodzajem projektów, które będą realizowane przez Kancelarię

Informacje dodatkowe:

- 1) Struktura wspólników spółki **Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowa**: Radomir Sroka – Komplementariusz, Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. - Komandytariusz.
- 2) Początkowa suma wkładów wspólników spółki **Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowa** wynosi 10.000,- PLN. Docelowa suma wkładów określona została na kwotę 500.000,- PLN.
- 3) Wartość wkładu pieniężnego wniesionego przez Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. do spółki **Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowa** wynosi 7.000,- PLN i uprawnia do wykonywania 70 głosów (tj. 70% ogólnej liczby głosów) na Zgromadzeniu Wspólników Spółki, albowiem na każdy udział Wspólnika przypada jeden głos.
- 4) Suma komandytowa wynosi 7.000,- PLN. Spółce Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. przysługuje udział w zyskach („Zysk zmienny”) powołanej Kancelarii w wysokości 70 %. W takiej wysokości Spółka uczestniczy również w stratach.
- 5) Inwestycja DGA S.A. w **Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółkę Komandytową** ma charakter długoterminowy.

2. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

Program inwestycyjny przyjęty przez Spółkę zakłada poniesienie wydatków przeznaczonych na:

- inwestycje kapitałowe związane z akwizycją firm z branż inżynierskiej, informatycznej oraz szkoleniowej. Ogólne założenia działań ukierunkowanych na rozwój i wzmocnienie Grupy Kapitałowej DGA jak również przyjęte parametry podmiotów do akwizycji opisane zostały poniżej w pkt. 3. Zarząd DGA zamierza sfinansować ww. inwestycje ze środków pozyskanych z planowanej na drugie półrocze 2007 roku emisji akcji Spółki.
- inwestycje w majątek trwały, głównie zakup nowego sprzętu elektronicznego oraz utrzymanie infrastruktury informatycznej. Na ten cel zostaną przeznaczone środki własne w wysokości ok. 200 tys. zł.

3. Model biznesowy Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. na lata 2008-2011

„Synergia nowych obszarów i dotychczasowych kompetencji”

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

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

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

3.1. Opis sytuacji obecnej Emitenta i ocena jego otoczenia

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

- rozpoczynający się nowy okres budżetowy Unii Europejskiej na lata 2007-2013, w którym łącznie 103,5 mld Euro zostanie skierowane do polskich przedsiębiorców i instytucji,
- postępująca informatyzacja Polski,
- rosnące oczekiwania klientów w stosunku do firm doradczych.

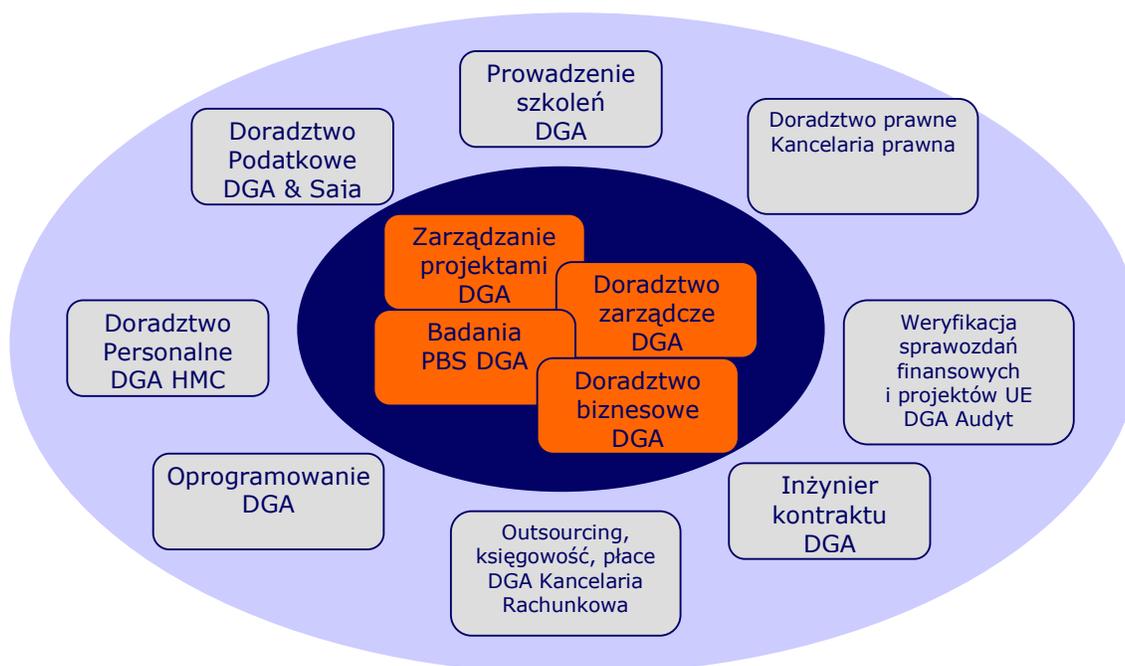
Kolejne 7 lat to w założeniach Emitenta okres kreowania innowacyjności w polskiej gospodarce, wdrożenie nowych technik i technologii, wspieranie firm innowacyjnych (także nowo tworzonych), rozwój potencjału administracji, podnoszenie kwalifikacji pracowników.

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

- szczególne kompetencje w zakresie zarządzania dużymi projektami doradczo-szkoleniowymi – DGA realizuje największe w Polsce projekty doradczo-szkoleniowe, dotyczące m.in. promocji sieciowych produktów turystycznych – 62 mln zł, promocji klastrów, wdrażania nowych form pracy jaką jest telepraca. Trwające 12-24 m-ce projekty szkoleniowo-doradcze gwarantują Spółce większą stabilność. Realizację takich projektów umożliwi duży potencjał finansowo – organizacyjny Spółki i doskonały, obecnie ponad 180 - osobowy zespół;
- kluczowa pozycja DGA wśród firm pozyskujących środki z Unii Europejskiej - DGA wg rankingu czasopisma Fundusze Europejskie z 2007r. zajmuje czołowe miejsca we wszystkich kategoriach. W kategorii „Dotacje pozyskane dla samorządów terytorialnych w 2006r.” DGA zajęło 1 miejsce, w kategorii „Dotacje dla małych i średnich przedsiębiorstw” 2 miejsce, natomiast w ogólnym rankingu skuteczności mierzonym ilością zdobytych środków DGA z kwotą ponad 353 mln zł znalazło się na 5 miejscu;
- pozycja lidera w Polsce we wdrażaniu systemów bezpieczeństwa informacji, licząc wg liczby wydanych certyfikatów, z których 14 otrzymali klienci korzystający z usług DGA w tym zakresie;
- rosnąca rozpoznawalność marki DGA, a tym samym poszerzająca się grupa kluczowych klientów takich jak ORLEN, KGHM, ENERGA, itd.;
- wzrost parametrów finansowych Spółki i Grupy Kapitałowej, przy czym podstawowa działalność DGA oparta o podstawowe produkty jakimi są:
 - zarządzanie projektami, w tym finansowanymi z UE
 - doradztwo biznesowe
 - systemy zarządzania
 - rozwiązania informatyczne własne i obce (CRM)

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

Diagram nr 1: Działalność Grupy Kapitałowej na dzień 25.04.2007 r. Kluczowe kompetencje oznaczone zostały kolorem pomarańczowym



Źródło: opracowanie własne

Aktualna struktura Grupy Kapitałowej wymaga modyfikacji. Główne kierunki zmian to:

- większy udział działalności w strukturze grupy o przychodach min. 7 mln rocznie,
- rozwój nowych działalności,
- inwestycje w działalności perspektywiczne, lecz na razie w formie początkowej w DGA (np. inżynier kontraktu).

3.2. Wytyczone kierunki działania na lata 2008 - 2011

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

- **wzrost potencjału i przyrost kompetencji** – celem Zarządu DGA jest wzmocnienie Grupy Kapitałowej podmiotami o zadowalającej rentowności, które zoptymalizują działalność Emitenta w danej dziedzinie; doświadczenie DGA wskazuje, że celem inwestycyjnym winny być akwizycje w podmioty posiadające poza unikalnymi referencjami również potencjał trwały, tj. licencje, programy oraz produkty rynkowe. Tak więc działania akwizycyjne ukierunkowane są na firmy inżynieryjne, firmy informatyczne oraz firmy szkoleniowe (ich wstępnie określone parametry podano na końcu streszczenia).
- **spójny marketing grupy kapitałowej** – prowadzone są prace nad zintegrowanym systemem informacji o Klientach i ich potrzebach; istotnym wkładem będą wspólne akcje i działania marketingowe.
- **inwestycje w innowacyjne projekty** – DGA dopuszcza udział kapitałowy w firmach, które poszukują kapitału na rozwój w pierwszej fazie tworzenia się, tzn. fundusz zarodkowy, który skierowany jest do firm mających pomysły, najczęściej związany z rozwijaniem nowoczesnych technologii, ale nie mają

odpowiedniego kapitału, aby wytworzyć produkt w oparciu o swój pomysł i wprowadzić go na rynek. DGA zamierza wykorzystać doświadczenie z zarządzania projektami i firmami.

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

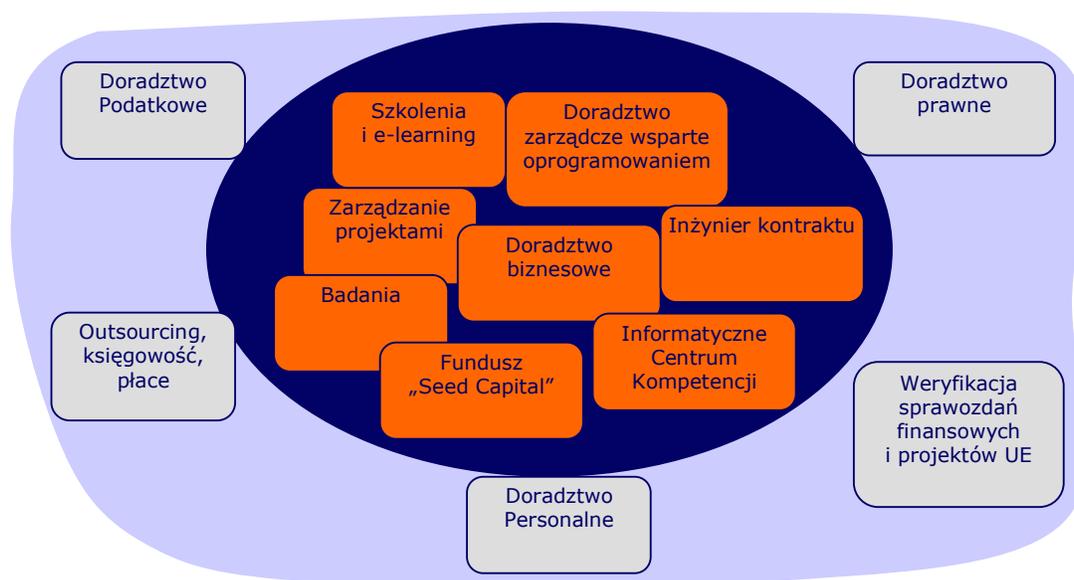
- optymalnie wykorzystać zasoby Grupy Kapitałowej,
- gwarantować kompleksową obsługę klienta w oparciu o szeroką ofertę usług,
- umacniać markę DGA w oparciu o sprawną komunikację i nowoczesne rozwiązania informatyczne,
- zapewniać kulturę DGA jako organizację uczącą się i rozwijającą

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

Realizacja akwizycji nastąpi po kolejnej emisji akcji Spółki. Uchwalenie emisji nastąpi na najbliższym Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu w czerwcu 2007r. Zamiarem Emitenta jest pozyskanie kwoty z przedziału 25 – 40 mln zł.

Prace nad prospektem rozpoczną się w czerwcu a ich zakończenie jest planowane na wrzesień 2007r.

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



Źródło: opracowanie własne

Zarząd spółki określił pewne ramy dotyczące podmiotów, które mogą być obiektem akwizycji. Bardzo dobra sytuacja polskiej gospodarki i tym samym większości firm nie jest dobrym okresem dla fuzji i przejęć w aspekcie wycen firm. Są one relatywnie wysokie stąd Zarząd DGA w przypadku braku sukcesów w negocjacjach będzie szukał innych dróg osiągnięcia wyznaczonych celów.

Tabela nr 1. Przyjęte parametry podmiotów do akwizycji

Wyszczególnienie	Firma inżynierska	Firma informatyczna	Firma szkoleniowa
Przychód	7-12 mln zł	7-20 mln zł	7-30 mln zł
Rentowność netto	10-15%	5-15%	10-15%
Dodatkowe atuty	referencje z realizacji dużych projektów infrastrukturalnych	kompetencje w rozwiązaniach dla biznesu, ERP, BSC	doświadczenie w budowaniu szkoleń e-learningowych, umiejętność przygotowania programów szkoleń

Źródło: opracowanie własne

Spółka podjęła wstępne rozmowy z podmiotami spełniającymi powyższe warunki, po dokonaniu uzgodnień, zamiarem Emitenta jest podpisanie listów intencyjnych o czym będzie bieżąco informować.

4. Czynniki zewnętrzne:

MAKROEKONOMICZNE

Pozytywy

- prognozowane utrzymanie się dobrej koniunktury w gospodarce w latach 2007-2013
- polepszające się wyniki finansowe polskich przedsiębiorstw, które przekładają się na realizację projektów inwestycyjnych,
- spodziewany wzrost poziomu inwestycji zagranicznych,
- start projektów konsolidacyjnych i prywatyzacji sektorów energetyki, ciężkiej chemii oraz sektora farmaceutycznego,
- zatwierdzenie kolejnych programów operacyjnych dotyczących nowego okresu programowania na lata 2007-2013 i tym samym „start” w wydatkowaniu środków unijnych z nowego programowania,
- dodatkowy bodziec rozwoju gospodarczego wywołany organizacją Mistrzostw Europy w piłce nożnej w 2012 r.,
- zapowiadane zmiany w przepisach prawnych, które mają ułatwić prowadzenie biznesu w Polsce.

Sytuacja makroekonomiczna jest bardzo korzystna. Czytelne sygnały o dobrej koniunkturze skutkują wzrostem zapotrzebowania na usługi doradcze. Należy jednak podkreślić wysoki i nadal rosnący poziom konkurencji w tym obszarze.

Negatywy

- możliwość dalszego podwyższenia stóp procentowych przez NBP,
- brak woli politycznej do przeprowadzenia gruntownej reformy finansów publicznych,
- odkładanie terminu wejścia Polski do strefy euro,
- przedłużające się (odkładane w czasie) procesy restrukturyzacji w takich sektorach jak: energetyka, kolej itp.
- presja na wzrost wynagrodzeń w gospodarce.

POZOSTAŁE – W ZAKRESIE USŁUG DGA

Pozytywy

- napływ środków unijnych – fundusze strukturalne, inne fundusze dodatkowe itp., stwarzające bardzo duże szanse rozwoju działalności doradczej i szkoleniowej DGA w tym segmencie, nowy okres programowania na lata 2007-2013,
- dobre perspektywy branżowe - prognozowany przez wiele źródeł znaczny wzrost rynku – w latach 2007-2008; roczną dynamikę wzrostu popytu na usługi doradcze i usługi finansowane ze środków unijnych szacuje się na 15% , a konsultingu strategicznego na 9,5%,
- 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,
- wzrost zainteresowania systemami zarządzania bezpieczeństwem informacji, systemami zarządzania jakością oraz systemami antykorupcyjnymi – szczególnie w branży telekomunikacyjnej oraz w administracji rządowej i samorządowej,
- postępująca integracja usług doradczych i IT, stwarzająca możliwości dalszej dywersyfikacji działalności DGA w segmencie własnych produktów informatycznych oraz przy współpracy z partnerami.

Negatywy

- silna konkurencja ze strony firm międzynarodowych oraz ze strony małych firm o zasięgu lokalnym, specjalizujących się w dużej części w wykorzystywaniu środków unijnych, widoczna walka cenowa,
- zmiany interpretacji przepisów podatkowych dotyczących zwolnień z podatku dochodowego w zakresie projektów unijnych mogą skutkować ew. korektą wyniku o podatek dochodowy,
- 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,
- powstanie licznych, niewielkich firm doradczych (niska bariera wejścia) konkurujących niekiedy wyłącznie ceną,
- działania konkurencyjne powołanej przez kilku byłych konsultantów DGA firmy oferującej identyczne produkty, jak Departamenty Zarządzania, Systemów Informatycznych,
- widoczny wzrost zainteresowania firm „headhunterskich” konsultantami DGA.

5. Czynniki wewnętrzne:Pozytywy

- wzrost marży i rentowności projektów poprzez wprowadzenie nowoczesnych systemów zarządzania projektami i zaostrożonych procedur raportowania,
- optymalizacja kosztów i wykorzystania zasobów własnych, rozwój kluczowych obszarów usług konsultingowych oraz powiązanych usług w zakresie IT,
- wykorzystanie skali działania i rozpoznawalności marki Emitenta w konkurencji z innymi firmami na rynku,
- nowa strategia sprzedaży, zakładająca koncentrację na kluczowych klientach,
- nawiązywanie współpracy z krajowymi i zagranicznymi firmami doradczymi w celu pełnej obsługi złożonych projektów oraz rozwoju i wymiany kompetencji,
- wzmocnienie kadry menedżerskiej w kluczowych obszarach,
- rosnąca lista referencyjna złożonych i nowatorskich projektów.

Negatywy

- zróżnicowane wyniki poszczególnych centrów kompetencji,
- system ewidencji czasu pracy i oceny efektywności poszczególnych projektów może skutkować koniecznością wprowadzenia działań celem dalszej poprawy efektywności.

6. Istotne czynniki ryzyka i zagrożeń dla Emitenta

Najważniejsze zewnętrzne czynniki ryzyka istotne z punktu widzenia Emitenta są następujące:

Ryzyko związane z sytuacją makroekonomiczną

Działanie Emitenta na rynku usług doradczych jest uzależnione od sytuacji makroekonomicznej kraju. Ostatni rok potwierdza zdecydowaną poprawę koniunktury gospodarczej, przejawiające się 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. Czynnikiem wpływającym na sytuację makroekonomiczną w Polsce jest niestabilna sytuacja polityczna, negatywnie wpływająca na planowanie popytu na usługi doradcze w dużych spółkach Skarbu Państwa (m.in. spowolnienie przekształceń własnościowych i konsolidacji) oraz odsunięcie w czasie daty wprowadzenia euro.

Rok 2006 był kolejnym rokiem ożywienia polskiej gospodarki. Prognozy przewidują utrzymywanie się 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.

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 firmy międzynarodowe innowacyjne i posiadające prestiż i, z drugiej – ma miejsce silna konkurencja cenowa ze strony małych, niszowych podmiotów. Emitent zapobiega 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 Spółka uruchomiła program szkoleniowy „Nasza wiedza sukcesem Wielkich Jutra” współfinansowany przez Europejski Fundusz Społeczny.

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 Spółki. Szczególnie duże ryzyko dotyczy interpretacji opodatkowania w zakresie projektów unijnych pod kątem podatku dochodowego od osób prawnych jak i podatku VAT. Przykładami są kwestie np. zwolnień podatkowych przy realizacji projektów współfinansowanych ze środków UE, czy też samozatrudnienia.

Ryzyko kursu walutowego

Głównym rynkiem zbytu produktów i usług Emitenta jest rynek krajowy, na którym sprzedaż rozliczana jest w walucie polskiej – w kraju sprzedawane jest 97% produktów i usług Emitenta. 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.

Do czynników ryzyka bezpośrednio związanych z działalnością Emitenta należą:

Ryzyko związane z utratą kluczowych konsultantów

Działalność Emitenta prowadzona jest przede wszystkim w oparciu o wiedzę i doświadczenie wysoko wykwalifikowanej kadry konsultantów. Jest to cecha charakterystyczna dla przedsiębiorstw działających na rynku usług doradczych. Na rynku istnieje duża trudność w pozyskaniu wysoko wykwalifikowanej kadry specjalistów, charakter pracy doradcy (minusem pracy doradcy to: liczne wyjazdy, różne zagadnienia, branże) utrudnia znalezienie właściwych osób. Dodatkowym aspektem jest stosunkowo długi okres szkolenia konsultantów do osiągnięcia przez nich właściwego poziomu merytorycznego. Emitent zbudował zespół konsultantów w oparciu o absolwentów poznańskich uczelni, którym zaoferowano konkurencyjne warunki pracy i płacy oraz program szkoleń wewnętrznych.

Zamiarem Emitenta jest położenie nacisku na:

- Motywacyjny system wynagrodzeń funkcjonujący w Spółce, 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.

W pierwszym kwartale 2006r. DGA opuściło kilku konsultantów, którzy powołali konkurencyjny podmiot do Departamentów Zarządzania i Informatyki, oferujący klientom podobne usługi.

Ryzyko związane z utratą kluczowych klientów

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

Emitent zapobiega powyższym zagrożeniom poprzez systematyczny wzrost jakości świadczonych usług, oferowanie nowych usług oraz dywersyfikację portfela odbiorców - klientami Grupy Kapitałowej są spółki prawa handlowego, jednostki administracji państwowej i samorządowej, przedsiębiorstwa użyteczności publicznej, przedsiębiorstwa przemysłowe, infrastrukturalne i handlowe.

W przypadku znaczącego klienta, jakim dla Emitenta jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Spółka wdrożyła 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, Spółka bada poziom zadowolenia klientów i dostosowuje przebieg projektów do sugestii przez nich zgłaszanych.

Jednocześnie Emitent wprowadził zasadę informowania klientów o istotnych wydarzeniach, jakie następują w Spółce a mogą mieć wpływ na relację z klientami (np. zmiana kierownika projektu).

Ryzyko zmienności generowanych wyników w poszczególnych kwartałach

Przychody kwartalne Emitenta oraz generowane zyski są zmienne w poszczególnych kwartałach, co może mieć wpływ na kurs akcji Spółki. Jest to związane z takimi czynnikami jak m.in. sezonowość (w tym liczba świąt i dni wolnych od pracy oraz sezon wakacyjny), decyzjami biznesowymi klientów, zdolnością konsultantów do zamykania projektów w okresach kwartalnych, wdrażaniem nowych produktów i usług, zmianami kursu waluty oraz przede wszystkim wysokim poziomem potencjalnych przychodów (wynagrodzenie za sukces) oraz przeciągającymi się procedurami zawierania umów (protesty przegranych).

Spółka ogranicza negatywny wpływ sezonowości przychodów poprzez politykę ścisłej ewidencji robót w toku oraz zawieranie umów w oparciu o stałe wynagrodzenie, niezależne od sukcesu danego przedsięwzięcia (na który wpływ ma wiele zewnętrznych czynników pozostających poza gestią Spółki).

Ryzyko skali działania

Emitent prowadził dotychczas działalność w oparciu o zaplecze merytoryczne funkcjonujące w siedzibie Spółki 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 rynku zleceń, prowadzenie okresowej wnikliwej weryfikację 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 zapobiega 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 Spółce, a następnie oferowanie ich klientom. Taka zasada w sposób istotny ogranicza omawiane ryzyko. Duża liczba nowych produktów i usług jest kolejnym czynnikiem, które ogranicza ryzyko finansowe.

Ryzyko związane z zawartymi umowami o świadczenie usług

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

Aktualnie ryzyko związane z dochodzeniem przez PARP roszczeń w oparciu o weksle Emitenta systematycznie się zmniejsza i z punktu widzenia dotychczasowego sposobu realizacji wskazanych na wstępie umów weksle te stanowią czysto formalną formę zabezpieczenia.

W przypadku umów współfinansowanych ze środków unijnych Spółka otrzymuje zaliczki na poczet wykonania umowy. Nie rozliczenie otrzymanych płatności w określonych terminach może skutkować koniecznością zwrotu zaliczek.

V. RYNEK I OFEROWANE USŁUGI PRZEZ SPÓŁKĘ

1. Produkty i usługi oferowane przez Spółkę

Zakres działalności Spółki jest stosunkowo szeroki i obejmuje kilka obszarów działania, a w szczególności realizację złożonych ogólnopolskich i międzynarodowych projektów doradczo-szkoleniowych finansowanych ze środków UE, doradztwo biznesowe, doradztwo w sferze zarządzania, projekty szkoleniowe, tworzenie produktów informatycznych.

Diagram nr 3: Departamenty funkcjonujące w DGA od początku 2007 r.

Departament Projektów Europejskich	Departament Zarządzania	Departament Systemów Informatycznych	Departament Doradztwa Biznesowego
Zarządzanie projektami, także na zlecenie	Wdrożenie: Systemów Zarządzania Jakością ISO, EFQM	DGA Process: modelowanie procesów biznesowych	Pozyskiwanie kapitału Fuzje i przejęcia
Realizacja projektów szkoleniowych	Systemy Bezpieczeństwa Informacji	DGA Quality: wdrażanie systemów zarządzania jakością	Modele finansowe Wyceny i due dilligance
Strategie i plany rozwoju regionalnego	Optymalizacja procesów biznesowych	DGA Workflow: zarządzanie obiegiem dokumentów	Aranżacja finansowania
Projekty i wnioski do funduszy strukturalnych	Wspieranie wprowadzania systemów ciągłości działania	DGA Secure Zintegrowany System Opisu i Optymalizacji Organizacji	Audyty możliwości
Pełnienie funkcji Inżyniera Kontraktu	Wdrożenie systemów elektronicznego obiegu dokumentów Workflow	Zarządzanie relacjami z klientami (CRM) <ul style="list-style-type: none"> • optymalizacja procesów • wdrożenie aplikacji Produkt firmy Microsoft	Wspieranie przedsiębiorstw w pozyskaniu środków z UE
			Budowanie modelu finansowego
			Opracowanie i wdrożenie programu optymalizacji kosztów
			Opracowywanie i wdrażanie koncepcji zmiany struktury organizacyjnej

Źródło: Opracowanie własne

Krótką charakterystykę działalności oraz produktów i usług świadczonych przez poszczególne departamenty została przedstawiona poniżej (listę produktów i usług oferowaną przez poszczególne Departamenty zawiera Diagram nr 3):

Departament Projektów Europejskich – najbardziej dynamiczny departament, który w 2006 roku obejmował swym działaniem cztery istotne obszary działań, wpływające na oblicze polskiej oraz regionalnej gospodarki:

- Innowacyjność rozwiązań w biznesie,
- Podnoszenie kwalifikacji kadr,
- Społeczną odpowiedzialność biznesu,
- Infrastrukturę i kulturę.

Innowacyjność rozwiązań w biznesie

Departament realizuje kompleksowe projekty zmieniające oblicze polskiej gospodarki:

- **Turystyka – wspólna sprawa.** Wspieranie rozwoju produktów turystycznych poprzez współpracę różnych podmiotów w regionie oraz podniesienie wiedzy osób zatrudnionych w polskiej turystyce (część I, II oraz III) – łączna wartość projektów przekracza 60 mln złotych.
- **Program szkoleń promujących clustering.** Propagowanie wśród przedsiębiorców współpracy w ramach „klastrów”, czyli geograficznie powiązanych firm, dostawców oraz przedsiębiorstw działających w pokrewnych sektorach – wartość projektu - 5,76 mln złotych.

- **Telepraca.** Ogólnopolski program promocji i szkoleń dla przedsiębiorców. Popularyzowanie idei telepracy w Polsce – modelu zatrudnienia, który w innych krajach cieszy się olbrzymią popularnością – projekt o wartości ok. 4,5 mln złotych.

Podnoszenie kwalifikacji kadr

Budowa sprofilowanych programów szkoleniowych rozwijających kompetencje i umiejętności pracowników i mających istotny wkład w budowanie konkurencyjności firm:

- Kompleksowy program rozwoju kadr dla Amica Wronki SA;
- Wykwalifikowana kadra atutem Koncernu Energetycznego EnergiaPro na wolnym rynku UE;
- Rozwój i podwyższanie kwalifikacji kadry Icopal;
- Doskonalenie kwalifikacji kadry zarządzającej Elcho;
- Budowanie przewagi konkurencyjnej firmy Kreisel w oparciu o wykwalifikowaną kadrę;
- Rozwój kadry źródłem konkurencyjności firmy Phytopharm Klęka i firm powiązanych;
- Program rozwoju kadr dla pracowników Philips Morris Polska;
- Sprzedawca doskonały – pilotażowy program szkoleń dla kioskarzy RUCH S.A.
- Managers' Training Programme IV – projekt w ramach międzynarodowego konsorcjum.

Spółeczna odpowiedzialność biznesu

Realizując zasadę odpowiedzialnego biznesu Departament tworzy i realizuje wiele projektów społecznych wspierających osoby niepełnosprawne, zagrożone utratą pracy lub marginalizacją społeczną. Prowadzi także badania i analizy rynku pracy i sytuacji zawodowej kobiet.

- **Spółeczno-ekonomiczne konteksty sukcesu zawodowego kobiet** Badania motywacyjne na temat czynników umożliwiających sukces i przyczyn niepowodzenia kobiet na rynku pracy.
- **Kroki ku pracy. Program aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych.** Projekt ma na celu aktywizację zawodową osób niepełnosprawnych oraz zachęcenie pracodawców do zatrudniania niepełnosprawnych pracowników.
- **Kierunek zatrudnienie.** Wsparcie dla osób zagrożonych procesami restrukturyzacyjnymi. Pomoc w reorientacji zawodowej i odnalezieniu się na rynku pracy poprzez szkolenia i indywidualne doradztwo.
- **Zawody przyszłości w Wielkopolsce.** Departament prowadził badania i analizy służące do tworzenia prognoz bezrobocia w regionie. W efekcie powstał raport dot. najbardziej pożądanym przez pracodawców umiejętności pracowników oraz listą najlepiej rokujących zawodów – zawodów przyszłości.
- **Supported Employment.** Projekt ma na celu aktywizację zawodową osób niepełnosprawnych oraz budowanie świadomości wśród pracodawców o możliwościach zawodowych osób niepełnosprawnych w ramach projektu finansowanego z europejskiego programu Leonardo da Vinci.
- **Nowy zawód – szansą dla osób odchodzących z rolnictwa.** Wsparcie dla osób zatrudnionych w rolnictwie chcących podjąć zatrudnienie w sferze pozarolniczej i nabyć umiejętności umożliwiające wykonywanie nowego zawodu.
- **PARTNERSTWO DLA RAIN MANA - RAIN MAN DLA PARTNERSTWA.** Projekt mający na celu stworzenie modelowego przedsiębiorstwa społecznego zatrudniającego osoby z autyzmem.

Infrastruktura i kultura

Działalność Departamentu obejmuje szeroko rozumiane zarządzanie projektami, które obejmuje m.in. zarządzanie techniczne – szereg działań wykonywanych przez inspektorów nadzoru inwestorskiego, pełnienie funkcji inżyniera kontraktu itp. Do tego typu projektów należało np. nadzorowanie realizacji przebiegu prac renowacyjno-konserwatorskich regionalnych dóbr dziedzictwa narodowego, takich jak Kościół Farny w Poznaniu, Muzeum i Archiwum Archidiecezjalnego na Ostrowie Tumskim w Poznaniu i poznańskiej Opery oraz uczestniczenie w projekcie budowy sali koncertowej Akademii Muzycznej w Poznaniu.

Departament Doradztwa Biznesowego – działalność departamentu koncentruje się na realizacji przedsięwzięć z zakresu: doradztwa finansowego, strategicznego oraz europejskiego dla przedsiębiorców.

W zakresie doradztwa finansowego działalność Departamentu koncentruje się na: fuzjach i przejęciach, organizacji i planowaniu finansowania przedsięwzięć (także w ramach programów Unii Europejskiej), wycenach jak również specjalistycznych ekspertyzach finansowych. Znaczący udział w pracach Departamentu miały działania związane z obsługą procesów przejęcia przez inwestorów strategicznych firm branży stoczniowej, metalowej, paliwowej oraz telekomunikacyjnej. Departament zajmował się również doradztwem przy procesie przygotowania wycen dla Spółek branży handlowej oraz paliwowej, przygotowywał liczne projekty dot.

opracowania studiów wykonalności dla projektów inwestycyjnych. Prowadzono również szereg prac w obszarze organizacji finansowania prac inwestycyjnych (w tym ze środków Unii Europejskiej) dla kilkudziesięciu firm branży budowlanej oraz sektora przetwórstwa węgla, konsultanci doradzali również w projektach funkcjonowania Krajowego Systemu Usług oraz szkolili uczestników programu Rozwój Produktów Turystycznych.

W zakresie doradztwa strategicznego – Departament Doradztwa Biznesowego specjalizuje się we wspomaganii firm w budowaniu i wdrażaniu strategii, zmianie modeli biznesowych, poszukiwaniu możliwości rozwoju. Konsultanci przeprowadzają audyty strategiczne, programy restrukturyzacyjne, coraz częściej w segmencie średnich klientów z różnych branż. Celem projektów realizowanych przez Departament jest wzrost wartości przedsiębiorstw. Z Departamentem współpracują także doświadczeni polscy i zagraniczni konsultanci o głębokiej specjalizacji w różnych dziedzinach biznesowych, tak aby wszystkie, nawet wyjątkowe potrzeby klientów mogły zostać zaspokojone. W tym celu zostało nawiązane partnerstwo strategiczne z wiodącą, niemiecką firmą konsultingową w Niemczech – DROEGE & Co (w I kwartale 2006 roku podpisano stosowne porozumienie).

Departament Systemów Informatycznych – zmiany w zakresie strategii działania Departamentu, wprowadzone w 2006 roku, umożliwiły wdrożenie nowej koncepcji funkcjonowania DGA w obszarze systemów informatycznych. Ta koncepcja zakłada między innymi zwiększenie nacisku na poszukiwanie synergii pomiędzy projektami realizowanymi przez różne departamenty oraz spółki Grupy oraz na skuteczną realizację procesu wsparcia sprzedaży.

Do podstawowych osiągnięć Departamentu zaliczyć należy kolejne zakończone sukcesem wdrożenia systemów obsługujących elektroniczną wymianę informacji u klientów, kolejne udane wdrożenia systemów DGA Workflow oraz Microsoft System CRM. Osiągnięciem, z punktu widzenia perspektyw rozwoju, jest również opracowanie wspomnianej koncepcji funkcjonowania DGA w obszarze IT.

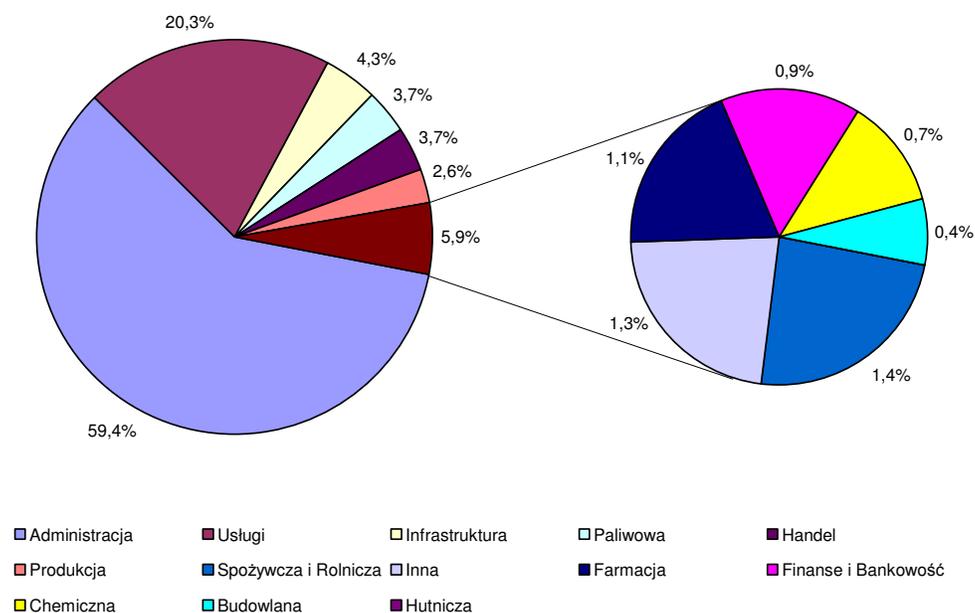
Departament Zarządzania – zajmuje się wdrażaniem Systemów Zarządzania Jakością ISO, EFQM, Systemów Bezpieczeństwa Informacji, systemami antykorupcyjnymi, wspieraniem wprowadzania systemów ciągłości działania oraz optymalizacji kosztów procesów biznesowych.

Departament zrealizował kilkadziesiąt wdrożeń systemów zarządzania jakością oraz bezpieczeństwem informacji dla innych podmiotów. Zakończono również kilka projektów związanych z zapewnieniem ciągłości działania. Największym organizacyjnym przedsięwzięciem było przeprowadzenie szkoleń o tematyce zarządzania jakością dla Powiatowych Urzędów Pracy w Województwie Wielkopolskim.

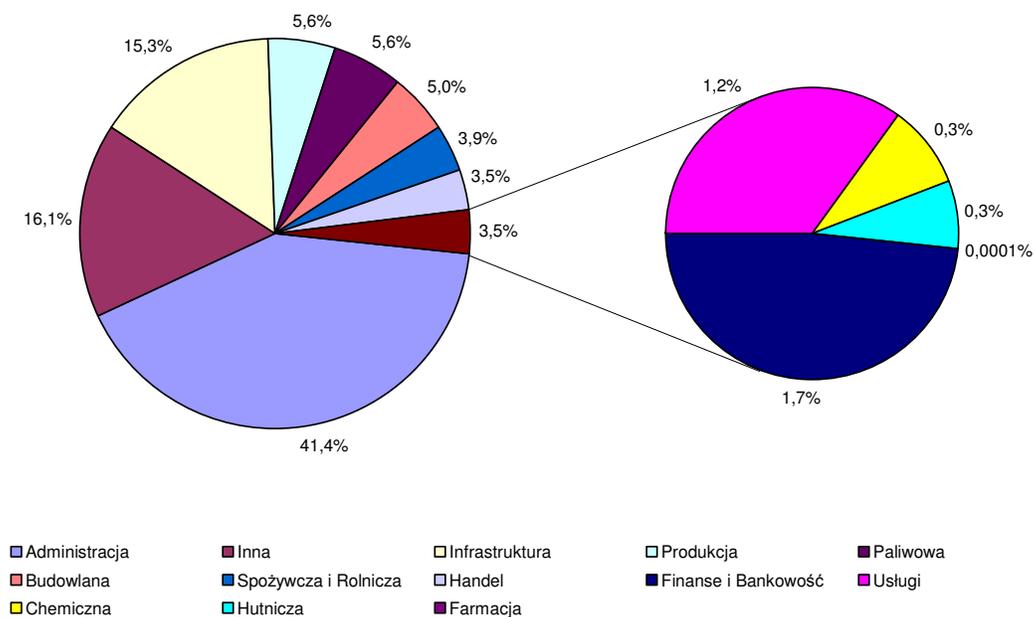
2. Tendencje w obszarze rynku i produktów DGA S.A.

Główne rynki zbytu usług doradczych DGA S.A. to podmioty gospodarcze funkcjonujące w różnej formie prawnej, jednostki administracji państwowej i samorządowej oraz inne jednostki organizacyjne. DGA realizuje przychody w wielu branżach. Wyniki 2006 roku wskazują na dalsze przesunięcie w kierunku zwiększenia przychodów z projektów realizowanych dla administracji (59,4%), usług (20,3%) i infrastruktury (4,3%).

Zmiana struktury branżowej wymaga komentarza. Po pierwsze komentując wysoki udział w przychodach administracji, należy zwrócić uwagę na znaczący udział w przychodach ze sprzedaży DGA w 2006 roku kontraktów realizowanych dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Fundacji Fundusz Współpracy. Instytucje te organizują przetargi i konkursy dotyczące projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Faktem jest również to, że administracja centralna, samorządowa, podmioty sektora ochrony zdrowia, izby i urzędy skarbowe stały się organizatorem bardzo licznych przetargów na systemy zarządzania jakością, bezpieczeństwem informacji, obiegiem dokumentów, itd. - a te produkty są mocną stroną Spółki.

Wykres nr 1. Przychody ze sprzedaży wg branż w 2006r. (udział procentowy)

Źródło: opracowanie własne

Wykres nr 2. Przychody ze sprzedaży wg branż w 2005 r. (udział procentowy)

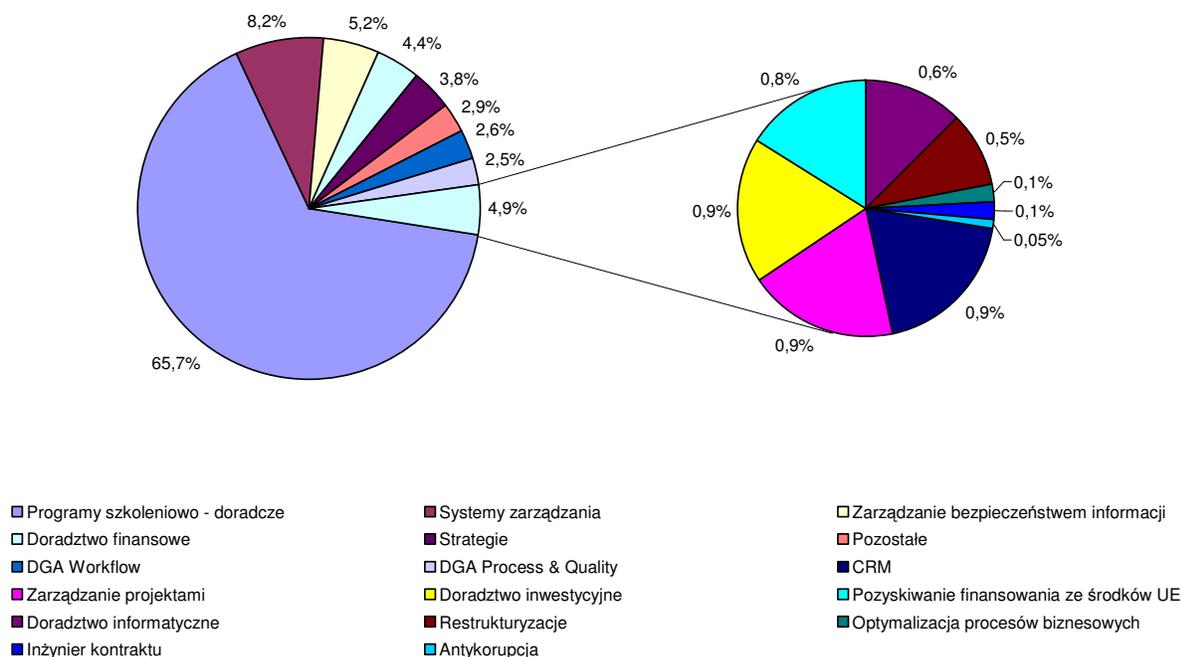
Źródło: opracowanie własne

Tabela nr 2. Wartość przychodów ze sprzedaży w latach 2005 – 2006 w podziale na podstawowe grupy produktów i usług

dane w tys. zł

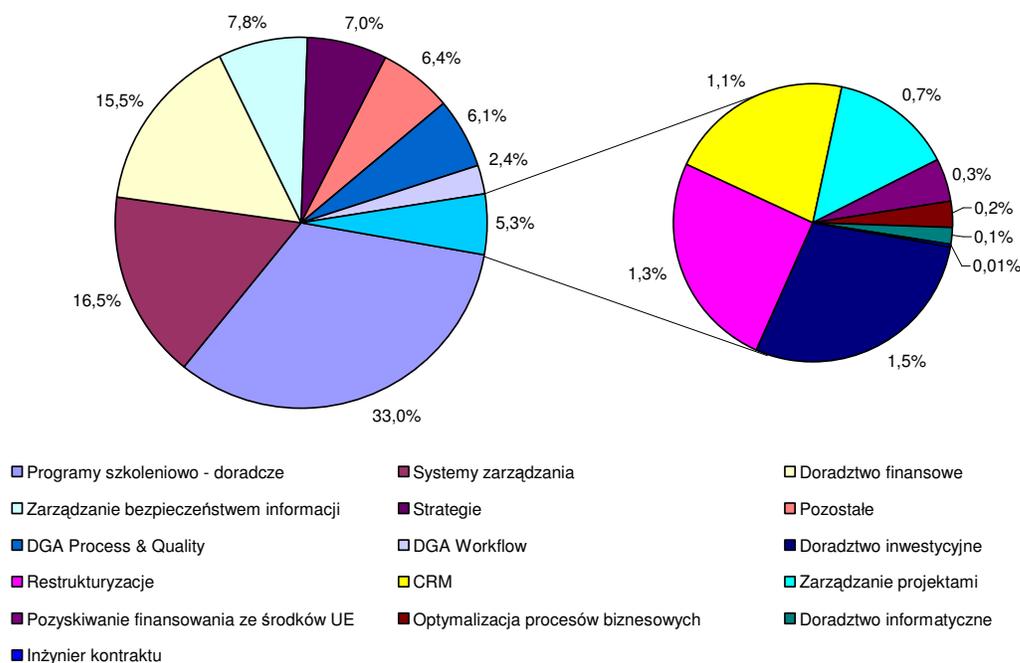
Produkt lub usługa	2006		2005	
	przychody	udział %	przychody	udział %
Programy szkoleniowo-doradcze	24 537	65,7%	10 351	33,0%
Systemy zarządzania	3 048	8,2%	5 161	16,5%
Zarządzanie bezpieczeństwem informacji	1 935	5,2%	2 446	7,8%
Doradztwo finansowe	1 640	4,4%	4 867	15,5%
Strategie	1 404	3,8%	2 192	7,0%
Pozostałe	1 089	2,9%	1 994	6,4%
DGA Workflow	955	2,6%	741	2,4%
DGA Process & Quality	929	2,5%	1 927	6,1%
CRM	348	0,9%	359	1,1%
Zarządzanie projektami	340	0,9%	233	0,7%
Doradztwo inwestycyjne	337	0,9%	482	1,5%
Pozyskiwanie finansowania ze środków UE	291	0,8%	85	0,3%
Doradztwo informatyczne	223	0,6%	35	0,1%
Restrukturyzacje	173	0,5%	423	1,3%
Optymalizacja procesów biznesowych	43	0,1%	48	0,2%
Inżynier kontraktu	40	0,1%	4	0,01%
Antykorupcja	18	0,05%	-	-
PODSUMOWANIE:	37 350	100,0%	31 348	100,0%

Wykres nr 3. Struktura rzeczowa przychodów w 2006 r.



Źródło: opracowanie własne

Wykres nr 4. Struktura rzeczowa przychodów w 2005r.



Źródło: opracowanie własne

3. Rynki zbytu

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. sprzedaje swoje produkty i usługi przede wszystkim na terenie kraju jednak należy zaznaczyć, że realizuje także projekty o zasięgu międzynarodowym. W 2006 roku udział sprzedaży DGA na zagraniczne rynki zbytu wyniósł 3,1%. Sprzedaż ta dotyczy w głównej mierze projektu szkoleniowego dla menedżerów z Europy Wschodniej i Azji Środkowej realizowanego przez międzynarodowe konsorcjum, którego DGA jest członkiem. Liderem konsorcjum jest niemiecka firma konsultingowa Carl Duisberg Centren GmbH.

Tabela nr 3. Rynki zbytu z uwzględnieniem podziału na rynki krajowe i zagraniczne

Rynki zbytu	2006		2005	
	Przychody	udział %	Przychody	udział %
Krajowe	36 188	96,9%	30 860	98,4%
Zagraniczne	1 163	3,1%	488	1,6%
SUMA:	37 350	100,0%	31 348	100,0%

Odbiorcy, których udział w przychodach ze sprzedaży w 2006 r. wyniósł co najmniej 10%:

- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, której udział w sprzedaży wyniósł 34,7%. DGA jest zaangażowane w szereg projektów finansowanych bądź współfinansowanych 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.

- Fundacja „Fundusz Współpracy”; udział w sprzedaży wyniósł 10,9%. DGA realizowało w 2006r. umowę o przygotowanie i weryfikację 112 projektów w ramach ZPORR oraz przygotowanie szkoleń, podręcznika z zakresu procedur FIDIC, jak również umowę o opracowanie ekspertyz, analiz i badań w zakresie ochrony konkurencji dla Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów. W obu przypadkach Fundacja „Fundusz Współpracy” działała z ramienia rządu Rzeczypospolitej Polskiej jako Jednostka Finansująca-Kontraktująca.

Udział pozostałych odbiorców nie przekroczył w 2006 r. równowartości 10% przychodów ze sprzedaży w 2006r.

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 wyżej wspomnianych 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 drugą pozycję, zarówno w aspekcie przychodów, jak i liczby konsultantów. W odniesieniu do wszystkich firm doradczych, Spółka lokuje się na siódmym miejscu. 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.

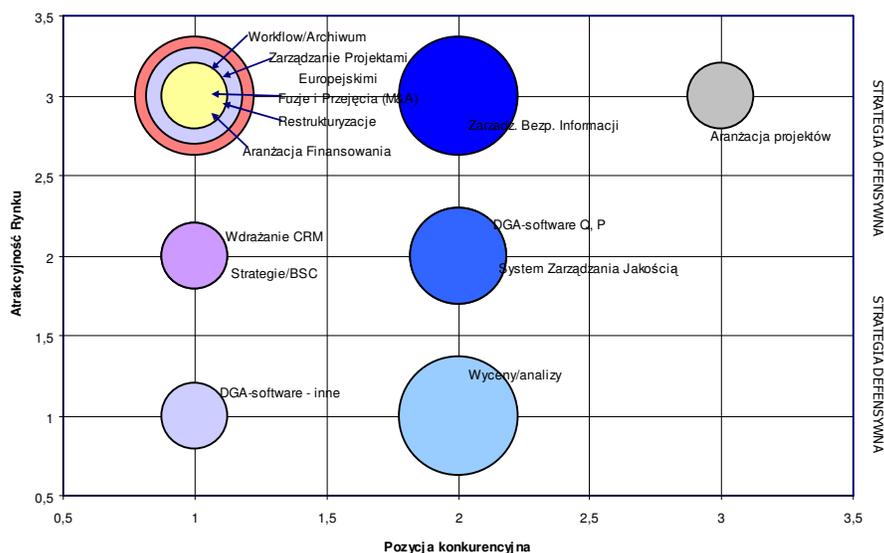
Emitent jest siódmą firmą doradczą w Polsce i drugą firmą z polskim rodowodem według liczby zatrudnianych konsultantów:

1. Accenture Sp. z o.o.	- 302
2. Deloitte Advisory Sp. z o.o.	- 200
3. Capgemini Polska Sp. z o.o.	- 187
4. IMG Polska Sp. z o.o.	- 140
5. KPMG Sp. z o.o.	- 134
6. PricewaterhouseCoopers	- 126
7. DGA SA	- 120

Źródło: Ranking Warsaw Business Journal z 2007 roku

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). Szacuje się, że przyjęcie stosownych wytycznych przez Komisję Europejską nastąpi w połowie 2007 roku, co oznacza, że pierwsze terminy ubiegania się o konkretne projekty ogłoszone mogą zostać w II połowie/IV kwartale 2007 roku. 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.

Ponadto z analizy przeprowadzonej przez Emitenta wynika, że większość produktów i usług DGA S.A. jest uplasowana na atrakcyjnym rynku.

Diagram 4. Uplasowanie produktów Emitenta pod względem atrakcyjności rynku i zajmowanej pozycji konkurencyjnej

Źródło: opracowanie własne

Spółka posiada w swojej ofercie dwie grupy produktów wysoce konkurencyjnych: Zarządzanie Bezpieczeństwem Informacji oraz Produkty Departamentu Projektów Europejskich, w szczególności z obszaru Innowacyjności i Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Ponadto istnieje cały wachlarz produktów, w które warto inwestować i rozwijać: Workflow, Zarządzanie Projektami Europejskimi, Fuzje i Przejęcia, 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 2006 roku

Emitent konsekwentnie realizuje strategię ukierunkowaną na pozyskiwanie dużych i długoterminowych umów.

Wartość dodaną Emitent zamierza także uzyskać poprzez rozwój partnerstwa z innymi firmami, oferującymi produkty, które mogą poszerzyć ofertę DGA.

Ważnym kierunkiem rozwoju są także projekty międzynarodowe.

Spółka w 2006 zakończyła również przedsięwzięcia inwestycyjne stwarzające perspektywy dla nowych usług takich jak między innymi:

1. Zintegrowany System Opisu i Optymalizacji Organizacji.

Stanowi połączenie i udoskonalenie kilku produktów DGA: DGA Quality, DGA Process, DGA Secure.

2. Elektroniczny Obieg Dokumentów- DGA Workflow.

Produkt budowany w oparciu o wypracowane podejście konsultantów DGA, które uwzględni częste zmiany w strukturze organizacji, zapewnienie ciągłości działania. Przeprowadzone wdrożenia potwierdzają znaczącą wartość dodaną dla klienta.

Rozpoczęto intensywne prace nad wdrożeniem następujących nowych produktów i usług:

System Antykorupcyjny

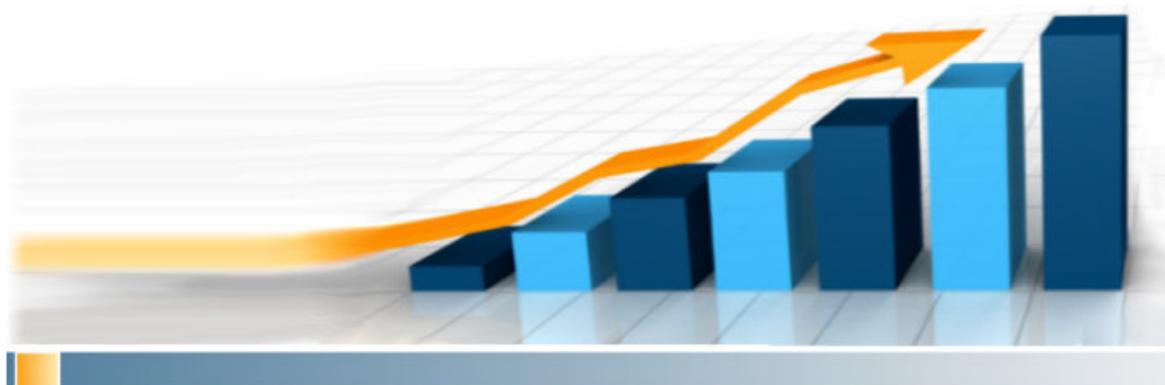
Jest to część systemu zarządzania ukierunkowanego na zapewnienie zaufania, że organizacja wdrożyła rozwiązania eliminujące lub w znacznym stopniu ograniczające możliwość występowania zjawisk korupcyjnych i rozwiązania te nadzoruje i doskonali. Głównym celem Systemu Antykorupcyjnego jest minimalizacja ryzyka występowania okazji do nadużyć (sytuacji korupcjogennych) oraz wdrożenie skutecznych mechanizmów kontrolnych.

Fundusze Unijne – programowanie na lata 2007-2013

Ponadto prowadzono intensywne prace przygotowawcze do okresu programowania Funduszy Unijnych na lata 2007-2013.

Specyfika firmy konsultingowej sprawia, że aby sprostać rosnącym wymaganiom klientów, konsultanci DGA prowadzą na bieżąco prace badawczo-rozwojowe w zakresie nowych usług doradztwa gospodarczego, praktycznie każdy realizowany projekt wymaga unikalnego podejścia i wytworzenia wartości dodanej dla klienta.

VI. WYNIKI FINANSOWE



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

Zarząd Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. w dniu 19 lutego 2007 r. opublikował raport bieżący nr 6/2007 na temat zmiany prognozy finansowej na 2006 r.

Tabela nr 4. Skorygowana prognoza wyników finansowych za 2006 rok:

Wyszczególnienie	Poprzednia prognoza na 2006r. (w tys. zł)	Skorygowana prognoza 2006r. (w tys. zł)	Wyniki wykazane w raporcie rocznym za 2006r. (w tys. zł)
Przychody netto ze sprzedaży	30 000	37 400	37 350
Zysk brutto	3 900	3 040	3 054
Zysk netto	3 000	3 020	3 061

Korekta wyników jest związana z następującymi czynnikami:

- w zakresie zmiany kwoty przychodów:

W 2006 roku Spółka realizowała złożone projekty finansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego, w szczególności szkoleniowo-doradcze, między innymi Turystyka I, II, III, Telepraca i korzystała z licznej grupy podwykonawców (hotele, firmy gastronomiczne, dostawcy materiałów biurowych, usługi poligraficzne, trenerzy), skutkowało to zwiększeniem kosztów DGA i zgodnie z umową zwiększyło przychody. W rozliczaniu kontraktów finansowanych z funduszy unijnych takich podwykonawców rozlicza się na zasadzie zwrotu kosztów, dlatego też transakcje te w konsekwencji nie miały wpływu na wynik finansowy Spółki. W 2006 r. była to kwota ca 7 mln zł. Jednocześnie Spółka wskazuje, że w 2006 roku zmieniła zasady prezentacji przychodów i kosztów w projektach realizowanych wspólnie z innymi podmiotami w ramach umów zawartych na zasadach konsorcjum i wykazuje w przychodach tylko sobie należną część, a w kosztach nie ujmuje kosztów zadań realizowanych przez konsorcjantów. Rozliczenia między członkami konsorcjów następują tylko w ramach należności i zobowiązań z tytułu realizacji danej umowy.

- w zakresie zysku brutto:

Głównym powodem obniżenia prognozy wyniku brutto z poziomu wyjściowego 3,9 mln zł był trwający od początku roku proces restrukturyzacji, który miał wpływ na wielkości zrealizowanego planu zysku operacyjnego. Nie wszystkie Departamenty zdołały wykonać swój plan przychodów, wyjątkiem był Departament Projektów Europejskich, który znacząco przekroczył swój plan i umocnił pozycję lidera w skuteczności pozyskiwania dużych projektów finansowanych z funduszy unijnych.

Oprócz przyczyn opisanych powyżej, na niższy poziom zysku brutto wypracowanego w 2006 roku miała wpływ wycena aktywów wyrażonych w EURO z tytułu kontraktów międzynarodowych realizowanych przez Spółkę oraz krajowych finansowanych z funduszu PHARE. W wyniku przypadającego szczególnie w końcu 2006 roku znacznego umocnienia złotówki wobec EURO, poniesiono straty z tego tytułu w wysokości około 200 tys. zł.

Ponieważ rozliczone różnice kursowe nie zostały faktycznie zrealizowane, już w styczniu udało się odrobić 50% strat.

- w zakresie zysku netto – realizacja prognozy:

Spółka realizuje projekty finansowane z funduszy unijnych i skorzystała z interpretacji wydanych przez organy skarbowe, z których wynika, że przychody te zwolnione są z opodatkowania podatkiem dochodowym od osób prawnych na podstawie art. 17 ust. 1 pkt 23 ustawy o CIT. Ponadto wykorzystano możliwość rozliczenia straty podatkowej za 2005 rok w wysokości 902 tys. zł, co przyczyniło się do znaczącego obniżenia efektywnej stopy podatkowej.

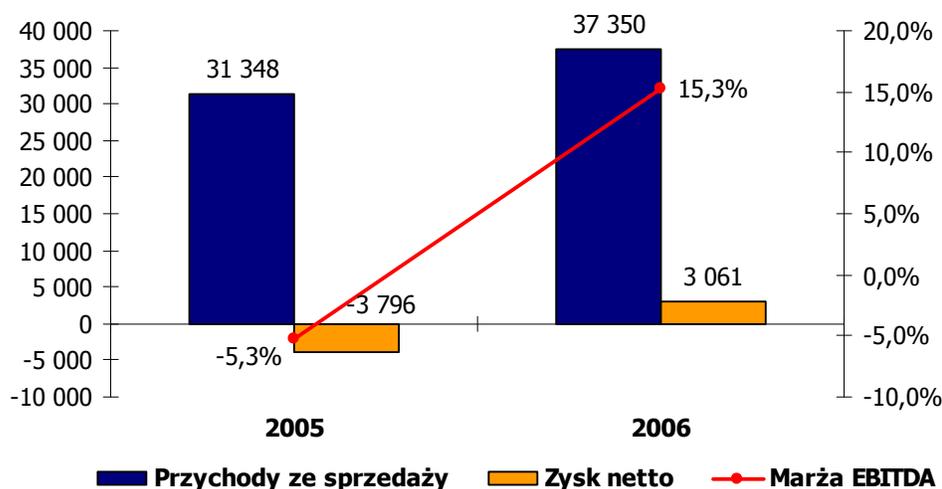
Na dzień opublikowania niniejszego raportu Zarząd nie podjął decyzji o opublikowaniu prognozy finansowej na lata 2007-2008.

2. Rachunek zysków i strat

Tabela nr 5. Rachunek zysków i strat (w tys.)

Wyszczególnienie	2006	2005	Zmiana 2006 do 2005
Przychody netto ze sprzedaży	37 350	31 348	6 002
Koszt własny sprzedaży	26 790	24 767	2 023
Zysk/strata brutto ze sprzedaży	10 560	6 581	3 979
Koszty sprzedaży	2 240	3 297	-1 057
Koszty ogólnego zarządu	6 637	5 922	715
Zysk/strata ze sprzedaży	1 683	-2 638	4 321
Pozostałe przychody operacyjne	1 432	124	1 308
Pozostałe koszty operacyjne	214	1 221	-1 007
Zysk/strata z działalności operacyjnej	2 901	-3 735	6 636
Przychody finansowe	733	291	442
Koszty finansowe	580	516	64
Zysk/strata przed opodatkowaniem	3 054	-3 960	7 014
Podatek dochodowy	-7	-164	157
Zaokrąglenia			
Zysk/strata netto	3 061	-3 796	6 857

Wykres 5. Przychody, wynik finansowy netto, marża EBITDA



Źródło: opracowanie własne

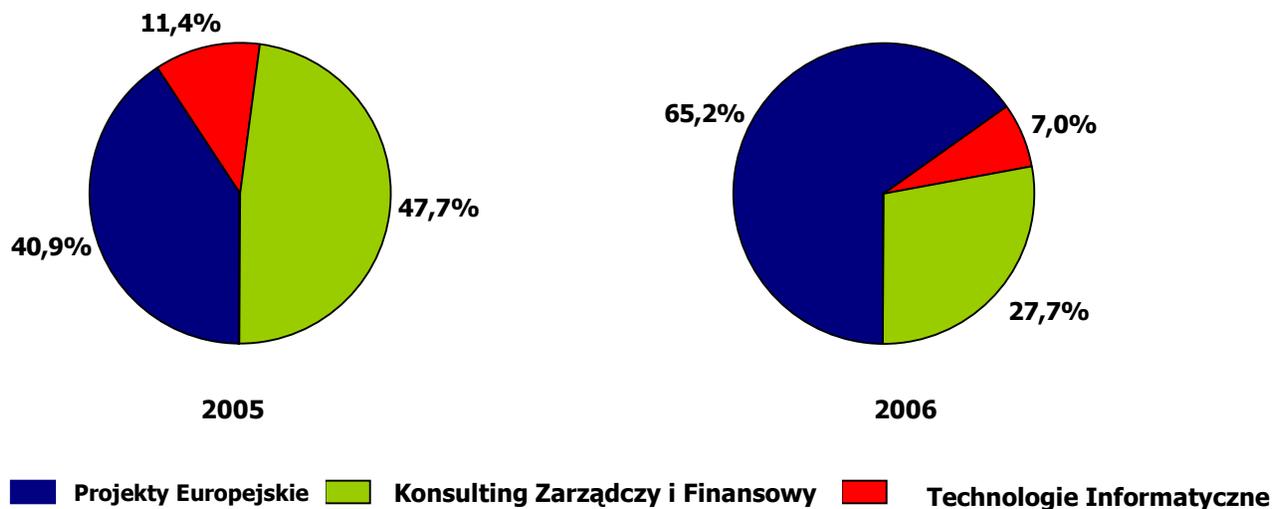
Rok 2006 był dla Spółki okresem wielkich wyzwań. Po roku 2005, w którym Emitent wykazał ujemny wynik finansowy (-3,8 mln zł), konieczna była restrukturyzacja firmy oraz podjęcie nowych przedsięwzięć. Realizacja założeń wynikająca ze strategii przewidzianej na lata 2006-2007 przyniosła efekt w postaci wypracowania zysku netto na poziomie 3 mln zł i osiągnięciu marży EBITDA na poziomie 15,3%.

2.1. Wyniki na segmentach branżowych

Tabela nr 6. Wyniki na segmentach branżowych (w tys.)

Wyszczególnienie	Przychody			Wynik na segmencie		
	2006	2005	zmiana 2006 do 2005	2006	2005	zmiana 2006 do 2005
Projekty Europejskie	24 366	12 826	11 540	8 130	2 885	5 245
Technologie Informatyczne	2 610	3 567	-957	-264	1 829	-2 093
Konsulting Zarządczy i Finansowy	10 363	14 955	-4 592	2 684	1 867	817
Przychody nie przypisane segmentom	11	0	11	10	0	10
Wartość ogółem	37 350	31 348	6 002	10 560	6 581	3 979

Wykres 6. Udział segmentów w przychodach DGA



Źródło: opracowanie własne

Tabela nr 7. Zrealizowana marża na segmentach branżowych

Wyszczególnienie	2006	2005
Projekty Europejskie	33,4%	22,5%
Technologie Informatyczne	(10,1%)	51,3%
Konsulting Zarządczy i Finansowy	25,9%	12,5%
Zrealizowana marża DGA brutto ze sprzedaży	28,3%	21,0%

Segment Projektów Europejskich w 2006 r. zrealizował najwyższe przychody w spółce DGA i osiągnął zysk brutto na sprzedaży w wysokości 8,1 mln zł, co oznacza 33,4% zrealizowaną marżę.

Drugim pod względem wielkości przychodów był segment Konsultingu zarządczego i finansowego. Przy przychodach na poziomie 10,4 mln zł w 2006 r. osiągnął 25,9% rentowność brutto projektów, co skutkowało zyskiem brutto na sprzedaży w wysokości 2,7 mln zł.

Segmentem, który przy przychodach w 2006 r. na poziomie 2,6 mln zł zanotował stratę brutto na sprzedaży (264 tys. zł) były Technologie informatyczne. Segment ten jest w trakcie reorganizacji i restrukturyzacji.

Należy zauważyć, że dwa największe segmenty pod względem realizowanych przychodów zwiększają rentowność swojej sprzedaży.

2.2. Pozostałe przychody operacyjne

Wysoki poziom pozostałych przychodów operacyjnych w roku 2006 wynikał z odwrócenia odpisu aktualizującego należności z 2005 r. w kwocie 1.060 tys. zł dotyczących faktur wystawionych na dwóch klientów:

- Budimex S.A. w wysokości 341 600,- zł brutto, 280.000 zł netto,
- Trasko-Invest R Sp. z o.o. w wysokości 717 970,- zł brutto, 588.500 zł netto.

W 2006r. Emitent wystawił faktury korygujące dotyczące tych dwóch kwot. W związku z wystawieniem tych korekt, w uzgodnieniu z biegłym rewidentem Spółki, Emitent dokonał następujących księgowania:

- obniżenie pozycji „Przychody ze sprzedaży” o kwotę 869 tys. zł
- zwiększenie pozycji „Pozostałe przychody operacyjne” o kwotę 1.060 tys. zł.

Korekta (obniżenie) „Przychodów netto ze sprzedaży” i tym samym pozycji „Zysk ze sprzedaży” miała charakter jednorazowy i ma nieznaczny wpływ (ok. 12 tys. zł) na wynik finansowy netto Spółki.

2.3. Przychody finansowe

Na przychody finansowe składają się przede wszystkim otrzymane dywidendy w wysokości 0,5 mln zł oraz zysk na zbyciu części udziałów w spółce Doradztwo Podatkowe DGA & Saja Sp. z o.o. (217 tys. zł).

2.4. Koszty finansowe

Głównym czynnikiem wpływającym na poziom kosztów finansowych w roku 2006 były różnice kursowe. W wyniku realizacji projektów międzynarodowych oraz krajowych finansowanych z funduszu Phare wyrażonych w Euro nadwyżka ujemnych różnic kursowych nad dodatnimi wyniosła 405 tys. zł.

3. Bilans

3.1. Sytuacja majątkowa

W porównaniu do końca 2005 roku nastąpił wzrost sumy bilansowej o 32,8%.

Tabela nr 8. Aktywa oraz ich struktura wg stanów na koniec okresów (w tys.)

w tys. zł	2006	2005	% zmiany do 2005	% struktura 2006
Aktywa trwałe	10 724	10 964	(2,2%)	27,0%
Wartości niematerialne	2 303	3 929	(41,4%)	5,8%
Rzeczowe aktywa trwałe	3 970	5 027	(21,0%)	10,0%
Inwestycje w jednostkach stowarzyszonych konsolidowanych metodą praw własności	2 670	190	1 305,3%	6,7%
Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	1 354	1 335	1,4%	3,4%
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	427	483	(11,6%)	1,1%
Aktywa obrotowe	29 066	19 009	52,9%	73,0%
Zapasy	303	303	0,0%	0,8%
Udzielone pożyczki	-	120	(100,0%)	0,0%
Należności z tytułu dostaw i usług	6 771	5 944	13,9%	17,0%
Pozostałe należności	7 020	3 314	111,8%	17,6%
Należności z tytułu podatku dochodowego	229	574	(60,1%)	0,6%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	14 743	8 754	68,4%	37,1%
AKTYWA OGÓŁEM	39 790	29 973	32,8%	100,0%

Na zmianę wartości aktywów trwałych w odniesieniu do stanu z końca 2005 r. wpłynęły przede wszystkim następujące czynniki:

- planowa amortyzacja rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych i prawnych w wysokości 2,8 mln zł,
- inwestycja kapitałowa Emitenta polegająca na nabyciu 20% udziałów spółki PBS Sp. z o.o. – cena nabycia wynosi 2,6 mln zł

Na zmianę stanu aktywów obrotowych w odniesieniu do końca grudnia 2005 r. składa się głównie:

- wzrost środków pieniężnych na rachunkach bankowych związany przede wszystkim z otrzymanymi zaliczkami z PARP na realizację projektów unijnych,
- wzrost pozostałych należności wynikający z wypłaconych zaliczek dla konsorcjantów oraz z należności od PARP z tytułu projektów unijnych przypadających dla konsorcjantów,
- wzrost wartości należności z tytułu dostaw i usług o 827 tys. zł.

Na pozostałe należności składają się przede wszystkim następujące pozycje:

- 2 333 tys. zł – rozliczenia międzyokresowe przychodów oraz należności z tytułu robót w toku,
- 1 633 tys. zł – należności od PARP z tytułu projektów unijnych przypadające dla Konsorcjantów,
- 1 403 tys. zł – należności od konsorcjantów z tytułu wypłaconych zaliczek przez DGA,
- 572 tys. zł – należności z tytułu podatków i ubezpieczeń,
- 317 tys. zł – należności z tytułu sprzedaży udziałów w spółce Doradztwo Podatkowe DGA&Saja Sp. z o.o.
- 243 tys. zł – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe,
- 236 tys. zł – inne krótkoterminowe aktywa finansowe.

Tabela nr 9. Wskaźniki efektywności wykorzystania majątku

Wyszczególnienie	2006	2005
Wskaźnik globalnego obrotu aktywami	1,07	1,11
Wskaźnik rotacji aktywów trwałych	3,44	3,05
Wskaźnik rotacji aktywów obrotowych	1,55	1,75

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

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

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

Analiza porównawcza wskaźników na dzień 31 grudnia (lata 2006 i 2005) wskazuje, że rotacja aktywów ogółem pozostaje na podobnym poziomie. Zmianie uległa natomiast struktura rotacji aktywów trwałych i obrotowych. Poprawę o 12,8% zanotowano w przypadku rotacji aktywów trwałych, przy jednoczesnym spadku rotacji aktywów obrotowych o 11,4%.

3.2. Źródła finansowania

Tabela nr 10. Źródła finansowania aktywów oraz ich struktura wg stanów na koniec okresów (w tys.)

Wyszczególnienie	2006	2005	% zmiany do 2005	% struktura 2006
Kapitał własny	20 066	17 003	18,0%	50,4%
Kapitał akcyjny	2 260	2 260	0,0%	5,7%
Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej	14 161	14 161	0,0%	35,6%
Kapitał rezerwowy z aktualizacji wyceny	98	98	0,0%	0,2%
Zyski zatrzymane	3 547	484	632,9%	8,9%
Zobowiązania długoterminowe	471	706	(33,3%)	1,2%
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	37	32	15,6%	0,1%
Rezerwa na podatek odroczony	254	317	(19,9%)	0,6%
Zobowiązania długoterminowe z tytułu leasingu finansowego	180	357	(49,6%)	0,5%
Zobowiązania krótkoterminowe	19 253	12 264	57,0%	48,4%
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	2 516	2 741	(8,2%)	6,3%
Pozostałe zobowiązania	16 021	8 864	80,7%	40,3%
Zobowiązania krótkoterminowe z tytułu leasingu finansowego	251	251	0,0%	0,6%
Krótkoterminowe pożyczki i kredyty bankowe	43	0	-	0,1%
Rezerwy krótkoterminowe	109	57	91,2%	0,3%
PASYWA OGÓŁEM	39 790	29 973	32,8%	100,0%

Na wzrost wartości kapitału własnego w odniesieniu do stanu z 31.12.2005 r. wpłynął wypracowany zysk Spółki w wysokości 3 mln zł.

Na spadek zobowiązań długoterminowych wpływ miało zmniejszenie zobowiązań z tytułu leasingowanych środków transportu oraz zmniejszenie rezerwy na podatek odroczony.

Na zmianę stanu zobowiązań krótkoterminowych w odniesieniu do roku poprzedniego składa się głównie:

- wzrost pozycji pozostałych zobowiązań wynikający z otrzymanych przez Emitenta zaliczek na realizację projektów unijnych,
- spadek zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

Na pozostałe zobowiązania w wysokości 16,0 mln zł składają się przede wszystkim następujące pozycje:

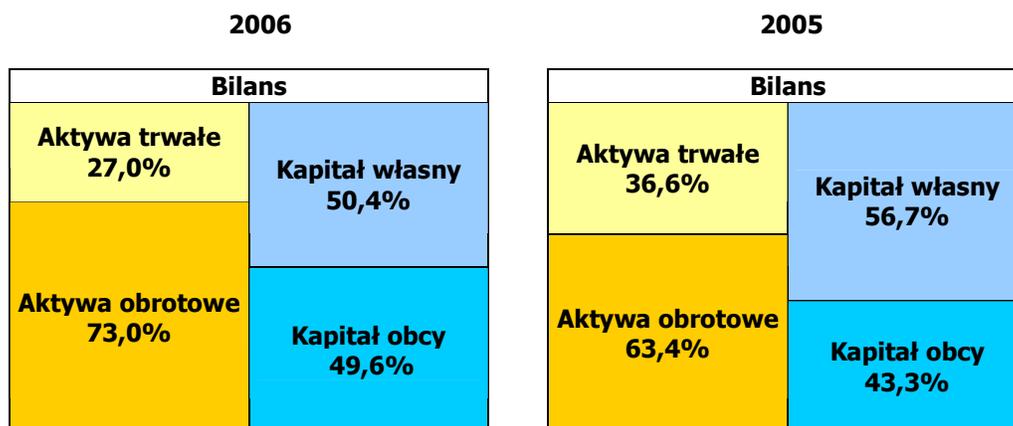
- 11 150 tys. zł – zaliczki otrzymane na dostawy (głównie z PARP na realizację projektów unijnych),
- 2 437 tys. zł – rozliczenia międzyokresowe (rezerwy),
- 1 750 tys. zł – zobowiązania wobec konsorcjantów z tytułu realizacji projektów unijnych,
- 500 tys. zł – zobowiązania związane z nabyciem udziałów w PBS DGA Sp. z o.o.,
- 350 tys. zł – zobowiązania z tytułu zwrotu zaliczki dla KUKI.

Na dzień 31.12.2006 Emitent posiadał następujące limity kredytowe:

- PKO BP S.A – do kwoty 2 000 tys. zł,
- ING Bank Śląski S.A. – do kwoty 500 tys. zł.

Zamiarem Spółki jest zmniejszenie poziomu należności i tym samym stopniowe obniżanie zobowiązań. Poziom należności i zobowiązań związany z projektami unijnymi nie zależy praktycznie od Spółki, a jest następstwem formuły finansowania tych przedsięwzięć (zaliczki, okresowe wnioski o płatność, itd.).

Diagram 5. 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 Spółka posiada stabilne i pewne źródło finansowania. Wysoki odsetek kapitału własnego (50,4%) oznacza, że Emitent ma duży potencjał rozwoju i może angażować się w nowe inwestycje.

Tabela nr 11. Wskaźniki finansowania majątku

Wyszczególnienie	2006	2005
Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym	0,50	0,57
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym	1,87	1,55
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem stałym	1,92	1,62
Wskaźnik pokrycia aktywów obrotowych zobowiązaniami krótkoterminowymi	0,66	0,65

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

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

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

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

4. Przepływy środków pieniężnych Emitenta

Tabela nr 12. Przepływy środków pieniężnych (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2006	2005	zmiana 2006 do 2005
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	7 707	6 122	1 585
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-1 513	-2 665	1 152
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-214	-1 253	1 039
Zaokrąglenia		-1	1
Razem przepływy netto	5 980	2 203	3 777
Środki pieniężne na koniec okresu	14 743	8 754	5 989

Na dzień 31.12.2006 r. na wyodrębnionych rachunkach bankowych dotyczących projektów unijnych znajdowała się kwota 11 322 tys. złotych, co stanowi 76,8% wszystkich środków pieniężnych.

5. Wybrane wskaźniki finansowe

Tabela nr 13. Wskaźniki finansowe charakteryzujące działalność gospodarczą Spółki

Wyszczególnienie	2006	2005
Rentowność sprzedaży brutto (%)	28,3%	21,0%
Rentowność sprzedaży netto (%)	8,2%	(12,1%)
Rentowność majątku ROA (%)	8,8%	(13,5%)
Rentowność kapitału własnego ROE (%)	16,5%	(19,6%)
Stopa ogólnego zadłużenia (%)	49,6%	43,3%
Trwałość struktury finansowania (%)	51,6%	59,1%

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

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

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

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

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

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

W roku 2006 zasoby finansowe były wykorzystywane zgodnie z planem, przeznaczeniem i bieżącymi potrzebami. W aspekcie płynności finansowej działania w zakresie zarządzania zasobami finansowymi skoncentrowane były na:

- ograniczeniu wykorzystywania limitów kredytowych,
- zwiększeniu dostępnych źródeł finansowania,
- wydłużeniu średniego okresu zapadalności zobowiązań,
- skróceniu średniego okresu spływu należności.

Tabela nr 14. Wskaźniki płynności

Wyszczególnienie	2006	2005
Wskaźnik bieżącej płynności	1,51	1,55
Wskaźnik płynności szybkiej	1,49	1,53
Wskaźnik podwyższonej płynności	0,77	0,71

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

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

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

Powyższe wartości potwierdzają zdolność firmy do wywiązywania się z krótkoterminowych zobowiązań. Wskaźnik szybki potwierdza nawet możliwość pokrycia zobowiązań krótkoterminowych aktywami o dużym stopniu płynności. Celem dodatkowego zabezpieczenia płynności finansowej Emitent uzyskał limity kredytowe w rachunkach bieżących w łącznej wysokości 2,5 mln PLN.

6. Sytuacja kadrowa

Na 31 grudnia 2006 r. w spółce Emitenta pracowało łącznie 185 pracowników i konsultantów, z tego na:

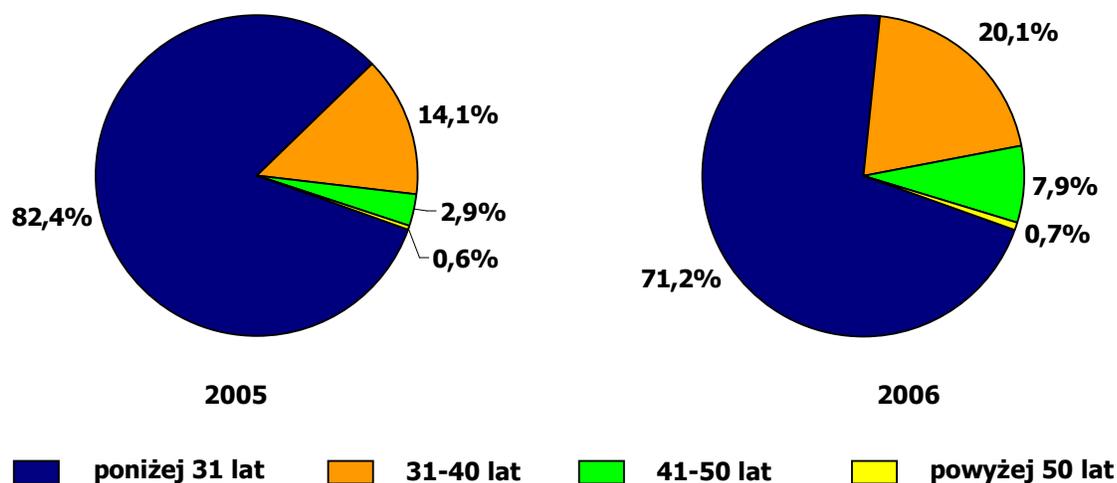
- umowę o pracę 77 osoby,
- umowę o współpracę 60 osób,
- umowę zlecenie/o dzieło 48.

Duża liczba zawartych umów zleceń/o dzieło wynika z realizacji projektów szkoleniowych, w których szkolenia prowadzą trenerzy, z którymi Emitent zawiera umowy cywilnoprawne.

6.1. Zasoby kadrowe

Specyfika działalności spółki charakteryzuje się tym, że pracownicy i konsultanci muszą wykazywać bardzo wysoki poziom wiedzy i kompetencji, dlatego też prawie 92% osób posiada wyższe wykształcenie. W zdecydowanej większości są to ludzie młodzi, kreatywni i otwarci na nowe wyzwania.

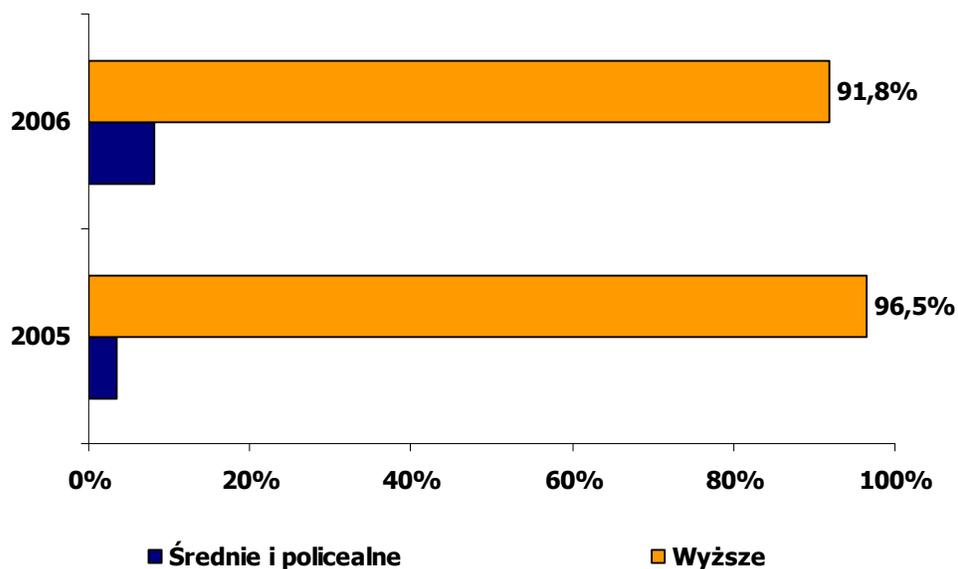
Wykres 7. Struktura wiekowa pracowników i konsultantów Emitenta



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

Źródło: opracowanie własne

Wykres 8. Struktura wykształcenia w Doradztwie Gospodarczym DGA S.A.



Źródło: opracowanie własne

6.2. Nowy system motywacyjny

W drugiej połowie 2006 r. rozpoczęte zostały prace nad budową nowego systemu motywacyjnego, którego celem jest m.in. ukierunkowanie wysiłków kadry na realizację przyjętej strategii firmy przy jednoczesnym maksymalnym zadowoleniu z realizowanych funkcji i wykonywanej pracy.

Jednym z filarów powyższego systemu jest system ewaluacyjny połączony z procesem indywidualnego rozwoju zawodowego dla każdego pracownika i konsultanta. Ważnym elementem ukierunkowanym na zmniejszenie fluktuacji zatrudnionych było zapewnienie grupom pracowników, w zależności od stażu, dostępności do stałej, bezpłatnej opieki medycznej.

6.3. Program szkoleniowy dla konsultantów i pracowników

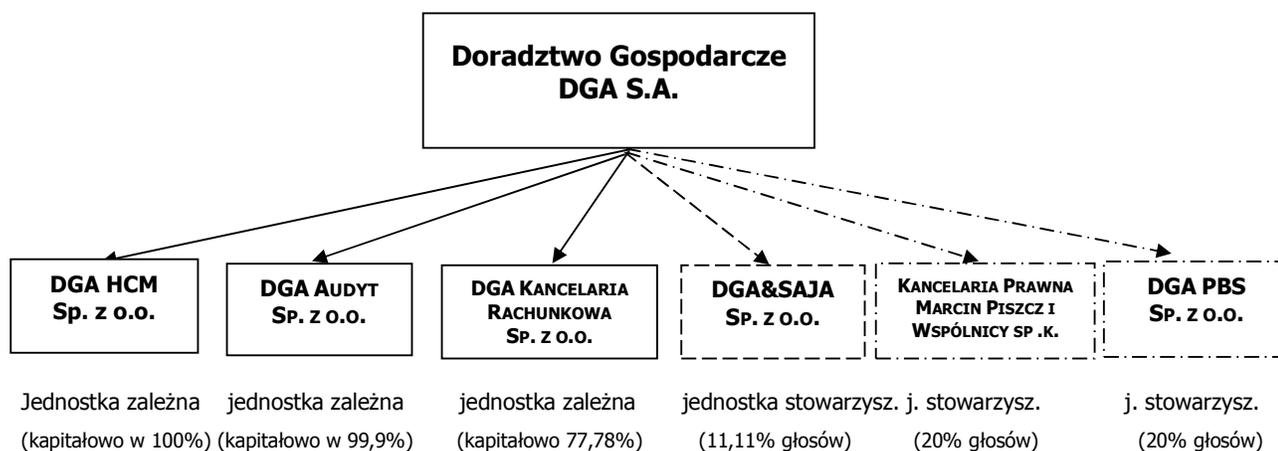
Kontynuowany jest proces podnoszenia kompetencji konsultantów i pracowników. Program szkoleniowy „Nasza wiedza sukcesem Wielkich Jutra” jest współfinansowany ze środków unijnych (wartość ogółem 1,15 mln zł). W 2006 r. program objął kluczowe w konsultingu obszary to znaczy zarządzanie projektami oraz budowanie i rozwijanie relacji z klientem.

VII. INFORMACJE UZUPEŁNIAJĄCE

1. Informacja o powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych Emitenta oraz o jego głównych inwestycjach

Struktura Grupy Kapitałowej na dzień 31 grudnia 2006 r. przedstawiała się następująco:

Diagram nr 6. Struktura grupy Kapitałowej DGA



Źródło: opracowanie własne

Tabela nr 15. Spółki Grupy DGA

Lp.	Firma	Charakter powiązania	Obszar działalności
1.	DGA HCM Sp. z o.o.	jednostka zależna	doradztwo w zakresie diagnozy i optymalizacji potencjału ludzkiego w organizacjach, tworzenie i adaptacja narzędzi wspierających zarządzanie personelem
2.	DGA Audyt Sp. z o.o.	jednostka zależna	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.	jednostka zależna	usługowe prowadzenie ksiąg handlowych oraz prowadzenie usług w zakresie kadr i płac
4.	Doradztwo Podatkowe DGA&Saja Sp. z o.o.	Jednostka stowarzyszona	świadczenie usług doradczych w zakresie prawa podatkowego
5.	Kancelaria Prawna Piszcz i Wspólnicy Spółka komandytowa	Jednostka stowarzyszona	świadczenie usług prawnych
6.	PBS DGA Sp. z o.o.	Jednostka stowarzyszona	świadczenie usług w zakresie marketingowych badań ilościowych i jakościowych

W wyniku sprzedaży części udziałów w spółce Doradztwo Podatkowe DGA&Saja Sp. z o.o. (Rb 45/2006) oraz w spółce Kancelaria Prawna Piszcz i Wspólnicy (Rb 7/2007) Emitent utracił znaczący wpływ na te jednostki i począwszy od 2007 r. spółki zostaną wyłączone z konsolidacji i będą traktowane jako aktywa finansowe przeznaczone do sprzedaży.

2. Znaczące zdarzenia w 2006 r.

Informacja o zawarciu znaczących umów dla działalności gospodarczej Emitenta

W 2006 r. podpisano następujące znaczące umowy:

Umowa nabycia 20% udziałów w spółce PBS Sp. z o.o.

28 stycznia 2006 roku Emitent zawarł umowę nabycia udziałów, na mocy której Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. nabyło 1.000, tj. 20% udziałów w spółce PBS Sp. z o.o. z siedzibą w Sopocie.

W dniu 28 stycznia 2006 r. odbyło się także zgromadzenie wspólników Spółki PBS Sp. z o.o., które zmieniło umowę Spółki. Nowe zapisy dotyczą brzmienia firmy, która z dotychczasowej PBS Sp. z o.o. (dawniej: Pracownia Badań Społecznych Sp. z o.o.) przekształciła się w PBS DGA Sp. z o. o. oraz zasad podejmowania uchwał, które będą zapadać większością 9/10 głosów.

Wygrany przetarg i znacząca umowa na realizację znaczącego projektu dla PARP Turystyka II

24 kwietnia 2006 roku Spółka powzięła informację, że Konsorcjum, którego członkiem jest Emitent, zawarło umowę z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości dotyczącą realizacji projektu „Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych II”.

27 czerwca br. Lider Konsorcjum, którego członkiem jest Emitent, zawarł powyższą umowę z PARP na realizację powyższego projektu.

Realizacja nowej umowy rozpoczęła się z dniem jej zawarcia i zakończy się 31 grudnia 2007, co oznacza, że wpływ z nią związane dotyczą lat 2006-2007.

Całkowita wartość umowy wyniesie ok. 20,25 mln złotych, przy czym **wielkość przychodów dla Emitenta jest szacowana na kwotę około 7 mln złotych i przekroczy 35% wartości kapitałów własnych Emitenta (Rb nr 24/2006).**

Znacząca umowa z PARP – Turystyka III

28 lipca 2006 roku Emitent, jako lider konsorcjum, zawarł z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości umowę dotyczącą realizacji projektu „**Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych III**”.

Projekt jest adresowany do podmiotów w sześciu wybranych województwach mazowieckim, wielkopolskim, opolskim, łódzkim, lubuskim oraz podkarpackim. Realizacja umowy rozpoczęła się w lipcu 2006 r. i zakończy się 31 grudnia 2007 r., co oznacza, że wpływy z nią związane będą dotyczyć lat 2006-2007.

Całkowita wartość umowy wyniesie 20,15 mln złotych, z czego przychód dla DGA wyniesie około 12 mln złotych i przekroczy 70% wartości kapitałów własnych Emitenta oraz 34% wartości przychodów ze sprzedaży grupy kapitałowej Emitenta za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych.

Do istotnych umów zawartych przez Emitenta w 2006 roku należały:

Istotna umowa w sprawie realizacji projektu dla PFRON „Kroki ku pracy – program aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych”

21 lutego 2006 r. Emitent zawarł z Państwowym Funduszem Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych z siedzibą w Warszawie umowę dotyczącą realizacji projektu „**Kroki ku pracy – program aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych**”. Celem projektu jest przeprowadzenie – przez Konsorcjum, którego liderem jest Emitent - kompleksowego programu wsparcia dla osób niepełnosprawnych prowadzącego do aktywizacji społecznej i zawodowej. Realizacja umowy rozpocznie się 1 marca 2006r. i zakończy się 29 lutego 2008 roku, co oznacza, że wpływy z nią związane będą dotyczyć lat 2006-2008. **Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 2,2 mln złotych.**

Istotna umowa z MPiPS

27 kwietnia 2006 r. Emitent zawarł istotną umowę z Ministerstwem Pracy i Polityki Społecznej umowę dotyczącą realizacji projektu „Wysoka jakość gwarantem rozwoju”.

Głównym celem projektu jest przygotowanie pracowników Powiatowych Urzędów Pracy (PUP) do rosnących i zmieniających się potrzeb w zakresie aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych i poszukujących pracy, rozumiane jako podniesienie jakości, efektywności działania PUP. Całkowita wartość projektu wynosi ok. 1,7 mln złotych brutto, z czego przychód dla DGA wynosi około 0,7 mln złotych.

Umowa z Urzędem Służby Cywilnej

24 maja 2006 r. lider konsorcjum, którego członkiem jest Emitent zawarł istotną umowę z Urzędem Służby Cywilnej dot. projektu „Pomoc doradcza oraz szkoleniowa dla Służby Cywilnej”; Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 1,2 mln złotych brutto, z czego przychód dla DGA wyniesie około 0,4 mln złotych; termin realizacji: listopad 2006r.

Umowa z PARP dla KSU

6 czerwca 2006 r. podpisano istotną umowę z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości na realizację usługi przeprowadzenia sesji informacyjno-doradczych z zakresu systemów zarządzania jakością, systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy oraz systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności dla przedstawicieli Krajowego Systemu Usług dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw (KSU). Całkowita wartość projektu wynosi ok. 0,43 mln złotych.

Istotna umowa z Fundacją Fundusz Współpracy – projekt dla UOKiK

W dniu 31 sierpnia 2006 r. Emitent zawarł umowę z Fundacją „Fundusz Współpracy” Jednostką Finansująco-Kontraktującą dotyczącą realizacji projektu „Opracowanie ekspertyz, analiz i badań w zakresie ochrony konkurencji dla Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK) w ramach projektu 2004/016-829.02.03 Ochrona Konkurencji”. Realizacja umowy potrwa 11 miesięcy. Całkowita wartość projektu wyniesie **345.000 złotych netto**.

Istotna umowa z PGNiG

31 sierpnia 2006 r. Spółka zawarła z PGNiG S.A. umowę dot. implementacji Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (MSR) w Zintegrowanym Systemie Zarządzania (ZSZ). Realizacja umowy potrwa około 8 miesięcy. Całkowita wartość projektu wynosi 1,08 mln złotych netto. Projekt jest realizowany wraz z IBM oraz firmą audytorską HLB Frąckowiak z Poznania.

Projekt dla Kompanii Węglowej S.A.

1 września 2006 r. Emitent rozpoczął realizację projektu budowy i wdrożenia Systemu Zarządzania Środowiskowego w oparciu o wymagania normy PN-EN ISO 14001: 2005 w Kompanii Węglowej S.A. Czas realizacji projektu założono na 9 miesięcy, całkowita wartość projektu wynosi 1,4 mln złotych brutto.

Inne znaczące zdarzenia, w tym nagrody i wyróżnienia

Nicom Consulting Ltd.

16 lutego 2006 Emitent zawarł alians strategiczny z polską firmą doradcą Nicom Consulting Ltd. Strony nawiązały długoterminową współpracę dla potrzeb pozyskiwania i ewentualnej współpracy realizacji mieszczących się w granicach działalności każdej ze stron.

Droege & Comp. GmbH.

29 marca 2006 r. Spółka zawarła z firmą Droege & Comp. GmbH z siedzibą w Düsseldorfie porozumienie o współpracy.

Ideą umowy jest określenie zakresu i zasad długofalowej współpracy strategicznej. Podstawą zawarcia umowy jest obustronna deklaracja współpracy przy pozyskiwaniu nowych projektów międzynarodowych i ich realizacji. Połączenie kompetencji, potencjału kadrowego, doświadczenia, jak również wysoka pozycja obu spółek na polskim i niemieckim rynku usług konsultingowych umożliwi zdobywanie i realizację znacznych projektów, w szczególności międzynarodowych. Firma Droege & Comp. jest drugą co do wielkości firmą konsultingową z niemieckim rodowodem w Niemczech.

Pierwsza akredytowana certyfikacja Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji ISO/IEC 27001:2005

W dniu 21 lipca 2006 r. pozytywną oceną zakończył się proces certyfikacji Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji i tym samym DGA jest pierwszą firmą w Polsce, która spełniła wymagania normy i otrzyma certyfikat bezpieczeństwa ISO/IEC 27001:2005. Jest to uaktualniona wersja poprzedniej normy BS 7799-2.

Blisko trzy lata temu w dniu 27 listopada 2003r., Emitent także jako pierwsza firma w Polsce uzyskał akredytowany certyfikat na zgodność z wymaganiami normy BS 7799-2 Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie

Dnia 17 listopada 2006 r. odbyło się Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki (Rb nr 40/2006). Obok zmian formalnych, dotyczących przesunięcia corocznego terminu możliwości zamiany akcji imiennych uprzywilejowanych na akcje na okaziciela. Walne Zgromadzenie rozszerzyło kompetencje Rady Nadzorczej o następujące punkty:

- Opiniowanie prognoz finansowych Spółki,
- Opiniowanie planów inwestycyjnych Spółki, a w szczególności projektów akwizycyjnych,
- Zatwierdzanie strategii, głównych celów działania Spółki określonych przez Zarząd oraz planów rocznych – budżetu Spółki.

Powyższa zmiana § 16 Statutu Spółki, jest wyrazem realizacji kolejnego etapu w procesie formalnego ukonstytuowania zasad ładu korporacyjnego wdrożonych w Spółce. Ponadto nowe kompetencje Rady Nadzorczej mogą mieć wymierne korzyści dla Zarządu Spółki, dla którego znaczącą wartość mogą mieć informacje i wskazówki zawarte w opiniach Rady dotyczących prognoz finansowych oraz planów inwestycyjnych oraz w uwagach i wytycznych wynikających ze wskazówek Rady udzielonych Zarządowi w związku z zatwierdzeniem: strategii Spółki, celów Spółki oraz jej planów rocznych.

Zamiana akcji imiennych na akcje na okaziciela

W IV kwartale trwał proces konwersji i asymilacji ogółem 139.218 akcji imiennych uprzywilejowanych serii E na akcje zwykłe na okaziciela.

W raporcie bieżącym nr 33/2006 Zarząd informował, że jego członkowie pan Andrzej Głowacki i pani Anna Szymańska nie dokonali zamiany swoich akcji imiennych uprzywilejowanych na akcje na okaziciela.

Zmniejszenie poniżej progu 5% udziału w kapitale zakładowym Emitenta przez OFE

W dniu 05.12.2006 r. Otwarty Fundusz Emerytalny Allianz Polska (Rb nr 46/2006), a w dniu 12.12.2006 r. Generali Otwarty Fundusz Emerytalny (Rb nr 47/2006) obniżyły swój udział poniżej 5% każdy w kapitale zakładowym Emitenta.

Zbycie części udziałów w spółce Doradztwo Podatkowe DGA & SAJA Sp. z o.o.

11 grudnia 2006 r. nastąpiło obniżenie udziału Emitenta w Spółce Doradztwo Podatkowe DGA & SAJA Sp. z o.o. z 60% do 20% udziału w kapitale zakładowym, za wynagrodzeniem nie niższym niż 316.500,- PLN; (Rb nr 45/2006); Decyzja w tym zakresie podjęta została przez wspólników Spółki Doradztwo Podatkowe DGA & SAJA Sp. z o.o. przy uwzględnieniu wymiernych korzyści finansowych dla Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. oraz przy uwzględnieniu strategii ukierunkowanej na zmianę struktury właścicielskiej spółki, która w przyszłości miałaby objąć nowych udziałowców o istotnym znaczeniu dla spółki ze względu na ich reputację, potencjał wiedzy i doświadczenie.

Opublikowanie raportu analitycznego Beskidzkiego Domu Maklerskiego, pozytywne wskazania dla akcji Emitenta

W opublikowanym 27 grudnia 2006 r. raporcie analitycznym analitycy Beskidzkiego Domu Maklerskiego wydali dla akcji Spółki DGA rekomendację KUPUJ i wycenili walor na 29,30 zł. Ocenili oni, że „po głębokiej restrukturyzacji Spółka ma szansę istotnie zwiększyć przychody, co powinno pozytywnie wpłynąć na wynik finansowy w kolejnych latach.”

Następnie Puls Biznesu w wydaniu z 2 stycznia 2007 r. przekazał wskazania specjalistów odnośnie długoterminowych inwestycji na 2007 rok – wśród akcji rekomendowanych znalazły się także akcje Spółki.

Kontynuacja projektu szkoleniowego dla konsultantów i pracowników DGA „Nasza wiedza sukcesem Wielkich Jutra”

W IV kwartale miały miejsce kolejne szkolenia dla konsultantów Emitenta w ramach projektu współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej „Nasza wiedza sukcesem Wielkich Jutra”. W ramach realizowanego projektu o wartości łącznie 1.15 mln zł Konsorcjum w składzie: Mediator, Otawa Group i Główny Instytut Górnictwa zapewni Emitentowi 1.590 osobodni szkoleniowych. Zgodnie z założeniami projekt będzie realizowany do lutego 2008.

3. Informacje dodatkowe

KUKE Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych S.A.

W piśmie z dnia 9 maja 2007 r. KUKE powiadomiło spółkę o rozwiązaniu umowy ubezpieczeniowej obejmującej ochronę ubezpieczeniową gwarantowaną przez Skarb Państwa koszty poszukiwania zagranicznych rynków zbytu, planowane do poniesienia przez Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w celu wejścia ze sprzedażą usług doradczych na rynek Federacji Rosyjskiej. Podstawą takiej decyzji KUKE było nie zaakceptowanie przez Komitet Polityki Ubezpieczeń Eksportowych propozycji zgłoszonych przez spółkę i stwierdzenie, że Emitent nie wywiązał się z obowiązków określonych w umowie i OWU.

Na mocy powyższej decyzji spółka została wezwana do zwrotu zaliczki na poczet odszkodowania w wysokości 107 347,07 USD.

Zarząd Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. nie zgadza się z uzasadnieniem decyzji podjętej przez KUKĘ i będzie odwoływał się od powyższej decyzji. Jednocześnie informuje, że skutki ewentualnej decyzji ostatecznej nie wpłyną na wynik finansowy spółki.

4. Nietypowe zdarzenia mogące mieć wpływ na wynik finansowy Spółki

W 2006 roku miały miejsce dwa nietypowe zdarzenia, które miały lub będą miały wpływ na wyniki finansowe Spółki, a mianowicie:

- nabycie w styczniu 2006 r. 20% udziałów w spółce PBS (obecnie PBS DGA Sp. z o.o.),
- sprzedaż w grudniu 2006 r. udziałów w spółce Doradztwo Podatkowe DGA&Saja Sp. z o.o.

5. Zaciągnięte kredyty, umowy pożyczki, poręczeń i gwarancji

W dniu 9 października 2006 r. Emitent zawarł aneks zmieniający umowę kredytu w rachunku bieżącym z Powszechną Kasą Oszczędności Bankiem Polskim S.A. zawartą w dniu 10 października 2005 r. W ramach powyższej umowy Bank udzielił Emitentowi kredytu w walucie polskiej, odnawialny w ramach limitu kredytowego w kwocie 2 mln złotych. Przedmiotem aneksu jest przedłużenie terminu obowiązywania powyższej umowy do dnia 8 października 2007 r. Zamiarem Spółki jest kontynuowanie wykorzystania środków z kredytu na finansowanie bieżących zobowiązań wynikających z wykonywanej działalności. (Rb nr 38/2006)

9 października 2006 r. podpisana została umowa o udzielenie poręczenia według prawa cywilnego pomiędzy Doradztwem Gospodarczym DGA S.A., a Poznańskim Funduszem Poręczeń Kredytowych. Na mocy umowy PFPK udzielił poręczenia według prawa cywilnego w wysokości 530 000 PLN na zabezpieczenie spłaty kredytu w PKO BP S.A., o którym mowa powyżej.

W dniu 30 stycznia 2006 r. zawarta została umowa pomiędzy ING Bankiem Śląskim S.A., a Doradztwem Gospodarczym DGA S.A. o udzielenie kredytu w rachunku bankowym. Na mocy umowy ING Bank Śląski S.A. udziela Doradztwu Gospodarczemu DGA S.A. kredytu do wysokości maksymalnego pułapu zadłużenia:

2 000 000,- PLN do dnia 30.05.2006 r.,

1 500 000,- PLN do dnia 30.07.2006 r.,

1 000 000,- PLN do dnia 29.10.2006 r.,

500 000,- PLN do dnia 29.01.2007 r.

Jednym z zabezpieczeń ewentualnych roszczeń ING Banku Śląskiego S.A. wobec Emitenta stanowi weksel in blanco wraz z deklaracją wekslową poręczony przez spółkę zależną DGA Audyt Sp. z o.o. Spółki poddały się egzekucji w wysokości 3.000.000,- PLN.

Umowy z Raiffeisen Bank Polska dot. projektu Turystyka III

Ponadto w związku z zawarciem w dniu 28 lipca 2006 r. znaczącej umowy z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości dotyczącej realizacji projektu „Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych III” w dniu 19 września br. Emitent zawarł z Raiffeisen Bank Polska S.A. z siedzibą w Warszawie (RBP) umowę o limit wierzytelności do maksymalnej kwoty 4,03 mln złotych. W celu zabezpieczenia wierzytelności wynikającej z powyższej umowy Emitent zawarł również z RBP umowę zastawu rejestrowego oraz umowy ustanowienia blokady środków pieniężnych na rachunkach bankowych prowadzonych w banku RBP w wysokości 4,03 mln złotych. Przedmiotem zastawu są także wierzytelności z rachunku bankowego. Okres wykorzystania limitu zamyka się datą 31 marca 2008r.

Ponadto 2 czerwca 2006 r. Emitent zawarł z **Powszechnym Zakładem Ubezpieczeń Spółka Akcyjna** umowę o okresowe udzielanie gwarancji ubezpieczeniowo kontraktowych; Maksymalny limit zaangażowania PZU S.A. z tytułu wszystkich współobowiązujących kontraktowych gwarancji ubezpieczeniowych, wynosi 4 mln PLN. Powyższy limit obowiązuje w okresie do dnia 28 maja 2007r.

Spółka posiada również następujące gwarancje udzielone przez banki i firmy ubezpieczeniowe wymienione poniżej.

Tabela 16. Gwarancje udzielone Emitentowi na dzień 31.12.2006 r.

Lp.	Gwarant	Beneficjent	Wartość gwarancji	Termin obowiązywania
1.	PKO BP SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	4 165 645,31 PLN	do 30-06-2007
2.	BOŚ SA	Gwarancja dla Warszawskiego Centrum Finansowego	94 068,93 PLN	do 08-10-2007
3.	PKO BP SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	900 760,00 PLN	do 15-05-2007
4.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Ministerstwa Skarbu Państwa	12 000,00 PLN	do 30-05-2008
5.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	115 197,20 PLN	do 15-02-2008
6.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	90 076,00 PLN	do 15-05-2007
7.	PZU SA	Gwarancja dla Ruch S.A.	349 000,00 PLN	do 30-03-2007
8.	ING Bank Śląski SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	1 151 972,00 PLN	do 15-02-2008
9.	PZU SA	Gwarancja dla PKN Orlen	58 100,00 PLN	do 18-01-2007
10.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	441 000,00 PLN	do 28-02-2008
11.	Raiffeisen Bank Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	4 410 000,00 PLN	do 28-02-2008
12.	PZU SA	Gwarancja dla Fundacji Funduszu Współpracy	9 600,00 PLN	do 28-02-2007
13.	Raiffeisen Bank Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	4 030 000,00 PLN	do 31-03-2008
14.	PZU S.A.	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	2 015 000,00 PLN	do 31-03-2008
15.	PZU S.A.	Gwarancja dla PP Porty Lotnicze	3 041,00 PLN	do 17-08-2007
16.	PZU S.A.	Gwarancja dla Fundacji Fundusz Współpracy	42 090,00 PLN	Do 31-10-2007
17.	PZU S.A.	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	403 000,00 PLN	Do 31-03-2008
18.	PZU S.A.	Gwarancja dla Miejskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji w Warszawie	4 148,00 PLN	Do 15-08-2007

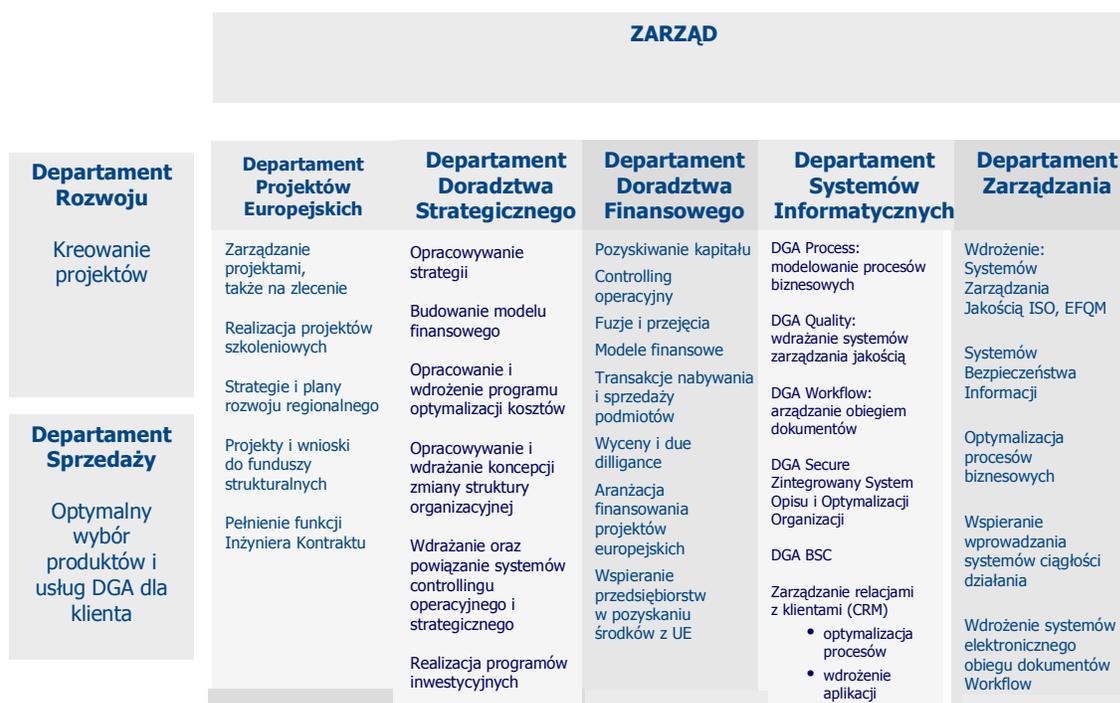
6. Zmiany w zasadach zarządzania

W pierwszym półroczu 2006 r. w Spółce wprowadzono istotne zmiany organizacyjne. W kwietniu połączono Departament Sprzedaży i Departament Rozwoju.

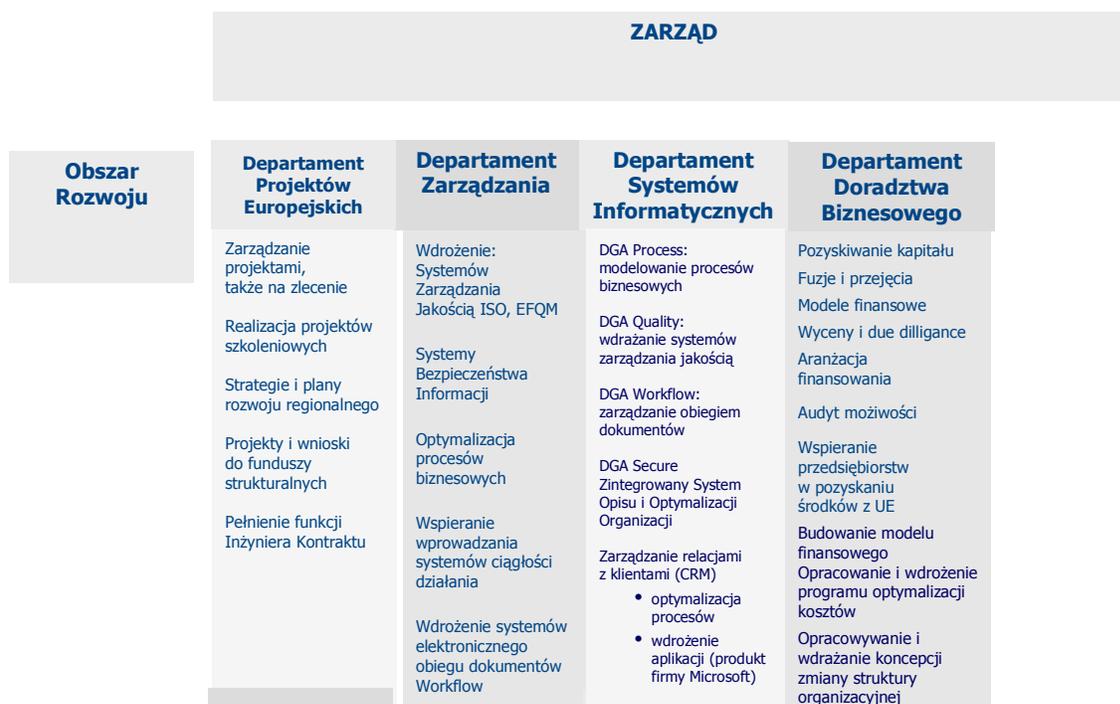
W IV kwartale w Spółce utworzono stanowisko audytora wewnętrznego, którego działania ukierunkowane zostały na kontrolę wybranych projektów i prowadzonych działań, mających na celu poprawę sytuacji w tych obszarach, gdzie zdaniem Zarządu przyniesie ona największe efekty.

Z dniem 1 stycznia 2007 zmieniła się formuła współpracy z konsultantami Departamentu Doradztwa Strategicznego i Departamentu Doradztwa Finansowego. Do tej pory DGA posiadało zawarte umowy o współpracy z konsultantami. Od 1 stycznia 2007 są to umowy z dwiema spółkami konsultantów. Jednocześnie powołano nowy Departament Doradztwa Biznesowego koordynujący współpracę z nowo powstałymi spółkami i innymi podmiotami, zajmujący się outsourcingiem usług związanych z pozyskiwaniem środków unijnych dla przedsiębiorstw i instytucji.

Diagram nr 7. Struktura obszarów biznesowych DGA na dzień 01.01.2006r.



Źródło: Opracowanie własne

Diagram nr 8. Struktura obszarów biznesowych DGA S.A. od stycznia 2007 r.

Źródło: Opracowanie własne

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

Skład Rady Nadzorczej Spółki na dzień 01.01.2006r. był następujący:

1. dr Piotr Gosieniecki – Przewodniczący
2. Karol Działoszyński – Zastępca Przewodniczącego
3. Elżbieta Rapczyńska - Sekretarz
4. Leon Stanisław Komornicki
5. dr Janusza Steinhoffa
6. Romuald Szperliński

Komitet Audytu – od początku 2006 roku działał w składzie

- pani Elżbieta Rapczyńska – Przewodnicząca Komitetu Audytu,
- pan Karol Działoszyński – Członek.

Podstawowym zadaniem Komitetu Audytu będzie 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.

- 22 czerwca pani Elżbieta Rapczyńska, Sekretarz Rady Nadzorczej poinformowała o rezygnacji z pełnionej przez siebie funkcji w Radzie Nadzorczej Spółki.

- 28 czerwca na wniosek Generali Otwartego Funduszu Emerytalnego, akcjonariusza posiadającego ponad 5% akcji Spółki, Zwyczajne Walne Zgromadzenie powołało w skład Rady Nadzorczej Spółki pana Jacka Koczwarę.

- 10 sierpnia 2006 roku Rada Nadzorcza powołała pana Romualda Szperlińskiego do pełnienia funkcji Sekretarza Rady Nadzorczej a pana Jacka Koczwarę do pełnienia funkcji Przewodniczącego Komitetu Audytu.

Skład Zarządu Spółki trzeciej kadencji w dniu 01.01.2005r. przedstawiał się następująco:

1. Andrzej Głowacki – Prezes Zarządu,
2. Anna Szymańska – Wiceprezes Zarządu.

5 stycznia Rada Nadzorcza powołała do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu pana Dariusza Brzezińskiego.

7 kwietnia Zarząd odwołał prokurę łączną udzieloną panom Waldemarowi Przybyłe i Pawłowi Radziłowskiemu.

11 września Zarząd udzielił prokury samoistnej pani Annie Olszowej – Dyrektorowi Finansowemu Spółki.

11 września Zarząd Spółki odwołał z pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu pana Dariusza Brzezińskiego. Pan Dariusz Brzeziński pełnił funkcję Wiceprezesa Zarządu do dnia 25 września br., tj. do dnia zatwierdzenia uchwały Zarządu przez Radę Nadzorczą Spółki.

1 lutego 2007 r. uchwałami Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki w skład Zarządu powołany został pan Mirosław Marek (Rb nr 1/2007).

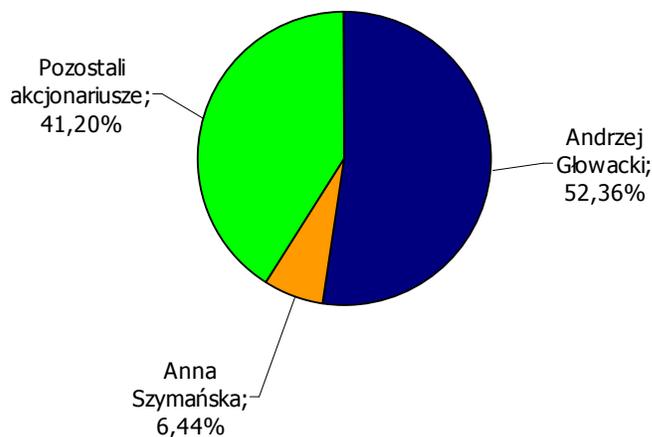
Mirosław Marek jest ekspertem w dziedzinie funduszy europejskich oraz polityki wspierania rozwoju przedsiębiorczości. Posiada wieloletnie doświadczenie jako reprezentant Skarbu Państwa w Radach Nadzorczych spółek prawa handlowego. Jest absolwentem Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie oraz Krajowej Szkoły Administracji Publicznej. W latach 1993-1996 pracował w Ministerstwie Przekształceń Własnościowych, gdzie zajmował się problematyką reprivatyzacji. W latach 1997 - 2002 był Dyrektorem Departamentu Rzemiosła, Małych i Średnich Przedsiębiorstw w Ministerstwie Gospodarki. W latach 2002 - 2006 piastował funkcję Prezesa Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.

Zgodnie ze stanem wiedzy Emitenta, w 2006 roku ani do daty terminu publikacji niniejszego raportu nie miały miejsca zmiany w stanie posiadania akcji Emitenta lub uprawnień do nich przez osoby nadzorujące i zarządzające Emitenta (osoby nadzorujące nie posiadają akcji Emitenta).

Tabela nr 17. Stan posiadania akcji emitenta przez osoby zarządzające Emitenta na dzień 23.05.2007r.:

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	1 183 354	1 183 354	52,36%	52,36%
Anna Szymańska	Wiceprezes Zarządu	145 629	145 629	6,44%	6,44%
Pozostali akcjonariusze		931 017	931 017	41,20%	41,20%

Wykres nr 9. Struktura akcjonariatu – udział akcji znajdujących się w posiadaniu Zarządu na 23.05.2007 r.



Źródło: opracowanie własne

Informacja dotycząca wartości wynagrodzeń, nagród lub korzyści wypłaconych, należnych lub potencjalnie należnych dla osób zarządzających i nadzorujących Emitenta została umieszczona w Notach objaśniających do sprawozdania finansowego sporządzonego na 31 grudnia 2006 roku w nocy 35 Transakcje z podmiotami powiązanymi.

8. Akcjonariusze posiadający więcej niż 5% głosów na WZA

Tabela nr 18. Akcjonariusze dysponujący bezpośrednio co najmniej 5% kapitału zakładowego Spółki oraz co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki na dzień 01.01.2006r.:

Imię i nazwisko akcjonariusza	Liczba głosów na WZ	Wartość nominalna Akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
Andrzej Głowacki	1 183 354	1 183 354	52,36%	52,36%
Generali Otwarty Fundusz Emerytalny	170 362	170 362	7,54%	7,54%
Piotr Koch	166 671	166 671	7,37%	7,37%
Anna Szymańska	145 629	145 629	6,44%	6,44%
Otwarty Fundusz Emerytalny Allianz Polska	113 990	113 990	5,04%	5,04%

W dniu 14 grudnia 2006 r. Zarząd Emitenta otrzymał informację od Zarządu Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego Allianz Polska z siedzibą w Warszawie z 6 grudnia 2006 r., iż w wyniku przeprowadzonych transakcji sprzedaży na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w dniu 5 grudnia 2006 r. na akcjach spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A., udział w kapitale zakładowym i w głosach na Walnym Zgromadzeniu Emitenta na rachunku Otwartego Funduszu Emerytalnego Allianz Polska S.A. (OFE Allianz) zmniejszył się do poniżej 5%.

W dniu 15 grudnia 2006 r. Zarząd Spółki otrzymał informację z 15 grudnia 2006 r. od Zarządu Generali Otwartego Funduszu Emerytalnego z siedzibą w Warszawie, iż w wyniku zbycia akcji spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. na dzień 12 grudnia 2006 r. Generali Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał poniżej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Emitenta.

Tabela nr 19. Akcjonariusze dysponujący bezpośrednio co najmniej 5% kapitału zakładowego Spółki oraz co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki na dzień 23.05.2007r.:

	Liczba głosów na WZ	Wartość nominalna Akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
Andrzej Głowacki	1 183 354	1 183 354	52,36%	52,36%
w tym akcje uprzywilejowane:	784 000	784 000	34,69%	34,69%
Piotr Koch	166 671	166 671	7,37%	7,37%
w tym akcje uprzywilejowane:	0	0	0	0
Anna Szymańska	145 629	145 629	6,44%	6,44%
w tym akcje uprzywilejowanie:	96 000	96 000	4,25%	4,25%

9. 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) 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.

10. Informacja o umowach z biegłym rewidentem

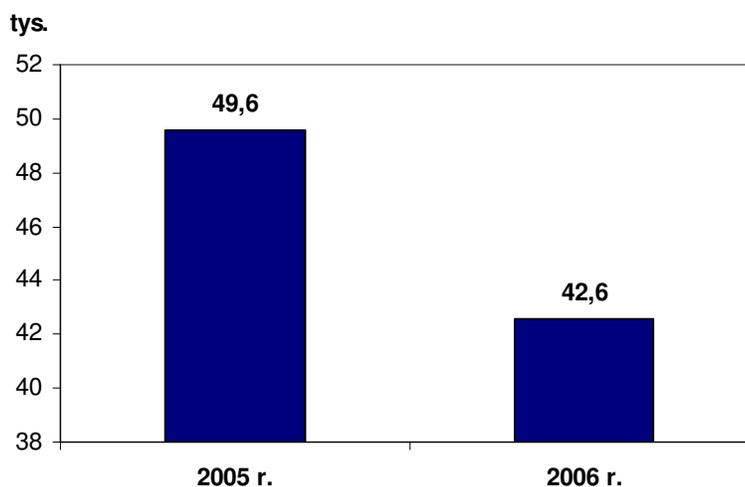
Zakres badania – półrocze i rok 2006

Emitent w dniu 29 grudnia 2005 r. zawarł ze Spółką Mistery Audytor Spółką z o.o., z siedzibą w Warszawie umowę o badanie sprawozdania finansowego jednostkowego Emitenta i skonsolidowanego Grupy Kapitałowej za półrocze i rok 2006 w terminie do 15 maja 2007 r.

Tabela nr 20. Wynagrodzenie biegłych rewidentów w Spółce w latach 2005-2006

Lp.	Zakres	2005 (kwota netto w zł)	2006 (kwota netto w zł)
1	Łączna wysokość wynagrodzenia, wynikającego z umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych, należnego lub wypłaconego z tytułu badania i przeglądu sprawozdania finansowego oraz z tytułu badania i przeglądu skonsolidowanego sprawozdania finansowego, dotyczącego danego roku obrotowego;	49 600,00	42 600,00
2	Pozostała łączna wysokość wynagrodzenia biegłego rewidenta dotycząca danego roku obrotowego, nie ujęta w wierszu powyżej;	0	0

Wykres nr 10. Wynagrodzenia biegłego rewidenta w latach 2005-2006



Źródło: opracowanie własne

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

W omawianym okresie Spółka przestrzegała zasad ładu korporacyjnego, zgodnie z oświadczeniem opublikowanym w raporcie bieżącym nr 25/2005 z 8 czerwca 2005r. oraz w raporcie numer 27/2006 z 28 czerwca 2006 roku.

12. 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 2006 r. Emitent nie zawarł jakichkolwiek transakcji z podmiotami powiązаныmi, których wartość przekraczałyby wyrażoną w złotych równowartość 500.000 EURO.
2. Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. na dzień 31 grudnia 2006 nie posiadało należności z tytułu udzielonych pożyczek.
3. W 2006 roku Emitent nie wyemitował papierów wartościowych.
4. 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 następuje z powodu połączenia emitenta przez przejęcie.
5. W 2006 Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. nie udzieliło osobom zarządzającym i nadzorującym oraz ich osobom bliskim pożyczek, poręczeń, czy gwarancji. Firma nie posiada również niespłaconych pożyczek od osób zarządzających i nadzorujących z okresów poprzednich.
6. Zarząd Spółki nie posiada informacji o jakichkolwiek umowach, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji
7. Emitent nie wyemitował żadnych papierów wartościowych dających specjalne uprzywilejowania kontrolne.
8. W Spółce nie został wprowadzony program akcji pracowniczych, a co za tym idzie system kontroli powyższego programu.

13. Kurs akcji Emitenta

Diagram nr 9. Kurs akcji DGA a WIG w 2006 i pierwszym półroczu 2007 r.



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

Projekty Europejskie

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:

Outsourcing wiedzy UE

- 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.

Pozyskiwanie środków z UE



pozyskiwanie srodkow z UE

Pozyskiwanie środków z Unii Europejskiej na projekty inwestycyjne lub infrastrukturalne, szkoleniowe i doradcze oraz informatyczne obejmujące:

- poszukiwanie możliwości dofinansowania z UE, Programów Ramowych lub z Norweskich Mechanizmów Finansowych,
- kompleksowe przygotowanie projektów 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.

Zarządzanie projektami



Zarządzanie projektem

Zarządzanie projektami m.in. dofinansowanymi ze środków Unii Europejskiej (inwestycyjnymi i infrastrukturalnymi, szkoleniowymi i doradczymi oraz informatycznymi i innowacyjnymi). Zarządzanie odbywa się na wielu poziomach - prawnym, finansowym i technicznym: zarządzanie prawne to przede wszystkim przeprowadzenie procedury przetargowej na wybór wykonawcy robót, zarządzanie finansowe to kontrola i poświadczenie przejściowych płatności, zarządzanie techniczne to szereg działań wykonywanych przez inspektorów nadzoru inwestorskiego w poszczególnych, wymaganych specyfiką danego kontraktu branżach, mających na celu bieżącą kontrolę jakości dostaw materiałów, sprzętu, urządzeń, zgodności postępu robót z harmonogramem, dokonywanie prób i odbiorów częściowych oraz końcowych, kontrola w okresie gwarancji. Zarządzanie obejmuje także pełnienie funkcji inżyniera kontraktu, czyli usługi mającej na celu kompleksowe zarządzanie inwestycją w całym jej okresie (od procedury przetargowej mającej na celu wyłonienie wykonawcy do zakończenia okresu gwarancji).

Audyt projektów inwestycyjnych

Dla projektów inwestycyjnych i dofinansowanych ze środków UE sporządzany jest audyt dla projektów, które otrzymały dofinansowanie z funduszy UE i dla których sporządzanie takich audytów jest obligatoryjne. Audyty sporządzane są zgodnie z obowiązującymi wytycznymi i stanowią niezbędny element w procesie rozliczenia tych środków.

Pomoc publiczna

Usługi doradcze w tym zakresie mają na celu objęcie Klientów kompleksową obsługą w zakresie możliwości i warunków uzyskania pomocy państwa dla różnego rodzaju przedsięwzięć, w tym zwłaszcza w aspekcie pozyskiwania środków z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Oferta dotyczy zarówno analizy unijnych i krajowych regulacji prawnych pod kątem specyfiki i planów Klientów, jak również bieżące konsultacje i doradztwo dostosowane do indywidualnych oczekiwań i

potrzeb Klientów w zakresie udzielania pomocy publicznej. Doradzamy w sprawach związanych z problematyką dotyczącą pomocy publicznej w ramach Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia 2007-2013. Doświadczenie DGA w realizacji projektów związanych z zagadnieniami pomocy publicznej zaowocowało m.in. współpracą z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego przy opracowaniu projektów aktów prawnych dotyczących pomocy publicznej udzielanej w ramach programów operacyjnych na lata 2007 – 2013. W zakresie zagadnień związanych z szeroko pojmowaną pomocą publiczną, prowadzona jest współpraca z renomowanymi kancelariami prawnymi, gwarantując tym samym kompleksowość, rzetelność i profesjonalizm rozwiązań oferowanych Klientom.

Badania i analizy



badania i analizy

Prowadzenie projektów badawczych i analitycznych, prognozowanie zmian na rynku pracy, zmian w tendencji rozwoju województw oraz poszczególnych sektorów. Badania i analizy rynku pracy opierają się na dwóch rodzajach badań: na dokumentach (desk research) oraz sondażach opinii. Oba badania zestawiane są w analizy wykorzystywane jako diagnoza do dokumentów strategicznych lub jako samodzielnie funkcjonujące opracowania.

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.

Centrum rozwoju kadr – usługi szkoleniowe

Przygotowanie i zarządzanie projektami szkoleniowymi - całościowe przygotowanie merytoryczne i organizacyjne szkoleń dla poszczególnych grup pracowników obejmuje zarówno opracowanie materiałów szkoleniowych, jak i wybór ośrodków szkoleniowych i opiekę wykwalifikowanych konsultantów w trakcie szkolenia. Współpracę w zakresie zarządzania wieńczy sporządzenie przez konsultantów Centrum Rozwoju Kadr raportu zawierającego bezpośrednie i długofalowe wyniki ewaluacji przeprowadzonych szkoleń, treningów oraz warsztatów wraz ze wskazaniem pożądanego kierunku dalszego rozwoju polityki szkoleniowej organizacji.

Technologie informatyczne

DGA Process



Usługi IT

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. Rozbudowane moduły raportowania oraz symulacji pozwalają na bieżąco analizować organizację. Szerokie możliwości w zakresie przygotowania własnej metodologii oraz środowiska projektowego i wspomaganie pracy grupowej umożliwiają wykorzystanie oprogramowania w bardzo specyficznych i nietypowych projektach

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.

Zarządzanie relacjami z klientem - CRM

Zarządzanie Relacjami z Klientem (Customer Relationship Management) jest strategią biznesową dotyczącą sposobu, w jaki firma powinna budować i utrzymywać trwałe związki z klientami, przy ciągłym zapewnianiu obopólnych korzyści. DGA oferuje wdrożenie programu CRM firmy Microsoft. Jest to doskonałe narzędzie, które usprawnia relacje z klientem.

Konsulting IT

Stopień informatyzacji podmiotów gospodarczych działających w Polsce w ciągu ostatnich kilku lat znacząco wzrósł i tendencja ta zostanie zachowana. W związku z tym skuteczne zarządzanie zasobami informatycznymi firmy, właściwa organizacja działu IT staje się coraz trudniejszym zadaniem. Z drugiej strony wiele przedsiębiorstw ma spore braki w zakresie wspomagania procesów biznesowych systemami informatycznymi.

Do usług z obszaru konsultingu IT należą:

- Zwiększenie efektywności zasobów informatycznych firmy
- Racjonalizacja kosztów utrzymania IT
- Zaplanowanie inwestycji informatycznych w oparciu o analizę ekonomiczną
- Dostosowanie organizacji IT do obecnie wdrożonych lub planowanych do wdrożenia systemów informatycznych (w tym Zintegrowanych Systemów Informatycznych).

Konsulting zarządczy i finansowy**Strategie rozwoju przedsiębiorstw**

Wspieranie Klientów w zakresie: budowania strategii rozwoju oraz ich wdrażania. Strategia firmy stanowi kluczowy element integrujący wszystkie obszary i aspekty funkcjonowania organizacji. Usługi DGA S.A. dotyczące budowania strategii rozwoju przedsiębiorstw są uzupełnione o szeroki zakres działań 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



doradztwo finansowe

Zarządzanie Jakością ISO 9001:2000



systemy zarządzania

emisyjnego w przypadku sprzedaży poprzez Giełdę Papierów Wartościowych, sporządzenie wyceny, koordynację badania spółki przez potencjalnych nabywców.

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. W normie zastosowano podejście procesowe – zgodnie, z którym wszystkie działania organizacji traktowane są jako procesy z wejściem i wynikiem. Tak więc podstawą funkcjonowania systemu są zadania i procesy zachodzące w organizacji.

System Zarządzania Laboratorium – ISO 17025

Wdrożenia systemu zarządzania w oparciu o wymagania normy ISO 17025:2005, który stanowi koncepcję systemu zarządzania laboratorium, która w zakresie nadzoru nad systemem, opiera się na wymaganiach normy ISO 9001:2000. Ponadto określa ona wymagania techniczne dedykowane dla laboratoriów dotyczące: kompetencji personelu wykonującego badania, warunków lokalowych i środowiskowych, metod badań wzorcowań, ich walidacji, wyposażenia laboratorium, wyposażenia i nadzoru, nad sprzętem pomiarowym i pomocniczym w laboratorium, pobierania próbek czy postępowania z obiektami badań/wzorcowań. Wymagania normy dotyczące systemu zarządzania obejmują zapewnienie zdolności laboratorium do dostarczenia wyrobów i usług, spełniających wymagania klientów oraz potwierdzenie kompetencji laboratorium do przeprowadzania badań i/lub wzorcowania przy wykorzystaniu metod znormalizowanych i nieznormalizowanych oraz metod własnych wypracowanych przez laboratorium.

Zarządzanie BHP (PN- N-18001; OHSAS)

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.

Europejski Model Doskonałości (EFQM i CAF)

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 czy też Wspólną Metodą Samooceny) jest modelem samooceny i zarządzania przeznaczonym dla jednostek administracji publicznej. CAF jest rezultatem współpracy pomiędzy ministerstwami Unii Europejskiej odpowiedzialnymi za administrację publiczną.

Zarządzanie Środowiskowe (ISO 14001, EMAS)

ISO 14001 jest międzynarodowym standardem zawierającym wymagania umożliwiające organizacji budowę Systemu Zarządzania Środowiskowego. System ten nakłada obowiązek pełnej identyfikacji wpływów działań organizacji na środowisko wraz z wywołującymi je czynnikami, a następnie wdrożenia działań doskonalących procesy w krytycznych obszarach zawierających znaczące czynniki wpływu na środowisko. Korzyścią z wdrożenia takiego systemu jest m.in. redukcja kosztów ponoszonych na działalność środowiskową związaną z nakładanymi karami, oraz nieekonomicznym gospodarowaniem zasobami środowiskowymi, jak również szybkie wykrywanie i reagowanie na potencjalne zagrożenia środowiska. System Ekozarządzania i Audytu (EMAS) jest Wspólnotowym, dobrowolnym instrumentem potwierdzającym ciągłe doskonalenie efektywności ekologicznej (środowiskowej) w organizacjach. Organizacje zarejestrowane w EMAS są w pełni zgodne z prawem, posiadają funkcjonujący system zarządzania środowiska oraz komunikują swoje efekty działalności środowiskowej poprzez publikowanie niezależnie zweryfikowanej deklaracji środowiskowej.

Zarządzanie bezpieczeństwem żywności (ISO 22000, BRC Food, IFS)

Producenci żywności dostarczający produkty do sieci handlowych stają przed wyzwaniem wdrożenia międzynarodowych standardów IFS (International Food Standard – Międzynarodowy Standard Żywności oceny spełnienia przez producentów wymagań higienicznych, wprowadzony przez niemiecki i francuskie sieci handlowe) i BRC (British Retail Consortium (BRC), organizacji skupiającej sieci handlowe w Wielkiej Brytanii, która opracowała standard dla zakładów spożywczych dostarczających produkty pod marką handlową do sieci brytyjskich hipermarketów).

ISO 22000 jest narzędziem pozwalającym spełnić krajowe i międzynarodowe wymagania dotyczące bezpieczeństwa i jakości żywności. Łączy w sobie elementy związane z komunikacją w łańcuchu żywnościowym, systemem zarządzania oraz kontrolą procesu. Wymagania normy są ogólne i mogą być zastosowane w organizacjach bez względu na typ, wielkość i dostarczany wyrób.

Zarządzanie w motoryzacji (ISO/TS 16949)

Specyfikacja Techniczna ISO/TS 16949 jest uszczegółowieniem wymagań normy ISO 9001 dedykowana dla przemysłu motoryzacyjnego w produkcji seryjnej oraz produkcji części zamiennych. Norma ISO/TS 16949 wymaga dodatkowo stałego monitorowania spełnienia wymagań klientów, realizacji procesu ciągłego doskonalenia działalności, pomiarów zadowolenia kadry pracowniczej, analizowania trendów na rynku oraz stosowanie technik benchmarkingu a ponadto zastosowanie narzędzi zarządczych do rozwiązywania problemów i redukcji kosztów takich jak FMEA (Failure Mode and Effects Analysis) - analiza przyczyn i skutków wad celem zminimalizowania strat spowodowanych niską jakością produktów.

Zarządzanie Zasobami Ludzkimi (SA 8000)

SA 8000 to zarządzanie zasobami ludzkimi ukierunkowane na osiągnięcie celów biznesowych i organizacyjnych przedsiębiorstw, z zastosowaniem standardów etycznych i społecznych. Dobrze prosperująca firma to nie tylko właściwa infrastruktura, wytyczne do działania, wynik finansowy, ale przede wszystkim personel, który pozwala osiągnąć zakładane cele organizacji, a bez którego jej inne elementy nie miałyby racji bytu. Pomagamy zarządzać kapitałem ludzkim, czyli między innymi w zaimplementowaniu systemów społecznej odpowiedzialności,

gwarantujących osiągnięcie założonych celów przy jednoczesnym osiągnięciu satysfakcji z wykonywanej pracy.

**System Zarządzania
Bezpieczeństwem
Informacji wg
standardu ISO 27001**



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.

**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.

Celem zarządzania ciągłością działania jest zapewnienie dostarczania Klientom kluczowych produktów lub usług w sytuacji, kiedy występują zakłócenia w prowadzeniu normalnej działalności ich organizacji. Pozwala to organizacjom w realizacji ich celów, realizacji wymagań prawnych, budowaniu przewagi nad konkurencją. Specyficznym aspektem ciągłości działania jest zarządzanie ciągłością usług informatycznych – jest to szczególnie ważne dla firm, które zbudowały swoją przewagę konkurencyjną dzięki sprawnemu zarządzaniu informacją i automatyzacji procesów.

Ciągłość biznesu

Najważniejsze etapy realizacji usługi to:

- analiza działalności - określenie wymagań, przed jakimi stoi organizacja w zakresie ciągłości działania,
- identyfikacja źródeł zakłóceń dla działalności,
- określenie strategii zapewnienia ciągłości działania,
- przygotowanie planów reakcji na incydenty zakłócające działalność,
- testowanie i utrzymanie strategii i planów.

Czynności te uzupełnia program zarządzania ciągłością działania mający na celu koordynację powyższych etapów oraz program budowania kultury ciągłości wśród pracowników.

**Audyt bezpieczeństwa
teleinformatycznego**

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.

Optymalizacja kosztowa i efektywności operacyjnej



optymalizacja procesów

Przygotowania kompletnej analizy efektywności operacyjnej. Pozyskanie wiedzy na temat kosztów funkcjonowania organizacji i ośrodków kosztotwórczych oraz określenie miejsca możliwych działań podnoszących efektywność wykorzystywanych zasobów. Na podstawie przeprowadzonej analizy przygotowany zostaje szczegółowy plan zadań do zrealizowania. Budowa planu zapewnia skuteczne zarządzania realizacją projektu. Następnie realizowane jest plan poprawy efektywności operacyjnej. Wynagrodzenie jest uzależnione od wymiernej poprawy efektywności operacyjnej.

Systemy Antykorupcyjne, Fraud Management, Kodeks Etyki Biznesu



Fraud management

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 Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (Fraud Management) skupia się na przyczynach, a nie na skutkach działań korupcyjnych. Nie jest to system „ścigania korupcji” ale zapobiegania jej wystąpienia, co często oznacza nie tylko możliwość popełnienia umyślnego, ale nawet niezawinionego błędu. Istotną rolę tutaj odgrywa świadomość pracowników prawidłowych zachowań. System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym to standard do wdrożenia w organizacjach, a więc wypracowania zasad postępowania, stosownych polityk, procedur i sposobów pomiaru. Powstał jako odpowiedź na zapotrzebowanie aby całość działań podejmowanych przez organizacje celem wyeliminowania korupcji, została ujęta spójny system oraz narzędzie dla Kierownictwa organizacji. Zastosowane w nim mechanizmy pozwalają na spójne zarządzanie organizacją.



Etyka biznesu (antykoru)

Centrum rozwoju kadr – usługi szkoleniowe

Centrum Rozwoju Kadr ma za zadanie dostarczenie kompleksowego doradztwa w świadomym budowaniu kapitału ludzkiego oraz dopasowanej do potrzeb najwyższej jakości usługi szkoleniowej. Usługi obejmują:

- a) analizę potrzeb szkoleniowych - audyt potrzeb szkoleniowych umożliwia zidentyfikowanie luk kompetencyjnych pod kątem optymalizacji inwestycji przedsiębiorstwa.
- b) szkolenia - szeroka tematyka szkoleń, nastawiona 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 najskuteczniejszych metod interaktywnych takich, jak warsztaty, wykłady, ćwiczenia, gry, symulacje, treningi psychologiczne i biznesowe oraz analiza przypadków.

c) ewaluacja i monitorowanie działań z zakresu HR - obejmuje ocenę ewaluacyjną bezpośrednio i pośrednio po szkoleniu (zaspokojenie oczekiwań szkolonych pracowników),

15. 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 obowiązuje 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:
 - jakiegokolwiek 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.

16. Kalendarium Konferencji 2006 i 2007 rok

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, przy ul. E.Plater 53 p.XIII

15.02.2006	Korekta prognoz na 2005 rok
07.03.2006	Nowa Strategia Spółki na lata 2006-2007
05.05.2006	Raport kwartalny skonsolidowany za I kw. 2006
08.08.2006	Raport kwartalny skonsolidowany za II kw. 2006
07.11.2006	Raport kwartalny skonsolidowany za III kw. 2006
28.02.2007	Raport kwartalny skonsolidowany za IV kw. 2006
25.04.2007	Raport kwartalny skonsolidowany za I kw. 2007 oraz Model Biznesowy Emitenta na lata 2008-2013
PLANOWANE:	
08.08.2007	Raport kwartalny skonsolidowany za II kw. 2007
08.11.2007	Raport kwartalny skonsolidowany za III kw. 2007

17. 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
e-mail: dgasa@dga.pl

Biuro w Warszawie

Warszawskie Centrum Finansowe
ul. Emilii Plater 53 p. XIII
00-113 Warszawa
tel. 0 (prefix) 22 520 62 00 (02-05)
fax: 0 (prefix) 22 520 62 01
e-mail: dgawawa@dga.pl

NIP 781-10-10-013
REGON 630346245
Sąd Rejonowy w Poznaniu, XXI Wydział Gospodarczy KRS nr 0000060682
kapitał zakładowy: 2.260 tys. PLN w pełni wpłacony

Biuro Prasowe

Kamila Górczyńska-Żyżkowska
Menedżer 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 Czub
Dyrektor Biura Zarządu
email: alina.czub@dga.pl
tel.: +48 61 859 59 00,
fax.: +48 61 859 59 01

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe zostało zaakceptowane przez Zarząd Spółki dnia 23.05.2007 r. oraz podpisane w imieniu Zarządu przez:

Andrzej Głowacki

Prezes Zarządu

Anna Szymańska

Wiceprezes Zarządu

Mirosław Marek

Wiceprezes Zarządu

Poznań, 23.05.2007 r.