

---

# **Sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w roku 2005**

**SPIS TREŚCI****str.**

1. Istotne informacje o stanie majątkowym, sytuacji finansowej, komentarz.....	3
2. Podstawowe produkty i usługi, w tym ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju.....	9
3. Rynki zbytu.....	19
4. Informacja o umowach znaczących dla działalności gospodarczej oraz zdarzeniach istotnie wpływających na działalność jednostki (nagrody i wyróżnienia).....	24
5. Przewidywany rozwój Grupy Kapitałowej.....	31
6. Informacja o powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych oraz głównych inwestycjach. ....	32
7. Transakcje powyżej 500 000 euro z podmiotami powiązаныmi .....	34
8. Kredyty, umowy pożyczki, poręczeń i gwarancji.....	34
9. Udzielone pożyczki. ....	36
10. Wykorzystanie wpływów z emisji papierów wartościowych .....	36
11. Wyniki a prognoza.....	36
12. Ocena zarządzania zasobami finansowymi.....	39
13. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych .....	40
14. Ocena nietypowych zdarzeń.....	40
15. Opis podstawowych czynników ryzyka i zagrożeń .....	40
16. Charakterystyka czynników istotnych dla rozwoju .....	44
17. Zmiany w zasadach zarządzania .....	44
18. Zmiany w składzie osób zarządzających i nadzorujących .....	47
19. Umowy z osobami zarządzającymi, przewidujące ew. rekompensatę .....	48
20. Wartość wynagrodzeń, nagród lub korzyści osób zarządzających i nadzorujących Emitenta .....	48
21. Nie spłacone pożyczki udzielone osobom zarządzającym i nadzorującym .....	48
22. Akcje posiadane przez osoby zarządzające i nadzorujące.....	48
23. Akcjonariusze posiadający więcej niż 5% głosów na WZ .....	50
24. Informacja o umowach, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji .....	50
25. Osoby posiadające papiery wartościowe dające specjalne uprzywilejowania kontrolne .....	52
26. Informacja o systemie kontroli programów akcji pracowniczych; .....	52
27. Ograniczenia dot. przenoszenia prawa własności papierów i inne .....	52
28. Informacja o umowach z biegłym rewidentem .....	53
29. Informacja o realizacji zasad ładu korporacyjnego.....	55

## 1. Istotne informacje o stanie majątkowym i sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej

### Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa

#### Sytuacja majątkowa

W porównaniu do stanu z końca ubiegłego roku nastąpił wzrost sumy bilansowej o 14,4%.

**Tabela nr 1. Aktywa oraz ich struktura wg stanów na koniec okresów**

Wyszczególnienie	31.12.2005 (w tys. zł)	31.12.2004 (w tys. zł)	Dynamika* (%)	Struktura 31.12.2005 (%)
<b>Aktywa trwałe</b>	<b>10 176</b>	<b>9 102</b>	<b>111,8</b>	<b>33,5</b>
Wartość firmy	61	141	43,3	0,2
Wartości niematerialne	4 153	4 032	103,0	13,7
Rzeczowe aktywa trwałe	5 200	4 557	114,1	17,1
Inwestycje w jednostkach stowarzyszonych konsolidowanych metodą praw własności	253	225	112,4	0,8
Udzielone pożyczki	-	36	-	0,0
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	509	111	458,6	1,7
<b>Aktywa obrotowe</b>	<b>20 200</b>	<b>17 460</b>	<b>115,7</b>	<b>66,5</b>
Zapasy	319	256	124,6	1,1
Udzielone pożyczki	120	133	90,2	0,4
Należności z tytułu dostaw i usług	6 152	8 022	76,7	20,3
Pozostałe należności	3 374	1 786	188,9	11,1
Należności z tytułu podatku dochodowego	574	198	289,9	1,9
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	9 661	7 065	136,7	31,8
<b>AKTYWA OGÓŁEM</b>	<b>30 376</b>	<b>26 562</b>	<b>114,4</b>	<b>100,0</b>

\*) 31.12.2004 r. = 100%

Na wzrost wartości aktywów trwałych w odniesieniu do stanu z 31.12.2004 r. wpłynęły przede wszystkim następujące czynniki:

- zakończenie inwestycji w siedzibie oraz w mieszkaniach służbowych Emitenta,
- przyjęcie do ewidencji spółki dominującej leasingowanych środków transportu,
- wdrożenie nowego systemu CRM w spółce Emitenta.

Na zmianę stanu aktywów obrotowych w stosunku do końca roku 2004 składa się głównie wzrost środków pieniężnych na rachunkach bankowych związanych z realizacją projektów unijnych, na które Emitent otrzymał zaliczki z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.

**Tabela nr 2. Wskaźniki efektywności wykorzystania majątku**

Wyszczególnienie	2005	2004
Wskaźnik globalnego obrotu aktywami	1,10	1,10
Wskaźnik rotacji aktywów trwałych	3,28	3,21
Wskaźnik rotacji aktywów obrotowych	1,65	1,68

Wskaźnik globalnego obrotu aktywami =  $\frac{\text{Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów}}{\text{aktywa ogółem}}$

Wskaźnik rotacji aktywów trwałych =  $\frac{\text{Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów}}{\text{aktywa trwałe}}$

Wskaźnik rotacji aktywów obrotowych =  $\frac{\text{Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów}}{\text{aktywa obrotowe}}$

## Źródła finansowania

Tabela nr 3. Źródła finansowania aktywów oraz ich struktura wg stanów na koniec okresów

Wyszczególnienie	31.12.2005 (w tys. zł)	31.12.2004 (w tys. zł)	Dynamika *) (%)	Struktura 31.12.2005 (%)
<b>Razem kapitał własny</b>	<b>17 442</b>	<b>21 670</b>	<b>80,5</b>	<b>57,4</b>
<b>Kapitał własny</b>	<b>17 345</b>	<b>21 617</b>	<b>80,2</b>	<b>57,1</b>
Kapitał akcyjny	2 260	2 260	100,0	7,4
Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej	14 161	14 161	100,0	46,6
Kapitał rezerwowy z aktualizacji wyceny	98	-	-	0,3
Zyski zatrzymane	826	5 196	15,9	2,7
<b>Udziały akcjonariuszy mniejszościowych</b>	<b>97</b>	<b>53</b>	<b>183,0</b>	<b>0,3</b>
<b>Zobowiązania długoterminowe</b>	<b>773</b>	<b>221</b>	<b>349,8</b>	<b>2,5</b>
Długoterminowe pożyczki i kredyty bankowe	12	40	30,0	0,0
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	35	9	388,9	0,1
Rezerwa na podatek odroczony	326	78	417,9	1,1
Pozostałe zobowiązania	43	0	-	0,1
Zobowiązania długoterminowe z tytułu leasingu finansowego	357	94	379,8	1,2
<b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>	<b>12 161</b>	<b>4 671</b>	<b>260,4</b>	<b>40,0</b>
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	2 509	3 770	66,6	8,3
Pozostałe zobowiązania	9 192	732	1255,7	30,3
Zobowiązania krótkoterminowe z tytułu leasingu finansowego	251	101	248,5	0,8
Krótkoterminowe pożyczki i kredyty bankowe	11	-	-	0,0
Rezerwy krótkoterminowe	198	68	291,2	0,7
<b>PASYWA OGÓŁEM</b>	<b>30 376</b>	<b>26 562</b>	<b>114,4</b>	<b>100,0</b>

\*) 31.12.2004 = 100%

Na spadek wartości kapitału własnego w odniesieniu do stanu z 31.12.2004 r. wpłynęły przede wszystkim następujące czynniki:

- wykazana strata przez Emitenta za 2005 r. w wysokości 3,4 mln PLN,
- zmiana zasad rachunkowości i korekta błęd podstawowego związane z przekształceniami sprawozdania finansowego na sprawozdanie zgodne z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej.

Wzrost zobowiązań długoterminowych w stosunku do analogicznego okresu 2004 r. wynikał między innymi z następujących przyczyn:

- wyższej rezerwy na podatek odroczony,
- wyższej rezerwy na świadczenia emerytalne i podobne,
- wzrostu poziomu zobowiązań z tytułu leasingowanych środków transportu.

Głównymi czynnikami, które spowodowały wzrost zobowiązań krótkoterminowych były otrzymane zaliczki na realizację projektów unijnych otrzymanych z PARP, a także wzrost zobowiązań z tytułu podatków i ubezpieczeń. Jednocześnie należy zauważyć istotne zmniejszenie się poziomu zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

**Tabela nr 4. Wskaźniki finansowania majątku**

Wyszczególnienie	2005	2004
Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym	0,57	0,82
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym	1,71	2,38
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem stałym	1,79	2,41
Wskaźnik pokrycia aktywów obrotowych zobowiązaniami krótkoterminowymi	0,60	0,27

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

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

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

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

## Rachunek zysków i strat

**Tabela nr 5. Rachunek zysków i strat**

Wyszczególnienie	31.12.2005 (w tys. zł)	31.12.2004 (w tys. zł)	Dynamika* (%)
<b>Działalność kontynuowana</b>			
Przychody netto ze sprzedaży	33 376	29 247	114,1
Koszt własny sprzedaży	26 297	18 625	141,2
<b>Zysk/strata brutto ze sprzedaży</b>	<b>7 079</b>	<b>10 622</b>	<b>66,6</b>
Koszty sprzedaży	3 389	2 737	123,8
Koszty ogólnego zarządu	6 257	6 089	102,8
<b>Zysk/strata ze sprzedaży</b>	<b>(2 567)</b>	<b>1 796</b>	<b>(142,9)</b>
Pozostałe przychody operacyjne	512	221	231,7
Pozostałe koszty operacyjne	1 277	575	222,1
Udział w zyskach jednostek objętych konsolidacją metodą praw własności	171	140	122,1
<b>Zysk/strata z działalności operacyjnej</b>	<b>(3 161)</b>	<b>1 582</b>	<b>(199,8)</b>
Przychody finansowe	144	407	35,4

Koszty finansowe	515	577	89,3
<b>Zysk/strata przed opodatkowaniem</b>	<b>(3 532)</b>	<b>1 412</b>	<b>(250,1)</b>
Podatek dochodowy	(145)	246	(58,9)
<b>Zysk/strata netto</b>	<b>(3 387)</b>	<b>1 166</b>	<b>(290,5)</b>
Zysk ze sprzedaży spółki zależnej	8	-	-
<b>Zysk strata netto</b>	<b>(3 379)</b>	<b>1 166</b>	<b>(289,8)</b>

<sup>\*)</sup> 31.12.2004 = 100%

Dla celów zarządczych Grupa podzielona jest na cztery rodzaje działalności – „Projekty Europejskie”, „Technologie informatyczne”, „Konsulting”, „Usługi audytorskie, księgowo-rachunkowe”

Grupa Kapitałowa DGA, zrealizowała w 2005r. sprzedaż w wysokości 33.376 tys. zł, w stosunku do 29.247 tys. zł w roku poprzednim. Udział procentowy przychodów Spółki dominującej stanowił 92% sprzedaży całej Grupy.

Poniżej przedstawiono wyniki poszczególnych segmentów:

## 2005

	<u>DGA S.A.</u>			Pozostałe Spółki GK
	<u>Projekty Europejskie</u>	<u>Technologie informatyczne</u>	<u>Konsulting **</u>	<u>Usługi audytorskie, księgowo - rachunkowe</u>
<b>PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY</b>				
Przychody ze sprzedaży <sup>*)</sup>	12 826	3 567	15 679	2 052
<b>Wynik na sprzedaży</b>				
Wynik segmentu	2 886	1 829	1 923	440
Nie przyporządkowane koszty Korporacyjne				9 646

<sup>\*)</sup> przychody zawierają obroty zrealizowane wewnątrz Grupy, które w 2005r. wyniosły 748 tys. zł i w skonsolidowanym raporcie rocznym zostały wyłączone.

<sup>\*\*)</sup> obejmuje Departamenty Zarządzania, Doradztwa Finansowego, Doradztwa Strategicznego i DGA Meurs.

2004

	DGA S.A.			Pozostałe Spółki GK
	Projekty Europejskie	Technologie informatyczne	Konsulting	Usługi audytorskie, księgowo - rachunkowe
<b>PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY</b>				
Przychody ze sprzedaży *)	10 883	3 428	14 164	1269
<b>Wynik na sprzedaży</b>				
Wynik segmentu	2 899	820	7 232	-3
Nie przyporządkowane koszty Korporacyjne				9 152

\*) powyższe przychody zawierają obroty zrealizowane wewnątrz Grupy, które w 2004r. wyniosły 41 tys. zł i w skonsolidowanym sprawozdaniu zostały wyłączone.

Na wykazaną przez Grupę Kapitałową DGA w 2005 r. stratę netto wpływ miały przede wszystkim wyniki finansowe spółki dominującej. Na stratę netto Emitenta wpływ miało głównie funkcjonowanie Przedstawicielstwa w Moskwie i powiązanego z nim Departamentu Rynków Zagranicznych, a także niewykonanie planu zysku operacyjnego przez Centra Kompetencji.

### Wybrane wskaźniki finansowe

**Tabela nr 6. Wskaźniki finansowe charakteryzujące działalność gospodarczą Grupy Kapitałowej**

Wyszczególnienie	31.12.2005	31.12.2004
Rentowność sprzedaży brutto (%)	21,2	36,3
Rentowność sprzedaży netto (%)	(10,1)	4,0
Rentowność majątku ROA (%)	(11,1)	4,4
Rentowność kapitału własnego ROE (%)	(19,4)	5,4
Stopa ogólnego zadłużenia (%)	42,4	18,4
Trwałość struktury finansowania (%)	59,8	82,4

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

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

$$\text{Rentowność majątku ROA} = \frac{\text{Zysk (strata) netto przypadająca akcjonariuszom}}{\text{Aktywa ogółem}}$$

$$\text{Rentowność kapitału własnego ROE} = \frac{\text{Zysk (strata) netto przypadająca akcjonariuszom}}{\text{Kapitał własny}}$$

---

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

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

Analizując czynniki, które będą miały wpływ na przyszłe wyniki Grupy należy zwrócić uwagę na następujące z nich:

### **I. Czynniki zewnętrzne:**

#### 1. makroekonomiczne

- prognozowana poprawa koniunktury, (przyspieszenie gospodarcze w 2006r. – PKB powyżej 1 biliona złotych, popyt krajowy głównym determinantem wzrostu PKB w 2006 roku),
- coraz lepsze wyniki polskich przedsiębiorstw,
- stabilizacja wartości złotego,
- stabilizacja inflacji (inflacja poniżej celu inflacyjnego),

#### 2. pozostałe – w zakresie usług Grupy Kapitałowej DGA

- dobre perspektywy branżowe - prognozowany przez wiele źródeł znaczny wzrost rynku – dynamikę wzrostu popytu na usługi doradcze i usługi finansowane ze środków unijnych szacuje się na 15% oraz konsultingu strategicznego na 9,5%,
- postępująca integracja usług doradczych i IT,
- dalszy napływ środków unijnych – w nowym okresie programowania, tj. na lata 2007-2013 Polska otrzyma prawie 60 mld euro z unijnych funduszy strukturalnych i 12 mld euro z programów rolnych i in.
- wzrost zainteresowania systemami zarządzania bezpieczeństwem informacji oraz systemami zarządzania jakością – szczególnie w branży telekomunikacyjnej, bankowości oraz w administracji centralnej i samorządowej.

### **II. Czynniki wewnętrzne:**

Opracowanie nowej strategii Spółki dominującej kładącej nacisk na:

- wzrost marży i rentowności projektów,
- optymalizację kosztów i wykorzystania zasobów własnych,
- wykorzystanie efektu synergii na rynku doradztwa oraz IT,
- wykorzystanie skali działania i rozpoznawalności marki Emitenta w konkurencji z innymi firmami na rynku,
- nową strategię sprzedaży zakładającą koncentrację na kluczowych klientach,
- nawiązywaniu współpracy z krajowymi i zagranicznymi firmami doradczymi – alianse strategiczne,
- system motywacyjny dla kadry menedżerskiej powiązany z wynikami Emitenta,
- wzrost potencjału ludzkiego (szybkie rozwijanie kompetencji i wzrastające doświadczenie nowo zatrudnionych konsultantów), co powinno znacząco przełożyć się na poziom przychodów realizowanych przez Grupę w kolejnych kwartałach,
- kompleksowe programy szkoleniowe dla zatrudnionych pracowników i współpracujących konsultantów finansowane z EFS,
- rosnącą listę referencyjną złożonych i nowatorskich projektów.



## 2. Podstawowe produkty i usługi, w tym ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju

### Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

#### a) Produkty i usługi:

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

Od końca grudnia 2005 r. w/w obszary funkcjonują w pięciu departamentach, które zostały przedstawione w poniższym diagramie:

**Diagram nr 1: Funkcjonowanie konsultingu w DGA S.A. od końca grudnia 2005 r.**

Departament Projektów Europejskich	Departament Doradztwa Strategicznego	Departament Doradztwa Finansowego	Departament Systemów Informatycznych	Departament Zarządzania
Zarządzanie projektami, także na zlecenie	Wytężanie strategii rozwoju i wdrożeń BSC	Pozyskiwanie kapitału Controlling operacyjny	DGA Process: modelowanie procesów biznesowych	Wdrożenie: Systemów Zarządzania Jakością ISO, EFQM
Realizacja projektów szkoleniowych	Strategia i BSC	Fuzje i przejęcia Modele finansowe	DGA Quality: oprogramowanie służące do wdrażania systemów zarządzania jakością	Systemów Bezpieczeństwa Informacji
Strategie i plany rozwoju regionalnego	Outsourcing	Transakcje nabywania i sprzedaży podmiotów	DGA Workflow: system zarządzania obiegiem dokumentów	Optymalizacja procesów biznesowych
Projekty i wnioski do funduszy strukturalnych	Restrukturyzacje	Wyceny i due diligence	DGA Secure Zintegrowany System Opisu i Optymalizacji Organizacji	Wspieranie wprowadzania systemów ciągłości działania
Pełnienie funkcji Inżyniera Kontraktu	CRM - Zarządzanie relacjami z klientami	Aranżacja finansowania projektów europejskich Wspieranie przedsiębiorstw w pozyskaniu środków z UE		Wdrożenie systemów elektronicznego obiegu dokumentów Workflow

Źródło: Opracowanie własne Emitenta

W grudniu 2005 r. Zarząd podjął decyzję o przejęciu zadań realizowanych w ramach Departamentu Rynków Zagranicznych przez Departament Doradztwa Finansowego.

Krótką charakterystyką działalności oraz produktów i usług świadczonych przez poszczególne departamenty w roku 2005 została przedstawiona poniżej (listę produktów i usług oferowaną przez poszczególne Departamenty zawiera Diagram nr 1):

**Departament Projektów Europejskich** – najmłodszy i najbardziej dynamicznie rozwijający się departament w roku 2005. W obszarze tym w analizowanym okresie dział szkoleń zajmował się realizacją

projektów szkoleniowych dla Spółek EnergiaPro S.A., Amica Wronki S.A., Phytopharm Klęka, Philip Morris Polska, Icopal S.A., elektrociepłownia ELCHO - współfinansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich (wartość projektów dla Spółki DGA S.A. ogółem to ok. 17 mln złotych). Departament rozpoczął również prace nad realizacją znaczącej umowy dla Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Poznaniu, której tematem są „Zawody przyszłości w Wielkopolsce”. Rozpoczęto realizację kolejnych znaczących projektów na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju i Przedsiębiorczości - programu szkoleń promujących Clustering o budżecie całego projektu 5,7 mln zł, Telepraca o budżecie 4,5 mln złotych oraz programu szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych o budżecie całego projektu 22 mln zł.

**Departament Doradztwa Strategicznego** – specjalizuje się we wspomaganiu firm w budowaniu i wdrażaniu strategii, zmianie modeli biznesowych, poszukiwaniu możliwości rozwoju. Departament Doradztwa Strategicznego posiada znaczące kompetencje i doświadczenie we wdrażaniu systemów wspomagających zarządzanie strategiczne w oparciu o metodologię Zrównoważonej Karty Wyników (BSC – Balanced Scorecard). W 2005 roku jednym ze znaczących klientów Departamentu był Koncern Energetyczny EnergiaPro. Celem projektów realizowanych przez konsultantów Departamentu jest wzrost wartości przedsiębiorstw. W Departamencie Doradztwa Strategicznego pracują konsultanci o wieloletnim doświadczeniu w zakresie konsultingu. Z Departamentem współpracują także 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 Doradztwa Finansowego** – działalność departamentu koncentrowała się na realizacji projektów z obszaru fuzji i przejęć, organizacji finansowania (również w ramach programów Unii Europejskiej), wycen jak również specjalistycznych ekspertyz finansowych. Znaczący udział w pracach departamentu miały działania związane z finalizacją największych prywatyzacji w sektorze energetycznym dla Zespołu Elektrowni Dolna Odra S.A, Zespołu Elektrowni Ostrołęka S.A oraz Elektrowni Koźminek S.A.(dla której DGA S.A. przygotowało prospekt emisyjny i przeprowadziło proces upublicznienia Spółki). Niestety żadna z powyższych prywatyzacji nie została w roku 2005 zamknięta. Departament zajmował się również doradztwem przy procesie przygotowania Spółek do upublicznienia dla znaczących podmiotów branży energetycznej oraz transportowej i przemysłowej. Istotne były również liczne projekty dot. przygotowania studiów wykonalności dla projektów inwestycyjnych oraz wycen (DGA S.A. specjalizuje się m.in. w przygotowywaniu złożonych projektów obejmujących m.in. szacowanie wartości godziwej dla dużych, wielodziałowych przedsiębiorstw czy też wycen marki oraz know-how jak i wycen pod potrzeby emisji na rynku publicznym) realizowane m.in. dla czołowych spółek sektora naftowego, infrastrukturalnego oraz firm z branży przemysłowej i handlowej. DGA S.A. prowadziło również aktywne prace w obszarze organizacji finansowania prac inwestycyjnych (w tym ze środków Unii Europejskiej) dla kilkudziesięciu firm branży budowlanej oraz sektora przetwórstwa węgla. Doświadczony zespół doradców finansowych specjalizuje się w przedsięwzięciach wymagających nieszablonowego podejścia metodologicznego oraz udziału zespołów interdyscyplinarnych (prawno-finansowo-technicznych).

**Departament Informatyki** – rok 2005 dla Departamentu Informatyki był rokiem wielu zmian zarówno organizacyjnych, jak i dotyczących zakresu działania.

Do podstawowych osiągnięć roku 2005 zaliczyć należy zakończone sukcesem wdrożenia systemów obsługujących elektroniczną wymianę informacji u klientów. W ubiegłym roku zakończono pierwsze wdrożenia systemu DGA Workflow i MS CRM oraz rozpoczęto kolejne wśród obecnych jak i nowych klientów DGA. Podsumowując zeszły rok w obszarze IT należy stwierdzić, że DGA wychodząc z obszaru aplikacji do modelowania procesów stało się dostawcą systemów do kompleksowego zarządzania procesami i integracji systemów.

**Departament Zarządzania** – zajmuje się wdrażaniem Systemów Zarządzania Jakością ISO, EFQM, Systemów Bezpieczeństwa Informacji, optymalizacją procesów biznesowych i wspieraniem wprowadzania systemów ciągłości działania;

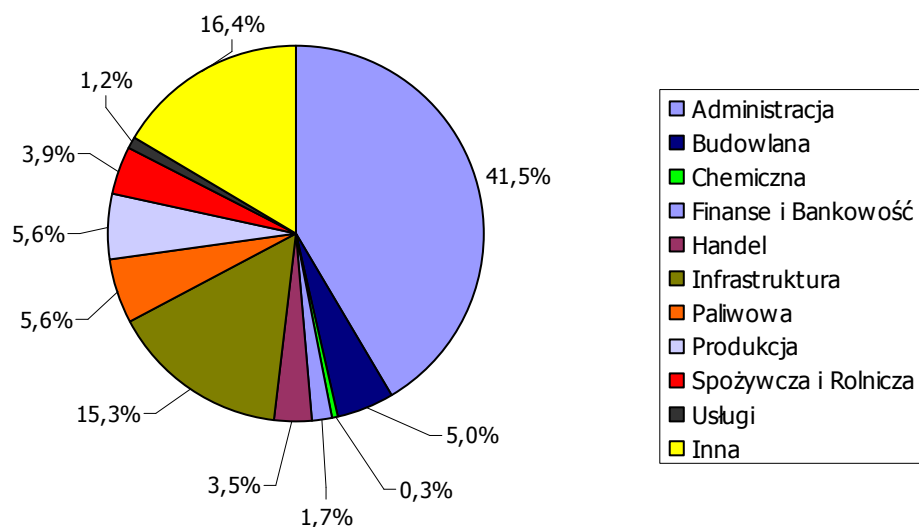
Największym projektem przygotowywanym przez departament w I półroczu 2005 r. była realizacja umowy z Kasą Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS) dotyczącej realizacji kompleksowej usługi związanej z przygotowaniem KRUS do certyfikacji Systemu Zarządzania Jakością oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji zgodnie z wymaganiami norm ISO 9001:2000 i BS 7799-2:2002, przy wykorzystaniu dostarczonych narzędzi informatycznych wraz ze szkoleniem. Wartość umowy wyniosła 1,4 mln złotych. Zrealizowano również dla innych podmiotów kilkadziesiąt wdrożeń systemów zarządzania jakością oraz bezpieczeństwem informacji. W II półroczu 2005 największym sukcesem była certyfikacja PTK Centertel w zakresie zarządzania finansami na zgodność z normą BS 7799-2. Projekt był realizowany z wykorzystaniem narzędzi informatycznych rodziny DGA Secure. Dodatkowo w portfelu spółki pojawiło się kilka projektów związanych z zapewnieniem ciągłości działania. Największym organizacyjnym przedsięwzięciem było przeprowadzenie audytów pod kątem bezpieczeństwa informacji oraz ochrony środowisk w Kompanii Węglowej S.A.

## **b) Tendencje w obszarze rynku i produktów DGA S.A.**

### **Rynki zbytu, na których DGA S.A. oferuje swoje produkty**

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. Do roku 2003 największy udział w strukturze sprzedaży miały przychody realizowane dla podmiotów branży energetycznej, ciepłowniczej oraz sektora usług. Wyniki roku 2005 wskazują na przesunięcie w kierunku zwiększenia przychodów z projektów realizowanych dla administracji (41,5%) i infrastruktury (15,3%). Dywersyfikacja branżowa neutralizuje uzależnienie działalności DGA od koniunktury w poszczególnych branżach.

**Diagram nr 2: Struktura sprzedaży wg branż w 2005 roku.**



Źródło: Emitent

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 2005 roku Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, która organizuje przetargi i konkursy dotyczące projekt<sup>TM</sup>w współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Udział ten wyniósł 7.350 tys. zł, tj. 23,4%, oraz fakt, 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. Drugą przyczyną tego stanu rzeczy jest znaczący przyrost oferty produktowej i usług i związku z tym możliwe było skierowanie oferty praktycznie do wszystkich sektorów gospodarki. Trzeci aspekt, który należy wskazać to duża liczba projektów powierzana w trybie bezprzetargowym (w kwotach przewidzianych prawem), co potwierdza wysoką wiarygodność Spółki uzyskaną m.in. poprzez jej giełdowy status.

### Tendencje w sprzedaży poszczególnych grup produktów

**Tabela 7: Analiza struktury i dynamiki przychodów w rozbiciu na Departamenty DGA S.A. w latach 2004– 2005**

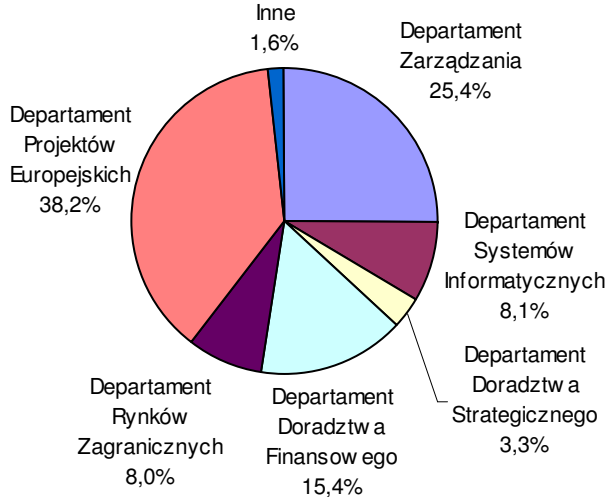
Departament	Wartość w tys. zł		Struktura sprzedaży (%)		Dynamika rok poprzedni = 100
	2005	2004	2005	2004	2005 / 2004
Departament Zarządzania	8 087,34	7 233,37	25,8%	25,4%	111,81
Departament Systemów Informatycznych	2 706,06	2 318,65	8,6%	8,1%	116,71
Departament Doradztwa Strategicznego	2 428,32	937,20	7,7%	3,3%	259,10
Departament Doradztwa Finansowego	2 941,03	4 372,22	9,4%	15,4%	67,27
Departament Rynków Zagranicznych	1 807,12	2 266,56	5,8%	8,0%	79,73
Departament Projektów Europejskich	12 833,93	10 882,80	40,9%	38,2%	117,93
Inne	552,60	464,00	1,8%	1,6%	119,09
<b>Razem</b>	<b>31 356,40</b>	<b>28 474,81</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>110,12</b>

*Źródło: Opracowanie własne Emitenta.*

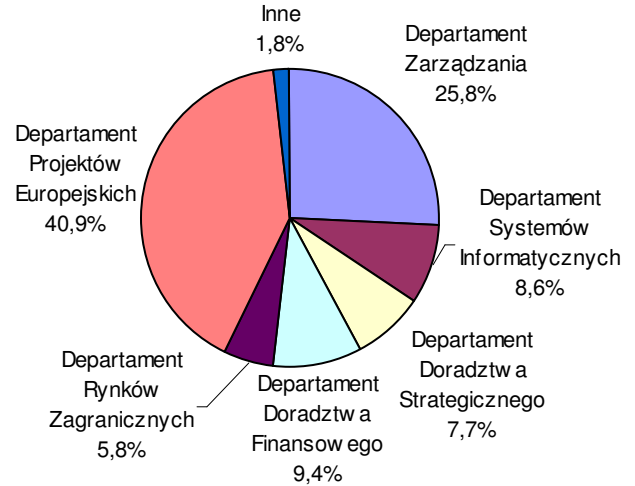
*\*) W roku 2004 sprzedaż systemów informatycznych dotyczących zarządzania jakością oraz procesami ujemowane były w ramach Departamentu Zarządzania. W I połowie 2005r. zostały one częściowo wydzielone i funkcjonują w ramach Departamentu Systemów Informatycznych.*

**Diagram nr 3: Udział poszczególnych obszarów w strukturze przychodów DGA w 2004 i 2005 roku**

**Rok 2004**



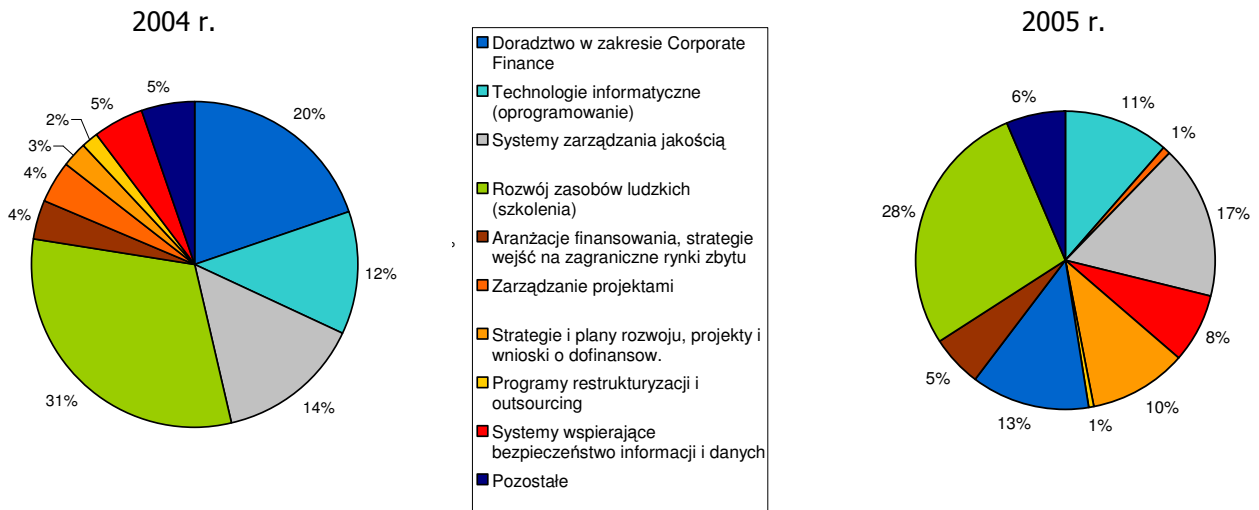
**Rok 2005**



Źródło: Opracowanie własne Emitenta

Porównanie udziału poszczególnych obszarów w 2005 roku do analogicznego okresu roku 2004r. wskazuje na ustabilizowanie się trendów.

**Diagram 4: Wartość sprzedaży DGA w roku 2004 i 2005 z podziałem na produkty**



Źródło: Emitent

Porównanie struktury przychodów w roku 2004 i 2005 wskazuje, że wyraźnie wzrosły przychody ze sprzedaży strategii i planów rozwoju regionalnego oraz systemy zarządzania jakością.

Diagram opisujący strukturę produktów doradczych wskazuje na ich dużą liczbę i rozdrobnienie przychodów. Taka sytuacja jest efektem rozwoju produktów i usług w poszczególnych Centrach Kompetencji –

Departamentach. W roku 2005 r. główne przychody zostały uzyskane z programów szkoleniowych finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego (28%) i wdrożenia systemów zarządzania jakością i bezpieczeństwa informacji (25%)

### **Realizowane przez Emitenta w roku 2005 roku prace rozwojowe:**

Emitent konsekwentnie realizuje strategię ukierunkowaną na pozyskiwanie dużych i długoterminowych umów. W roku 2005 jako jedna z pierwszych firm szkoleniowych w Polsce, DGA podpisała umowy na realizację dwuletnich projektów szkoleniowych dla firm: Koncern Energetyczny EnergiaPro S.A. i Amica Wronki S.A, na łączną kwotę ponad 9 mln zł.

Wartości 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.

Emitent w roku 2005 zakończył również przedsięwzięcia inwestycyjne stwarzające perspektywy dla nowych usług takich jak między innymi:

1. **Centrum Przygotowania i Nadzorowania Inwestycji**
  - Zarządzanie projektami inwestycyjnymi finansowymi ze środków UE i Banku Światowego
  - Przygotowanie Ekspertyz Technicznych,
  - Przygotowanie opracowań specjalistycznych i projektów wymaganych w procesie inwestycyjnym,
  - Monitoring projektów inwestycyjnych,
2. **DGA BSC (Balanced Scorecard)** - oprogramowanie adresowane dla kadry menedżerskiej wspomagające zarządzanie strategiczne: planowanie i monitoring realizacji strategii zgodnie z metodologią zrównoważonej karty wyników (BSC),
3. **DGA Business Portal** - kompletne rozwiązanie klasy business intelligence, tzn. narzędzie wspomagające podejmowanie decyzji zarządczych pozwalające na zgromadzenie niezbędnych do analizy w przyszłości danych w jednym miejscu. Narzędzie zawiera, obok portalu korporacyjnego, między innymi kompletne bazy danych, zestaw sprawdzonych praktyk zarządczych, systemy wyszukiwania danych (data-mining) oraz systemy analityczno-raportujące.

W roku 2005 Emitent prowadził także prace rozwojowe nad następującymi przedsięwzięciami inwestycyjnymi:

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 uwzględnia częste zmiany w strukturze organizacji, zapewnienie ciągłości działania. Pierwsze pilotażowe wdrożenia potwierdzają znaczącą wartość dodaną dla klienta.

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.

### DGA Audyt Sp. z o.o. – spółka zależna

W ramach grupy kapitałowej Doradztwa Gospodarczego DGA funkcjonuje spółka DGA Audyt Sp. z o.o. Uzupełnia ona kompleksową ofertę usług doradczych Grupy DGA o usługi związane z audytem sprawozdań finansowych, prowadzeniem ksiąg rachunkowych oraz doradztwem w zakresie rachunkowości i podatków. Spółka DGA Audyt Sp. z o.o. (do 1 grudnia 2004 r. – Usługi Audytorskie DGA Sp. z o.o.) działa na rynku od 1991 roku. i jest podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych, wpisanym na listę Krajowej Izby Biegłych Rewidentów (nr 380).

Oferta spółki obejmuje:

- Badania i przeglądy sprawozdań finansowych jednostkowych i skonsolidowanych,
- Wdrażanie MSR i MSSF w spółkach giełdowych i szkolenia w tym zakresie,
- Audyt projektów unijnych,
- Badania planów połączenia spółek,
- Prowadzenie ksiąg rachunkowych,
- Doradztwo podatkowe,
- Doradztwo w zakresie rachunkowości,
- Inne usługi audytorskie, w tym „due dilligence”,
- Szkolenia.

Poniżej zaprezentowano ofertę Spółki oraz analizę struktury i dynamiki przychodów w podziale na grupy oferowanych produktów.

**Tabela 4: Struktura sprzedaży DGA Audyt Sp. z o.o. w latach 2002 - 2005**

Wyszczególnienie	Wartość (tys. zł)				Struktura sprzedaży (%)				Dynamika rok poprzedni = 100 (%)	
	2005	2004	2003	2002	2005	2004	2003	2002	2005/ 2004	2004/ 2003
Prowadzenie ksiąg rachunkowych i ekspertyzy o prawidłowości ksiąg	661,0	442,4	422,3	357,0	35,1%	36,1%	33,4%	34,9%	149,4%	104,8%
Weryfikacja i przeglądy sprawozdań finansowych	799,3	589,8	554,3	573,0	42,5%	48,1%	43,9%	56,0%	135,5%	106,4%
Doradztwo podatkowo księgowo	23,4	132,2	69,4	71,0	1,2%	10,8%	5,5%	6,9%	17,7%	190,5%
Pozostałe ekspertyzy i opracowania	398,2	55,0	216,8	22,8	21,2%	4,5%	17,2%	2,2%	724,0%	25,4%
Inne	0	7,6	0,0	0,0	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%		-
<b>Razem</b>	<b>1 881,9</b>	<b>1 227,0</b>	<b>1 262,8</b>	<b>1 023,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>153,4%</b>	<b>97,2%</b>

Źródło: DGA Audyt Sp. z o.o.



W pierwszym półroczu 2005 roku Spółka DGA Audyt podpisała pierwszą długoterminową umowę outsourcingu usług księgowych (przejęcie działu księgowego) oraz umowę na świadczenie usług nadzoru nad księgami innej Spółki.

Natomiast w październiku 2005, Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników podjęło uchwałę o organizacyjnym i kapitałowym wydzieleniu części która zajmowała się usługowym prowadzeniem ksiąg rachunkowych, administrowanie kadrami i płacami i stworzenie odrębnego podmiotu.

Nową usługą jest również przeprowadzanie audytów projektów współfinansowanych ze środków unijnych. W ciągu 2005 r. Spółka pozyskała kolejnych kilku dużych Klientów, jednakże w związku ze specyfiką działalności, przychody z tego tytułu pojawią się dopiero w roku 2006.

### DGA Meurs Sp. z o.o. – spółka zależna

Ponadto od stycznia 2005 roku w skład Grupy Kapitałowej wchodzi spółka zależna DGA Meurs Sp. z o.o., (poprzednia nazwa Meurs Polska Sp. z o.o.) której zakres działalności obejmuje:

- Tworzenie oraz sprzedaż narzędzi psychometrycznych na bazie licencji:

- System Doboru Kadr MBS® - profesjonalny, skomputeryzowany zestaw testów psychometrycznych do badania potencjału kadrowego
- M360 Feedback – komputerowa metoda przeprowadzania ocen pracowniczych
- M5Q – test oparty o model czynnikowy cech osobowości wg. koncepcji Wielkiej Piątki

- Doradztwo personalne, w tym:

- Profilowanie stanowisk pracy
- Badanie przydatności pracowników na określone stanowiska
- Badania osobowości i potencjału intelektualnego pracowników
- Projektowanie ścieżek rozwoju zawodowego
  - Rekrutacja na wszystkich poziomach organizacji
  - Assessment Center i Development Center
  - Budowa systemów ocen pracowniczych

- Realizację projektów, w tym:

- Badanie i analiza potrzeb w zakresie kształcenia kadr;
- Budowanie modeli kompetencyjnych;
- Systemy ocen okresowych;
- Audyt personalny – opracowanie pełnego bilansu kompetencji pracowników

**Tabela 5: Struktura sprzedaży DGA Meurs Sp. z o.o. w latach 2002 - 2005**

Wyszczególnienie	Wartość (tys. zł)				Struktura sprzedaży (%)				Dynamika rok poprzedni = 100 (%)	
	2005	2004	2003	2002	2005	2004	2003	2002	2005/ 2004	2004/ 2003
sprzedaż licencji i testów	444,7	411,2	381,2	308,6	61,4%	93%	66%	69%	108%	108%
badania, konsultacje i Doradztwo	238,2	25,1	170,1	119,4	32,9%	6%	29%	27%	949%	15%
Inne	41,4	5,8	30,3	18,9	5,7%	1%	5%	4%	713%	19%



Razem	724,3	442,1	581,6	446,9	100%	100%	100%	100%	164%	76%
-------	-------	-------	-------	-------	------	------	------	------	------	-----

Źródło: DGA Meurs Sp. z o.o.

### **Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A (PIKW)**

W ramach grupy kapitałowej Doradztwa Gospodarczego DGA do dnia 5 października 2005r. funkcjonowała spółka Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A.

Oferta spółki obejmowała:

1. Szkolenia otwarte
2. Szkolenia zamknięte („in house”)
3. Szkolenia zawodowe i tematyczne
4. Studia podyplomowe
5. Doradztwo i usługi oceny:
  - 1) skuteczności systemów Kontroli Wewnętrznej
  - 2) efektywności jednostek/funkcji Audytu Wewnętrznego
  - 3) sprawności procedur, mechanizm, zasad itp., dotyczących zapobieganiu i wykrywaniu oszustw, nadużyć i nieprawidłowości
  - 4) profesjonalnego poziomu zarządzania procesami zamówień i zaopatrzeń
  - 5) wdrożenia i funkcjonowania zasad i działalności typu „compliance”, „governance” oraz „corporate social responsibility” (zasady odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw).
6. Usługi typu „outsourcing” i „co-sourcing” z Audytem Wewnętrznym.

### **Doradztwo Podatkowe DGA&SAJA Sp. z o.o. – spółka współzależna**

Spółka powiązana z Emitentem, powstała w roku 2005.

Oferowane przez Doradztwo Podatkowe DGA&SAJA Sp. z o.o. doradztwo obejmuje wszelkie rodzaje podatków w szczególności:

- podatek od towarów i usług (VAT), akcyzę oraz cło;

- rozwiązywanie bieżących zagadnień w zakresie VAT, akcyzy oraz cła
- weryfikacja poprawności stosowanych procedur księgowych pod kątem zmian w zakresie VAT, akcyzy i cła oraz dostosowania procedur do nowych regulacji prawnych
- wskazywanie podatkowych konsekwencji transakcji towarowych i usługowych w świetle regulacji polskich oraz Unii Europejskiej
- przeglądy podatkowe, zorientowane na weryfikację poprawności i optymalizację rozliczeń w zakresie VAT, akcyzy oraz cła
- planowanie struktur minimalizujących obciążenia VAT
- rejestracja podmiotów zagranicznych dla potrzeb podatku VAT w Polsce, pomoc w wypełnianiu obowiązków sprawozdawczych
- pomoc przy uzyskiwaniu zwrotu VAT dla podmiotów zagranicznych
- szkolenia dla służb finansowo-księgowych oraz merytorycznych

- podatek dochodowy od osób prawnych (CIT);
  - zagadnienia związane z implementacją dyrektyw unijnych na gruncie CIT
  - tworzenie efektywnych podatkowo metod finansowania działalności
  - planowanie podatkowe
  - optymalizacja podatkowa procesów połączeń, przekształceń i restrukturyzacji kapitałowych
  - przeglądy podatkowe, zorientowane na weryfikację poprawności i optymalizację rozliczeń w zakresie CIT
  - uzasadnianie i dokumentowanie cen w transakcjach międzynarodowych i krajowych
  - doradztwo dotyczące działalności prowadzonej w Specjalnych Strefach Ekonomicznych
  - optymalizacja podatkowa realizowanych inwestycji
  - szkolenia dla służb finansowo-księgowych oraz merytorycznych
  
- podatek dochodowy od osób fizycznych (PIT);
  - przygotowanie optymalnych podatkowo struktur zatrudnienia
  - planowanie podatkowe dla obcokrajowców
  - tworzenie optymalnych podatkowo metod wynagradzania członków zarządu
  
- międzynarodowe prawo podatkowe;
  - tworzenie międzynarodowych struktur zorientowanych na optymalizację obciążeń podatkowych
  - doradztwo w zakresie minimalizacji opodatkowania osób fizycznych, zysków kapitałowych i zysków przedsiębiorstw
  - ocena konsekwencji podatkowych nabywania przedsiębiorstw (fuzje, przejęcia) oraz nieruchomości
  - optymalizacja opodatkowania dochodów ze zbywanych aktywów
  - doradztwo w zakresie minimalizacji opodatkowania dywidend, odsetek i należności licencyjnych
  - doradztwo dotyczące rezydencji podatkowej osób prawnych i osób fizycznych

Atutem Doradztwa Podatkowego DGA&SAJA są jej doradcy - eksperci podatkowi z wiedzą i wieloletnim doświadczeniem zdobytym w uznanych międzynarodowych firmach doradczych. Klientom Spółki zapewniamy usługi o najwyższej jakości przy racjonalnym poziomie kosztów naszego wsparcia. Spółka świadczy usługi doradztwa podatkowego w językach: polskim, angielskim i niemieckim.

Misją spółki jest budowanie długoterminowego bezpieczeństwa podatkowego klientów.

### **Kancelaria Prawna Marcin Piszcz i Wspólnicy Spółka Komandytowa - podmiot stowarzyszony**

Z Emitentem stowarzyszona jest Kancelaria Prawna Marcin Piszcz i Wspólnicy sp. k. Emitent jest – jej wspólnikiem komandytariuszem posiadającym wkład stanowiący 20% wkładów wniesionych do tej spółki przez wspólników. Przedmiotem przedsiębiorstwa Spółki jest działalność prawnicza w postaci świadczenia pomocy prawnej w zakresie i w formach przewidzianych prawem dla wykonywania zawodu radcy prawnego lub zawodu adwokata.

W Kancelarii funkcjonuje pięć zespołów obsługi prawnej:

1. Zespół fuzji i przejęć,

2. Zespół obrotu cywilnego oraz praw niematerialnych (prawa autorskie, znaki towarowe itp.),
3. Zespół windykacji, postępowań układowych i upadłościowych,
4. Zespół prawa pracy,
5. Zespół prawa podatkowego.

Zakres usług oraz pomocy prawnej świadczonej przez Kancelarię Prawną Marcin Piszcz i Wspólnicy Spółka Komandytowa obejmuje w szczególności:

- 1) przygotowywanie kompleksowych analiz prawnych i prawno-podatkowych,
- 2) doradztwo w zakresie zmian kapitałowych (przekształcenia, łączenia podmiotów gospodarczych, obrót przedsiębiorstwem w rozumieniu art. 55<sup>1</sup> kodeksu cywilnego) jak również prowadzenie w imieniu spółki negocjacji z kontrahentami i dostawcami zagranicznymi w tym zakresie,
- 3) doradztwo podatkowe,
- 4) doradztwo w zakresie prawa obrotu nieruchomościami,
- 5) świadczenie usług w zakresie prawa spółdzielczego (w tym przekształcanie spółdzielni w spółki prawa handlowego),
- 6) inne usługi w zakresie: prawa handlowego, cywilnego (w tym analizy i przygotowywanie różnych typów umów), finansowego, bankowego, dewizowego, administracyjnego, prawa pracy (w tym między innymi przygotowywanie i opiniowanie umów o pracę, regulaminów),
- 7) obsługa procesów związanych z funkcjonowaniem rynku energetycznego,
- 8) sporządzanie prospektów emisyjnych i memorandum informacyjnych,
- 9) zastępstwo prawne i procesowe (w tym reprezentowanie podmiotów przed sądami powszechnymi i polubownymi),
- 10) doradztwo w zakresie uzyskiwania zezwoleń administracyjno-prawnych (zezwolenie MSWiA, UOKiK itp.).

### 3. Rynki zbytu

#### **Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.**

**Lokalizacja odbiorców** – Emitent realizuje prace oraz sprzedaje swoje usługi i produkty na terenie całego kraju, największa sprzedaż realizowana jest na terenie województw: wielkopolskiego, mazowieckiego i śląskiego.

Emitent posiada bardzo zróżnicowany portfel odbiorców, dywersyfikacja obejmuje zarówno branże, w których funkcjonują odbiorcy, ich formę prawną, zakres oferowanych produktów, jak i lokalizacją.

**Branże** – Emitent realizuje przychody w wielu branżach. Zostały one zdefiniowane jako: Infrastruktura, Administracja, Produkcja, Usługi oraz Finanse i Bankowość. Największy udział w strukturze sprzedaży mają przychody realizowane dla jednostek administracji, podmiotów związanych z infrastrukturą oraz sektorem usług. Dywersyfikacja neutralizuje uzależnienie działalności Emitenta od koniunktury w poszczególnych sektorach. Komentarz dot. struktury sektorowej przedstawiono w pkt. 2 .

**Uzależnienie od głównych odbiorców** – Działalność Emitenta nie jest uzależniona od głównych odbiorców, jednakże należy zwrócić uwagę na znaczący udział w przychodach ze sprzedaży DGA w 2005 roku Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Udział ten wyniósł 7.350 tys. zł, tj. 23,4%, na co złożyły się przychody związane z realizacją kontraktów finansowanych, bądź współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej, w tym między innymi „HRD Promocja Zatrudnienia i Rozwój Zasobów Ludzkich – Województwo

Lubuskie 2002”, „Wykwalifikowana kadra atutem Koncernu Energetycznego EnergiaPro na wolnym rynku UE” oraz „Kompleksowy program rozwoju kadr dla Amica Wronki S.A.”. Udział pozostałych odbiorców nie przekroczył 10% przychodów ogółem, np. Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego – 4,5%, Unibud Bep S.A. – 4,3%.

**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.

Największym dostawcą usług są konsultanci współpracujący ze Spółką na zasadach określonych umową o współpracy. DGA S.A. w związku z realizacją większych przedsięwzięć, wymagających zaangażowania podmiotów wyspecjalizowanych w konkretnych dziedzinach doradztwa, zawarła długoterminowe umowy o współpracy, na mocy których poszczególnym konsultantom przekazywane są zadania wiążące się z realizacją projektów doradczych – stosownie do ich wiedzy i doświadczenia.

**Eksport usług** - W 2005 roku, tak jak w latach poprzednich Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. świadczyło swoje usługi zarówno dla klientów krajowych, jak i zagranicznych. Sprzedaż dla klientów zagranicznych dotyczy głównie usług związanych z realizacją projektów „HRD – Promocja Zatrudnienia i Rozwój Zasobów Ludzkich – Województwo Lubuskie 2001” oraz „Leonardo da Vinci”. DGA S.A. w obu przypadkach była członkiem konsorcjum, w których liderami były firmy zagraniczne.

**Tabela 8: Sprzedaż Spółki za lata 2003 -2005 w podziale na klientów krajowych i zagranicznych**

Rynki zbytu / Rodzaj działalności	2005				2004				2003			
	Kraj		Zagranica		Kraj		Zagranica		Kraj		Zagranica	
	wartość (tys. zł)	Udział (%)	wartość (tys. zł)	Udział (%)	Wartość (tys. zł)	udział (%)	wartość (tys. zł)	udział (%)	Wartość (tys. zł)	udział (%)	wartość (tys. zł)	udział (%)
Towary i materiały*	194	0,6%	0	0	1062	3,7	0	0	0	0	0	0
Produkty	30 674	97,8%	488	1,6%	25019	87,9	2394	8,4	14 720	96,7	505	3,3

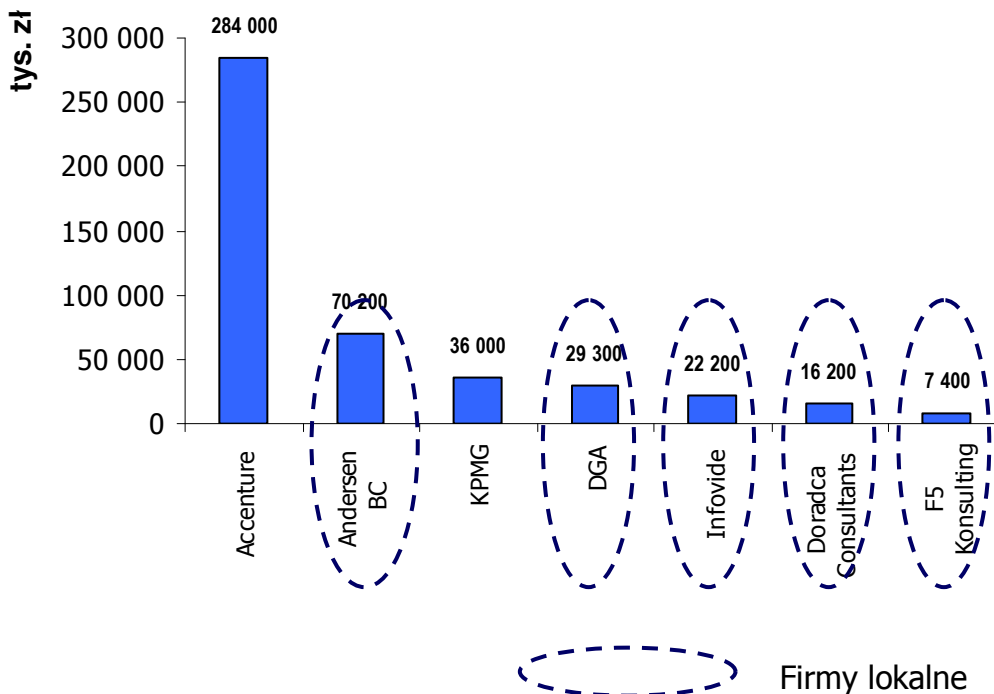
Źródło: Spółka

<sup>\*)</sup> Towary obejmują także sprzedaż zakupionego przez DGA S.A. oprogramowania

### 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 w pierwszej dziesiątce (jednakże brak pełnych danych). 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.

**Diagram 5: Przychody największych firm konsultingowych w Polsce w roku 2004**

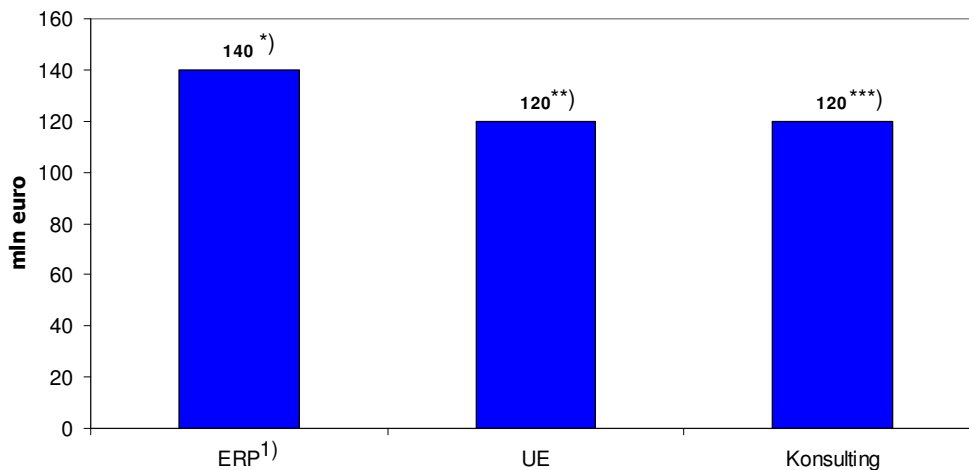


Źródło: Warsaw Business Journal

Emitent działa na atrakcyjnym, szybko rosnącym rynku.

**Diagram 6: Perspektywy – rynek usług doradczych w 2005 r.**

Rynek usług doradczych w Polsce w 2005 r.  
(ERP, konsulting, projekty unijne)



<sup>1)</sup> jeden z wybranych segmentów rynku IT

<sup>\*)</sup> przewidywana dynamika wzrostu 15%

<sup>\*\*) )</sup> przewidywana dynamika wzrostu 15%

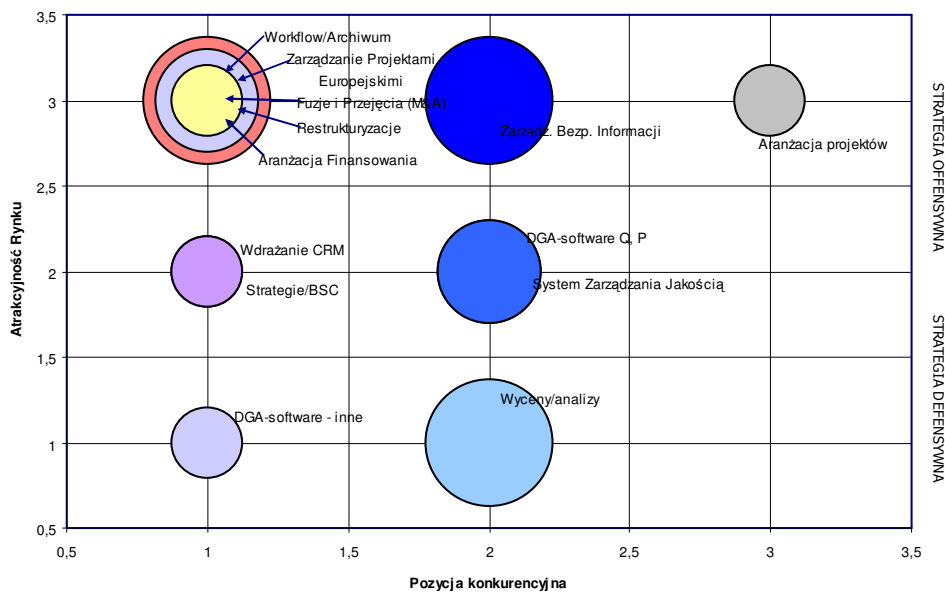
<sup>\*\*\*) )</sup> przewidywana dynamika wzrostu 9,5%

Źródło: analizy i szacunki własne

Rynek usług doradczych wraz ze środkami z Unii Europejskiej to ok. 240 mln Euro. Postępuje integracja z usługami IT, które rosną w szybkim tempie (15% IT – 9,5% konsulting). Docelowo Spółka zamierza wejść w rynek ERP, ściśle połączony z rynkiem doradczym.

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

**Diagram 7: Uplasowanie produktów Emitenta pod względem atrakcyjności rynku i zajmowanej pozycji konkurencyjnej**



Źródło: Emitent

Spółka posiada w swojej ofercie dwie grupy produktów wysoce konkurencyjnych: Zarządzanie Bezpieczeństwem Informacji oraz Aranżację Projektów. Ponadto istnieje cały wachlarz produktów, w które warto inwestować i rozwijać: Workflow, Zarządzanie Projektami Europejskimi, Fuzje i Przejęcia, Restrukturyzacje oraz Aranżacja finansowania. 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.

## **DGA Audyt Sp. z o. o. – spółka zależna**

Główne rynki zbytu Spółki to rynek usług dla małych i średnich firm, reprezentujących zróżnicowane branże oraz funkcjonujących w odmiennych formach prawnych.

**Forma prawna odbiorców** – do odbiorców spółki należą Wojewódzkie i Powiatowe Urzędy Pracy, Starostwa Powiatowe, Spółki Skarbu Państwa, Jednostki budżetowe, Spółki handlowe.

**Uzależnienie od głównych odbiorców** - działalność audytorska Spółki nie powoduje uzależnienia od najważniejszych klientów. Istotną część usług księgowych dotyczy kontraktów na usługi ciągłe (prowadzenie ksiąg rachunkowych) wykonywane dla spółek grupy DGA. Przychody z tych usług stanowią znaczną wartość ogółu przychodów działu usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych. Takie ryzyko może jednak wystąpić już w następnym roku, kiedy Spółka publikować będzie po raz pierwszy wyniki z wyłączeniem przychodów z tytułu usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych, administrowania kadrami i płacami, po wyodrębnieniu nowego podmiotu.

**Eksport usług** - wszystkie usługi Spółka wykonuje w Polsce.

**Lokalizacja odbiorców** - cała Polska – głównie województwo wielkopolskie, mazowieckie i lubuskie.

### **Perspektywy**

W najbliższych latach należy spodziewać się dynamicznych zmian na rynku usług audytorskich. Dotyczyć one będą głównie zmian w zakresie oferowanych produktów. Ograniczenie rynku usług audytorskich w Polsce tylko do badań sprawozdań finansowych wydaje się mało realne.

Zmiany przepisów, a także rosnące oczekiwania ze strony klientów powodują, że pojawiło się wiele nowych usług, które mogą być świadczone przez firmy audytorskie. Znowelizowana ustawa o rachunkowości wprowadziła pojęcia na przykład wartości godziwej czy tzw. trwałej utraty wartości aktywów, które będą miały wpływ na wzrost zapotrzebowania na usługi związane z ustalaniem tych wielkości przez przygotowujących sprawozdania finansowe w przedsiębiorstwach. Zapotrzebowanie na tego typu usługi jest ściśle związane ze stanem rynku: im jest on słabiej rozwinięty, tym większe trudności we właściwej wycenie bilansowej i tym większa skłonność przedsiębiorstw do zlecania tego typu prac specjalistom. Podobne tendencje zaobserwowano w krajach wysoko rozwiniętych.

Począwszy od roku 2005 emitenci papierów wartościowych dopuszczeni do publicznego obrotu są zobligowani do sporządzania skonsolidowanego sprawozdania finansowego zgodnie z zasadami Międzynarodowych Standardów Rachunkowości oraz Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej.

W związku ze zbliżającym się terminem stosowania Międzynarodowych Standardów Rachunkowości przewiduje się rozwój rynku usług szkoleniowych i doradczych w tym zakresie.

## **DGA Meurs Sp. z o.o. – (dawniej Meurs Polska Sp. z o.o.) spółka zależna**

**Forma prawna odbiorców** – do odbiorców spółki należą spółki handlowe, instytucje i agencje rządowe, ministerstwa.

**Uzależnienie od głównych odbiorców** - istnieje duża dywersyfikacja odbiorców, nie występuje zagrożenie związane z uzależnieniem od głównych odbiorców.

**Eksport usług** - brak eksportu usług.

**Lokalizacja odbiorców** - cała Polska.

**Perspektywy** - Spółka pozytywnie ocenia szanse rozwoju rynku usług doradczych w zakresie oceny potencjału ludzkiego. Firma DGA Meurs posiada licencje i oprogramowanie na przeprowadzanie wysoko



specjalistycznych testów osobowościowych dotyczących doboru, wykorzystania i kierowania personelem. Rola departamentów zarządzania kapitałem ludzkim będzie wzrastała w podobnym tempie co zapotrzebowanie na nowe technologie. W coraz większym stopniu o sukcesie i ekspansji organizacji decydują ludzie i ich właściwy dobór. Firma będzie chciała wykorzystać szansę napływu funduszy unijnych przeznaczonych na rozwój kadr, doбором właściwych osób lub ich realokacją. Spółka Meurs poprzez swoje usługi i produkty jest w stanie zapewnić każdej organizacji zorganizowanie, przeprowadzenie oraz ewaluację potencjału pracowniczego.

#### **Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. (PIKW) – spółka zależna Emitenta do 05.10.2005r.**

Główne rynki zbytu Spółki to rynek usług szkoleniowych dla audytorów wewnętrznych i kontrolerów oraz kandydatów na audytorów wewnętrznych i kontrolerów w przedsiębiorstwach i w administracji centralnej i samorządowej. Ponadto, PIKW we współpracy z kilkunastoma uczelniami prowadzi studia podyplomowe z Kontroli i audytu wewnętrznego.

**Forma prawna odbiorców** - Spółki handlowe, uczelnie, osoby fizyczne.

**Uzależnienie od głównych odbiorców** - istnieje duża dywersyfikacja odbiorców, brak jest dominującego klienta.

**Eksport usług** - brak eksportu usług.

**Lokalizacja odbiorców** - Warszawa, główne miasta Polski.

#### **DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. – nowopowołany podmiot Grupy**

**Perspektywy** - świadomość zmian zachodzących na rynku powoduje konieczność wprowadzenia nowych usług, aktywnego kształtowania grupy docelowej oraz śledzenia funkcjonowania rynku w celu zidentyfikowania potrzeb klientów i odpowiednio szybkiej na nie reakcji. Takie podejście pozwoli na proponowanie nowych usług zgodnych z oczekiwaniami przedsiębiorstw a nawet wyprzedzanie potrzeb klientów.

Bardzo szybko następujący rozwój outsourcingu specjalistycznych usług sprawi, że firmy dostrzegą możliwość oszczędności kosztów przy jednoczesnym dostępie do fachowej wiedzy i powierzą prowadzenie ksiąg rachunkowych firmom zewnętrznym.

#### **4. Informacja o umowach znaczących dla działalności gospodarczej oraz zdarzeniach istotnie wpływających na działalność jednostki (nagrody i wyróżnienia)**

##### **Podmiot Dominujący**

W roku 2005 Emitent zawarł następujące znaczące umowy:

**Umowy z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości dot. dofinansowania projektów dla EnergiiPro i Amica Wronki - łączna wartości umów Emitenta z PARP to ok. 6,4 mln złotych (natomiast łączna wartość obu projektów wynosi ok. 9,2 mln złotych)**



1 kwietnia br. Emitent zawarł z PARP dwie umowy dofinansowywane w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich, Priorytet 2 Rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy Działanie 2.3 Rozwój kadr nowoczesnej gospodarki, Schemat a "Doskonalenie umiejętności i kwalifikacji kadr". Dotyczyły one projektów dla Koncernu Energetycznego EnergiaPro S.A. o ogólnej wartości ok. 6,0 mln złotych (w tym wartość umowy z PARP - ok. 4,2 mln złotych) – „Wykwalifikowana kadra atutem Koncernu Energetycznego EnergiaPro na wolnym rynku UE” oraz dla firmy Amica Wronki S.A. – „Kompleksowy program rozwoju kadr dla Amica Wronki S.A.”, którego wartość opiewa na 3,2 mln złotych (w tym wartość umowy z PARP ok. 2,2 mln złotych). Część powyższych projektów jest finansowana ze środków własnych spółek, w związku z czym Emitent zawarł dwie umowy szkoleniowe z beneficjentami umów z PARP, czyli:

- w dniu 25 kwietnia 2005r. z Koncernem Energetycznym EnergiaPro S.A. na kwotę ok. 1,8 mln złotych,
- w dniu 1 kwietnia 2005r. z Amica Wronki S.A. na kwotę ok. 1,0 mln złotych.

### **Umowy z Wojewódzkim Urzędem Pracy w Poznaniu**

Umowy dotyczą realizacji następujących projektów finansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego Priorytetu II – Wzmocnienie rozwoju zasobów ludzkich w regionach. Łącznie poniżej opisane umowy spełniają kryterium znaczącej umowy:

#### **1. Zawody Przyszłości w Wielkopolsce**

Umowa z 12 maja 2005r., której przedmiotem jest dofinansowanie Projektu „Zawody przyszłości w Wielkopolsce” numer projektu Z/2.30/II/2.1/05. W ramach projektu wypracowane zostaną analityczne i prognostyczne narzędzia badawcze, które posłużą opracowaniu raportów na temat sytuacji na rynku pracy w Wielkopolsce. Narzędzia te będą mogły być wykorzystane przez powiatowe urzędy pracy i Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu w tworzeniu samodzielnych analiz i prognoz. W wyniku realizacji umowy zostanie także sformułowana lista zawodów najczęściej poszukiwanych przez przedsiębiorców w Wielkopolsce oraz rozpoznane zostaną oczekiwania pracodawców, co do pożądanych umiejętności i kwalifikacji pracowników.

**Całkowita wartość umowy wynosi ok. 964.910 złotych.**

#### **2. Kierunek zatrudnienie**

Umowa z 13 czerwca 2005r. na dofinansowanie projektu „Kierunek zatrudnienie” o numerze Z/2.30/II/2.4/19/05. Projekt obejmuje usługi doradcze i szkoleniowe oraz tworzenie indywidualnych planów działań dla 350 pracowników sektorów restrukturyzowanych z terenu województwa wielkopolskiego.

**Całkowita wartość umowy wynosi ok. 2,04 mln złotych.**

### **Znacząca umowa z PARP – Telepraca. Ogólnopolski program promocji i szkoleń dla przedsiębiorców.**

28 lipca 2005 r. Emitent zawarł umowę z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości dotyczącą realizacji projektu „Telepraca. Ogólnopolski program promocji i szkoleń dla przedsiębiorców.” Głównym celem projektu jest rozwój rynku telepracy poprzez wzrost wiedzy i popularyzację telepracy wśród przedsiębiorców a także potencjalnych pracowników.

**Całkowita wartość umowy wynosi ok. 4,5 mln złotych.**

### **Znacząca umowa z PARP dot. dofinansowania projektu dla Philip Morris Polska**

8 sierpnia 2005 r. Emitent zawarł z PARP kolejną umowę dofinansowywaną w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich, Priorytet 2 Rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy Działanie 2.3 Rozwój kadr nowoczesnej gospodarki, Schemat a „Doskonalenie umiejętności i kwalifikacji kadr”. Umowa dotyczy realizacji projektu dla **Philip Morris Polska o ogólnej wartości ok. 2,89 mln złotych** – „Program rozwoju kadr dla pracowników Philip Morris Polska”.

### **Znacząca umowa z PARP - Program szkoleń promujących clustering**

6 października 2005 r. Emitent zawarł umowę z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości dotyczącą realizacji projektu „Program szkoleń promujących clustering.” Głównym założeniem realizowanego projektu jest zapewnienie - dzięki szkoleniom - kadrze zaproszonych przez Konsorcjum przedsiębiorstw i jednostek samorządu terytorialnego możliwości zapoznania się z technikami budowania współpracy w formie sieciowej, tak by finalnie mógł powstać klastr. Klastry to geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji, często nawet konkurujących, ale mogących również podejmować wspólne inicjatywy, które przelożą się na wymierne korzyści dla każdego z partnerów. **Całkowita wartość umowy wyniesie 5,76 mln PLN i przekroczy 20% wartości kapitałów własnych Emitenta**, a termin zakończenia określono na 31 grudnia 2007 r.

### **Znacząca umowa z Fundacją Fundusz Współpracy – Jednostką Finansująco-Kontraktującą (FIDIC)**

29 listopada 2005r. Emitent zawarł z Fundacją Fundusz Współpracy – Jednostką Finansująco-Kontraktującą umowę przygotowanie i weryfikację 112 projektów w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego oraz przygotowanie szkoleń i podręcznika z zakresu procedur FIDIC. Całkowita wartość umowy wynosi **ok. 7,7 mln złotych netto**, termin realizacji projektu ustalono na 30 września 2006 roku.

### **Znacząca umowa z PARP - Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych**

15 grudnia 2005r. Spółka zawarła umowę z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości w sprawie realizacji projektu „Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych”. Głównym celem projektu jest stworzenie warunków do podniesienia konkurencyjności sektora turystycznego w wybranych regionach kraju poprzez doskonalenie umiejętności i kwalifikacji kadr zarządzających i pracowników przedsiębiorstw turystycznych oraz instytucji i organizacji mających wpływ na funkcjonowanie sektora turystycznego. Całkowita wartość umowy wyniesie ponad **22 mln złotych i przekroczy 90% wartości kapitałów własnych Emitenta oraz 55% wartości przychodów ze sprzedaży grupy kapitałowej Emitenta** za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych. Projekt zakończy się 31 grudnia 2007 r.

Do istotnych umów zawartych przez Emitenta w 2005 roku należały:

### **Umowa z Kasą Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego**

9 maja 2005 roku DGA S.A. zawarło umowę z Kasą Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS) dotyczącą realizacji kompleksowej usługi związanej z przygotowaniem KRUS do certyfikacji Systemu Zarządzania Jakością oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji zgodnie z wymaganiami norm ISO 9001:2000 i BS 7799-2:2002, przy wykorzystaniu dostarczonych narzędzi informatycznych wraz ze szkoleniem. **Wartość umowy wyniosła 1,4 mln złotych.**

### **Istotne umowy szkoleniowe z PARP - szkolenia dla spółek Icopal S.A., Kreisel, Ruch S.A. , Phytopharm Kłęka oraz Elektrociepłowni Elcho**

W IV kwartale 2005 r. Emitent zawarł następujące istotne umowy z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości:

- 1 września 2005 r. Emitent jako lider konsorcjum podpisał umowę dotyczącą realizacji projektu „Rozwój i podwyższanie kwalifikacji kadry Icopal S.A.” Głównym założeniem realizowanego projektu jest budowanie przewagi konkurencyjnej Icopal S.A. na wykwalifikowanej, kompetentnej i efektywnej

kadrze. Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 1,69 mln złotych a prace nad jego realizacją będą trwały do sierpnia 2006 r.

- „Budowanie przewagi konkurencyjnej firmy Kreisel w oparciu o wykwalifikowaną kadrę” umowa zawarta 16 listopada 2005r. Całkowita wartość projektu wyniesie 1,63 mln złotych a jego realizacja zakończy się w lutym 2008 r.
- „Sprzedawca doskonały – pilotażowy program szkoleń dla kioskarzy Ruch S.A.” – umowa podpisana przez Zarząd DGA S.A. w dniu 6 grudnia 2005r. Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 751 tys. złotych. Projekt zostanie zakończony w listopadzie 2006r.
- „Rozwój kadr źródłem konkurencyjności firmy Phytopharm Kłęka i firm powiązanych” – umowa podpisana przez Zarząd DGA S.A. w dniu 5 grudnia 2005r. Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 450 tys. złotych. Termin realizacji do września 2006 r.
- „Doskonalenie kwalifikacji kadry zarządzającej Elektrociepłowni Elcho” – umowa podpisana przez Zarząd DGA S.A. w dniu 6 grudnia 2005r., Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 527 tys. złotych. Realizacja projektu zostanie zakończona w listopadzie 2006r.

#### **Umowa z Komendantem Głównym Policji**

w dniu 27 października 2005 r. Emitent zawarł z Komendantem Głównym Policji umowę dotyczącą realizacji projektu „Szkolenia w zakresie zarządzania jakością oraz rozwoju i modernizacji organizacji Policji”. Projekt realizowany jest w ramach Polskiego Programu Krajowego – Część II. Pomoc techniczna dla projektu „Walka z przestępczością IV” i jest finansowany ze środków Unii Europejskiej.

Głównym założeniem realizowanego projektu jest przeprowadzenie szkoleń w zakresie zarządzania jakością oraz rozwoju i modernizacji organizacji Policji.

Całkowita wartość umowy wyniesie ok. 293,8 tys. euro.

#### **Istotna umowa z PARP w sprawie realizacji projektu „Wzmocnienie regionalnej sieci organizacji wspierania biznesu w woj. Wielkopolskim”**

1 grudnia 2005 r. Emitent zawarł z PARP umowę w sprawie realizacji projektu „Wzmocnienie regionalnej sieci organizacji wspierania biznesu w woj. Wielkopolskim”; Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 0,5 mln złotych. Realizacja umowy rozpoczęła się w grudniu 2005 r. i zakończy się we wrześniu 2006 r.

#### **Umowa na realizację międzynarodowego projektu Program Szkolenia Menedżerów z Europy Wschodniej i Azji Środkowej (MTP4)**

15 grudnia 2005 r. lider Konsorcjum, w którym Emitent jest członkiem, niemiecka firma Carl Duisberg Centrum zawarła umowę z Komisją Europejską dotyczącą realizacji projektu Program Szkolenia Menedżerów z Europy Wschodniej i Azji Środkowej (MTP4), tj. dla Rosji, Ukrainy, Uzbekistanu i Azerbejdżanu. Projekt będzie realizowany w międzynarodowej kooperacji 11 firm z Europy, w tym z Niemiec, Grecji, Francji, Węgier, Wielkiej Brytanii, Danii, Włoch. Całkowita wartość umowy wyniesie ok. 11,6 mln euro, natomiast zakres prac i udział Emitenta w budżecie projektu jest szacowany na ok. 1 mln złotych. Termin realizacji projektu zaplanowano na kwiecień 2008 r.

### **W roku 2005 miały miejsce następujące istotne zdarzenia:**

#### **1. DGA S.A. agencją poradnictwa zawodowego – kolejny krok w budowie Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich**

9 lutego 2005r. Minister Gospodarki i Pracy dokonał wpisu Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. do rejestru agencji zatrudnienia jako agencji poradnictwa zawodowego. Potwierdzeniem dokonania wpisu jest stosowny certyfikat. Uzyskanie certyfikatu jest następnym krokiem w pozyskiwaniu przez Emitenta stosownych

uprawnień w ramach budowy centrum kompetencji w sferze rozwoju zasobów ludzkich przyjętym w strategii rozwoju DGA S.A.

## **2. Tytuł Certified Software Advisor dla Emitenta**

4 marca 2005 r. konsultanci DGA przeszli pozytywnie proces certyfikacji w zakresie Microsoft CRM i Spółka uzyskała tytuł Certified Software Advisor upoważniający do oferowania i wdrażania rozwiązania Microsoft Business Solution CRM;

## **3. Generali OFE wśród znaczących akcjonariuszy**

21 kwietnia 2005 r. Generali Otwarty Fundusz Emerytalny po nabyciu łącznie 170 362 akcji Spółki dołączył z 7,54% udziałem w ogólnej liczbie głosów na WZ do grona znaczących akcjonariuszy Spółki.

## **4. Dywidenda dla Akcjonariuszy**

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Emitenta w dniu 7 czerwca 2005r. podjęło uchwałę o przeznaczeniu z kwoty 2.194,4 tys. zysku netto roku 2004, kwoty 994,4 tys. złotych na dywidendę, co w przeliczeniu na jedną akcję (zarówno zwykłą na okaziciela, jak i imienną uprzywilejowaną) wynosi 0,44 zł. Prawo do dywidendy ustalono na dzień 27.06.2005. Dywidendę Spółka wypłaciła w dniu 27.07.2005.

## **5. Dr Janusz Steinhoff nowym członkiem Rady Nadzorczej Spółki**

6 lipca 2005 r. Rada Nadzorcza powołała w drodze kooptacji do pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej pana dr Janusza Steinhoffa.

## **6. Komitet Audytu – skład i Regulamin**

26 września 2005 r. Rada Nadzorcza Spółki realizując zasadę nr 28 „Dobrych praktyk w spółkach publicznych 2005” zatwierdziła Regulamin Komitetu Audytu Rady Nadzorczej Spółki a następnie powołała Komitet Audytu 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.

## **7. Wybór biegłego rewidenta Spółki**

29 listopada 2005 roku Rada Nadzorcza dokonała wyboru podmiotu do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych Spółki za rok 2005, 2006 oraz pierwsze półrocze 2006 roku. Badanie przeprowadzi Misterys Audytor Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie.

Umowy z biegłymi rewidentami zostały opisane w punkcie 28 niniejszego sprawozdania.

## **Umowy o limit i przelew wierzytelności z Raiffeisen Bank Spółka Polska S.A.**

27 grudnia 2005 r. Emitent zawarł z Raiffeisen Bank Spółka Polska S.A. z siedzibą w Warszawie znaczące umowy o limit i przelew wierzytelności; umowy są związane realizacją przez Emitenta dla PARP projektu „Program szkolenia kadr dla rozwoju produktów turystycznych”; Na podstawie powyższych umów bank udzielił Emitentowi limitu wierzytelności do maksymalnej kwoty 5 mln złotych, a Emitent zobowiązał się

przenieść na rzecz banku wierzytelności pieniężne i związane z nimi roszczenia w wysokości 4,6 mln złotych. Okres wykorzystania limitu zamyka się datą 31 marca 2008r.

### Wprowadzenie akcji serii G do obrotu giełdowego

13 kwietnia 2005 r. Zarząd Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. postanowił z dniem 20.04.05 dopuścić do obrotu giełdowego na rynku podstawowym 20.000 akcji Emitenta serii G pod warunkiem ich asymilacji z akcjami serii F;

15 kwietnia Zarząd Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych S.A. podjął uchwałę o asymilacji w dniu 20 kwietnia br. akcji serii G w innych akcjami będącymi w obrocie giełdowym;

20 kwietnia w rocznicę debiutu akcji DGA na GPW akcje serii G zostały dopuszczone do obrotu giełdowego.

### Zdarzenia, które nastąpiły po dniu bilansowym

**Tabela 9: Zdarzenia, które nastąpiły po dniu bilansowym**

Data	Zdarzenie
05.01.06	Powołanie w skład Zarządu do pełnienia funkcji <b>Wiceprezesa Pana Dariusza Brzezińskiego</b> (Rb nr 3/2006)
28.02.06	Zawarcie umowy <b>nabycia 1.000 udziałów (20% udziałów) spółki PBS Sp. z o.o. i</b> zmiana nazwy spółki PBS SP. z o.o. na PBS DGA Sp. z o.o. (Rb nr 5/2006)
07.02.06	Zmiana dotycząca funkcjonowania (obniżenia kosztów) Przedstawicielstwa w Moskwie (rb nr 6/2006)
15.02.06	Zmiana prognozy finansowej na 2005 rok; (Rb nr 7/2006);
23.02.06	Zawarcie istotnej umowy z <b>PFRON „Kroki ku pracy – program aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych”</b> ; Całkowita wartość projektu wyniesie ok. <b>2,2 mln złotych</b> . (Rb nr 8/2006);
06.03.06	Zatwierdzenie przez Radę Nadzorczą Spółki przygotowanej przez Zarząd <b>Strategii Spółki na lata 2006-2007</b> . (Rb nr 9/2006);
29.03.06	Zawarcie porozumienia o współpracy z niemiecką firmą konsultingową <b>Droege &amp; Comp. GmbH</b> . (Rb nr 11/2006);
07.04.06	Odwołanie prokurentów Spółki (Rb nr 12/2006);
24.04.06	Wygrany przetarg na realizację znaczącego projektu dla PARP <b>Turystyka II</b> ; wielkość przychodów z projektu dla Emitenta jest szacowana na kwotę około <b>7 mln złotych</b> i przekroczy 35% wartości kapitałów własnych Emitenta (Rb nr 13/2006)
26.04.06	Podsumowanie osiągnięć w dziedzinie zdobywania dotacji unijnych w 2005 roku– <b>DGA najskuteczniejszą firmą konsultingową w pozyskiwaniu dotacji unijnych w 2005 roku</b> przez magazyn Fundusze Europejskie (Rb nr 14/2006)
27.04.06	Zawarcie istotnej umowy 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. <b>Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 1,7 mln złotych brutto, z czego przychód dla DGA wyniesie około 0,7 mln złotych</b> . (Rb nr 16/2006)
24.05.06	Zawarcie przez lidera konsorcjum, którego członkiem jest Emitent istotnej umowy z <b>Urzędem Służby Cywilnej dot. projektu „Pomoc doradcza oraz szkoleniowa dla</b>



	<b>Służby Cywilnej</b> "; Całkowita wartość projektu wyniesie <b>ok. 1,2 mln złotych brutto, z czego przychód dla DGA wyniesie około 0,4 mln złotych</b> ; termin realizacji: listopad 2006r. (Rb nr 17/2006)
06.06.06	Zawarcie z <b>PARP</b> istotnej umowy 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). <b>Całkowita wartość projektu wyniesie ok. 0,43 mln złotych.</b>

## **Nagrody i wyróżnienia**

### **1. Nagroda Gospodarcza Województwa Wielkopolskiego**

8 stycznia 2005 r. Stefan Mikołajczak Marszałek Województwa Wielkopolskiego wręczył spółce Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. **Nagrodę Gospodarczą Województwa Wielkopolskiego** w kategorii Instytucje Finansowe. Doradztwo Gospodarcze DGA w ostatnich trzech latach było w gronie firm nominowanych do Nagrody Gospodarczej.

### **2. Lider Polskiego Biznesu**

12 lutego 2005 r. w Warszawie Prezes Zarządu odebrał z rąk pana Premiera Marka Belki nagrodę **Lidera Polskiego Biznesu w XIV edycji prestiżowego konkursu Business Centre Club**. Zaszczytny tytuł Lidera Polskiego Biznesu przyznany został za konsekwentny rozwój przedsiębiorstwa oparty na nowoczesnym systemie zarządzania, dbałości o zaspokajanie potrzeb kontrahentów przejawiającej się rozszerzaniem zakresu świadczonych usług oraz stałym podnoszeniu kwalifikacji zatrudnionej kadry.

### **3. Nominacja do Nagrody Gospodarczej Prezydenta RP**

11 kwietnia 2005r. Kapituła Nagrody Gospodarczej Prezydenta RP nominowała 25 firm i produktów. Doradztwo Gospodarcze DGA SA uzyskało nominację w kategorii "Średnie polskie przedsiębiorstwo".

Zgodnie z opinią pana Jerzego Mackiewicza, sekretarza Kapituły Nagrody, Nagroda Prezydenta RP jest najbardziej prestiżowym wyróżnieniem za osiągnięcia gospodarcze w Polsce. Została ustanowiona w 1998 roku przez Prezydent RP jako wyraz uznania dla wszystkich tych, którzy przyczyniają się do rozwoju polskiej gospodarki, podnoszą jej konkurencyjność i budują silną pozycję na polskim i zagranicznych rynkach.

### **4. Brązowe Krzyże Zasługi dla Członków Zarządu Emitenta**

Prezydent RP - Aleksander Kwaśniewski - przyznał Członkom Zarządu Emitenta - panu Andrzejowi Głowackiemu, Prezesowi Zarządu, oraz pani Annie Szymańskiej, Wiceprezesowi, Brązowe Krzyże Zasługi. Odznaczenie to, jest nadawane osobom, które "położyły zasługi dla Państwa i obywateli spełniając czyny przekraczające zakres ich zwykłych obowiązków, a przynoszące znaczną korzyść Państwu lub Obywatelom, a także wzorowe, wyjątkowo sumienne wykonywanie obowiązków zawodowych, ofiarną działalność publiczną, ofiarne niesienie pomocy oraz działalność charytatywną". Uroczystego wręczenia odznaczeń dokonał 17 maja 2005 r., Wojewoda Wielkopolski pan Andrzej Nowakowski, podczas jubileuszowego spotkania Wielkopolskiego Klubu Kapitału.

### **5. Wielkopolski Filar Biznesu dla DGA**

12 czerwca 2005 r. Emitent otrzymał Wielkopolski Filar Biznesu 2004 w kategorii Kooperacja z Wielkopolskimi Przedsiębiorstwami. Organizatorami konkursu był Wielkopolski Klub Kapitału i Gazeta Poznańska.

### **6. Najlepsze w Polsce - The Best In Poland**

5 lipca 2005 r. Doradztwo Gospodarcze DGA SA otrzymało w Konsumenckim Konkursie Jakości Usług „Najlepsze w Polsce – The best In Poland” certyfikat NAJLEPSZE W POLSCE za wysokiej jakości usługi szkoleniowe.

## **7. Prezes Zarządu w gronie nominowanych do nagrody Przedsiębiorca Roku 2005 – grudzień 2005**

W trzeciej polskiej edycji konkursu Przedsiębiorca Roku "Entrepreneur of the Year" firmy Ernst&Young z kilkudziesięciu zgłoszeń do ścisłego finału wybrano dziesięciu menedżerów. Każde zgłoszenie do konkursu było dokładnie zweryfikowane: eksperci sprawdzili kondycję firmy, jej historię, sukcesy. Do czołówki najlepszych przedsiębiorców weszli ci, którzy mają wizję biznesu, a także sukcesy w swojej branży. **W gronie najlepszych znalazł się pan Andrzej Głowacki, Prezes Zarządu Spółki.**

## **5. Przewidywany rozwój Grupy Kapitałowej**

Zarząd Emitenta przedstawił 7 marca 2006r. strategię rozwoju Spółki Doradztwo Gospodarcze DG S.A. na lata 2006-2007. Przygotowana strategia była jednym z elementów zmian, które Spółka realizowała od lipca 2005r. W efekcie ujemnego wyniku finansowego na 2005 r. nacisk został położony w niej na program zmian w Podmiocie Dominującym. Zarząd Spółki zakłada, że w 2006 r. Grupa Kapitałowa będzie funkcjonowała w niezmiennym kształcie, a jej podmioty będą rozwijały się wykorzystując własny potencjał oraz efekt synergii Grupy Kapitałowej DGA.

W dalszej perspektywie, w latach 2007-2010, Grupa Kapitałowa ma skupiać podmioty o komplementarnych produktach i kompetencjach, w oparciu o silną, międzynarodową bazę partnerską, obejmującą obszar Europy Środkowo-Wschodniej. Będzie to organizacja oparta na jednolitych, wysokich standardach, o wysokiej efektywności integrująca w sobie pełen łańcuch wartości dodanej. Począwszy od badań, przez doradztwo, zarządzanie zmianą, szkolenia oraz wdrożenie rozwiązań informatycznych.

Kierunki wytyczone dla Grupy Kapitałowej DGA na lata 2007–2010 zostały określone następująco:

- Grupa DGA to grono powiązanych ze sobą kapitałowo firm doradczych
- Celem jest osiągnięcie przez Grupę przychodów nie niższych niż 100 mln zł.
- Grupa kapitałowa będzie realizować interdyscyplinarne projekty w kraju i za granicą.
- Rozwój odbywać się będzie zarówno przez wzrost organiczny, jak i fuzje i przejęcia.

### **Podmiot Dominujący**

W strategii Spółki Zarząd ocenił pozycję konkurencyjną Spółki i wskazał na mocne i słabe strony Spółki oraz szanse i zagrożenia. Kluczowy dla Emitenta jest wzrost marży i efektywności operacyjnej, tak, aby odnotowane konsekwentne zwiększenie potencjału i przychodów przyniosło wymierne korzyści dla Akcjonariuszy Spółki.

Mottem przewodnim strategii jest ROZWÓJ-EFEKTYWNOŚĆ-PARTNERSTWO. Celem: uplasowanie Spółki w gronie pięciu najbardziej efektywnych firm doradczych na rynku polskim do roku 2007.

ROZWÓJ został określony w Strategii przede wszystkim jako opracowanie i wdrożenie nowych produktów dla najważniejszych obszarów działalności Spółki, ukierunkowanie strategii marketingowej na kluczowych klientów i uzyskanie powtarzalności biznesu poprzez budowanie długotrwałych relacji z nimi. Ważnym kierunkiem rozwoju jest także wprowadzenie przejrzystej specjalizacji produktowo-branżowej. W 2006 r. Spółka będzie rosła w sposób organiczny poprzez realizację usług o wysokiej wartości dodanej dla kluczowych klientów, szczególnie w takich branżach jak infrastruktura i energetyka, administracja publiczna oraz produkcja.

W obszarze EFEKTYWNOŚCI strategia zakłada eliminację nisko rentownych kontraktów m.in. poprzez rygorystyczne śledzenie produktywności i zwiększenie stopnia wykorzystania konsultantów własnych w

projektach, restrukturyzację kosztową oraz wycofanie się z produktów, które nie gwarantują określonego poziomu marży. Ważnym elementem poprawy rentowności projektów będzie skrócenie cykli projektowych poprzez elastyczne wykorzystywanie zasobów własnych i szybkie dostosowanie się do wahań popytu w poszczególnych dziedzinach działalności Emitenta oparte na ścisłej współpracy pomiędzy departamentami. Zmodyfikowany system motywacyjny wspiera kreowanie większej synergii pomiędzy poszczególnymi departamentami.

Duży nacisk zostanie położony 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 o wartości ogółem 1,2 mln złotych, który rozpocznie się w II kwartale 2006r. i trwać będzie 20 miesięcy.

Równolegle, w ściśle określonych dziedzinach Zarząd Spółki zamierza rozwijać PARTNERSTWO Emitenta z renomowanymi firmami, głównie w doradztwie finansowym i strategicznym oraz na potrzeby projektów UE, kontynuować i rozwijać udział w projektach międzynarodowych.

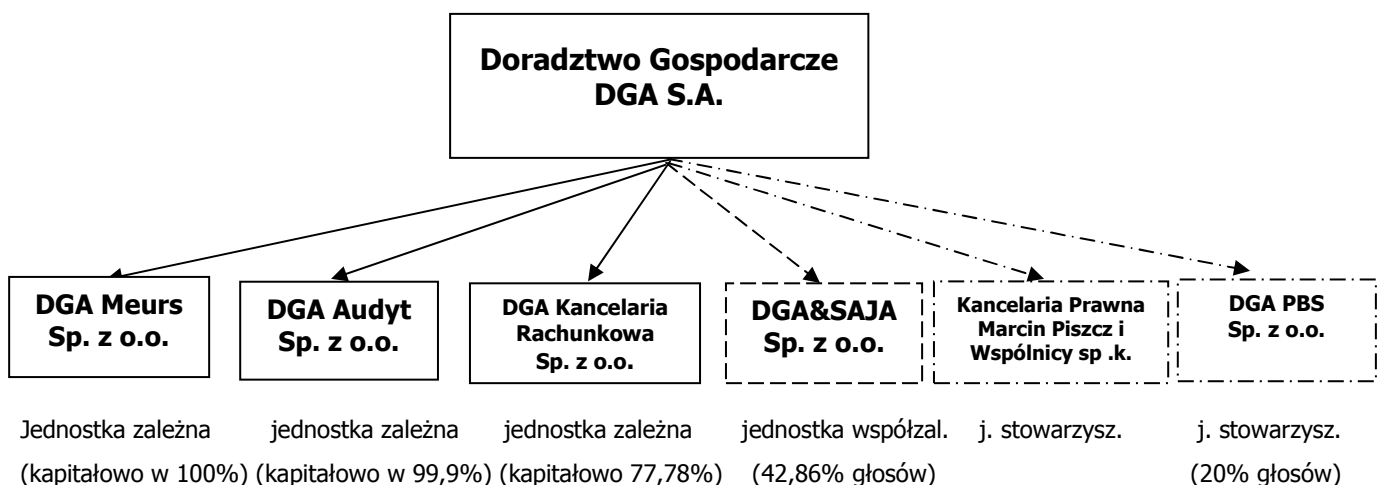
Zgodnie z tendencjami na rynku, działalność doradcza będzie w coraz większym stopniu wymagała stosowania określonych narzędzi IT w celu wdrażania systemów zarządzania w firmach i instytucjach. Oprócz oferowania wybranych produktów własnych, Emitent zakłada silny rozwój usług IT w oparciu o model współpracy z partnerami, szczególnie w obszarze takich produktów jak CRM (Zarządzanie Relacjami z Klientami) oraz Balanced Scorecard (Zrównoważona Karta Wyników).

Docelowo, Emitent rozważa wejście w rynek ERP (Enterprise Resource Planning - Planowanie Zasobów Przedsiębiorstwa, to zbiór aplikacji, które pozwalają integrować działania przedsiębiorstwa na wszystkich szczeblach zarządzania zapewniając optymalne wykorzystanie zasobów oraz uporządkowanie i przejrzystość procesów wewnętrznych).

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

Aktualnie struktura Grupy Kapitałowej przedstawia się ona następująco:

**Diagram 8: Aktualna struktura grupy Kapitałowej DGA**





W 2005 roku, Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. posiadało zaangażowanie kapitałowe w następujących podmiotach:

#### **DGA Audyt Sp. z o.o. w Grupie Kapitałowej DGA**

- we wrześniu 2005 r. Zgromadzenie Wspólników podjęło uchwałę o wyodrębnieniu ze Spółki przedmiotu działalności jakim było usługowe prowadzenie ksiąg handlowych i przekazanie tej usługi wraz z częścią pracowników do nowego podmiotu DGA Kancelaria Rachunkowa. W DGA Audyt pozostała działalność związana z badaniami sprawozdań finansowych, przeglądami sprawozdań finansowych, due diligence systemów rachunkowości, doradztwo w zakresie rachunkowości. Kapitał zakładowy wynosi 500.000 zł i dzieli się na 1.000 udziałów o wartości nominalnej 500 zł. DGA SA posiada w spółce 99,99% udziałów i głosów na zgromadzeniu wspólników, pozostała część (1 udział i 1 głos) należy do Pana Andrzeja Głowackiego.

#### **DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. w Grupie Kapitałowej DGA**

- Nowy podmiot w Grupie Kapitałowej Emitenta, powstała w październiku 2005 r. poprzez wyodrębnienie działalności usługowego prowadzenia ksiąg handlowych ze spółki DGA Audyt i przeniesieniu tej działalności wraz z częścią personelu do spółki DGA Kancelaria Rachunkowa. Kapitał zakładowy wynosi 450.000 zł i dzieli się na 450 udziałów o wartości nominalnej 1.000 zł. DGA SA objęło 77,77% udziałów i głosów na zgromadzeniu wspólników, natomiast pozostała część została objęta przez Panią Małgorzatę Gładkowską (50 udziałów i głosów) oraz Pana Pawła Multaniak (50 udziałów i głosów). Podstawowym przedmiotem działalności DGA Kancelaria Rachunkowa jest usługowe prowadzenie ksiąg handlowych oraz prowadzenie usług w zakresie kadr i płac. Rozdział usług audytorskich od usług księgowych podyktowany jest ograniczaniem konfliktu interesów tj. zakazu prowadzenia i badania ksiąg handlowych przez jeden podmiot.

#### **DGA Meurs Polska Sp. z o.o.**

- W dniu 11 stycznia 2005 r. Emitent zakończył proces zakupu 100% (670) udziałów w Spółce Meurs Polska Sp. z o.o. o wartości nominalnej 100 złotych każdy, za cenę 118 euro za każdy udział.  
Spółka zajmuje się doradztwem w zakresie diagnozy i optymalizacji potencjału ludzkiego w organizacjach, tworzeniem i adaptacją narzędzi wspierających zarządzanie personelem. Nabywana Spółka posiada nowoczesne narzędzia do selekcji, rekrutacji, badania i oceny potencjału kadrowego. DGA Meurs Polska Sp. z o.o. realizowała projekty m.in. na rzecz PZU S.A., PLL LOT, Policji Polskiej, Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, KGHM SA, PKN Orlen. Bardzo znaczącym atutem nabycia Spółki DGA Meurs Polska Sp. z o.o. są jej zasoby unikalnych narzędzi informatycznych wykorzystywanych w ramach prowadzonej działalności.
- W dniu 1 kwietnia 2005 r. Sąd Rejonowy w Warszawie zarejestrował zmiany w spółce zależnej związane z zakupem przez Emitenta 100% (670) udziałów w Spółce Meurs Polska Sp. z o.o. o wartości nominalnej 100 złotych każdy.
- W dniu 30 czerwca 2005r. Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników podjęło uchwałę w sprawie zmiany firmy Spółki na „DGA MEURS Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością”. 13 grudnia 2005r. Sąd Rejonowy dla M.St. Warszawy dokonał rejestracji zmiany nazwy spółki zależnej Meurs Polska Sp. z o.o. na DGA Meurs Sp. z o.o.;

#### **Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. w Grupie Kapitałowej DGA**

- 5 kwietnia 2005 r. miała miejsce rejestracja zmian struktury akcjonariatu w Polskim Instytucie Kontroli Wewnętrznej S.A. Zmiany polegały na wpisie Emitenta jako akcjonariusza posiadającego 70% akcji (8.750 sztuk) w spółce PIKW dających prawo do wykonywania 70% głosów (8.750 głosów) na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy. Kapitał akcyjny wynosi 250.000 zł i dzieli się na 12.500 akcji o wartości nominalnej 20 zł.
- W drugim półroczu 2005 r. po zweryfikowaniu potencjału wzrostu PIKW, DGA SA zdecydowała o sprzedaży wszystkich posiadanych akcji na rzecz Pana Edmunda Saundersa, mniejszościowego akcjonariusza. Transakcja miała miejsce 5 października 2005 r. Obie strony uzgodniły że nadal będą kontynuować współpracę przy projektach merytorycznych.

### **DGA & Saja Sp. z o.o. w Grupie Kapitałowej DGA**

- Kapitał zakładowy wynosi 200.000 zł i dzieli się na 200 udziałów o wartości nominalnej 1.000 zł. DGA SA posiada 60% udziałów co daje 43% głosów na zgromadzeniu wspólników. Pozostała część tj. 40% udziałów należy do Pani Magdaleny Saji i jest uprzywilejowana co do głosu w wymiarze dwóch głosów na jeden udział. W ciągu roku 2005 nie nastąpiły zmiany w powiązaniach kapitałowych Emitenta w tym podmiocie.

### **Kancelaria Prawna Marcin Piszcz i Wspólnicy Spółka Komandytowa w Grupie Kapitałowej DGA**

- Suma wkładów wynosi 350.000 zł i została podwyższona w grudniu 2005 r. z kwoty 250.000 zł. DGA SA jako komandytariusz, posiada w podmiocie wkład w wysokości 70.000 zł. Pozostała część należy do osób fizycznych – komplementariuszy. W trakcie roku obrotowego miało miejsce podwyższenie wkładów wniesione przez wszystkich wspólników. DGA SA podwyższyło swój wkład z kwoty 50.000 zł do 70.000 zł.

### **PBS Sp. z o.o.**

- 9 listopada 2005 r. DGA S.A. zawarło porozumienia intencyjne dotyczące nabycia nie mniej niż 90% udziałów **spółki PBS Sp. z o.o.** do końca 2009 r.
- 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.

## **7. Transakcje powyżej 500 000 euro z podmiotami powiązаныmi**

W 2005 r. Emitent nie zawierał transakcji z podmiotami powiązаныmi, których wartość przekraczałyby 500 000 EURO.

## **8. Kredyty, umowy pożyczki, poręczeń i gwarancji**

W dniu 10 października 2005 r. podpisana została umowa kredytu w rachunku bieżącym pomiędzy Emitentem, a PKO BP S.A. Na mocy tej umowy PKO BP S.A. udziela kredytu w walucie polskiej, odnawialnego w ramach limitu kredytowego w kwocie 2 000 000 PLN. Kredyt udzielony został na okres od 10 października 2005 r. do 9 października 2006 r.

12 października 2005 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 udziela poręczenia według prawa cywilnego w wysokości 325 000 PLN na zabezpieczenie spłaty kredytu w PKO BP S.A., o którym mowa powyżej.

W dniu 27 grudnia 2005 r. podpisana została umowa o limit wierzytelności pomiędzy Emitentem, a Raiffeisen Bank Polska S.A. Na mocy umowy Raiffeisen Bank Polska S.A. udziela limitu wierzytelności w wysokości 5 000 000 PLN na okres do 31 marca 2008 r. Limit może być wykorzystany w formie gwarancji bankowych.

Posiadane gwarancje przez Emitenta na dzień 31 grudnia 2005 r.:

**Tabela 10: Gwarancje udzielone Emitentowi na dzień 31.12.2005r.**

<b>Lp.</b>	<b>Gwarant</b>	<b>Beneficjent</b>	<b>Kwota gwarancji</b>	<b>Termin obowiązywania</b>
1.	PKO BP SA	PARP "Rozwój Zasobów Ludzkich - województwo lubuskie, promocja zatrudnienia i RZL"	517 711,20 EUR	gwarancja wygasa 17-01-2006 r.
2.	PKO BP SA	PARP "Wykwalifikowana kadra atutem Koncernu Energetycznego EnergiaPro na wolnym rynku UE"	4.165.645,31 PLN	do 30-06-2007
3.	BOŚ SA	Warszawskie Centrum Finansowe	94 068,93 PLN	do 08-10-2007
4.	BOŚ SA	Przedsiębiorstwo Państwowe „Porty Lotnicze”	23 658,50 PLN	do 08-02-2006
5.	PKO BP SA	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości	900 760,00 PLN	do 15-05-2007
6.	TUIR Cigna STU SA	Gwarancja dla PKN Orlen	82 100,00 PLN	do 18-01-2006
7.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Ministerstwa Skarbu Państwa dotyczy Zakładów Elektronicznych Warel	12 000,00 PLN	do 30-05-2008
8.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla PKP Polskie Linie Kolejowe	17 568,00 PLN	do 31-08-2006
9.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	115 197,20 PLN	do 15-02-2008
10.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Komendy Głównej Policji	14 688,82 EUR	do 30-11-2006
11.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	90 076,00 PLN	do 15-05-2007
12.	Sopockie Towarzystwo Ubezpieczeń Ergo Hestia SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	300 000,00 PLN	do 12-01-2006
13.	ING Bank Śląski SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	1 151 972,00 PLN	do 15-02-2008
14.	PZU SA	Gwarancja dla PKN Orlen	58 100,00 PLN	do 18-01-2007
15.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Fundacji Fundusz Współpracy	895 372,00 PLN	do 30-11-2006
16.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Ministra Skarbu Państwa	50 000,00 PLN	do 09-02-2006
17.	TU Allianz Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	441 000,00 PLN	do 28-02-2008
18.	Raiffeisen Bank Polska SA	Gwarancja dla Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	4 410 000,00 PLN	do 28-02-2008

## 9. Udzielone pożyczki

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w dniu 2 lipca 2004 r. udzieliło pożyczkę Doradztwu Podatkowemu DGA & Saja Sp. z o.o. w wysokości 250.000 PLN. Termin spłaty pożyczki upływa 30 czerwca 2006 r. Na dzień 31.12.2005 r. wartość niespłaconej pożyczki wynosi 120 126,10 PLN.

W dniu 4 listopada 2004 r. Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. udzieliło pożyczkę Wielkopolskiej Izbie Przemysłowo-Handlowej w wysokości 20.000 PLN. Pożyczka została spłacona w dwóch ratach: 4 stycznia 2005 r. oraz 1 lutego 2005 r.

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w dniu 21 grudnia 2004 r. podpisało umowę pożyczki z Meurs Polska Sp. z o.o. Zgodnie z umową DGA jako pożyczkodawca udzieliło pożyczkobiorcy pożyczki pieniężnej w złotych polskich, w kwocie stanowiącej równowartość 20.940,- Euro. W dniu 7 lutego 2005 r. pomiędzy Doradztwem Gospodarczym DGA S.A., a Meurs Polska Sp. z o.o. zostało podpisane porozumienie w sprawie potrącenia wzajemnych wierzytelności. W porozumieniu Meurs Polska oświadcza, iż z tytułu umowy pożyczki zobowiązana jest względem DGA do zapłaty kwoty pożyczki w wysokości 82.916,12 PLN, która stanowi równowartość 20.940,- Euro. Natomiast DGA oświadcza, iż z tytułu uchwały Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników Spółki Meurs Polska Sp. z o.o., na mocy której DGA jako udziałowiec zobowiązane jest do zapłaty na rzecz Meurs Polska kwoty 82.916,12 PLN tytułem nieuregulowanej części wkładu na poczet podwyższonego kapitału zakładowego, w związku z objęciem przez DGA 830 udziałów spółki Meurs Polska Sp. z o.o. W porozumieniu tym strony potwierdziły wysokość swoich wierzytelności i oświadczyły, iż w ich zakresie rezygnują ze wszelkich świadczeń dodatkowych. Strony zgodnie postanowiły, że wzajemne wierzytelności ulegają potrąceniu.

## 10. Wykorzystanie wpływów z emisji papierów wartościowych

W 2005 roku Emitent nie wyemitował papierów wartościowych. Nastąpiła jedynie asymilacja 20.000 akcji serii G z akcjami serii F.

## 11. Wyniki a prognoza

Emitent nie publikował prognozy finansowej dla Grupy Kapitałowej DGA, tylko dla jednostki dominującej Grupy.

### Podmiot Dominujący Grupy

Prognozy finansowe Spółki na rok 2005 opublikowane po raz pierwszy 26 lutego 2004 r. (raport bieżący nr 6/2004) zakładały przychody na poziomie 32,6 mln złotych, zysk brutto 6,3 mln złotych, a zysk netto – 5,1 mln złotych.

Jednak rok 2005 przyniósł realizację innych niż zakładane wcześniej wyniki finansowe.

Na tak istotną zmianę wyniku w porównaniu do prognozowanych wielkości miały wpływ następujące czynniki opisane przez Zarząd w raporcie bieżącym w dniu 15 lutego 2006 (raportem bieżącym nr 7/2006):

- I. Skutki funkcjonowania Przedstawicielstwa w Moskwie i powiązanego z nim Departamentu – 3.260 tys. złotych, w tym:**

- utworzenie rezerwy na należności z 2003 r. i 2004 r. – 1.060 tys. złotych
- korekta przychodów z poprzednich kwartałów (1.532 tys. złotych) i nie wykonanie planu zysku operacyjnego w 2005r. – łącznie 2.200 tys. złotych.

**II. Niewykonanie planu zysku operacyjnego przez Centra Kompetencji – 1.815 tys. złotych**

**III. Korekta przychodów poprzednich kwartałów (dot. projektu dla Ministerstwa Skarbu Państwa – ZEDO S.A.) – 1.731 tys. złotych**

**RAZEM 6.806 tys. złotych**

Zarząd Spółki przedstawia poniżej szczegółowe wyjaśnienie dot. poszczególnych pozycji:

**I. Przedstawicielstwo DGA w Moskwie i Departament Rynków Zagranicznych**

Przedstawicielstwo DGA w Moskwie funkcjonuje formalnie od października 2004r. Pracownicy Emitenta przebywali w Moskwie począwszy od maja 2004 roku. Celem powołania Przedstawicielstwa było wspieranie działań Departamentu Rynków Zagranicznych w projektach aranżacji finansowania dla polskich eksporterów usług, wprowadzania polskich firm na rynek rosyjski oraz świadczenie innych usług, w tym wdrażania systemów zarządzania jakością dla firm rosyjskich.

Po początkowych sukcesach Przedstawicielstwa i Departamentu, Departament z każdym kwartałem uzyskiwał coraz gorsze wyniki. Przy bardzo wysokich kosztach (rzędu 200.000 złotych miesięcznie) wpływy były coraz niższe. Z dniem 31 grudnia br. Departament Rynków Zagranicznych zaprzestał działalności i z tym dniem rozwiązano wszelkie umowy dot. funkcjonowania Przedstawicielstwa. Prowadzenie Przedstawicielstwa zlecono zewnętrznej firmie (koszt miesięczny wynosi 500 USD). Zarząd Spółki odwołał z dniem 28 lutego 2006 roku dotychczasowego Dyrektora Przedstawicielstwa.

Zarząd podjął decyzję o utworzeniu rezerw na należności z 2003 r. i 2004 r., gdyż przedłużający się w czasie proces finalnego zakończenia projektów nie gwarantuje ich sukcesu. Zarząd Spółki w odniesieniu do uwag biegłego rewidenta do wyników finansowych Spółki w I półroczu 2005r. szczegółowo wyjaśnił wówczas stan zaawansowania projektów i przedstawił swoją ocenę stanu należności. Od tego czasu tylko część należności została uiszczona.

Zarząd Spółki zawarł umowę, na mocy której kontrakty będące w toku zostaną dokończone i Emitent otrzyma należne wynagrodzenie. Kwota wynagrodzenia trudna jest do określenia, gdyż są to umowy zawarte na zasadzie wynagrodzenia za sukces. Zarząd stoi na stanowisku, że trudnym jest także określenie terminu jego spływu. W celu właściwego nadzoru nad tymi projektami, Zarząd wystąpił do klientów o potwierdzenie zakresu wykonanych prac.

Ewentualne przychody z tego tytułu nie będą uwzględniane w budżetach na przyszłe lata, co oznacza, że mogą pojawić się jako zdarzenie jednorazowe „in plus”.

Spółka będzie nadal prowadzić Przedstawicielstwo w Moskwie (bez ponoszenia kosztów stałych z wyjątkiem kwoty 500 USD miesięcznie) i będzie je wykorzystywać przy realizacji międzynarodowych kontraktów. Pierwszym z nich jest rozpoczęty w dniu 16 grudnia 20065 roku projekt Program Szkolenia Menedżerów z Europy Wschodniej i Azji Środkowej (MTP4), tj. dla Rosji, Ukrainy, Uzbekistanu i Azerbejdżanu, opisany w punkcie 4 niniejszego sprawozdania.

## **II. Niewykonanie planu zysku operacyjnego przez Centra Kompetencji.**

Korekta prognozy następuje po księgowym rozliczeniu projektów z 2005 roku (w szczególności projektów europejskich i robót w toku).

Wprowadzona 1 lipca 2005 roku zmiana formuły funkcjonowania Obszaru Konsultingu (utworzenie Centrów Kompetencji) oraz powołanie Departamentów Rozwoju i Sprzedaży skutkowało nowym podejściem do pozyskiwania projektów.

Wystąpiły dwa zjawiska. Pozyskano bardzo duże projekty unijne na łączną kwotę ponad 52 mln złotych, które będą realizowane przez najbliższe dwa lata. Natomiast dla Departamentu Doradztwa Strategicznego nie udało się pozyskać znaczących kontraktów, co skutkowało mniejszymi przychodami od prognozowanych. Czynnikiem, który bez wątpienia miał wpływ na ten stan rzeczy była sytuacja polityczna, która wpłynęła na zdecydowanie niższe zainteresowanie usługami doradczymi ze strony wielu klientów, w szczególności Spółek Skarbu Państwa.

Dodatni wynik wypracowany przez Departamenty Projektów Europejskich i Zarządzania nie pokrył jego braku w pozostałych. Wynik Centrów Kompetencji jest także skutkiem niskiego wykonania planu III kwartału.

Zarząd podjął kierunkowe działania, które z założenia mają sanować tę sytuację:

1. Włączenie do realizacji projektów europejskich konsultantów ze wszystkich Centrów Kompetencji, w szczególności z Departamentu Doradztwa Strategicznego.
2. Zmiana formuły pozyskiwania zleceń – Departament Rozwoju od lutego br. pozyskuje projekty dla wszystkich Departamentów.
3. Wprowadzenie systemu bieżącej analizy rentowności projektów.
4. Rozpoczęcie działań związanych z wzmocnieniem kompetencji (partnerstwo z firmami zagranicznymi).

## **III. Korekta przychodów poprzednich kwartałów (dot. prywatyzacji Zespołu Elektrowni Dolna Odra S.A. (ZEDO))**

Do połowy 2005 roku Emitent nie aktywował kosztów związanych z realizacją projektu dla Ministra Skarbu Państwa związanego z prywatyzacją trzech elektrowni: Elektrownia Kozienice S.A., Zespół Elektrowni Dolna Odra S.A. oraz Zespół Elektrowni Ostrołęka S.A.

Projekt jest realizowany przez DGA od 2001 roku, a od 2002 praktycznie wyłącznym wynagrodzeniem Spółki będzie prowizja od sprzedanych akcji. W związku z istotnym zaawansowaniem projektu i zbliżającym się finałem prywatyzacji Zarząd postanowił zaliczyć do robót w toku część należnego wynagrodzenia. Jego kwota wyniosła 1.731 tys. złotych. Biorąc pod uwagę dyskutowaną aktualnie strategię dla sektora elektroenergetycznego i uwzględnienie Zespołu Elektrowni Dolna Odra S.A. (podobnie jak pozostałych dwóch elektrowni) w konsolidowanych pionowo grupach – co oznacza odstąpienie od ich prywatyzacji – Zarząd uznał, że realność uzyskania przychodów jest niska i postanowił skorygować je w całości.

### **PODSUMOWANIE:**

Wyniki DGA po I półroczu oraz sytuacja II półrocza 2005 r. skłoniły Zarząd do podjęcia zdecydowanych działań.

Działania długoterminowe to:

- wdrożenia nowej strategii DGA,
- wzmocnienie Zarządu Spółki i kadry menedżerskiej.



Natomiast do działań krótkoterminowych należały:

- redukcja i racjonalizacja kosztów,
- przekształcenie Przedstawicielstwa w Moskwie – decyzja o likwidacji Departamentu.

Korekta prognozy wyników na 2005 rok była decyzją Zarządu mającą na celu uporządkowanie pozycji sprawozdania finansowego i jest jednym z działań potwierdzającym nowe podejście Spółki do relacji z Inwestorami. Została ona podjęta po konsultacji z Audytorem oraz Komitetem Audytu Rady Nadzorczej. Tą decyzją – Zarząd zamknął pewien etap w rozwoju Spółki DGA.

Nowy etap w rozwoju Spółki otworzyła opublikowana 7 marca 2006 roku strategia Spółki.

## 12. Ocena zarządzania zasobami finansowymi

W roku 2005 zasoby finansowe były wykorzystywane zgodnie z planem, przeznaczeniem i bieżącymi potrzebami. W aspekcie płynności finansowej w 2005 r. działania w zakresie zarządzania zasobami finansowymi skoncentrowane były na:

- zwiększeniu dostępnych źródeł finansowania,
- wydłużeniu średniego okresu zapadalności zobowiązań,
- skróceniu średniego okresu spływu należności,
- ograniczaniu kosztów finansowania obcymi środkami w postaci kredytów bankowych.

### Tabela nr 11: Wskaźniki płynności

Wyszczególnienie	2005	2004
Wskaźnik bieżącej płynności	1,66	3,74
Wskaźnik płynności szybkiej	1,63	3,68
Wskaźnik podwyższonej płynności	0,79	1,51

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

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

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

Powyższe wartości potwierdzają zdolność Grupy Kapitałowej do wywiązywania się z krótkoterminowych zobowiązań. Wskaźnik szybki potwierdza nawet możliwość pokrycia zobowiązań krótkoterminowych aktywami o dużym stopniu płynności. Celem dodatkowego zabezpieczenia płynności finansowej Emitenta jest limit kredytowy w rachunku bieżącym w wysokości 2 mln PLN.

### **13. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych**

Spółka dominująca zakończyła w I półroczu 2005 r. proces inwestycji w majątek trwały i rozwój większości produktów.

Aktualnie trwa proces wprowadzania ich do sprzedaży. Wydatki na majątek trwały umożliwiły zbudowanie nowoczesnej infrastruktury technicznej na 200 stanowisk pracy. W II półroczu br. nie poniesiono znaczących wydatków w tym obszarze. Emitent prowadzi rozmowy na temat przejęcia innych firm, które sfinansuje środkami własnymi lub w części kredytem bankowym.

### **14. Ocena nietypowych zdarzeń**

Nietypowe zdarzenia mające miejsce w roku 2005 zostały opisane w punkcie 11 niniejszego sprawozdania.

### **15. Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń**

#### **Podmiot dominujący Grupy**

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. Ostatnie dwa lata przyniosły poprawę koniunktury gospodarczej, przejawiające się w lepszej sytuacji finansów państwa, jednak przy wysokim 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 w dużych spółkach Skarbu Państwa.

Rok 2006 jest kolejnym rokiem ożywienia polskiej gospodarki (szacowany przez Economist Intelligence Unit wzrost Produktu Krajowego Brutto o 4%) 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 o dużym prestiżu i innowacyjności, 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. Także zarządzanie projektami (w zależności od ich wielkości) powierzono jest młodszej kadrze pod nadzorem konsultantów z dłuższym stażem. Realizowany jest również system szkoleń wewnętrznych w oparciu o case studies.

#### **Ryzyko nowych standardów sprawozdawczości MSR**

Wynikająca z przepisów o sprawozdawczości spółek publicznych zmiana w 2005 roku standardów sprawozdawczości na międzynarodowe oraz wprowadzane systematycznie i obecnie zapowiadane kolejne zmiany sprawozdawczości mogą wpłynąć na wynik finansowy Emitenta. Stosowanie nowych standardów,



które może przynieść zwiększenie wiarygodności przedsiębiorstwa, rodzi jednak wiele kontrowersji co do interpretacji wyników finansowych.

Wprawdzie już w roku 2004 Spółka wskazywała w sprawozdaniach jakościowe różnice między stosowanymi dotychczas polskimi standardami rachunkowości a MSSF, ale bez szczegółowego wyliczenia tych różnic. Zmiany wprowadzone są w sprawozdaniach okresowych Emitenta od 1 stycznia 2005 roku i skutkować mogą negatywnie na wynik finansowy.

### **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.

### **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 ponad 90% produktów i usług Emitenta. Część umów denominowana jest w euro lub 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 (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,
- Wprowadzenie programu opcji menedżerskich, obejmującego zarówno członków Zarządu Emitenta, jak również kluczowych konsultantów Emitenta.

W pierwszym kwartale 2006r. DGA opuściło kilku konsultantów, którzy powołali konkurencyjny podmiot do Departamentów Zarządzania i Informatyki, oferujący klientom podobne usługi. Zarząd przekazał sprawę w ręce prawników uznając działanie byłych konsultantów za nieetyczne.

### **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. Dzięki dywersyfikacji segmentów rynku, do których skierowana jest oferta Emitenta, nie występuje zjawisko uzależnienia się od któregokolwiek nich.

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.

### **Ryzyko skali działania**

Emitent prowadził dotychczas działalność w oparciu o zaplecze merytoryczne funkcjonujące w siedzibie Spółki w Poznaniu oraz rozwijające się biura w Warszawie, i Przedstawicielstwo w Moskwie. Od roku 2004 Emitent rozszerza działalność poprzez przejęcia lub połączenia z innymi firmami niszowymi. Wiąże się to ze zmianami wewnątrz organizacji, rozszerzeniem zakresu uprawnień delegowanych na wyższą i średnią kadre 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. Celem transferu ryzyka związanego z uruchomieniem Przedstawicielstwa w Moskwie Emitent zawarł stosowną umowę ubezpieczeniową z KUKI dot. prowadzenia działalności w Federacji Rosyjskiej.

### **Ryzyko związane z rozwojem nowych produktów i usług**

Rzeczywisty 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 o szczególnym znaczeniu dla Skarbu Państwa, Emitent wystawił weksle *in blanco*, zaopatrzone w stosowne deklaracje wekslowe, przygotowane w oparciu o zawarte umowy. Weksle te stanowią formę zabezpieczenia należytego wykonania umów, zawartych ze Skarbem Państwa.

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

Podobna sytuacja występuje w przypadku zabezpieczeń (gwarancje bankowe, ubezpieczeniowe, weksle) m.in. na rzecz Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Emitent na bieżąco wywiązuje się z podjętych zobowiązań.

### **Podmiot zależny- DGA Audyt Sp. z o. o.**

Czynniki ryzyka związane z otoczeniem, w którym funkcjonuje spółka DGA Audyt Sp. z o.o., są następujące:

#### **Ryzyko konkurencji**

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

#### **Ryzyko konsolidacji branży**

Pogorszenie się sytuacji rynkowej Spółki może być spowodowane procesami konsolidacji w branży usług audytorskich, polegającymi bądź na łączeniu się firm, bądź na tworzeniu grup firm ściśle ze sobą współpracujących (również w ramach międzynarodowych sieci firm audytorskich).

#### **Ryzyko związane ze spadkiem dynamiki wzrostu rynku usług audytorskich – zmiany w regulacjach prawnych**

Dynamika wzrostu rynku, na którym działa spółka DGA Audyt Sp. z o.o., została w ostatnim okresie ograniczona poprzez zmiany wprowadzone do ustawy o rachunkowości, dotyczące obowiązków badania sprawozdań finansowych. Uregulowania te w znacznym stopniu ograniczyły liczbę podmiotów zobowiązanych do weryfikacji sprawozdań finansowych. Jednocześnie obniżenie się kondycji finansowej wielu spółek doprowadziło do nacisku na obniżanie kosztów, w tym również kosztów badania sprawozdań finansowych.

## Podmiot zależny- DGA Meurs Sp. z o.o. (dawniej Meurs Polska Sp. z o.o.)

### Ryzyko sezonowości

Kluczowym czynnikiem ryzyka jest fakt występowania efektu sezonowości. W wielkich korporacjach, które są głównymi Klientami spółki Meurs, największa ilość zamówień generowana jest w miesiącach listopad i grudzień, kiedy to firmy wykorzystują pozostały budżet przeznaczony na szkolenia i doradztwo w zakresie badania efektywności zasobów ludzkich. Może to przyczynić się do powstania efektu tzw. wąskiego gardła – spółka nie będzie w stanie obsłużyć wszystkich złożonych zamówień.

### Ryzyko utraty części przychodów

W związku z odejściem pracowników merytorycznych, Spółka ogranicza koszty stałe związane z wynagrodzeniami. Jednakże jest zmuszona do znalezienia, nowych ekspertów zewnętrznych, którzy będą zatrudniani tylko w momencie realizacji projektów merytorycznych. W przypadku nie znalezienia takich osób, Spółka nie będzie w stanie osiągnąć podobnych przychodów, bazując tylko na sprzedaży licencji i oprogramowania. W momencie przygotowywania tej informacji, Spółka prowadzi zaawansowane już rozmowy z co najmniej trzema ekspertami zewnętrznymi, charakteryzującymi się porównywalną wiedzą w dziedzinie wykorzystania testów psychometrycznych.

Ryzyko pozostałych podmiotów Grupy, ze względu na ograniczony wpływ jaki mogą mieć na wyniki finansowe Grupy nie zostały omówione.

## 16. Charakterystyka czynników istotnych dla rozwoju

Czynniki istotne dla rozwoju Grupy Kapitałowej zostały opisane w punkcie 1 niniejszego Sprawozdania.

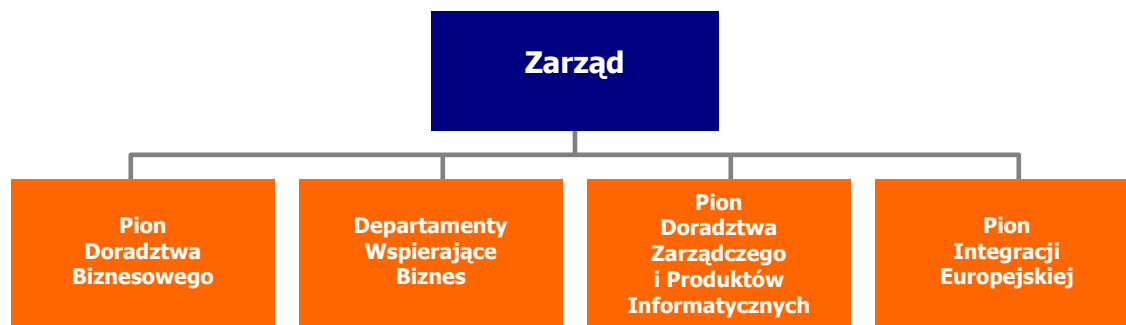
## 17. Zmiany w zasadach zarządzania

### Podmiot Dominujący Grupy

W pierwszym półroczu 2005 r. Spółka przygotowywała istotną zmianę struktury organizacyjnej.

Do 30 czerwca 2005r. DGA funkcjonowała w trzech pionach merytorycznych i departamentach wspierających. Strukturę organizacyjną z wydzielonymi obszarami przedstawia poniższy schemat:

### Diagram nr 9: Struktura organizacyjna Emitenta w pierwszej połowie 2005 roku



Źródło: Emitent

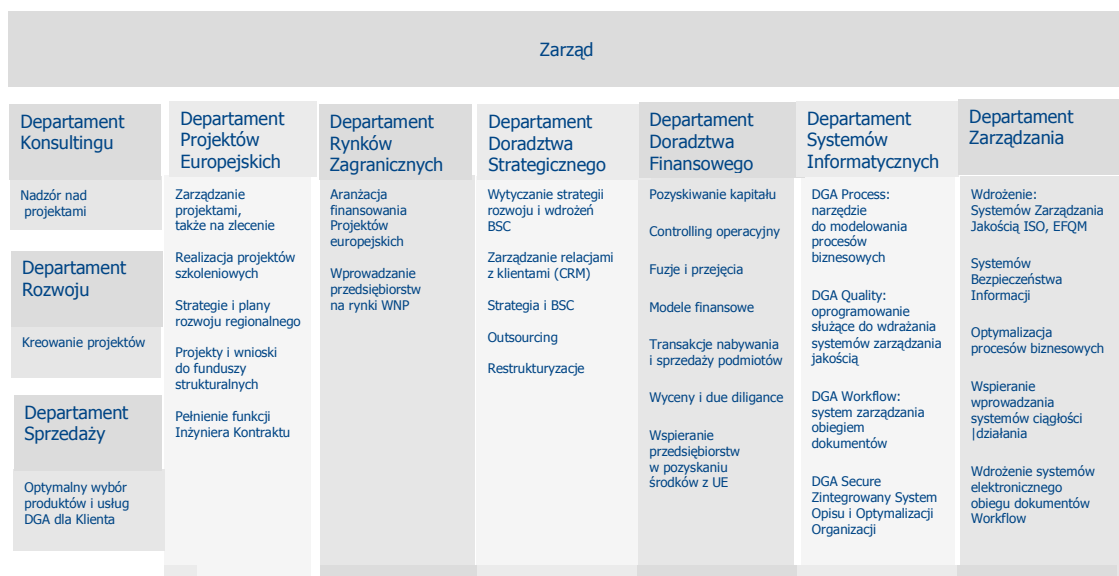
### Diagram nr 10: Produkty doradcze w poszczególnych pionach - stan na 30.06.2005 r.



Źródło: Opracowanie własne Emitenta.

Z dniem 1 lipca 2005 r. wprowadzono nową strukturę:

### Diagram nr 11: Struktura organizacyjna DGA od 01.07.2005r.



Nową strukturę cechuje powołanie trzech departamentów: konsultingu, rozwoju i sprzedaży, które pracują na rzecz centrów kompetencji. Jest to odejście od idei pionów, które integrowały uprzednio te funkcje w ramach swoich struktur. Efektem był brak synergii.

Kształt nowej struktury organizacyjnej został opracowany przy wsparciu zewnętrznej firmy doradczej.

Z dniem 31 grudnia 2005 r. w związku z niezadowolającymi efektami działalności opisanymi w punkcie 11 niniejszego sprawozdania Departament Rynków Zagranicznych zaprzestał działalności i z tym działalność tego Departamentu przejął Departament Doradztwa Finansowego.

Następnie w dniu 7 lutego 2006 roku Zarząd podjął uchwały dotyczące zmiany formuły funkcjonowania Przedstawicielstwa w Moskwie. Spółka podpisała m.in. umowę na obsługę Przedstawicielstwa Emitenta w Moskwie z zewnętrzną firmą zarejestrowaną na terenie Federacji Rosyjskiej. Celem powyższej zmiany jest optymalizacja kosztów działalności Przedstawicielstwa.

#### Diagram nr 12: Funkcjonowanie konsultingu w DGA S.A. od końca grudnia 2005 r.

Departament Projektów Europejskich	Departament Doradztwa Strategicznego	Departament Doradztwa Finansowego	Departament Systemów Informatycznych	Departament Zarządzania
Zarządzanie projektami, także na zlecenie	Wytężanie strategii rozwoju i wdrożeń BSC	Pozyskiwanie kapitału Controlling operacyjny	DGA Process: narzędzie do modelowania procesów biznesowych	Wdrożenie: Systemów Zarządzania Jakością ISO, EFQM
Realizacja projektów szkoleniowych	Zarządzanie relacjami z klientami (CRM)	Fuzje i przejęcia Modele finansowe	DGA Quality: oprogramowanie służące do wdrażania systemów zarządzania jakością	Systemów Bezpieczeństwa Informacji
Strategie i plany rozwoju regionalnego	Strategia i BSC	Transakcje nabywania i sprzedaży podmiotów	DGA Workflow: system zarządzania obiegiem dokumentów	Optymalizacja procesów biznesowych
Projekty i wnioski do funduszy strukturalnych	Outsourcing	Wyceny i due dilligance	DGA Secure Zintegrowany System Opisu i Optymalizacji Organizacji	Wspieranie wprowadzania systemów ciągłości działania
Pełnienie funkcji Inżyniera Kontraktu	Restrukturyzacje	Aranżacja finansowania projektów europejskich Wspieranie przedsiębiorstw w pozyskaniu środków z UE		Wdrożenie systemów elektronicznego obiegu dokumentów Workflow

Źródło: Opracowanie własne Emitenta

## 18. Zmiany w składzie osób zarządzających i nadzorujących

### Podmiot dominujący Grupy

Skład Rady Nadzorczej Spółki na dzień 01.01.2005r. był następujący:

1. dr Piotr Gosieniecki – Przewodniczący
2. Elżbieta Rapczyńska
3. Karol Działoszyński
4. Leon Stanisław Komornicki
5. Tomasz Sadowski
6. Romuald Szperliński

W dniu 21 lutego 2005 w związku z licznymi obowiązkami pan Tomasz Sadowski złożył rezygnację z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Spółki. W tym dniu Rada Nadzorcza wybrała ze swego grona pana Karola Działoszyńskiego do pełnienia funkcji Zastępcy Przewodniczącego Rady Nadzorczej i panią Elżbietę Rapczyńską do pełnienia funkcji Sekretarza Rady Nadzorczej.

6 lipca 2005 r. Rada Nadzorcza powołała w drodze kooptacji do pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej pana dr Janusza Steinhoffa.

Komitet Audytu – skład i Regulamin

26 września 2005 r. Rada Nadzorcza Spółki realizując zasadę nr 28 „Dobrych praktyk w spółkach publicznych 2005” zatwierdziła Regulamin Komitetu Audytu a następnie powołała Komitet Audytu 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.

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

1. Andrzej Głowacki – Prezes Zarządu,
2. Anna Szymańska – Wiceprezes Zarządu,
3. Jacek Musiał - Wiceprezes Zarządu,
4. Waldemar Przybyła - Wiceprezes Zarządu,
5. Paweł Radziłowski - Wiceprezes Zarządu.

7 czerwca 2005 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki powołało dwuosobowy Zarząd czwartej kadencji, w którego skład weszli:

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

7 czerwca 2005 roku Zarząd Spółki udzielił prokury łącznej panom Waldemarowi Przybyłe i Pawłowi Radziłowskiemu.

5 stycznia 2006 roku Rada Nadzorcza powołała do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu pana Dariusza Brzezińskiego.

Obecny skład Zarządu jest następujący:

1. Andrzej Głowacki – Prezes Zarządu,



2. Anna Szymańska – Wiceprezes Zarządu.
3. Dariusz Brzeziński - Wiceprezes Zarządu.

7 kwietnia 2006 roku Zarząd Spółki odwołał prokurę łączną udzieloną panom Waldemarowi Przybyłe i Pawłowi Radziłowskiemu.

### **19. Umowy z osobami zarządzającymi, przewidujące ew. rekompensatę**

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.

### **20. Wartość wynagrodzeń, nagród lub korzyści wypłaconych, należnych lub potencjalnie należnych dla osób zarządzających i nadzorujących Emitenta**

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 2005 roku w nocy 34 Wynagrodzenia członków zarządu i organów nadzoru.

### **21. Niespłacone pożyczki udzielone osobom zarządzającym i nadzorującym**

W roku 2005 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.

### **22. Akcje posiadane przez osoby zarządzające i nadzorujące**

#### **Podmiot dominujący Grupy**

Łączna liczba wszystkich akcji według stanu na dzień 4 maja 2006r. wynosi 2 260 000 sztuk. Wartość nominalna wszystkich akcji wynosi 2 260 000 zł.

Zgodnie z oświadczeniami osoby nadzorujące nie posiadały i na dzień 4 maja 2006r. nie posiadają akcji Emitenta.

7 czerwca br. zakończyła się trzecia kadencja Zarządu działającego w pięcioosobowym składzie. Tego dnia Zwyczajne Walne Zgromadzenie Emitenta powołało dwuosobowy Zarząd czwartej kadencji, w którego skład weszli pan Andrzej Głowacki, Prezes Zarządu i pani Anna Szymańska, Wiceprezes Zarządu.

Zgodnie z informacją otrzymaną przez Emitenta w dniu 20 stycznia 2006 roku Prezes Zarządu nabył w dniu 17 października 2005 r. 70 akcji DGA, czyli zwiększył stan posiadania akcji Spółki z 1 183 284 do 1 183 354 sztuk. Poza powyższym zdarzeniem według aktualnej wiedzy Emitenta, w okresie od przekazania poprzedniego raportu kwartalnego 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 12. Stan posiadania akcji emitenta przez osoby zarządzające Emitenta na dzień 29.05.2006r.:**

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%

*Źródło: Emitent*

Oprócz pana Andrzeja Głowackiego żadna z osób nadzorujących i zarządzających nie posiada akcji i udziałów w spółce zależnej od spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. Na dzień 29 maja 2006 roku pan Andrzej Głowacki posiada 1 udział w kapitale zakładowym spółki DGA Audyt Sp. z o.o. Pozostałe 999 udziałów w kapitale zakładowy wynoszącym łącznie 500.000 złotych należy do Emitenta.

#### **Spółka zależna - DGA Audyt Sp. z o.o.**

Zmiany w strukturze kapitału spółki zależnej DGA Audyt Sp. z o.o. zostały opisane w punkcie 6 na stronie 32. Poniżej tabela przedstawiająca strukturę właścicielską udziałów spółki na dzień 29.05.2006r.:

**Tabela 11: Struktura kapitałowa spółki DGA Audyt Sp. z o.o. na dzień 29.05.2006r.:**

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

*Źródło: Emitent*

#### **Spółka zależna – DGA Meurs Polska Sp. z o. o.**

**Tabela 12: Struktura kapitałowa spółki Meurs Polska Sp. z o.o. na dzień 29.05.2006r.:**

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na ZW	Wartość nominalna udziałów	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na ZW
Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.	2.000	200.000	100%	100%

*Źródło: Emitent*

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

**Tabela 13: Struktura kapitałowa spółki DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. na dzień 29.05.2006r.:**

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na ZW	Wartość nominalna udziałów	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na ZW
Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.	350	350.000	77,7%	77,7%
Małgorzata Gładkowska	50	50.000	11,1%	11,1%
Paweł Multaniak	50	50.000	11,1%	11,1%

*Źródło: Emitent*

### 23. Akcjonariusze posiadający więcej niż 5% głosów na WZA

26 kwietnia 2005 roku Zarząd Generali Otwartego Funduszu Emerytalnego, poinformował Emitenta, iż w dniu 21 kwietnia 2005 r. w związku z nabyciem akcji spółki DGA S.A. Generali OFE przekroczył 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki. Na dzień 21 kwietnia 2005 r. Generali Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał 170.362 sztuk akcji Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A., co stanowi 7,54% ogólnej liczby wyemitowanych akcji Spółki i daje prawo do wykonywania 170.362 głosów na Walnym Zgromadzeniu, czyli 7,54% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.

W dniu 17 października 2005 r. Prezes Zarządu nabył 70 akcji Spółki, zgodnie z informacją zawartą w punkcie 22 niniejszego sprawozdania.

**Tabela nr 13. Akcjonariusze dysponujący bezpośrednio co najmniej 5% kapitału zakładowego Spółki oraz co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki na dzień 29.05.2006r.:**

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%

*Źródło: Emitent*

### 24. Informacja o umowach, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji

#### Umowa zawarta pomiędzy Panem Andrzejem Głowackim a Panem Waldemarem Przybyłą

W dnia 31 maja 2003 r. Pan Andrzej Głowacki zawarł z Panem Waldemarem Przybyłą „umowę kupna – sprzedaży”, na mocy której Pan Waldemar Przybyła nabył 2.400 akcji imiennych Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A., serii C, oznaczone nr od 9.401 do 11.800.

Dokonana transakcja ukierunkowana była na realizację programu lojalnościowego, obejmującego kadre zarządzającą.

Cena zakupu akcji w ramach dokonanej transakcji wyniosła 24.000,- PLN (słownie: dwadzieścia cztery tysiące złotych).

Z chwilą zawarcia „umowy kupna – sprzedaży”, zgodnie z art. 339 Kodeksu spółek handlowych, Pan Waldemar Przybyła nabył wszelkie uprawnienia korporacyjne związane z nabytymi akcjami, z prawem do udziału w zysku począwszy od roku 2003.

Mając na uwadze rzeczywisty charakter umowy i podłoże jej zawarcia, w umowie zastrzeżono opcję wykupu akcji od Pana Waldemara Przybyły w przypadku ziszczenia się określonych przesłanek. Dlatego też, Pan Andrzej Głowacki uprawniony jest do wystąpienia z żądaniem odkupu przedmiotowych akcji w przypadku zaistnienia następujących okoliczności:

- Pan Waldemar Przybyła przed upływem 3 lat od daty zawarcia „umowy kupna – sprzedaży” akcji, wypowie umowę współpracy zawartą ze Spółką Doradztwo Gospodarcze DGA S.A., na mocy której świadczy na jej rzecz usługi doradcze.
- Spółka Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. wypowie umowę współpracy zawartą z Panem Waldemarem Przybyłą, na mocy której świadczy on na rzecz Spółki usługi doradcze.

Uprawnienie do wykupu akcji obejmuje również akcje nabyte przez Pana Waldemara Przybyłę w kolejnych emisjach, przez okres jednego roku od dnia zawarcia „umowy kupna – sprzedaży” akcji. Prawo to nie obejmuje jednak akcji z puli akcji menadżerskich, nabytych na skutek osiągnięcia zaplanowanych przez Spółkę wskaźników ekonomiczno – finansowych.

Ponadto obowiązek odsprzedaży akcji zostaje wyłączony również w przypadku, gdy Pan Waldemar Przybyła w okresie trzech lat od daty zawarcia „umowy kupna – sprzedaży”, w ramach umowy współpracy, na podstawie której świadczy usługi doradcze na rzecz Spółki objęty zostanie systemem wynagradzania ryczałtowego oraz systemem motywacyjnym o mniej korzystnych współczynnikach niż pozostali Członkowie Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

W „umowie kupna – sprzedaży” zawarta została również klauzula amortyzacyjna uprawniająca do odkupu akcji. Zgodnie z jej treścią wraz z upływem każdego roku obrachunkowego świadczenia usług (licząc od dnia zawarcia „umowy kupna – sprzedaży”) zakres uprawnienia do odkupu akcji zmniejszany jest o 800 akcji.

Po zawarciu „umowy kupna – sprzedaży” doszło do zmniejszenia wartości nominalnej akcji z 10,- PLN do 1,- PLN, co było jednoznaczne z tym, iż „umowa kupna - sprzedaży” dotyczyła nie 2.400 akcji Emitenta, ale 24.000 akcji. Dlatego też, aktualnie postanowienia „umowy kupna – sprzedaży” związane z prawem odkupu, dotyczą 8.000 akcji z tego pakietu.

Ponadto, w dniu 12 czerwca 2003 r., Pan Waldemar Przybyła objął w podwyższonym kapitale zakładowym Emitenta 62.000 akcji imiennych i uprzywilejowanych serii E o wartości nominalnej 10,-PLN. Podwyższenie kapitału zostało zarejestrowane 2 lipca 2003 r.

Natomiast w dniu 19 marca 2004 r. Członkowie Zarządu Emitenta złożyli zapisy na akcje serii F i G. W dniu 23 marca 2004 r. Panu Waldemarowi Przybyłe przydzielono 194 akcji serii F oraz 1352 akcji serii G o wartości nominalnej 1,-PLN każda w ramach emisji publicznej akcji. Podwyższenie kapitału zakładowego obejmujące emisję akcji serii F i G zostało zarejestrowane dnia 6 kwietnia 2004 r.

### **Umowa zawarta pomiędzy Panem Andrzejem Głowackim a Panem Pawłem Radziłowskim**

W dniu 10 kwietnia 2006 r. pomiędzy Panem Andrzejem Głowackim a Panem Pawłem Radziłowskim zawarta została „umowa w sprawie zbycia akcji” Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

W ramach zawartej umowy, ustalono, iż w okresie do 31 grudnia 2006 r. na pisemne żądanie Nabywcy, Pan Paweł Radziłowski zobowiązany będzie do odsprzedaży na rzecz Pana Andrzeja Głowackiego połowy pakietu posiadanych akcji Emitenta. Przedmiotem zobowiązania w tym zakresie stały się 47.182 akcji imiennych serii E oznaczonych nr 990.001 - 1.037.182.

Wyrazem realizacji tego zobowiązania, miałyby być zawarcie przez Pana Pawła Radziłowskiego stosownej umowy sprzedaży akcji w miejscu i czasie wskazanym przez Pana Andrzeja Głowackiego, za cenę 10,- PLN za jedną akcję.

Zawarta umowa zawiera klauzulę automatycznego nabycia przez Pana Andrzeja Głowackiego przedmiotowych akcji w przypadku gdy Pan Paweł Radziłowski uchylałby się od zawarcia umowy finalnej, na mocy której doszło do sprzedaży akcji.

W przypadku takim zawarta w dniu 10 kwietnia 2006 r. umowa staje się umową sprzedaży akcji przez Pana Pawła Radziłowskiego na rzecz Pana Andrzeja Głowackiego z zastrzeżonym warunkiem (zawieszającym) – złożenia Przez Pana Andrzeja Głowackiego żądania zawarcia stosownej umowy sprzedaży akcji.

Umowa zawiera również alternatywne uprawnienie Pana Andrzeja Głowackiego, obejmujące prawo do żądania sprzedaży przedmiotowych akcji za cenę jednej akcji wynoszącą 10,- PLN, wskazanym przez siebie podmiotom.

W zakresie tym legitymację do wskazania miejsca i terminu zawarcia właściwych umów sprzedaży akcji posiada Pan Andrzej Głowacki.

W przypadku uchylania się przez Pana Pawła Radziłowskiego od zawarcia stosownych umów zbycia akcji, przedmiotowa umowa, na skutek zawartej w jej treści klauzuli staje się podstawą do przeniesienia własności

akcji i wynikających z nich uprawnień korporacyjnych na rzecz osób wskazanych przez Pana Andrzeja Głowackiego.

Umowa ta uzyskuje taki status w przypadku spełnienia się łącznie dwóch przesłanek: złożenia przez Pana Andrzeja Głowackiego żądania sprzedaży akcji na rzecz wskazanych osób oraz złożenia przez te osoby stosownych oświadczeń o nabyciu akcji.

W umowie zastrzeżono również, iż w okresie do dnia 31 grudnia 2006 r. Pan Paweł Radziłowski nie będzie korzystał ze stosownego uprawnienia zamiany akcji imiennych będących przedmiotem umowy na akcje na okaziciela.

## **25. Osoby posiadające papiery wartościowe dające specjalne uprzywilejowania kontrolne**

Grupa Kapitałowa nie wyemitowała żadnych papierów wartościowych dających specjalne uprzywilejowania kontrolne.

## **26. Informacja o systemie kontroli programów akcji pracowniczych;**

W Grupie Kapitałowej nie został wprowadzony program akcji pracowniczych.

## **27. Ograniczenia dot. przenoszenia prawa własności papierów 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 wyrażenia 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, do dnia dopuszczenia akcji Spółki do publicznego obrotu zamiana akcji imiennych na akcje na okaziciela wymaga uzyskania zgody akcjonariusza Andrzeja Głowackiego. Po dniu dopuszczenia akcji Spółki do publicznego obrotu zamiana akcji imiennych na akcje na okaziciela następuje w ciągu 30 dni od złożenia wniosku przez akcjonariusza posiadającego te akcje, z tym, że zamiana akcji uprzywilejowanych posiadanych przez akcjonariusza będącego w dniu 18 lipca 2003 r. członkiem Zarządu Spółki na akcje na okaziciela (postanowienie to dotyczy 1.103.000 Akcji serii E stanowiących 65,65% całości kapitału zakładowego Emitenta) może nastąpić w następujących terminach:

1. w okresie od dnia 1 lipca 2005 r. do dnia 30 czerwca 2006 r. może zostać dokonana zamiana na akcje na okaziciela do 20% łącznej liczby akcji uprzywilejowanych będących w posiadaniu akcjonariusza w dniu 1 lipca 2005 r.;
2. w okresie od dnia 1 lipca 2006 r. do dnia 30 czerwca 2007 r. może zostać dokonana zamiana na akcje na okaziciela do 20% łącznej liczby akcji uprzywilejowanych będących w posiadaniu akcjonariusza w dniu 1 lipca 2006 r.;
3. w okresie od dnia 1 lipca 2007 r. do dnia 30 czerwca 2008 r. może zostać dokonana zamiana na akcje na okaziciela do 20% łącznej liczby akcji uprzywilejowanych będących w posiadaniu akcjonariusza w dniu 1 lipca 2007 r.;
4. w okresie od dnia 1 lipca 2008 r. do dnia 30 czerwca 2009 r. może zostać dokonana zamiana na akcje na okaziciela do 20% łącznej liczby akcji uprzywilejowanych będących w posiadaniu akcjonariusza w dniu 1 lipca 2008 r.;
5. w okresie od dnia 1 lipca 2009 r. do dnia 30 czerwca 2010 r. może zostać dokonana zamiana na akcje na okaziciela do 20% łącznej liczby akcji uprzywilejowanych będących w posiadaniu akcjonariusza w dniu 1 lipca 2009 r.;
6. po dniu 30 czerwca 2010 r. może zostać dokonana zamiana na akcje na okaziciela akcji uprzywilejowanych pozostających w posiadaniu akcjonariusza.

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 lipca roku, w którym nastąpiła śmierć akcjonariusza, jeżeli miała ona miejsce najpóźniej 1 lipca tego roku albo 1 lipca 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.

## **28. Informacja o umowach z biegłym rewidentem**

### **Zakres przeglądu – I półrocze 2005 r.**

W dniu 18 marca 2005 r. Spółka Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. zawarła umowę ze Spółką Korycka, Budziak & Audytorzy Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie. Przedmiotem umowy było badanie sprawozdania finansowego za I półrocze 2005 r.

### **Zakres badania – rok 2005**

Ponadto, 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 za rok 2005.

Zakres przedmiotu tej umowy obejmuje:

- a) przeprowadzenia badania jednostkowego sprawozdania finansowego Emitenta za rok 2005 i stanowiących jego podstawę ksiąg rachunkowych, w celu wydania pisemnej opinii wraz z raportem o sytuacji majątkowej i finansowej Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.
- b) przeprowadzenia badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. za rok 2005 i stanowiących jego podstawę ksiąg rachunkowych, w celu wydania pisemnej opinii wraz z raportem o sytuacji majątkowej i finansowej.
- c) przeglądu jednostkowego sprawozdania finansowego Emitenta za I półrocze 2006 r. i stanowiących jego podstawę ksiąg rachunkowych, w celu wydania pisemnego raportu o sytuacji majątkowej i finansowej Spółki.
- d) przeglądu skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej za I półrocze 2006 roku i stanowiących jego podstawę ksiąg rachunkowych, w celu wydania pisemnego raportu o sytuacji majątkowej i finansowej,
- e) przeprowadzenia badania jednostkowego sprawozdania finansowego Emitenta za rok 2006 i stanowiących jego podstawę ksiąg rachunkowych, w celu wydania pisemnej opinii wraz z raportem o sytuacji majątkowej i finansowej,
- f) przeprowadzenia badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. za rok 2006 i stanowiących jego podstawę ksiąg rachunkowych, w celu wydania pisemnej opinii wraz z raportem o sytuacji majątkowej i finansowej,

Terminy rozpoczęcia przeglądu jednostkowego sprawozdania finansowego Emitenta za I półrocze 2006 roku, przeglądu skonsolidowanego sprawozdania finansowego Emitenta za I półrocze 2006, badania jednostkowego sprawozdania finansowego Emitenta za 2006 oraz badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Emitenta za 2006 rok zostaną określone w aneksie do niniejszej umowy, po przekazaniu przez Spółkę Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. raportu bieżącego, o którym mowa w stosownym rozporządzeniu w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych.

**Tabela nr 14: Wynagrodzenie biegłych rewidentów w Spółce w latach 2004-2005**

Lp.	Zakres	2005 (kwota netto w zł)	2004 (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	49 500,00
2	Pozostała łączna wysokość wynagrodzenia, wynikającego z umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych, należnego lub wypłaconego z innych tytułów niż określone w pkt 1 tabeli, dotyczącego danego roku obrotowego;	0	2 000,00

*Źródło: Emitent*

**29. Informacja o realizacji zasad ładu korporacyjnego i oświadczeniu Zarządu w sprawie „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005”**

W omawianym okresie Grupa Kapitałowa przestrzegała zasad ładu korporacyjnego, zgodnie z oświadczeniami opublikowanymi w raportach bieżących nr 3/2004 z 19 lutego 2004r. i 25/2005 z 8 czerwca 2005r.

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

***Prezes Zarządu***

**Andrzej Głowacki** .....

***Wiceprezes Zarządu***

**Anna Szymańska** .....

***Wiceprezes Zarządu***

**Dariusz Brzeziński** .....

**Poznań, 29 maja 2006 r.**