



**Sprawozdanie z działalności
Grupy Kapitałowej
Doradztwo Gospodarcze
DGA S.A.
za rok 2004**

SPIS TREŚCI**str.**

1. Istotne informacje o stanie majątkowym i sytuacji finansowej.....	3
2. Podstawowe produkty i usługi, w tym ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju.....	10
3. Rynki zbytu.....	22
4. Informacja o umowach znaczących dla działalności gospodarczej oraz zdarzeniach istotnie wpływających na działalność jednostki.	25
5. Przewidywany rozwój jednostki	31
6. Zmiany w powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych.....	32
7. Transakcje powyżej 500 000 euro z podmiotami powiązanymi	34
8. Kredyty, umowy pożyczki, poręczeń i gwarancji.....	34
9. Udzielone pożyczki.	35
10. Wykorzystanie wpływów z emisji papierów wartościowych	35
11. Wyniki a prognoza.....	35
12. Ocena zarządzania zasobami finansowymi	36
13. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych	38
14. Ocena nietypowych zdarzeń.....	39
15. Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń.....	39
16. Charakterystyka czynników istotnych dla rozwoju	45
17. Zmiany w zasadach zarządzania	48
18. Zmiany w składzie osób zarządzających i nadzorujących	48
19. Nie spłacone pożyczki udzielone osobom zarządzającym i nadzorującym.....	50
20. Akcje posiadane przez osoby zarządzające i nadzorujące	50
21. Akcjonariusze posiadający więcej niż 5% głosów na WZ	51
22. Informacja o umowach, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji.....	53
23. Informacja o realizacji zasad ładu korporacyjnego	53

1. Istotne informacje o stanie majątkowym i sytuacji finansowej

Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa

Wynik działalności Grupy Kapitałowej DGA za rok 2004 oraz jej sytuację finansową na dzień 31.12.2004r. prezentują poniższe dane i wskaźniki (dla celów porównawczych zaprezentowano wybrane pozycje wyników finansowych Grupy za rok 2003):

Tabela 1: Wybrane pozycje wyników finansowych Grupy Kapitałowej Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w tys. zł za rok 2004 i 2003

Wyszczególnienie	Rok 2004	Rok 2003
1. Suma bilansowa w tys. zł.	27 526,7	13 418,9
2. Aktywa trwałe w tys. zł.	5 993,8	2 394,1
3. Aktywa obrotowe w tys. zł.	21 532,9	11 024,8
4. Kapitał własny w tys. zł.	22 690,0	6 358,7
5. Zobowiązania, rezerwy i rozliczenia międzyokresowe w tys. zł.	4 784,2	7 059,5
6. Przychody ze sprzedaży w tys. zł.	29 288,4	16 190,8
7. Koszty działalności operacyjnej w tys. zł.	26 501,9	13 416,6
8. Wynik na sprzedaży w tys. zł.	2 786,5	2 774,2
9. Wynik finansowy brutto w tys. zł.	2 284,4	2 775,6
10. Wynik finansowy netto w tys. zł.	2 246,2	2 057,0
11. Rentowność majątku w %	8,2	15,3
12. Rentowność majątku trwałego w %	37,5	85,9
13. Rentowność netto sprzedaży w %	7,7	12,7
14. Rentowność brutto sprzedaży w %	7,8	17,1
15. Rentowność kapitału własnego w %	9,9	32,3
16. Płynność I – wskaźnik bieżącej płynności	5,1	4,7
17. Płynność II – wskaźnik płynności szybkiej	5,0	4,4
18. Płynność III – wskaźnik podwyższonej płynności	2,8	1,3
19. Stopa ogólnego zadłużenia w %	16,0	18,2
20. Pokrycie aktywów trwałych kapitałem własnym	3,8	2,7

21. Trwałość struktury finansowania	0,8	0,5
-------------------------------------	-----	-----

Wyniki Grupy Kapitałowej DGA w 2004r. są sumą wypadkową wielu istotnych zdarzeń. Kluczowe z nich są następujące:

- Jednostka dominująca Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. uzyskała od inwestorów w kwietniu 2004r. kwotę 15,5 mln. zł, która dwuipółkrotnie przekraczała kapitały własne DGA na 31.12.2003r. Pozyskane środki są stopniowo inwestowane, stąd znaczący spadek rentowności majątku, a z kolei widoczny jest istotny przyrost wskaźników płynności.
- Spółka Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. realizuje znaczną liczbę projektów finansowanych ze środków unijnych, w dużej mierze są to programy szkoleniowe dla realizacji których DGA zatrudnia wielu podwykonawców - w efekcie ich rentowność jest niższa / o 50% w porównaniu z innymi obszarami/, stąd spadek rentowności sprzedaży.
- Podmiot dominujący nie wykonał prognozy zysku netto na 2004r. O ile prognoza przychodów została znacznie przekroczona /23 200 – 28 475 tys. zł/, to plan zysku netto został wykonany w 65% / 3 400 – 2 194 tys zł/. Przyczyny niewykonania prognoz opisano w pkt. 11.
- Reasumując sytuację finansową DGA należy dostrzec z jednej strony dynamiczny rozwój, który wyraża się wielkością przychodów oraz wzrostem zatrudnienia liczby konsultantów. Z drugiej strony pozyskanie znacznej kwoty od inwestorów skutkuje zniekształconym poziomem niektórych wskaźników. Wraz z efektywnym wykorzystywaniem tych kwot wskaźniki rentowności majątku i kapitałów własnych będą wzrastały.

Sprzedaż

Grupa Kapitałowa DGA zrealizowała w roku 2004 sprzedaż w wysokości 29.288,4 tys. zł. w stosunku do 16.190,8 tys. zł w roku 2003, co oznacza wzrost o 80,9%. Przychody ze sprzedaży produktów (usług) stanowiły 96,4% przychodów Grupy, pozostałe 3,6% dotyczyło sprzedaży towarów, głównie oprogramowania komputerowego. Udział procentowy przychodów Spółki dominującej stanowił 96 % sprzedaży całej Grupy. Relacje są następujące *):

1. Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. - 28.475 tys. zł z następującym udziałem % pionów:
 - Pion Integracji Europejskiej - 38 %,
 - Pion Konsultingu Zarządczego - 34 %
 - Pion Doradztwa Biznesowego - 28 %
2. DGA Audyt Sp. z o.o. - 1.227 tys. zł



*) poniższe przychody zawierają obroty zrealizowane wewnątrz Grupy, które w 2004 roku wyniosły 414 tys. zł i w skonsolidowanym sprawozdaniu zostały wyłączone.

Rentowność

W 2004 roku przy 80,9 % wzroście sprzedaży Grupa Kapitałowa DGA zwiększyła zysk ze sprzedaży o 0,4 %, co przełożyło się na rentowność sprzedaży na poziomie 9,5 % - niższą niż w roku poprzednim o 44,5%. Zysk netto wyniósł 2.246,2 tys. zł i wzrósł o 9,2% w porównaniu do roku ubiegłego.

Poniżej zaprezentowano informacje o przychodach, wynikach finansowych na poszczególnych rodzajach działalności oraz rentowności tychże działalności za rok 2004 r. oraz rok poprzedni 2003:

	31.12.2004 r.	31.12.2003 r.	Dynamika %
	tys. zł.	tys. zł.	
Przychody ze sprzedaży, w tym:	29.288,4	16.190,8	80,9
Przychody ze sprzedaży produktów	28.226,5	16.190,8	74,3
Przychody ze sprzedaży towarów i materiałów	1.061,9	-	-
Zysk brutto ze sprzedaży	11.612,8	7.381,5	57,3
Rentowność zysku brutto ze sprzedaży	39,6	45,6	(13,0)
Zysk ze sprzedaży	2.786,5	2.774,2	0,4
Rentowność sprzedaży	9,5	17,1	(44,5)
Zysk na działalności operacyjnej	2.454,4	2.632,7	(6,8)
Rentowność operacyjna	8,4	16,3	(48,5)
Zysk netto	2.246,2	2.057,0	9,2
Rentowność zysku netto	7,7	12,7	(39,6)

Zysk brutto ze sprzedaży Grupy Kapitałowej DGA w roku 2004 wyniósł 11.612,8 tys. zł i był o 57,3% wyższy w odniesieniu do porównywalnych danych za rok 2003. Koszty działalności operacyjnej to kwota 26.501,9 tys. zł stanowiąca 197,5% kosztów roku poprzedniego. Zysk na sprzedaży ukształtował się na poziomie 2.786,5 tys. zł w stosunku do 2.774,2 tys. zł na koniec roku 2003.

Pozostałe przychody operacyjne w 2004 wyniosły 221 tys. zł w stosunku do 59 tys. zł w roku 2003. W pozostałych przychodach operacyjnych istotne pozycje stanowiły: rozwiązanie odpisów aktualizujących



należności 65 tys. zł, zwrot poniesionych kosztów adaptacji biura 68 tys. zł, rozwiązanie rezerw na nagrody jubileuszowe i koszty sądowe 18 tys. zł, spisane zobowiązania 17 tys. zł, otrzymane odszkodowania w kwocie 13 tys. zł oraz pozostałe przychody 40 tys. zł.

Z kolei pozostałe koszty operacyjne stanowiły wartość 553 tys. zł w stosunku do 200 tys. zł w roku poprzednim. W pozostałych kosztach operacyjnych istotną pozycję stanowiła wartość utworzonych odpisów aktualizujących na należności w kwocie 221 tys. zł oraz wartość zlikwidowanego majątku trwałego w kwocie 196 tys. zł, a w tym nieumorzona wartość inwestycji w obiekcie stanowiącym poprzednią siedzibę Emitenta – 169 tys. zł. Inne koszty operacyjne to przekazane darowizny – 12 tys. zł, spisane należności 16 tys. zł oraz inne koszty operacyjne na kwotę 108 tys. zł.

W rezultacie zysk na działalności operacyjnej w roku 2004 wyniósł 2.454,4 tys. zł i był o 6,8% niższy od wyniku Grupy za rok ubiegły.

Przychody finansowe w prezentowanym okresie wyniosły 407 tys. zł w stosunku do 214 tys. w roku 2003. Złożyły się na nie: uzyskane odsetki od lokat i zysk ze sprzedaży bonów skarbowych w kwocie 395 tys. zł oraz pozostałe przychody finansowe w kwocie 12 tys. zł.

Koszty finansowe wyniosły 577 tys. zł w porównaniu do 71 tys. zł w roku ubiegłym. Złożyły się na nie przede wszystkim ujemne różnice kursowe – 430 tys. zł, zapłacone odsetki (głównie leasingowe) – 39 tys. zł oraz inne koszty finansowe (m.in. odsetki budżetowe oraz prowizje od gwarancji bankowej, umów kredytowych) - 108 tys. zł.

Po uwzględnieniu obciążeń podatkowych Grupa Kapitałowa DGA odnotowała za rok 2004 r. zysk netto w wysokości 2.246,2 tys. zł, co stanowi wzrost w stosunku do okresu porównywalnego o 9,2%.

Dzięki realizacji wielu projektów dynamika wzrostu sprzedaży jest bardzo wysoka. Jednocześnie, ze względu na konieczność realizacji większej liczby kontraktów w roku 2004 r. wystąpiła konieczność dalszego zwiększenia liczby konsultantów. Spowodowało to wzrost wartości usług obcych w stosunku do ich wartości za 2003 r. o 95,8% (18.089 tys. zł w stosunku do 9.239 tys. zł). Usługi obce stanowiły najistotniejszą pozycję kosztową Grupy.

W roku 2004 oraz w okresie porównywalnym 2003 r. struktura procentowa kosztów wg rodzaju przedstawiała się następująco:

Tabela 2: Struktura kosztów wg rodzajów

Wyszczególnienie	2004 r.	2003 r.
Amortyzacja	3,3%	3,8%
Zużycie materiałów i energii	4,9%	4,4%
Usługi obce	68,3%	68,9%
Podatki i opłaty	1,4%	1,6%
Wynagrodzenia	10,9%	15,7%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	1,5%	2,0%
Pozostałe koszty rodzajowe	6,2%	3,6%
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	3,5%	-

Płynność

W 2004 r. Grupa DGA zanotowała ujemne przepływy pieniężne z działalności operacyjnej w wysokości (4.828,4) tys. zł wobec 1.358,6 tys. zł za porównywalny okres roku ubiegłego.

Na poziom tej pozycji in plus wpłynęły następujące czynniki:

- wynik finansowy: 2.246,2 tys. zł,
- amortyzacja: 873,5 tys. zł,
- wzrost stanu zobowiązań krótkoterminowych: 1.508,3 tys. zł;
- zmniejszenie stanu zapasów: 108,5 tys. zł

in minus:

- wzrost stanu należności: (1.663,5) tys. zł,
- zmiana stanu rozliczeń międzyokresowych – (7.569,7) tys. zł

Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej wyniosły (3.924,7) tys. zł w stosunku do (1.005,7) tys. zł w 2003r. Złożyły się na nie głównie wydatki na nabycie aktywów finansowych – zakup bonów skarbowych i lokata bankowa w łącznej kwocie 8.003,3 tys. zł oraz nabyto udziały i akcje w nowej spółce zależnej (PIKW S.A.) a także wniesiono wkład gotówkowy do nowej spółki współzależnej i podwyższono wkład wniesiony do spółki stowarzyszonej Grupy Kapitałowej DGA w łącznej kwocie 381,5 tys. zł.



Spółka realizowała ponadto znaczące inwestycje w rzeczowy majątek trwały. W 2004r. poczyniono istotne inwestycje w budynki i lokale oraz wyposażenie, sprzęt komputerowy oraz oprogramowanie w łącznej kwocie 3.682,3 tys. zł.

Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej wykazały wartość dodatnią na poziomie 13.976,0 tys. zł. odzwierciedlając nadwyżkę wpływów netto z emisji akcji serii F i G (14.783.5 tys. zł) nad wydatkami związanymi z leasingiem finansowym i odsetkami (129,5 tys. zł) oraz wypłatą dywidendy za rok 2003 w kwocie (678,0) tys. zł.

Kierunki przepływów pieniężnych netto w poszczególnych rodzajach działalności ogólnie należy ocenić jako dobre.

Poprawy wymagają przepływy działalności operacyjnej, która generując zbyt mało środków pieniężnych nie zabezpieczyła pokrycia wszystkich finansowych potrzeb bieżącej działalności firmy. Ujemne przepływy netto z działalności inwestycyjnej potwierdzają realizację zaplanowanych w roku 2004 przedsięwzięć inwestycyjnych, natomiast dodatnie przepływy z działalności finansowej odzwierciedlają przede wszystkim wpływ do kasy firmy środków uzyskanych z emisji akcji.

Majątek

Na dzień 31.12.2004 r. stan majątkowy Grupy Kapitałowej DGA przedstawiał się następująco:

W majątku zdecydowanie większy udział posiada majątek obrotowy stanowiąc 78,2% aktywów ogółem (w roku 2003 odpowiednio 82,2%).

Struktura aktywów obrotowych kształtowała się następująco:

	rok 2004	rok 2003
a. Zapasy	1,9%	4,7%
b. należności krótkoterminowe	42,4%	66,9%
c. inwestycje krótkoterminowe	33,8%	17,5%
d. krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	21,9%	10,9%

Struktura aktywów trwałych kształtowała się następująco:

	rok 2004	rok 2003
e. Wartości niematerialne i prawne	13,2%	16,0%
f. Rzeczowe aktywa trwałe	80,6%	79,3%
g. inwestycje długoterminowe	4,3%	1,1%
h. długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1,9%	3,6%



Ogółem wartość majątku Grupy Kapitałowej DGA w stosunku do 2003 roku wzrosła o 105,1%. Przyczyną wzrostu był zarówno wzrost majątku obrotowego o 95,3%, jak również majątku trwałego o 150,4%.

Źródła finansowania

Analiza pasywów bilansu Grupy DGA prowadzi do następujących wniosków:

- 1) Zarówno w roku 2004 jak i w roku porównywalnym 2003 firma finansowała swoją działalność w dominującym stopniu kapitałami własnymi, przy czym udział tych kapitałów w strukturze finansowania wynosił w roku 2004 – 82,4% podczas gdy w roku 2003 – 47,4%.
- 2) Na wzrost w roku 2004 udziału kapitałów własnych decydujący wpływ wywarła pozycja kapitał zapasowy, na którym zaewidencjonowana została nadwyżka wartości emisyjnej wyemitowanych w roku 2004 akcji serii F i G, nad ich wartością nominalną. Udział tej pozycji pasywów w sumie bilansowej stanowi 66,2%. Kolejną istotną pozycję pasywów stanowi zysk netto tj. 8,2% sumy bilansowej (w analogicznym okresie roku poprzedniego 15,3%).
- 3) W kapitałach obcych najistotniejszą pozycję stanowią zobowiązania krótkoterminowe, które w roku 2004 stanowiły 15,5% pasywów ogółem (w analogicznym okresie roku 2003 – 17,6%). Drugą istotną pozycję stanowią rozliczenia międzyokresowe z udziałem w sumie bilansowej 1,2% (w okresie porównywalnym – 32,8%).
- 4) W roku 2004 wartość pasywów wzrosła w stosunku do okresu poprzedniego o 105,13%.

Podsumowując sytuacja finansowa Grupy DGA jest dobra. W pierwszym półroczu 2004r. w m-cu marcu pojawiła się potrzeba zaciągnięcia dwóch niewielkich kredytów obrotowych przez Emitenta, które zostały w całości spłacone w miesiącu kwietniu. Sytuacja ta podyktowana była ona koniecznością poprawy płynności, pogorszonej na skutek kumulacji wielu różnych wydatków (w szczególności związanych z promocją publicznej oferty akcji). W roku 2004 na bieżąco spłacane były wszystkie zobowiązania finansowe Spółki. Oferta produktowa jest systematycznie rozwijana.

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

- czynniki zewnętrzne:

- postępujący, dalszy rozwój gospodarczy kraju,



- akcesja Polski do Unii Europejskiej, co owocuje wzmożonym zainteresowaniem wdrażanymi przez Emitenta standardami typu ISO, BS, HACCP oraz chęcią korzystania przez polskich przedsiębiorców z funduszy unijnych itp., uruchomiono projekty strukturalne,
- obserwowany wzrost eksportu, w szczególności na rynek rosyjski i ukraiński,
- rosnąca liczba fuzji, przekształceń firm;

- czynniki wewnętrzne:

- korzystna sytuacja finansowa Grupy DGA umożliwiająca realizację dużych projektów,
- korzystny wizerunek Spółki na rynku, wiarygodność dot. finansów i potencjału organizacyjno-technicznego,
- dostosowana do potrzeb rynku oferta produktowa Spółki, stale rozszerzana,
- duża zdolność do innowacji, szybkiego wdrażania nowych produktów jak również kreowania coraz to nowych potrzeb odbiorców, wprowadzenie na rynek produktów informatycznych wspierających działalność doradczą,
- istotnie zwiększona liczba zawartych umów o współpracy z konsultantami co zgodnie z założeniami powinno znacząco przełożyć się w 2005r. i latach kolejnych na poziom realizowanych przychodów.

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

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

Zakres działalności Spółki jest stosunkowo szeroki i obejmuje cztery obszary działania, mianowicie doradztwo biznesowe, doradztwo w sferze zarządzania, tworzenie produktów informatycznych oraz programy związane z integracją Polski z Unią Europejską.

Aktualnie wskazane obszary funkcjonują w trzech pionach merytorycznych DGA. Ich kluczowe produkty ujęto w poniższym diagramie:

Diagram nr 1: Produkty doradcze DGA S.A.



Źródło: Opracowanie własne Emitenta.

Charakterystyka poszczególnych grup asortymentowych Emitenta

DGA – nowoczesne technologie i unikalne projekty ważne dla polskiej gospodarki

DGA świadcząc usługi doradcze wykorzystuje oprogramowanie, które w dużej mierze jest jej produkcją. Jest to czynnik dający przewagę konkurencyjną spółce, także wobec zagranicznych firm doradczych. DGA jest pierwszą firmą w Polsce, która wdrożyła systemy zarządzania jakością ISO wyłącznie w wersji elektronicznej i jako pierwsza firma w Polsce certyfikat systemu bezpieczeństwa informacji zgodny z normą BS 7799. Teraz DGA jest propagatorem idei odpowiedniego zabezpieczenia danych i informacji w organizacjach. DGA realizuje w roku 200 – 300 projektów doradczych. Niektóre z nich są szczególnie ważne, gdyż mają wpływ na kształt polskiej gospodarki. Przykładem są dwa duże projekty polegające na połączeniu przedsiębiorstw energetycznych: Grupy Energetycznej ENEA S.A. oraz EnergiaPro Koncern Energetyczny S.A. DGA jest także doradcą Ministerstwa Skarbu Państwa przy prywatyzacji dużych podmiotów (Elektrownia Kozienice S.A., ZEDO, Ostrołęka, Zespół Uzdrowisk Kłodzkich). DGA realizuje bardzo duże projekty unijne ukierunkowane na przeciwdziałanie bezrobociu, rozwój przedsiębiorczości i podniesienie kwalifikacji kadry przedsiębiorstw. Te projekty mają na celu m.in. skuteczne obniżenie poziomu bezrobocia i DGA osiąga założone wskaźniki dotyczące redukcji liczby bezrobotnych. Emitent świadczy również usługi dla innych organów administracji państwowej (Ministerstwo Gospodarki i Pracy) czy samorządowej (Urzędy Marszałkowskie), uczelni, jednostek non-profit.



W roku 2004 znaczący wpływ na przychody Emitenta miała działalność w najmłodszym obszarze doradztwa – Obszarze Integracji Europejskiej. Spółka realizowała umowy opisane w Prospekcie Emisyjnym, w tym przede wszystkim kontrakt zawarty z Ministerstwem Pracy i Polityki Socjalnej reprezentowanym przez Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości na realizację programu „Human Resources Development and Promotion of Employment – Region Wielkopolska”.

We wrześniu 2004 roku Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości ogłosiła konkurs na projekty szkoleniowe, które mogą uzyskać dofinansowanie z Europejskiego Funduszu Społecznego – Sektorowy Program Operacyjny Rozwój Zasobów Ludzkich, Działanie 2.3. Do końca 2004 roku Emitent złożył cztery wnioski dotyczące kompleksowych projektów szkoleniowych ukierunkowanych na podnoszenie kwalifikacji kadry zarządzającej i pracowników dla firm: Amica Wronki S.A., Energia Pro Koncern Energetyczny S.A., Philip Morris Polska S.A. oraz Icopal S.A. Wszystkie wnioski złożone przez DGA S.A. otrzymały dofinansowanie.

Udział obszaru Integracji Europejskiej w przychodach Emitenta w roku 2004 wzrósł do 38%.

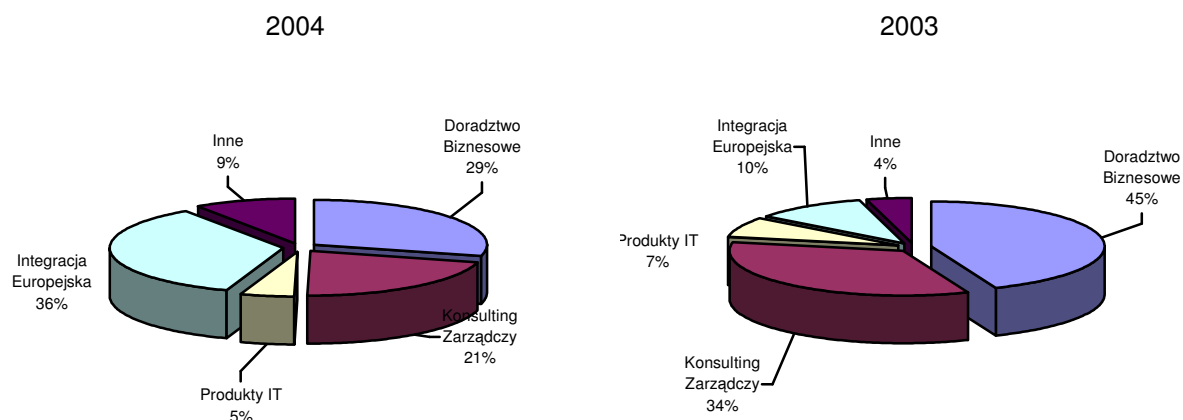
Poniżej zaprezentowano ofertę Emitenta oraz analizę struktury i dynamiki przychodów w podziale na grupy oferowanych produktów.

Wyszczególnienie	Wartość (tys. zł)			Struktura sprzedaży (%)			Dynamika rok poprzedni = 100	
	2004	2003	2002	2004	2003	2002	2004 /2003	2003 /2002
Doradztwo biznesowe	8 293,13	6 715,11	8 036,20	29,1	43,8	68,0	123,50%	83,56%
Corporate Finance	5 595,69	4 986,56	7 120,20	19,7	32,6	60,3	112,22%	70,03%
Zarządzanie relacjami z klientem	580,25	115,00	312,3	2,0	0,8	2,6	504,57%	36,82%
Restrukturyzacja i outsourcing	320,57	631,00	570,3	1,1	4,1	4,8	50,80%	110,64%
Controlling operacyjny	56,60	265,25	33,5	0,2	1,7	0,3	21,34%	791,78%
Finansowanie proj. eksportowych	1 715,52	707,30	0	6,0	4,6	0,0	242,54%	-
Inne	24,50	10,00	0	0,1	0,1	0,0	245,00%	-
Konsulting zarządczy	6 009,31	5 240,99	2 024,20	21,1	34,2	17,1	114,66%	258,92%
Restrukturyzacja procesów biznesowych	267,58	585,60	1 054,90	0,9	3,8	8,9	45,69%	55,51%
Systemy zarządzania jakością	4 112,67	4 241,99	928,7	14,4	27,7	7,9	96,95%	456,77%
Wsparcie wdrożenia systemów informatycznych	233,60	413,40	40,6	0,8	2,7	0,3	56,51%	1018,23%
Systemy wspierające bezpieczeństwo informacji i danych	1 395,46	-	-	4,9	-	-	-	-
Oprogramowanie	1 482,14	1 112,56	770,1	5,2	7,3	6,5	133,22%	144,47%
DGA Process	540,92	327,32	54	1,9	2,1	0,5	165,26%	606,14%
DGA Quality	782,27	710,74	701,1	2,7	4,6	5,9	110,06%	101,37%
DGA Workflow	148,25	74,50	15	0,5	0,5	0,1	198,99%	496,67%
DGA Learning	10,70	-	-	0,0	-	-	-	-
Usługi związane z Unią Europejską	10 014,11	1 606,32	0	35,2	10,5	0,0	623,42%	-
Towary 1)	1 061,90	0,00	396	3,7	0,0	3,4	-	0,00%
Inne	1 614,22	549,72	590,9	5,7	4,2	5,0	293,64	93,03
Razem	28 474,81	15.224,7	11 817,40	100,0	100,0	100,0	187,03	128,83

Źródło: Emitent

1) Towary obejmują także sprzedaż zakupionego przez DGA S.A. oprogramowania

Rysunek 1: Udział poszczególnych obszarów w strukturze przychodów DGA w latach 2004 i 2003



Źródło: Emitent

Tendencje na rynku – Prognozy dla rynku usług doradczych w Europie na kolejne lata są bardzo korzystne. Według danych FEACO (The European Federation of Management Consultancies Associations) w 2005 roku planuje się przyrost przychodów branży na poziomie 5,8% w odniesieniu do ubiegłego roku. Również rynek światowy wg prognoz będzie podlegał stałej tendencji wzrostowej. Optymistyczne tendencje wynikają zarówno z korzystnych prognoz dotyczących sytuacji makroekonomicznej, jak i generowanego przez firmy zwiększonego zapotrzebowania na usługi związane z restrukturyzacją i optymalizacją działalności w celu zwiększenia konkurencyjności w kontekście postępującej globalizacji gospodarki (zwłaszcza w kontekście obecności Polski w strukturze gospodarki UE).

Realizowane przez Emitenta w 2004 roku prace rozwojowe:

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.

W roku 2004 Emitent prowadził m.in. prace rozwojowe nad następującymi produktami: DGA Quality wersja 2.0, DGA Process wersja 2.0, DGA BSC, DGA Controlling, DGA Learning, DGA Customer Relationship Management (DGA CRM) i DGA Business Content Management.



W 2004 roku efektem prowadzonych we wcześniejszych okresach prac było:

I. W obszarze doradztwa biznesowego:

- wprowadzenie na rynek – wspólnie z firmą Interlan Sp. z o.o. – nowego produktu przeznaczonego dla firm branży wodociągowo-kanalizacyjnej **Aquacontrolling**,
- uruchomienie programów pomocowych dla przedsiębiorstw z zakresu finansowania inwestycji – przygotowywanie aplikacji wraz z biznes planami.
- wdrożenie **kompleksowej organizacji biznesu** - produktu obejmującego kompleksową organizację działalności biznesowej obejmującego:
 - opracowanie strategii biznesu,
 - opracowanie organizacji biznesu, w tym zdefiniowanie stanowisk i zakresu ich działania,
 - zdefiniowanie procesów biznesowych,
 - etatyzacja w organizacji,
 - opracowanie profili stanowiskowych,
 - rekrutacja lub selekcja pracowników,
 - zdefiniowanie wymagań w zakresie systemów informatycznych,
 - wdrożenie lub nadzór nad wdrożeniem systemów informatycznych.

II. W obszarze Zarządu i Produktów Informatycznych:

- wejście na rynek z nowym produktem - **Zarządzanie Bezpieczeństwem Informacji** zgodnie z normą BS 7799-2,
- wdrożenie nowego produktu - **DGA Workflow** – oprogramowania kreującego elektroniczny obieg dokumentów dla organizacji,
- wprowadzenie na rynek **DGA Learning** - systemu zarządzania szkoleniami oraz automatycznego generowania materiałów e-learningowych,
- wdrożenie na rynek zweryfikowanych narzędzi informatycznych - **DGA Quality wersja 2.0** – systemu do elektronicznego zarządzania systemem jakości, rozszerzonego o moduły do zarządzania dokumentami, audytami, reklamacjami, aparaturą kontrolno-pomiarową, HACCP, aktami prawnymi, wyrobami niezgodnymi oraz **DGA Process wersja 2.0** - systemu do modelowania procesów w architekturze klient/serwer rozszerzonego o elementy definiowania metodologii, kreator raportów, narzędzia integracji, inne elementy wspomagające modelowanie,
- wdrożenie **DGA BCM (Business Content Management)** – narzędzia pozwalającego na zarządzanie ciągłością działania, poprzez projektowanie, szkolenia, opracowanie i wdrożenie systemów zarządzania ciągłością działania w oparciu o analizę ryzyka lub wybrany model BCM.

III. W obszarze Pionu Integracji Europejskiej:

- uruchomienie **Centrum Rozwoju Kadr** - prace związane z budową Centrum obejmowały dwa obszary:
 - przygotowanie infrastruktury Centrum,
 - praca nad autorskimi programami szkoleniowymi.
- Zaadoptowano i wyposażono dwie sale szkoleniowe w zakresie nowoczesnego sprzętu dydaktycznego o charakterze IT oraz mobilnych mebli szkoleniowo-konferencyjnych. Konsultanci DGA S.A. wraz z firmami współpracującymi opracowali ponad 80 autorskich programów szkoleniowych z zakresu zarządzania jakością, integracji europejskiej, zarządzania projektami, tematów prawnych oraz obszarów „miękkich” / negocjacje, zarządzanie zmianami, itp./,
- złożenie nowych **wniosek szkoleniowych** dla firm dofinansowane ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego,
 - złożenie pierwszych wniosków o tematyce społecznej finansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego - Wnioski aplikacyjne w obszarach pomocy społecznej, rynku pracy, współpracy z organizacjami pozarządowymi i samorządami dot. w szczególności osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (niepełnosprawni, kobiety, bezrobotni, bezdomni itp.),
 - opracowanie i wdrożenie następujących usług w ramach Pionu Integracji Europejskiej:
 - **Ocena wpływu na środowisko** - opracowanie analityczne z zakresu ochrony środowiska do Wniosku o dofinansowanie z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR),
 - **Inżynier Kontraktu** - zarządzanie projektami, które otrzymały dofinansowanie z EFRR w zakresie budowlanym, finansowym i monitorującym,
 - **SIWZ – Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia** - SIWZ – opracowywanie dokumentacji niezbędnej do przeprowadzenia przetargu na roboty budowlane i inne usługi na podstawie Prawa Zamówień Publicznych,
 - **Lokalne Plany Rewitalizacji** - opracowanie programu inwestycji dla miasta w zakresie remontów i modernizacji oraz innych składników tkanki urbanistycznej i infrastruktury komunalnej w połączeniu z czynnikiem społecznym,
 - **Analizy Rynku Pracy** - opracowanie analityczne i badawcze pozwalające na bazie danych statystycznych i ankietowych opisać sytuację na lokalnym lub regionalnym rynku pracy,
 - **Studia wykonalności** - opracowania pozwalające stwierdzić czy dana inwestycja jest możliwa do realizacji pod względem prawnym, organizacyjnym, finansowo-ekonomicznym i technicznym.



Ponadto w roku 2004 Emitent, zgodnie z celami emisji przedstawionymi w Prospekcie emisyjnych prowadził prace rozwojowe nad następującymi produktami/usługami:

I. W obszarze doradztwa biznesowego:

- **DGA Controlling** - zaawansowany system informatyczny przeznaczony dla jednostek gospodarczych i instytucji. System umożliwia wdrożenie controllingu i budżetowania kosztów,
- **DGA BSC** - oprogramowanie adresowane dla kadry menedżerskiej wspomagające zarządzanie strategiczne: planowanie i monitoring realizacji strategii zgodne z metodologią zrównoważonej karty wyników (BSC),
- **DGA CRM** – narzędzie umożliwiające optymalizację procesów zarządzania relacjami z klientami,
- **Value Based Management** – zarządzanie wartością firmy,
- **Proces Kreatywny** - usługa polegająca na wdrożeniu „tunelu innowacyjności” umożliwiającego opracowywanie nowych biznesów lub produktów,
- **Przedstawicielstwo w Moskwie.**

II. W obszarze Konsultingu Zarządczego i Produktów Informatycznych:

- **Zintegrowany System Opisu i Optymalizacji Organizacji** - zintegrowane oprogramowanie służące do:
 - Opisu sposobu funkcjonowania organizacji,
 - Określania i monitorowania jej wskaźników,
 - Przechowywania dokumentów i zarządzania obiegiem informacji,
 - Wdrożenia różnych norm systemu zarządzania jakością,
 - Integracji informacji pomiędzy różnymi systemami.
- **DGA Business Portal** – kompletne rozwiązanie klasy business intelligence, tzn. narzędzie wspomagające podejmowanie decyzji zarządczych pozwalające na zgromadzenie niezbędnych do analizy 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,
- **Zarządzanie jakością w oparciu o model samooceny EFQM** - Projektowanie, szkolenia, opracowanie i wdrożenie systemów zarządzania w oparciu o wybrany model zarządzania np. TQM, EFQM, CAF, standardy korporacyjne.



DGA Audyt Sp. z o.o.

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.

Spółka DGA Audyt 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: Analiza struktury i dynamiki przychodów w rozbiciu na grupy produktów oferowanych przez DGA Audyt Sp. z o.o. w okresie 2001 - 2004

Wyszczególnienie	Wartość (tys. zł)				Struktura sprzedaży (%)				Dynamika rok poprzedni = 100 (%)		
	2004	2003	2002	2001	2004	2003	2002	2001	2004/ 2003	2003/ 2002	2002/ 2001
Prowadzenie ksiąg rachunkowych i ekspertyzy o prawidłowości ksiąg	442,4	422,3	357,0	454,0	36,1	33,4	34,9	38,1	104,75	118,29	78,60
Weryfikacja i przeglądy sprawozdań finansowych	589,8	554,3	573,0	585,0	48,0	43,9	56,0	49,2	106,40	96,74	97,90
Doradztwo podatkowo księgowo	132,2	69,4	71,0	93,0	10,8	5,5	6,9	7,8	190,48	97,75	76,30
Pozostałe ekspertyzy i opracowania	55,0	216,8	22,8	58,2	4,5	17,2	2,2	4,9	25,36	950,88	39,20



Wyszczególnienie	Wartość (tys. zł)				Struktura sprzedaży (%)				Dynamika rok poprzedni = 100 (%)		
	2004	2003	2002	2001	2004	2003	2002	2001	2004/2003	2003/2002	2002/2001
Inne	7,6	-	-	-	0,6	0	0	0		-	-
Razem	1.227,0	1 262,8	1 023,8	1 190,2	100,0	100,0	100,0	100,0	97,16	123,34	86,00

Źródło: DGA Audyt Sp. z o.o.

Obecnie DGA Audyt Sp. z o. o. prowadzi aktywne działania prosprzedażowe, poprzez budowanie wizerunku firmy na rynku oraz opiekę nad dotychczasowymi klientami. Skutkiem podjęcia planowych działań na rzecz pozyskania klientów jest wzrost zainteresowania ofertą spółki.

Od stycznia 2005 roku funkcjonuje oddział spółki w Warszawie, wspierający intensywne działania zmierzające do pozyskania rynku warszawskiego.

Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. - PIKW.

W ramach grupy kapitałowej Doradztwa Gospodarczego DGA funkcjonuje spółka Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. Uzupełnia ona kompleksową ofertę usług doradczych Grupy DGA o usługi związane z szkoleniem i doradztwa w dziedzinach kontroli i audytu wewnętrznego oraz procedur zapobiegania i wykrywania wszelkich nieprawidłowości, oszustw i nadużyć.

Spółka Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. działa na rynku od 1998 roku.

Oferta spółki obejmuje:

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.

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

Tabela 5: Analiza struktury i dynamiki przychodów w rozbiu na grupy produktów oferowanych przez Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. – PIKW w okresie 2002-2004

Wyszczególnienie	Wartość sprzedaży			Struktura sprzedaży (%)			Dynamika	
	(tys. zł)						rok poprzedni = 100 (%)	
	2004	2003	2002	2004	2003	2002	2004/ 2003	2003/ 2002
SZKOLENIA	856	993	876	48%	59%	68%	86,20%	113,36%
STUDIA PODYPLOMOWE	670	272	184	37%	16%	14%	246,32%	147,83%
SZKOLENIE MODUŁOWE	47	284	103	3%	17%	8%	16,55%	275,73%
KONGRES	83	103	112	5%	6%	9%	80,58%	91,96%
Inne	137	20	15	8%	1%	1%	685,00%	133,33%
Razem	1793	1672	1290	100%	100%	100%	107,24%	129,61%

Źródło: PIKW

Atutem PIKW jest jego znacząca pozycja rynkowa i wysoka jakość jego usług i materiałów jak i jego wykładowców. Jego strona internetowa cieszy się wielkim zainteresowaniem w środowisku audytorskim.

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

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 współnikiem komandytariuszem posiadającym wkład stanowiący 20% wkładów wniesionych do tej spółki przez współników. 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 departamentów obsługi prawnej:

1. Departament fuzji i przejęć,



2. Departament obrotu cywilnego oraz praw niematerialnych (prawa autorskie, znaki towarowe itp.),
3. Departament windykacji, postępowań układowych i upadłościowych,
4. Departament prawa pracy,
5. Departament 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. 55¹ 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.).

Meurs Polska Sp. z o.o.

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

- Tworzenie oraz sprzedaż narzędzi psychologicznych na bazie licencji:

- System Doboru Kadr MBS[®] - profesjonalny, skomputeryzowany zestaw testów psychologicznych do badania kadr;
- M360 Feedback – komputerowa metoda wspomaganie rozwoju zawodowego;
- M5Q – test oparty o model czynnikowy cech osobowości wg. koncepcji Wielkiej Piątki firm konsultingowych.

- 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;

- 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

3. Rynki zbytu

Podmiot dominujący Grupy

Ekspert usług - W roku 2004, 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 wdrożeniem programu dotyczącego rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, jak również projektu rozwiązywania problemów lokalnego rynku pracy w województwie lubuskim. DGA S.A. w obu przypadkach była podwykonawcą firm zagranicznych.

Tabela 6: Sprzedaż Spółki za lata 2001 – 2004 w podziale na klientów krajowych i zagranicznych

Rynki zbytu/ Rodzaj działalności	2004				2003				2002				2001			
	Kraj		Zagranica		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 (%)	wartość (tys. zł)	udział (%)	wartość (tys. zł)	Udział (%)
Towary i materiały*	1062	3,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	395,9	3,4	0,0	0,0	191,8	1,5	0,0	0,0
Produkty	25019	87,9	2394	8,4	14 720	96,7	505,0	3,3	9 570,7	81,0	1 850,6	15,7	12 108,9	91,7	909,7	6,9

Źródło: Spółka

* Towary obejmują także sprzedaż zakupionego przez DGA S.A. oprogramowania

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 lokalizację.

Branże – Emitent realizuje przychody w bardzo wielu branżach, największy udział w strukturze sprzedaży mają przychody realizowane dla podmiotów branży energetycznej, ciepłownictwa oraz sektora usług. Dywersyfikacja branżowa neutralizuje uzależnienie działalności Emitenta od koniunktury w poszczególnych branżach.



Główne rynki zbytu usług doradczych Emitenta to podmioty gospodarcze funkcjonujące w różnej formie prawnej, jednostki administracji państwowej i samorządowej oraz inne jednostki organizacyjne. Jednostki gospodarcze obsługiwane przez Emitenta prowadzą działalność w bardzo szerokim spektrum branż.

Uzależnienie od głównych odbiorców - Działalność Emitenta nie jest uzależniona od głównych odbiorców – w roku 2004 tylko jeden klient Emitenta przekroczył 10% udziału w strukturze sprzedaży – Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (23% udziału w strukturze sprzedaży).

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.

Największą pozycję w zakresie dostaw usług stanowią 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 długoletnie umowy o współpracy, na mocy których poszczególnym konsultantom przekazywane są zadania wiążące się z realizacją projektów doradczych – stosownie do ich wiedzy i doświadczenia.

Nagrody i wyróżnienia

W roku 2004 Spółka uzyskała nominację do **Nagrody Gospodarczej** w kategorii „małe przedsiębiorstwo w Wielkopolsce” przyznawaną przez Marszałka Województwa Wielkopolskiego. 8 stycznia 2005r. 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.

W maju Andrzej Głowacki – Prezes Zarządu DGA otrzymał wyróżnienie w konkursie **Złoty Procesor Teleinfo 2004** w kategorii „Menedżer Roku” przyznane przez Magazyn Teleinfo Sp. z o.o.

W czerwcu Prezes Zarządu DGA S.A. otrzymał od Business Centre Club statuetkę „**Euromanagera**”.

Ponadto w lipcu podczas konferencji „Elektroniczny Obieg Informacji w Firmie”, Software Konferencje Sp. z o.o., DGA zajęła III miejsce w Konkursie **Złoty BIT 2004** w kategorii **Najlepszy System Obiegu Informacji** za wdrożenie Lotus Workflow w ZCH Luboń S.A.



20 września Doradztwo Gospodarcze S.A. zajęło 37 miejsce w rankingu stu najlepszych firm Złote Firmy Wielkopolski za rok 2003. Ranking był organizowany przez „Głos Wielkopolski” we współpracy z Centrum Ekspertyz Gospodarczych Fundacji Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

6 grudnia 2004r. firma Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. otrzymała **Certyfikat Marki Firmowej Instytutu Marki Polskiej i Nominację** Ministerstwa Gospodarki i Pracy oraz Krajowej Izby Gospodarczej do **elitarnego grona członków założycieli Akademii Marek**. Nominacja do Akademii Marek jest potwierdzeniem, iż DGA cieszy się w Polsce dobrą reputacją i zasługuje na miano **Firmy Markowej**. Uzasadnienie Instytutu Marki Polskiej dla wyboru Emitenta brzmiało następująco: „**DGA SA jest pierwszą w Polsce publiczną firmą konsultingową, która pod dewizą „DORADZAMY WIELKIM JUTRA” łączy doradztwo biznesowe z informatyką. Profesjonalna i perfekcyjna grupa kapitałowa, z wielkimi możliwościami witalnymi. Przebojem dołączyła do grona gwiazd światowego konsultingu działających w Polsce. Tę pozycję i potencje przekuwa w polską markę. Jest „Zawsze krok przed klientem”.**”

DGA Audyt Sp. z o.o.

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

Forma prawna odbiorców – zdecydowana większość usług audytorskich realizowanych przez Spółkę dotyczy spółek prawa handlowego oraz podmiotów zagranicznych posiadających swoją siedzibę w Polsce. W zakresie usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych znaczący jest również udział spółek cywilnych oraz osób fizycznych. Udział pozostałych grup klientów jest znikomy.

Uzależnienie od głównych odbiorców - Działalność Spółki nie jest uzależniona od głównych odbiorców – w roku 2004 żaden w klientów Spółki nie przekroczył 10% udziału w jej strukturze sprzedaży.

Eksport usług – 100% przychodów Spółki DGA Audyt Sp. z o.o. osiągniętych w 2004 roku zrealizowano dla klientów krajowych, prowadzących działalność na terenie Polski.

Lokalizacja odbiorców - Spółka realizuje prace oraz sprzedaje swoje usługi i produkty na terenie całego kraju, największą aktywność spółka wykazała na terenie województwa wielkopolskiego, zachodniopomorskiego, śląskiego i dolnośląskiego.

Spółka realizuje usługi dla rozdrobnionych odbiorców, co ogranicza możliwość utraty znaczącego portfela klientów.

Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. - PIKW.

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 – odbiorcami usług szkoleniowych PIKW są osoby fizyczne, ale w większości biorące udział w szkoleniach na koszt pracodawcy. Odbiorcami usług doradczych są głównie spółki prawa handlowego.

Uzależnienie od głównych odbiorców - Działalność Spółki była uzależniona od odbiorców z sektora publicznego. Obecnie ta struktura się zmienia. Jednocześnie PIKW świadomie koncentruje się na zdobyciu nowych klientów (ciągłe rozszerzenie bazy danych kontrahentów) oraz na jakości swoich usług.

Eksport usług – 100% dotychczasowych przychodów PIKW zrealizowano dla klientów krajowych, prowadzących działalność na terenie Polski. Jednak uznaje się rynki zagraniczne, w tym szczególnie sąsiednie za bardzo atrakcyjne (na chwilę obecną brak jest środków do ich wykorzystania).

Lokalizacja odbiorców - Spółka realizuje prace oraz sprzedaje swoje usługi i produkty na terenie całego kraju, największą aktywność spółka wykazała na terenie województwa mazowieckiego.

Spółka realizuje usługi dla rozdrobnionych odbiorców, co ogranicza możliwość utraty znaczącego portfela klientów.

4. Informacja o umowach znaczących dla działalności gospodarczej oraz zdarzeniach istotnie wpływających na działalność jednostki

W roku 2004 Emitent zawarł następujące znaczące umowy:

1. Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw

w dniu 8 stycznia z West Midlands Enterprise Limitem umowę zawartą w związku z realizacją projektu: „Promotion of SME Development - TA Project, PL0106.09.02.03 – Poland”. Przedmiotem umowy jest wdrożenie programu dotyczącego rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

2. Kompania Węglowa S.A.

w dniu 12 marca br. z jedną z wiodących firm sektora wydobywczego, której przedmiotem jest świadczenie przez Emitenta na rzecz Zleceniodawcy doradztwa w następującym zakresie:

- Zaprojektowanie i przeprowadzenie procesu wdrożenia Systemu Zarządzania Jakością zgodnie z normami serii PN-EN ISO 9001:2001,
- Sprzedaż licencji na oprogramowanie i wdrożenie DGA Quality,
- Sprzedaż licencji na oprogramowanie DGA Process.

Łączne wynagrodzenie za wykonanie przedmiotu umowy wyniosło 1,5 mln złotych netto.



3. Promocja Zatrudnienia i Rozwoju Zasobów Ludzkich w Województwie Lubuskim

7 października Emitent wygrał przetarg na wdrożenie programu „PL2002/000-580-06.04.04-01 Promotion of Employment and HRD – Lubuskie Region” (wartość kontraktu wyniesie ok. 862,9 tys. euro); Emitent jest liderem ww. projektu. Stosowna umowa została zawarta w dniu 19 listopada 2004 roku z rządem Rzeczypospolitej Polskiej reprezentowanym przez Ministra Gospodarki i Pracy reprezentowanym przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości.

Ponadto, w 2004 roku Emitent zawarł następujące znaczące umowy:

1. W dniu 6 stycznia 2004 r. pomiędzy Emitentem oraz Frąckowiak i Wspólnicy – Konsulting Sp. z o.o. i Ośrodkiem Doskonalenia Zawodowego w Gostyniu podpisana została umowa podwykonawstwa – jednego z elementów projektu, wykonywanego przez Konsorcjum, określonego mianem PL 01.06.09.01-02-15 „Human Resources Development – Promotion of Employment and HRD Wielkopolskie Region, Poland”.
2. 24 marca 2004 r. DGA S.A. zawarła z Bankiem Ochrony Środowiska umowę kredytu płatniczego złotowego. Bank udzielił Emitentowi kredytu na finansowanie bieżącej działalności w kwocie 700.000 złotych na okres do 31.05.2004r.
3. Znacząca umowa ubezpieczeniowa dot. prowadzenia działalności w Federacji Rosyjskiej zawarta w 25 listopada 2004 r.; Przedmiotem ochrony ubezpieczeniowej, objętym umową są uzasadnione koszty i wydatki związane z powołaniem Przedstawicielstwa w Moskwie na kwotę 701 tys. USD;

Spółki zależne Grupy Kapitałowej nie zawarły w roku 2004 znaczących umów w rozumieniu rozporządzenia o raportach okresowych i bieżących.

W roku 2004 miały miejsce następujące istotne zdarzenia mogące w znaczący sposób wpłynąć na przyszłe wyniki finansowe Emitenta:

DGA na Giełdzie Papierów Wartościowych

1. 10 lutego 2004r. Komisja Papierów Wartościowych i Giełd wyraziła zgodę na wprowadzenie do publicznego obrotu akcji emitenta serii A, B, C, D, E, F i G,
2. 18 lutego 2004r. Rada Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. dopuściła do obrotu giełdowego akcje zwykłe na okaziciela serii A, B, C, D i F Emitenta,
3. 23 marca 2004r. Zarząd DGA S.A. dokonał przydziału akcji serii F i G objętych w ramach emisji publicznej akcji,



4. Rejestracja w dniu 6 kwietnia 2004r. podwyższenia kapitału zakładowego Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. obejmująca emisję akcji serii F i G,
5. 29 czerwca 2004 roku Otwarty Fundusz Emerytalny Allianz Polska dołączył do grona znacznych akcjonariuszy Spółki (raport bieżący nr 50/2004 z 02.07.04).

Nowe, znaczące i istotne projekty Emitenta

1. W dniu 2 kwietnia 2004 r. podpisano z holenderską firmą SalesManager Software BV umowy partnerskiej na dystrybucję na terytorium Polski oprogramowania typu CRM (Customer Relationship Management) na zasadach wyłączności,
2. Podjęcie w kwietniu 2004r. czynności formalno-prawnych związanych z powołaniem przedstawicielstwa w Moskwie, zakończone 11 października 2004r. rejestracją Spółki w Rejestrze Handlowym Federacji Rosyjskiej,
3. W maju 2004r. nastąpiło przeniesienie działalności Emitenta do nowego biura; w związku ze zwiększonym zapotrzebowaniem na pomieszczenia lokalowe Spółka podjęła decyzję o najmie powierzchni biurowej o łącznej powierzchni 1378 mkw. w Poznaniu przy ul. Towarowej 35 w budynku DELTA (umowa najmu z Przedsiębiorstwem Produkcyjno-Budowlanym ATANER S.A. i Automobilklubem Wielkopolskim); zmiana adresu została zarejestrowana 2 czerwca 2004r.,
4. 12 sierpnia 2004 roku Spółka zawarła z Ministrem Gospodarki i Pracy (wraz z firmą Meurs Polska Sp. z o.o.) umowę na wykonanie testu dla potrzeb poradnictwa zawodowego w urzędach pracy w ramach projektu ogólnopolskiego – łączne wynagrodzenie wyniosło 439 tys. złotych,
5. 20 sierpnia 2004 roku Minister Gospodarki i Pracy dokonał wpisu Spółki do rejestru zatrudnienia jako agencji doradztwa personalnego i agencji pośrednictwa pracy,
6. 5 listopada 2004 roku Konsorcjum, w którym DGA było członkiem wygrało przetarg na wdrożenie programu „PL2002/000-580-06.04.13 Promotion of Employment and HRD – Zachodniopomorskie Region”; wartość kontraktu wyniesie ok. 1,03 mln euro, a szacowany udział DGA w przychodach Konsorcjum 30%,
7. 19 listopada 2004 roku Spółka zawarła istotną umowę ze spółką EnergiaPro Koncern Energetyczny S.A. na kwotę 1,56 mln złotych; przedmiotem powyższej umowy jest opracowanie Strategii oraz wdrożenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania i Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji,
8. 14 grudnia 2004r. Emitent zawarł z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości umowę, której przedmiotem jest akredytacja udzielona przez PARP Emitentowi w zakresie świadczenia usług



doradczych na rzecz beneficjentów Działania 2.1. "Wzrost konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw poprzez doradztwo" w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego – Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw,

9. 20 grudnia 2004 roku emitent nabył akcje Polskiego Instytutu Kontroli Wewnętrznej S.A.,
10. 21 grudnia 2004 roku Emitent zawarł dwie umowy dot. zakupu udziałów w spółce Meurs Polska Sp. z o.o., które weszły w życie w styczniu 2005r.

Ponadto w związku z dynamicznym rozwojem Emitenta, coraz licznějšíą liczbą usług realizowanych dla podmiotów mających siedzibę w Warszawie, w dniu 6 lutego 2004r. Emitent zawarł umowę nabycia drugiego mieszkania w Warszawie przy ul. Marszałkowskiej. Następnie 27 kwietnia 2004r. Emitent zawarł ze Spółdzielnią Mieszkaniową Wielkopółanka umowę nabycia spółdzielczego własnościowego prawa do lokalu mieszkalnego w Poznaniu.

Umowy zawarte pomiędzy akcjonariuszami

Akcjonariusze posiadający 1.509.000 akcji Emitenta stanowiących 66,77% zarejestrowanych akcji Emitenta (wszystkie Akcje serii B oraz część Akcji serii A, C i E) zawarli w dniu 18 października 2003r. pisemną umowę, w której zobowiązali się wzajemnie, że zachowają własność posiadanych akcji Spółki i nie zbędą pod żadnym tytułem prawnym żadnych z posiadanych akcji do dnia 1 lipca 2005r. Zobowiązanie to dotyczy również zastawienia, ustanowienia prawa użytkowania lub innego prawa rzeczowego na posiadanych akcjach. Postanowienia powyższe stosuje się również do ułamkowych części akcji. Ograniczenia zbywania zawarte w Umowie nie naruszają ograniczeń rozporządzania akcjami zawartych w Statucie, dotyczących serii E.

W punkcie 21 Komentarza opisane zostały inne umowy między akcjonariuszami.

Zdarzenia, które nastąpiły po dniu bilansowym

Tabela 7: Zdarzenia, które nastąpiły po dniu bilansowym

Data	Zdarzenie
12.01.05	Nabycie udziałów w Meurs Polska Sp. z o.o. – zakończenie procesu (rb nr 2/2005)
19.01.05	Ogłoszenie przez PARP listy wniosków, które otrzymały dofinansowanie z Europejskiego Funduszu Społecznego – wnioski Emitenta dla EnergiaPro i Amica Wronki (rb nr 3/2005)

21.02.05	Wpis Spółki przez Ministra Gospodarki i Pracy do rejestru agencji zatrudnienia jako agencji poradnictwa zawodowego (Rb nr 5/2005)
04.03.05	Konsultanci DGA przeszli pozytywnie proces certyfikacji w zakresie Microsoft CRM i Spółka uzyskała tytuł Certified Software Advisor upoważniający do oferowania i wdrażania rozwiązań Microsoft Business Solution CRM
31.03.05	Złożenie wniosku o wprowadzenie do obrotu giełdowego akcji serii G (rb nr 7/2005)
01.04.05	Rejestracja zmiany udziałowca i podwyższenia kapitału zakładowego Meurs Polska Sp. z o.o. (Rb nr 8/2005)
01.04.05	Zawarcie znaczącej umowy z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości dot. realizacji kontraktów dla EnergiaPro Koncernu Energetycznego i Amica Wronki; (rb nr 9/2005)
05.04.05	Rejestracja zmian struktury akcjonariatu w Polskim Instytucie Kontroli Wewnętrznej S.A. (rb nr 10/2005)
13.04.05	Zarząd Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. postanowił z dniem 20.04.05 dopuścić do obrotu giełdowego na rynku podstawowym 20.000 akcji serii G po warunkiem ich asymilacji z akcjami serii F (rb nr 11/2005)
15.04.05	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; (rb nr 12/2005)
20.04.05	Akcje serii G zostały dopuszczone do obrotu giełdowego;
26.04.05	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; (rb nr 13/2005)
05.05.05	Publikacja korekty prognozy finansowej na rok 2004 (rb nr 14/2005) oraz wstępnych wyników za I kwartał 2005 (rb nr 15/2005)
09.05.05	Emitent zawarł istotną umowę z Kasą Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS) dotyczącą przygotowania KRUS do certyfikacji Systemu Zarządzania Jakością oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji; wartość umowy wynosi 1,4 mln złotych (rb nr 18/2005);
10.05.05	Zarząd opublikował wniosek w sprawie podziału zysku za 2004 rok (rb nr 17/2005)
12.05.05	Spółka zawarła istotną umowę z Wojewódzkim Urzędem Pracy w Poznaniu; przedmiotem umowy jest dofinansowanie projektu "Zawody przyszłości w Wielkopolsce"; całkowita wartość umowy wynosi 964,9 tys. złotych (rb nr 18/2005);



Akredytacje Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości uzyskane przez Podmiot Dominujący:

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. zostało akredytowanym wykonawcą usług w ramach programów Unii Europejskiej Phare 2002 Fundusz Wsparcia na Doradztwo oraz Spójność Społeczno-Gospodarcza Przedsiębiorczość w Polsce – Regionalny Program Wsparcia dla MSP Program Rozwoju Przedsiębiorstw przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, zgodnie z poniższym wykazem:

W ramach Phare 2002 Sektorowy Program Rozwoju MSP i Innowacji Fundusz Wsparcia na Doradztwo:

1. Wdrażanie systemu zarządzania jakością,
2. Usługi związane z uzyskaniem finansowania z różnych źródeł,
3. Usługi zmierzające do podniesienia produktywności i jakości w firmie:
 - Usługi wspierające wdrożenie systemu bezpieczeństwa informacji,
 - Usługi wspierające zmianę obowiązujących w firmie procedur z zastosowaniem zaawansowanych narzędzi.
4. Finansowanie dla Wzrostu:
 - Emisja i wprowadzanie do obrotu publicznego akcji/obligacji,
 - Uzyskiwanie finansowania z funduszu kapitału wysokiego ryzyka,
 - Pozyskanie inwestora strategicznego.

W ramach Phare 2002 Spójność Społeczno-Gospodarcza Przedsiębiorczość w Polsce - Regionalny Program Wsparcia dla MSP Program Rozwoju Przedsiębiorstw:

1. Usługi konsultacyjne do wdrożenia rozwiązań technologii informatycznych,
2. Planowanie inwestycyjne: wniosek o finansowanie zewnętrzne i business plan inwestycji,
3. Planowanie inwestycyjne: studium wykonalności inwestycji,
4. Ocena konkurencyjnej pozycji przedsiębiorstwa,
5. Rozwój strategii przedsiębiorstwa.

Akredytacje Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości dla DGA w ramach nowego programu strukturalnego SPO WKP



W dniu 14 grudnia 2004r. Emitent zawarł z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości umowę, której przedmiotem jest akredytacja udzielona przez PARP Emitentowi w zakresie świadczenia usług doradczych na rzecz beneficjentów **Działania 2.1. "Wzrost konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw poprzez doradztwo" w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego – Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw.**

Akredytacja udzielona DGA S.A. dotyczy następujących dziedzin specjalizacji:

- Prowadzenie przedsiębiorstwa na terytorium Unii Europejskiej,
- Jakość,
- Innowacje i nowe technologie,
- Łączenie się przedsiębiorstw,
- Pozyskiwanie zewnętrznego finansowania na rozwój działalności gospodarczej.

Umowa została zawarta na okres do 31 grudnia 2013 roku.

Ponadto Emitent został zakwalifikowany na listę wykonawców akredytowanych przez PARP do wdrażania usług w ramach Programu Rozwoju Przedsiębiorstw w dziedzinie oceny konkurencyjności pozycji przedsiębiorstwa: analizy rynku i określenia czynników konkurencyjności przedsiębiorstw oraz rozwój strategii przedsiębiorstwa.

5. Przewidywany rozwój Grupy Kapitałowej

W roku 2005 Grupę Kapitałową czekają kolejne wyzwania. Z jednej strony realizacja ambitnego planu przychodów i zysków, z drugiej strony kontynuacja projektów inwestycyjnych finansowanych z emisji. Ważnym aspektem będzie na pewno kształtowanie Grupy Kapitałowej. Po akwizycjach 2004r. i na początku 2005r. liczy ona (łącznie z jednostką współzależną i stowarzyszoną) sześć podmiotów.

Zarząd DGA i Spółek Grupy optymistycznie patrzą na 2005r. Występuje wiele pozytywnych przesłanek takich jak wzrost gospodarczy w Polsce, wzrost zapotrzebowania na usługi konsultingowe, środki unijne kierowane na doradcze wsparcie firm, itd., które skłaniają do wytyczania kolejnych, ambitnych celów.

Także czynniki wewnętrzne są korzystne. Rozbudowano zespoły merytoryczne, w 2005r. wdrożony zostanie nowy system informatyczny obsługujący relacje z Klientami /CRM/, a także będą uruchomione programy szkoleniowe.

Zakłada się, że niektóre rozwiązania będą wprowadzane w ramach całej Grupy Kapitałowej. Przykładem może być system informatyczny relacji z klientami (CRM). Drugim aspektem jest prowadzenie ksiąg rachunkowych wszystkich spółek Grupy Kapitałowej przez DGA Audyt Sp. z o.o. Umożliwi to ujednoczenie zasad ich dotyczących a nadto bardzo sprawne sporządzanie sprawozdań skonsolidowanych. Trzecim aspektem jest opracowanie katalogu wspólnych działań rynkowych spółek Grupy Kapitałowej.

W Prospekcie opublikowanym 19 stycznia 2004 roku Zarząd DGA zawarł cele strategiczne firmy na najbliższe lata, których realizacja będzie wsparta środkami pochodzącymi z emisji publicznej.

Realizowana strategia rozwoju umożliwi Spółce przygotowanie kompleksowej oferty usług doradczych, zarówno dla podmiotów gospodarczych, jak i organów administracji państwowej i samorządowej oraz innych jednostek organizacyjnych. Wykonanie ponad 2 500 projektów doradczych wsparte programem wewnętrznych i zewnętrznych szkoleń umożliwiło Emiterowi zbudowanie kompetencji we wszystkich działach i dziedzinach gospodarki. Zgodnie z przyjętą strategią rozwoju Emitenta, jego oferta może być kierowana do różnych jednostek organizacyjnych jednego podmiotu gospodarczego, co gwarantuje kompleksowość usług dla klienta.



Emitent przygotował na lata 2003-2006 średnioterminową strategię rozwoju, która uwzględnia przeprowadzoną w pierwszych miesiącach 2004 roku emisję akcji. Kluczowe przesłanki przyjętej strategii to:

1. Dynamiczny wzrost przychodów ze sprzedaży i osiągnięcie w roku 2005 wielkości 32,6 mln zł, w roku 2006 – 40,7 mln zł.
2. Uzyskanie pozycji jednej z trzech wiodących firm doradczych w obszarze projektów finansowanych z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności.
3. Budowa centrum kompetencji systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji i osiągnięcie pozycji lidera w zakresie tych usług na polskim rynku. Uzyskanie przez Spółkę certyfikatu potwierdzającego wdrożenie systemu bezpieczeństwa informacji ISO 17799.
4. Zdobycie pozycji wiodącego eksperta w obszarze fuzji i przejęć, zapewniającego kompleksową usługę zawierającą aspekty prawne, organizacyjne, kreowania strategii i społeczne.
5. Dynamiczny rozwój zespołu zajmującego się aranżacją finansowania dla średnio- i długoterminowych kontraktów eksportowych.
6. Budowa sieci partnerów w kraju i w Europie. Partnerzy są istotnym kanałem dystrybucji oprogramowania DGA S.A. oraz mogą oferować usługi, które cechuje duża powtarzalność (np. przygotowanie firm do uzyskania certyfikatu systemu zarządzania jakością).
7. Rozwój kompetencji Spółki poprzez przejęcie firm działających w niszach rynkowych i uzupełniających ofertę Spółki.

Spółka systematycznie wdraża założone cele emisji. Powiększeniu podlega grupa kapitałowa DGA, budowane są centra kompetencji. Dokonano zakupów środków trwałych, które wykorzystano w trakcie wdrażania systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji w Spółce. Uruchomiono Centrum Rozwoju Kadr - prace związane z budową Centrum obejmowały dwa obszary:

- przygotowanie infrastruktury Centrum;
- praca nad autorskimi programami szkoleniowymi.

Konsultanci DGA S.A. wraz z firmami współpracującymi opracowali ponad 80 autorskich programów szkoleniowych z zakresu zarządzania jakością, integracji europejskiej, zarządzania projektami, tematów prawnych oraz obszarów „miękkich”.

DGA S.A. dokonuje analizy podmiotów, które mogą być przedmiotem przejęcia, połączenia lub co najmniej udziału kapitałowego.

Pozostały cel emisji – zasilenie kapitału obrotowego wiąże się z bieżącą działalnością Spółki i nie wymagał dodatkowych przygotowań.

Zarząd DGA rozważa znaczące zwiększenie Grupy Kapitałowej. Aktualnie prowadzone są rozmowy z kilkoma firmami doradztwa informatycznego oraz szkoleniowymi i badawczymi. Zamiarem Zarządu DGA jest połączenie się z tymi firmami. Rozmowy są w formie początkowej i Zarząd DGA nie opracował jeszcze pełnej strategii finansowania tych przedsięwzięć. Zakłada się, że połączenia będą finansowane poprzez podwyższenie kapitału akcyjnego DGA i przekazanie emitowanych akcji DGA dotychczasowym właścicielom przejmowanych spółek. Przewiduje się także emisję mającą na celu pozyskanie środków na rozwój Grupy Kapitałowej. Uszczegółowienie koncepcji zdaniem Zarządu nastąpi w III i IV kwartale 2005r.

6. Zmiany w powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych

W roku 2004 Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. zmieniło swoje zaangażowanie kapitałowe w następujący sposób:

DGA Audyt Sp. z o.o. (do 01.12.2004r. Usługi Audytorskie Sp. z o.o.)

- 15 marca 2004 r. zostało zarejestrowane podwyższenie kapitału zakładowego spółki zależnej Usługi Audytorskie DGA Sp. z o.o. do wysokości 300.000 złotych. DGA objęła wszystkie nowo utworzone udziały.



- Zwyczajne Zgromadzenie Wspólników spółki zależnej Usługi Audytorskie DGA Sp. z o.o. w dniu 8 maja 2004 r. podjęło uchwałę o podwyższeniu kapitału zakładowego spółki o 200.000 złotych do kwoty 500.000 złotych; nowo utworzone udziały zostały objęte w całości przez Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. Podwyższenie zostało zarejestrowane w dniu 4 października 2004r. Emitent posiada 99,9% udziału w kapitale zakładowym spółki zależnej.
- W dniu 2 grudnia 2004r. Sąd Rejonowy w Poznaniu, Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego dokonał rejestracji zmiany nazwy spółki zależnej Grupy Kapitałowej DGA Usługi Audytorskie DGA Sp. z o.o. Nowa nazwa spółki brzmi DGA Audyt Sp. z o.o.

Doradztwo Podatkowe DGA&SAJA Sp. z o.o.

- W dniu 26 kwietnia 2004r. Emitent zawiązał wraz z panią Magdaleną Saja spółkę Doradztwo Podatkowe DGA & SAJA Sp. z o.o., zarejestrowaną 12 maja 2004 roku. Kapitał zakładowy spółki wynosił 100.000 złotych i dzielił się na 100 udziałów po 1.000 złotych każdy. DGA S.A. objęło 60 udziałów stanowiących 60% kapitału zakładowego spółki zależnej i 42,86% ogólnej liczby głosów na Zgromadzeniu Wspólników Spółki,
- W dniu 18 października 2004r. zostało zarejestrowane podwyższenie kapitału zakładowego Spółki DGA&SAJA Sp. z o.o. z 24 września 2004r. do wysokości 200.000 złotych. Emitent objął łącznie 120 udziałów, przy czym jego udział w kapitale zakładowym i ogólnej liczbie głosów spółki nie zmienił się.

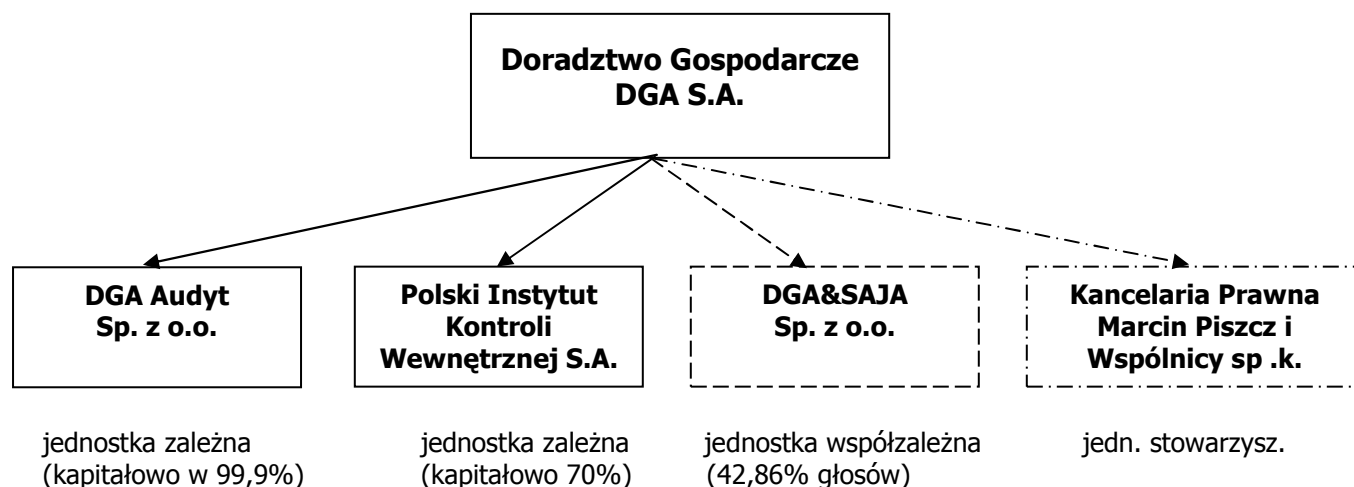
Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. w Grupie Kapitałowej DGA

- 20 grudnia 2004r. weszła w życie umowa dotycząca nabycia akcji spółki Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. (PIKW). Na mocy zawartej umowy Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. nabyło pakiet kontrolny akcji obejmujący 8.750 akcji, tj. 70% akcji. Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej to pierwsza profesjonalna, pełno-etatowa, szkoleniowa organizacja w Polsce do spraw audytu wewnętrznego, systemów kontroli wewnętrznej, corporate governance, procesów zarządzania ryzykiem oraz kształcenia audytorów wewnętrznych zatrudnionych we wszystkich organizacjach gospodarki jak i administracji państwowej w Polsce. Uczestniczy w opracowaniu profesjonalnych standardów kwalifikacyjnych i specjalizuje się w działalności szkoleniowej, wydawniczej i doradczej.

Ponadto 21.12.2004 Emitent zawarł dwie umowy dot. zakupu udziałów w spółce Meurs Polska Sp. z o.o. Proces zakupu 100% (670) udziałów o wartości nominalnej 100 złotych każdy, za cenę 118 euro za każdy udział został zakończony w dniu 11 stycznia 2005r.

Na koniec roku 2004 w skład Grupy Kapitałowej DGA wchodziła spółka DGA Audyt Sp. z o.o., w której DGA posiada 99,9% udziałów oraz Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. w której DGA posiada 70% akcji. Ponadto istotne dla działalności DGA jest powiązanie z jednostką współzależną DGA&SAJA Sp. z o.o. oraz jednostką stowarzyszoną – Kancelarią Prawną Marcin Piszcz i Wspólnicy sp. komandytowa.

Powyższe spółki na dzień 31.12.2004 r. były powiązane kapitałowo i organizacyjnie z Emitentem w sposób przedstawiony poniżej:



7. Transakcje powyżej 500 000 euro z podmiotami powiązanymi

W 2004 r. Emitent i spółki zależne nie zawarły transakcji z podmiotami powiązanymi, których wartość przekraczałyby 500 000 EURO.

8. Kredyty, umowy pożyczki, poręczeń i gwarancji

Na 31 grudnia 2004 r. podmiot dominujący nie posiadał otwartej jakiegokolwiek linii kredytowej.

Na dzień bilansowy z kredytu na kwotę 150.000,- zł. korzystała jedynie spółka stowarzyszona Kancelaria Prawna Marcin Piszcz i Wspólnicy Spółka Komandytowa.

W dniu 04 czerwca 2004 r. podmiot dominujący udzielił poręczenia weksla stanowiącego zabezpieczenie kredytu spółki stowarzyszonej Kancelaria Prawna Marcin Piszcz i Wspólnicy Spółka Komandytowa. W oświadczeniu Spółka poddaje się egzekucji do kwoty 225.000 PLN

9. Udzielone pożyczki

Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w dniu 2 lipca 2004r. udzieliło pożyczkę Doradztwu Podatkowemu DGA & Saja Sp. z o.o. w wysokości 250.000 PLN. Do dnia 31.12.2004 roku wykorzystano transze w wysokości 110.000 PLN. Termin spłaty pożyczki upływa 30 czerwca 2005r.

W dniu 4 listopada 2004r. Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. udzieliło pożyczkę Wielkopolskiej Izbie Przemysłowo-Handlowej w wysokości 20.000 PLN. Termin spłaty pożyczki upływa 31.01.2005r.

10. Wykorzystanie wpływów z emisji papierów wartościowych

W miesiącu kwietniu 2004r. doszło do publicznej subskrypcji 560.000 akcji na okaziciela serii F o wartości 1,00 zł. każda, w ramach oferty otwartej oraz 20.000 akcji na okaziciela serii G, o wartości nominalnej 1,00 zł. każda, w ramach oferty zamkniętej. W wyniku subskrypcji Spółka pozyskała 15,5 mln zł. Na 31 grudnia 2004r. sposób ich wykorzystania przedstawia się następująco:

- 1) 0,8 mln zł – koszty emisji,
- 2) 2,0 mln zł – nakłady inwestycyjne na środki trwałe i wart. niematerialne i prawne,
- 3) 6,5 mln zł. – środki pieniężne na rachunkach bankowych,
- 4) 1,0 mln zł. – finansowanie projektów rozwojowych,
- 5) 1,7 mln zł. – tworzenie nowego oprogramowania;
- 6) 0,8 mln zł. – koszty organizacji Przedstawicielstwa w Moskwie,
- 7) 2,7 mln zł. - zasilenie bieżącej działalności Spółki.

11. Wyniki a prognoza

19 stycznia 2003r. w prospekcie emisyjnym Spółka DGA opublikowała prognozę wyników jednostkowych: Przychody ze sprzedaży – 23,2 mln zł, zysk brutto 4,2 mln złotych, a zysk netto – 3,4 mln złotych.

Zrealizowane przez Emitenta przychody ze sprzedaży wynosiły 28,5 mln zł, co stanowi przekroczenie planu o 22,7%.

Zysk brutto za 2004r. wyniósł 2,4 mln zł, co stanowi zaledwie 54% planu.

Zysk netto za 2004r. wyniósł 2.194 tys. co stanowi 65% założonego planu.

Na niewykonanie prognozy wyników finansowych składa się wiele czynników.



Pierwsza to czynniki niezależne od DGA. Zaliczyć do nich można przesunięcie w czasie dwóch istotnych kontraktów (za 900 tys. zł) oraz znaczący spadek kursu euro, co odbiło się na rentowności projektów unijnych.

Druga to czynniki, które były zależne od Spółki. Mowa tutaj o dodatkowej amortyzacji od przyspieszonych inwestycji (197 tys. zł), a także dodatkowe koszty związane ze zmianą siedziby (181 tys. zł). Istotny wpływ na wynik miała wprowadzona przez Audytora korekta rozliczania aktywowanych kosztów przygotowania nowego oprogramowania - DGA Process 2.0 oraz DGA Quality 2.0 - wpływ na wynik 346 tys. zł.

Przekroczenie prognozy przychodów za sprzedaży wynika przede wszystkim z realizacji dużych kontraktów szkoleniowych - Wzrost Zatrudnienia - Rozwój Zasobów Ludzkich realizowanych w województwie wielkopolskim i lubuskim. W celu ich realizacji DGA zatrudniło grono podwykonawców.

Znaczenie na wynik miało także rozpoczęcie kilku nowych projektów rozwojowych, głównie dotyczyły one oprogramowania i powołania Centrów Rozwoju Zasobów Ludzkich i Bezpieczeństwa Informacji. Przesunięcie grona konsultantów do ich realizacji skutkowało m.in. zmniejszonymi przychodami na rzecz DGA.

Potwierdzeniem tej tezy są bardzo dobre wyniki, które Spółka uzyskała w I półroczu 2004r. Wówczas przychody wyniosły 16,27 mln zł, co stanowiło 70,1% półrocznej prognozy, a zysk netto - 2,23 mln zł, co stanowiło 65,6% prognozy. Drugie półrocze 2004r. Spółka zamknęła wynikiem bliskim zeru.

Spółka dwukrotnie komunikowała o korekcie prognozy finansowej na 2004r. Pierwszy raz komunikatem bieżącym 18 lutego 2005r., drugi raz - 5 maja 2005r. – po zakończeniu prac Audytora.

Grupa Kapitałowa nie publikowała prognoz.

12. Ocena zarządzania zasobami finansowymi

W roku 2004 zasoby finansowe były wykorzystywane zgodnie z planem, przeznaczeniem i bieżącymi potrzebami.

W I-szym kwartale roku ze względu na przejściowe pogorszenie płynności spowodowane kumulacją różnych wydatków, w tym w głównej mierze związanych z publiczną ofertą akcji Spółki, w dniu 4 marca 2004r. zawarta została z Bankiem Ochrony Środowiska umowa nr 10/2004 kredytu złotowego na kwotę 550 tys. zł., a następnie w dniu 24 marca 2004r. umowa nr 16/2004 kredytu płatniczego złotowego na kwotę 700.000,- zł. Obydwa kredyty zostały przeznaczone na finansowanie bieżącej działalności. Spłata kredytów nastąpiła w miesiącu kwietniu.

Z emisji akcji serii F i G Emitent uzyskał kwotę 15,5 mln zł. Wykorzystanie otrzymanych wpływów z emisji przedstawiono w pkt. 9.



W pierwszym półroczu Spółka Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. rozpoczęła realizację inwestycji opisanych w prospekcie emisyjnym. W rozwój własnego oprogramowania zainwestowana została kwota 1,7 mln. zł. Spółka otworzyła także swoje przedstawicielstwo firmy w Moskwie, na co wydatkowała w 2004r. kwotę 797 tys. zł.

Spółka terminowo wywiązywała się z zaciągniętych zobowiązań tak względem kontrahentów, jak i obowiązkowych obciążeń na rzecz Państwa.

Wskaźniki sytuacji finansowej potwierdzają dobrą kondycję Spółki i jej finansowe bezpieczeństwo.

Wskaźniki rentowności

W roku 2004 Grupa osiągnęła rentowność netto sprzedaży na poziomie 7,7%, co oznacza spadek w stosunku do okresu porównywalnego 2003r. (12,7%).

W roku 2004 rentowność majątku wyniosła 8,2% co w stosunku do roku poprzedniego (15,3%) oznacza znaczące pogorszenie. Ocena taka jest jednakże tylko oceną bezwzględną gdyż należy zauważyć, iż w roku 2004 r. nastąpił istotny wzrost majątku Grupy o 205 % w stosunku do roku 2003 - i to w głównej mierze zadecydowało o bezwzględnym spadku wartości wskaźnika.

Wskaźnik rentowności zaangażowanych kapitałów własnych ukształtował się w roku 2004 na poziomie 9,9% co w stosunku do roku 2003 również oznacza spadek (32,3%). Jego przyczyną podobnie jak w przypadku spadku rentowności majątku jest przede wszystkim istotny wzrost w br. kapitałów własnych spowodowany uzyskaniem znaczących środków z emisji akcji serii F i G.

Wskaźniki płynności

W aspekcie płynności finansowej w roku 2004 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.



Poniżej przedstawiono wartości wskaźników płynności Spółki na 31.12.2004 r. oraz odpowiednio na 31.12.2003 r.:

	31.12.2004 r.	31.12.2003 r.
Wskaźnik bieżącej płynności		
Aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe	5,1	4,7
Wskaźnik płynności II stopnia		
Aktywa obrotowe ogółem – zapasy/zob. krótkoterminowe	5,0	4,4
Wskaźnik szybki		
Majątek obrotowy – zapasy – należności/ zob. krótkoterminowe	2,8	1,3

Powyższe wartości potwierdzają zdolność firmy do wywiązywania się z krótkoterminowych zobowiązań. Wskaźnik szybki potwierdza nawet możliwość pokrycia zobowiązań krótkoterminowych aktywami o dużym stopniu płynności. Powyższe oznacza, że zobowiązania nie stanowią zagrożenia dla kondycji Spółki. Firma kontroluje wydatki i czuwa nad racjonalnością podpisywania nowych umów w współpracę z konsultantami, jako że koszty usług obcych są najistotniejszym elementem jej struktury kosztów.

13. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

Na podstawie oceny istniejących źródeł finansowania, w tym wpływów z publicznej emisji akcji Spółki serii F i G w wysokości 15.550.000 złotych, Zarząd uważa za możliwe zrealizowanie podstawowych zamierzeń inwestycyjnych przedstawionych w Prospekcie, to jest w szczególności:

- inwestycje w aktywa trwałe związane z budową dwóch centrów kompetencji w obszarze systemów bezpieczeństwa informacji oraz rozwoju zasobów ludzkich, w szczególności zakup wyposażenia laboratoriów, specjalistycznego oprogramowania oraz programów szkoleniowych,
- inwestycje w rozwój własnego oprogramowania (w szczególności DGA Workflow, DGA Controlling, DGA BSC) oraz zakup i adaptacja do wymogów polskiego klienta oprogramowania klasy CRM (zarządzanie relacjami z klientami),



- przejęcie wybranych podmiotów, które rozszerzą zakres kompetencji, w szczególności w obszarach systemów bezpieczeństwa informacji, rozwoju zasobów ludzkich oraz doradztwa biznesowego,
- nakłady inwestycyjne na otwarcie oddziałów Spółki i rozbudowę sieci partnerskiej,
- zasilenie kapitału obrotowego związane z przewidywanym znacznym przyrostem przychodów ze sprzedaży i realizacją dużych, długotrwałych projektów.

Gdyby okazało się, że środki z emisji są niewystarczające do pełnej realizacji przyjętych celów, DGA S.A. rozważy możliwość realizacji wybranych z nich lub ich sfinansowanie z wykorzystaniem innych instrumentów finansowych, np. kredytów lub leasingu. Finalna decyzja w tej sprawie zostanie podjęta po uwzględnieniu analizy efektywności kierunków wydatkowania środków emisji, z uwzględnieniem uwarunkowań rynkowych, w szczególności popytu na poszczególne usługi ze strony klientów.

Zarząd ocenia, że charakterystyka zewnętrznych czynników dla rozwoju przedsiębiorstwa Emitenta jest korzystna, perspektywy w tym obszarze są bardzo dobre. W aspekcie wewnętrznym Emitent jest bardzo dobrze przygotowany do realizacji tych projektów ze względu na fakt, że posiada zarówno odpowiedni potencjał organizacyjny i ludzki, właściwe oprogramowanie, jak i szerokie doświadczenie.

14. Ocena nietypowych zdarzeń

W roku 2004 nie wystąpiły nietypowe zdarzenia, które miałyby wpływ na wyniki osiągnięte przez Grupę Kapitałową.

15. Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń

Podmiot dominujący – Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

Najważniejsze 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 wysokim bezrobociu. Wpływa to w sposób istotny na stabilność otoczenia makroekonomicznego, w którym funkcjonują klienci Emitenta, oraz kształtuje popyt na usługi doradcze. Mocne ożywienie polskiej gospodarki w 2004 roku (wzrost Produktu Krajowego Brutto o 5,3%) pozwalają 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. Stosunkowo niskie bariery wejścia na rynek usług doradczych przy jego dużej atrakcyjności powodują, że stale pojawiają się nowe podmioty, szczególnie na rynkach lokalnych oraz w produktach niszowych, które bardzo często oferują usługi na dużo niższym poziomie cenowym.

Emitent zapobiega powyższym zagrożeniom poprzez:

- projektowanie nowych produktów i usług doradczych wyprzedzających potrzeby klientów,
- oferowanie usługi kompleksowej, obejmującej pełny zakres doradztwa: zarówno w dziedzinie doradztwa biznesowego, doradztwa w sferze zarządzania wspartego rozwiązaniem informatycznym, jak i wykorzystania środków z Unii Europejskiej,
- systematyczne poszerzanie kompetencji, umożliwiające podniesienie jakości usług,
- wyszukiwanie i wypełnianie nisz rynkowych (możliwość uzyskania wyższych marż z racji pierwszeństwa produktu na rynku).

Ryzyko polityki podatkowej

W Polsce następują częste zmiany przepisów prawa regulujących opodatkowanie działalności gospodarczej. Utrzymuje się niepewność dotycząca strategii fiskalnej państwa. 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.

Ryzyko nowych standardów sprawozdawczości MSR

Wynikająca z przepisów o sprawozdawczości spółek publicznych zmiana w 2005 roku standardów sprawozdawczości na międzynarodowe może 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.

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 blisko 92% 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.

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.

Emitent zapobiega temu ryzyku poprzez:

- 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.

Do tej pory rotacja pracowników i konsultantów Emitenta w gronie osób o stażu dłuższym niż 6 miesięcy była nieznaczająca.

Ryzyko związane z utratą kluczowych klientów

W przypadku, gdy Emitent nie będzie dbał o utrzymanie dobrych relacji z dotychczasowymi klientami lub nie będzie podnosić jakości współpracy z klientami poprzez zaspokajanie ich indywidualnych potrzeb, istnieje ryzyko odejścia klientów Emitenta do podmiotów konkurencyjnych.

Emitent zapobiega powyższym zagrożeniom poprzez systematyczne 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.

Ryzyko skali działania

Emitent prowadził dotychczas działalność w oparciu o zaplecze merytoryczne funkcjonujące w siedzibie Spółki w Poznaniu oraz rozwijające się biura w Warszawie, Katowicach i Przedstawicielstwo w Moskwie. Emitent planuje rozszerzenie działalności poprzez przejęcia lub połączenia z innymi firmami niszowymi, budowę kolejnych biur oraz oddziałów (w tym również poza granicami kraju), jak również budowę sieci firm stowarzyszonych oraz powiązanych umowami partnerskimi i umowami o współpracy. Będzie się to wiązać ze zmianami wewnątrz organizacji, rozszerzeniem zakresu uprawnień delegowanych na wyższą i średnią kadrę kierowniczą oraz rozwojem technik kontroli i nadzoru istniejącej struktury. Emitent ogranicza ryzyko finansowe skali działania poprzez zachowanie zasady otwierania oddziałów lub zwiększania zatrudnienia wyłącznie w przypadku gwarancji rynku zleceń. Celem transferu ryzyka związanego z uruchomieniem Przedstawicielstwa w Moskwie Emitent zawarł stosowną umowę ubezpieczeniową dot. prowadzenia działalności w Federacji Rosyjskiej.

Ryzyko związane z rozwojem nowych produktów i usług

Rozwój Emitenta jest ściśle związany z oferowaniem klientom nowych usług, produktów i rozwiązań. Takie podejście wymusza znaczne inwestycje związane zarówno z opracowaniem i wdrożeniem określonych rozwiązań, jak również z ich promocją na rynku. Istnieje ryzyko podjęcia decyzji związanej z rozwojem



określonej usługi lub produktu opartej na błędnych przesłankach. W efekcie usługa może nie odpowiadać potrzebom zgłaszanym przez rynek, jak również może być wprowadzona na rynek w niewłaściwym momencie.

Emitent zapobiega powyższemu ryzyku poprzez:

- analizę potrzeb i oczekiwań klientów przed podjęciem decyzji o inwestowaniu,
- systematyczny monitoring poczyną konkurencji, przede wszystkim zdarzeń i trendów, które mają miejsce w krajach wysoko rozwiniętych,
- sprawne i szybkie wykonanie produktów informatycznych,
- przejęcia przygotowanych merytorycznie grup doradców posiadających określone know-how i rynek usług.

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.

Poniżej opisane ryzyko nie ma znaczącego wpływu na sytuację finansową Grupy. Ze względu na formę prawną spółki zależnej DGA jako udziałowiec odpowiada za zobowiązania jedynie do wysokości wniesionych wkładów.

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 Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. - PIKW.

Ryzyko konkurencji

Prowadzona przez PIKW w zakresie usług szkoleniowych narażona jest na dużą konkurencję. Na rynku specjalistycznych usług szkoleniowych dla audytorów wewnętrznych funkcjonują zarówno międzynarodowe firmy (np. z tzw. „Dużej 4”) o bardzo dużym potencjale finansowym i ludzkim, jak również duże (np. grupa INFOR) i średnie firmy prowadzące działalność wyłącznie na terenie Polski. Ponadto na rynku działa także wiele małych (jedno lub kilkuosobowych) firm a szczególnie odczuwalne obecnie jest konkurencja ofert szkoleniowych (krajowych i zagranicznych) finansowanych z źródeł unijnych i innych form pomocy technicznej;

Ryzyko związane ze spadkiem dynamiki wzrostu rynku usług szkoleniowych

Dynamika wzrostu rynku, na którym działa PIKW została w ostatnim okresie ograniczona poprzez wielki wzrost w fundowanych/dofinansowywanych ofertach szkoleniowych, które są oferowane bardzo tanio lub nawet bezpłatnie dla uczestników.

Obserwuje się pewien spadek dynamiki wzrostu, ale niszowa pozycja PIKW będzie chroniła spółkę przed takimi czynnikami, o ile PIKW potrafi wciąż przewidywać i oferować usługi odpowiadające bieżącemu popytowi.

16. Charakterystyka czynników istotnych dla rozwoju

Podmiot dominujący – Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

Perspektywy rozwoju rynku – Rynek usług doradczych obejmuje bardzo szeroki zakres, który ustawicznie zmienia się. Oferowana usługa doradcza ulega modyfikacji. Mimo tego można określić pewne tendencje. Patrząc na rynek europejski nastąpił wzrost przychodów firm doradczych o 3,5% - do kwoty 47,5 mld Euro. Według danych FEACO największym rynkiem pozostaje Wielka Brytania – 14,8 mld Euro, dalej Niemcy – 13,1 mld Euro, Polska jest szacowana na 0,25 mld Euro. Ta przepaść stwarza doskonałą perspektywę dla rynku usług doradczych w Polsce.

Z drugiej strony przesłanką jest korzystna sytuacja gospodarcza Polski, start programów unijnych, wzrost optymizmu wśród przedsiębiorców. Także wzrost inwestycji, aktywne podejście do rozwoju zasobów ludzkich, przekształcenia w branżach powodują wzrost zapotrzebowania na usługi doradcze.

Perspektywy dla usług realizowanych przez DGA S.A.

Doradztwo Gospodarcze DGA z każdym rokiem oferuje nowe usługi, które są zgodne z potrzebami zgłaszanymi przez rynek. Z tego względu perspektywy rynku odniesiono do Pionów DGA:

- Doradztwa Biznesowego,
- Konsultingu Zarządczego i Produktów Informatycznych,
- Pionu Integracji Europejskiej,

W obszarze **doradztwa biznesowego** należy zwrócić uwagę na dwa aspekty.

Pierwszym jest wzrost zainteresowania polskich przedsiębiorców rynkiem wschodnim. Aranżacja finansowania projektów eksportowych na te rynki stała się mocną stroną DGA i przychody rosną wraz z wzrostem rynku. DGA dodatkowo zaczęła świadczyć usługi polegające na doradzaniu polskim firmom jak wejść na rynek rosyjski. Liczba zainteresowanych gwałtownie rośnie.

Drugim aspektem jest wzrost liczby przejęć, fuzji oraz głębokich restrukturyzacji firm. Rośnie na rynku zapotrzebowanie na wytyczanie strategii rozwoju przedsiębiorstw oraz mierzenie jej realizacji. Coraz więcej firm zgłasza zapotrzebowanie na wdrożenie zrównoważonej karty wyników.

W obszarze **konsultingu zarządczego** rynek zmierza w dwóch kierunkach.

Pierwszy z nich to system zarządzania w oparciu o wybrany standard krajowy lub międzynarodowy, np. ISO 9001, PN-N 18001. Rynek w tym obszarze rośnie bardzo szybko, jednym z powodów jest bardzo silne zainteresowanie administracji tymi systemami. Rynek zmierza w kierunku projektów dotyczących zarządzania jakością w oparciu o wybrany model np. TQM, EFQM, CAF czy też standardy korporacyjne.



Kurczy się natomiast dla DGA rynek wdrażania systemów zarządzania dla małych i średnich firm, które są współfinansowane środkami unijnymi. Bardzo silna konkurencja cenowa spowodowała znaczący /30-60%/ spadek cen i te projekty nie są rentowne z punktu widzenia DGA.

Reasumując rynek rośnie dla produktów zaawansowanych i wspartych rozwiązaniami informatycznymi. Drugi kierunek to projekty dotyczące ciągłości działania organizacji /BCM/. Wdrażanie takich systemów w oparciu o analizę ryzyka lub wybrany model BCM. Produktem cząstkowym z tego obszaru jest wspieranie organizacji przy wdrażaniu Systemów Bezpieczeństwa Informacji w oparciu o normę BS – 7799. Zapotrzebowanie na te systemy stale rośnie.

Trzeci obszar to **integracja europejska**. W tym obszarze pojawiło się wiele nowych projektów lub kompetencji. Można je podzielić na kilka grup:

- Wspieranie przedsiębiorców, instytucji w pozyskiwaniu środków unijnych,
- Zarządzanie projektami realizowanymi z poszczególnych programów,
- Realizacje projektów dotyczących rozwoju zasobów ludzkich /zmniejszenie bezrobocia/, pomocy społecznej, rynku pracy itp.
- Realizacje projektów szkoleniowych finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego.

Popyt na usługi doradcze rośnie, ale także wymogi dotyczące doświadczenia / referencji/, kompetencji i pozycji finansowej są bardzo wysokie.

Zamiarem Emitenta jest kontynuowanie strategii stałego wprowadzania nowych usług i produktów do oferty kierowanej do klientów. Już w 2005r. będą widoczne pierwsze efekty inwestycji finansowanych środkami giełdowymi.

Zamiarem Emitenta jest kontynuowanie przyjętej strategii rozwoju. Średnioterminowa strategia DGA S.A. na lata 2004 – 2006 zakłada m.in.:

- dynamiczny rozwój Pionu Integracji Europejskiej i uzyskanie pozycji jednego z trzech wiodących doradców w Polsce w realizacji projektów finansowych z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności,
- budowę centrum kompetencji systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji i osiągnięcie pozycji lidera w zakresie tych usług na polskim rynku,
- rozwój obszaru aranżacji finansowania dla kontraktów eksportowych,
- stworzenie sieci partnerów w Polsce i w Europie celem sprawnej obsługi klientów, którzy korzystają z usług DGA S.A. lub stosują jego oprogramowanie,



- dalsze przejęcie innych firm lub zespołów działających w niszach rynkowych i dysponujących kompetencjami lub produktami uzupełniającymi ofertę Emitenta.

DGA Audyt Sp. z o.o.

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 zlecenia 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.

Przepisy te są w Polsce słabo rozpowszechnione, nie są także na bieżąco tłumaczone na język polski. Stąd można przypuszczać, że spółki giełdowe oraz jednostki konsolidowane stanowią nowy segment rynku dla firm audytorskich.

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. Rynek usług audytorskich w Polsce znajduje się w przełomowym momencie, który należy postrzegać jako szansę dla audytorów na wykorzystanie nowych możliwości.

Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. - PIKW.

W najbliższych latach należy spodziewać się stabilizacji popytu na usługi szkoleniowe. Świadomość zmian zachodzących na rynku powoduje konieczność wprowadzenia nowych usług, szczególnie usług doradczych, oraz wejście z naszymi produktami i usługami na rynki sąsiednie.

Istotne dla PIKW będzie śledzenie 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. Rynek usług w dziedzinach w których PIKW się specjalizuje znajduje się w przełomowym momencie, który należy postrzegać jako szansę dla PIKW na wykorzystanie nowych możliwości.

17. Zmiany w zasadach zarządzania

W 2004 r. nie wprowadzono zmian w zasadach zarządzania Emitenta.

18. Zmiany w składzie osób zarządzających i nadzorujących Podmiotu Dominującego

W dniu 01.01.04 roku w Radzie Nadzorczej zasiadali:

1. dr Piotr Gosieniecki – Przewodniczący,
2. dr Krystyna Babiak – Zastępca Przewodniczącego,
3. Jacek Nowak – Sekretarz,
4. Romuald Szperliński – Członek,
5. Władysław Krokowicz – Członek,
6. Piotr Voelkel – Członek.

29 marca 2004r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki odwołało Radę Nadzorczą i powołało Radę Nadzorczą na nową kadencję z następującym składem osobowym:

1. dr Piotr Gosieniecki – Przewodniczący
2. dr Krystyna Babiak
3. Władysław Krokowicz
4. Tomasz Sadowski
5. Romuald Szperliński

Podjęcie uchwały Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia w sprawie odwołania Członków Rady Nadzorczej i powołania jej w nowym składzie uzasadnione zostało koniecznością wyeliminowania wszelkich wątpliwości, co do poprawności składu osobowego organów Spółki, w związku z nowelizacją kodeksu spółek handlowych, dokonaną ustawą z dnia 12 grudnia 2003r. „o zmianie ustawy kodeks spółek handlowych oraz niektórych ustaw” (Dz. 2003.229.2276) – szczegółowe wyjaśnienie Spółka zawarła w raporcie bieżącym nr 21/2004 z 29.03.2004r.

29 marca 2004r. Rada Nadzorcza wybrała Zastępcę Przewodniczącego w osobie pani Krystyny Babiak i sekretarza Rady Nadzorczej w osobie pana Władysława Krokowicza.

15 czerwca 2004r. Walne Zgromadzenie Spółki zwiększyło liczebność Rady Nadzorczej do sześciu osób i powołało w jej skład pana Leona Stanisława Komornickiego.



21 grudnia 2004r. w związku ze złożeniem rezygnacji z funkcji członka Rady Nadzorczej przez panią dr Krystynę Babiak oraz pana Władysława Krokowicza Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie odwołało wyżej wymienione osoby z funkcji Członka Rady oraz powołało w skład Rady Nadzorczej panią Elżbietę Rapczyńską i pana Karola Działoszyńskiego.

Skład Rady Nadzorczej Spółki na dzień 31.12.2004r.:

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

Skład Zarządu Spółki w roku 2004 nie uległ zmianie i 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.

DGA Audyt Sp. z o.o.

W 2004 roku Zarząd Spółki działał w następującym składzie:

- Aleksandra Łysek – Prezes Zarządu,
- Małgorzata Gładkowska – Wiceprezes Zarządu,
- Dariusz Sarnowski – Wiceprezes Zarządu do 31 lipca 2004 roku (zmiana składu Zarządu została zarejestrowana w KRS 4 października 2004 roku).

Skład Rady Nadzorczej spółki w okresie sprawozdawczym był następujący:

- Andrzej Głowacki – Przewodniczący Rady Nadzorczej,
- Stanisław Łukowiak – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,
- Izabela Karwacka – Członek Rady Nadzorczej.



19. Niespłacone pożyczki udzielone osobom zarządzającym i nadzorującym

W roku 2004 Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. nie udzieliło osobom zarządzającym i nadzorującym oraz ich osobom bliskim pożyczek, poręczeń, czy gwarancji.

20. Akcje posiadane przez osoby zarządzające i nadzorujące

Podmiot dominujący – Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

Łączna liczba wszystkich akcji według stanu na dzień 19 maja 2005r. wynosi 2 260 000 sztuk. Wartość nominalna wszystkich akcji wynosi 2 260 000 zł.

Zgodnie z oświadczeniami osoby nadzorujące nie posiadały i na dzień 21 maja 2005r. nie posiadają akcji Emitenta.

Zmiany w stanie posiadania akcji przez osoby zarządzające Emitenta:

Struktura kapitałowa na dzień 01.01.2004r. w odniesieniu do osób zarządzających Emitenta przedstawiała się następująco:

Tabela 8: Struktura kapitałowa Spółki w odniesieniu do osób zarządzających Emitenta na dzień 01.01.04r.

Imię i nazwisko akcjonariusza	Liczba akcji	Wartość 1 akcji w zł	Wartość objętych akcji w zł
Andrzej Głowacki	1.176.000	1,00	1.176.000,00
Anna Szymańska	144.000	1,00	144.000,00
Waldemar Przybyła	93.000	1,00	93.000,00
Paweł Radziłowski	93.000	1,00	93.000,00
Jacek Musiał	3.000	1,00	3.000,00
LICZBA AKCJI EMITENTA OGÓŁEM	168.000		1.680.000,00

23 marca 2004 roku Zarząd dokonał przydziału 560.000 akcji zwykłych na okaziciela serii F i 20.000 akcji zwykłych na okaziciela serii G. Podwyższenie kapitału zakładowego zostało zarejestrowane w dniu 6 kwietnia 2004 roku.

Struktura kapitałowa na dzień 19.05.2005r. w odniesieniu do osób zarządzających Emitenta przedstawia się następująco:

Tabela 9: Struktura kapitałowa Spółki w odniesieniu do osób zarządzających Emitenta na dzień 19.05.05r.

Imię i nazwisko akcjonariusza	Liczba akcji	Wartość 1 akcji w zł	Wartość objętych akcji w zł
Andrzej Głowacki	1 183 284	1,00	1 183 284,00
Anna Szymańska	145 629	1,00	145 629,00
Waldemar Przybyła	94 546	1,00	94 546,00
Paweł Radziłowski	94 363	1,00	94 363,00
Jacek Musiał	3 927	1,00	3 927,00
Akcje posiadane przez osoby zarządzające	1.521.749	67,3%	1.521.749,00
LICZBA AKCJI EMITENTA OGÓŁEM	2.260.000	100,0 %	2.260.000,00

Oprócz pana Andrzeja Głowackiego żadna z osób nadzorujących i zarządzających nie posiada akcji i udziałów w spółkach zależnych od spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. Na dzień 19 maja 2005 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.

21. Akcjonariusze posiadający więcej niż 5% głosów na WZA

Podmiot dominujący – Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

Na dzień 31 grudnia 2004 roku zgodnie z wiedzą Zarządu Spółki struktura znaczących akcjonariuszy Spółki wyglądała następująco:

Tabela 10: Akcjonariusze dysponujący bezpośrednio co najmniej 5% kapitału zakładowego Spółki oraz co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki na dzień 31.12.2004r.:

Imię i nazwisko akcjonariusza	Liczba głosów na WZ	Wartość nominalna Akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
Andrzej Głowacki	1 183 284	1 183 284	52,36%	52,36%
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

26 kwietnia 2005r. Generali Otwarty Fundusz Emerytalny poinformował, że w dniu 21 kwietnia 2005r. w wyniku nabycia akcji przekroczył próg 5% ogólnej liczby głosów na WZ Spółki. Liczba akcji posiadanych przez Generali OFE wyniosła 170.362 sztuki, co stanowi 7,54% ogólnej liczby wyemitowanych akcji.

Tabela 11: Akcjonariusze dysponujący bezpośrednio co najmniej 5% kapitału zakładowego Spółki oraz co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki na dzień 19.05.2005r.:

Imię i nazwisko akcjonariusza	Liczba głosów na WZ	Wartość nominalna Akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
Andrzej Głowacki	1 183 284	1 183 284	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

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 19.05.2005r.:

Tabela 12: Struktura kapitałowa spółki DGA Audyt Sp. z o.o. na dzień 19.05.2005r.:

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 - Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A.

Struktura kapitałowa spółki Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. od zarejestrowania w dniu 5 kwietnia 2005r. zmiany akcjonariatu po nabyciu przez Emitenta 70% nie zmieniła się i na dzień 19.05.2005r. wygląda następująco:

Tabela 13: Struktura kapitałowa spółki Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej S.A. na dzień 19.05.2005r.:

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na WZ	Wartość nominalna akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.	8 750	175 000	70%	70%
Edmund Saunders	3 749	74 980	29,99%	29,99%
Andrzej Kryński	1	20	0,01%	0,01%

Źródło: Emitent



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

W dniu 24 lutego 2003r. Andrzej Głowacki sprzedał akcje DGA S.A. Pawłowi Radziłowskiemu, a w dniu 31 maja 2003r. Waldemarowi Przybyle.

W obu wyżej wymienionych umowach Kupujący zobowiązali się do sprzedaży Sprzedającemu akcji, w następujących przypadkach:

- Kupujący wypowie umowę o współpracy ze spółką Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. przed upływem trzech lat od daty niniejszej umowy;
- Spółka Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. wypowie Kupującemu umowę o współpracy w trybie natychmiastowym, co będzie wynikiem działania na szkodę Doradztwa Gospodarczego DGA S.A.

Obowiązek sprzedaży akcji, o których mowa wyżej, strony rozszerzyły na akcje nabyte przez Kupującego w kolejnych emisjach, przez okres jednego roku od podpisania niniejszej umowy, z wyjątkiem akcji związanych z pulą akcji menedżerskich, których objęcie będzie związane z osiągnięciem założonych wyników ekonomiczno-finansowych, o ile Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. takowe wyemituje.

Kupujący nie jest zobowiązany do sprzedaży Sprzedającemu akcji w przypadku, gdy w okresie trzech lat od podpisania niniejszej umowy w ramach świadczenia usług dla Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. na podstawie umowy o współpracy zostanie objęty systemem wynagradzania ryczałtowego oraz systemem motywującym na zasadach gorszych niż pozostali członkowie Zarządu Emitenta.

Liczba akcji, które podlegają obowiązkowi sprzedaży, jest po każdym roku obrachunkowym świadczenia usług na rzecz Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. pomniejszana o 800 sztuk akcji. Po zawarciu umowy doszło do zmniejszenia wartości nominalnej akcji, w wyniku czego postanowienie to dotyczy obecnie 8.000 sztuk akcji.

W dniu 9.06.2003r. Paweł Radziłowski objął w podwyższonym kapitale zakładowym Emitenta 6.200 Akcji imiennych i uprzywilejowanych serii E o wartości nominalnej 10 złotych. W dniu 12.06.2003 Waldemar Przybyła objął w podwyższonym kapitale zakładowym Emitenta 6.200 Akcji imiennych i uprzywilejowanych serii E o wartości nominalnej 10 złotych. Podwyższenie kapitału zostało zarejestrowane 2 lipca 2003r.

19 marca 2004 roku Członkowie Zarządu złożyli zapisy na akcje serii F i G. W dniu 23 marca 2004 roku Pawłowi Radziłowskiemu przydzielono 11 Akcji serii F oraz 1352 akcji serii G o wartości nominalnej 1 złoty każda w ramach emisji publicznej akcji, natomiast Waldemarowi Przybyle przydzielono 194 Akcji serii F oraz 1352 akcji serii G o wartości nominalnej 1 złoty każda w ramach emisji publicznej akcji. Podwyższenie kapitału zakładowego obejmujące emisję akcji serii F i G zostało zarejestrowane 6 kwietnia 2004 roku.

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

W omawianym okresie spółka Grupa Kapitałowa DGA przestrzegała zasad ładu korporacyjnego, zgodnie z oświadczeniem opublikowanym w raporcie bieżącym nr 3/2004, z wyjątkiem opisanym poniżej.

Jedynym odstępstwem od zasad była organizacja Nadzwyczajnych Walnych Zgromadzeń Podmiotu Dominującego, odbytych w dniach 07.02.2004, 28.02.2004, 29.03.2004, które odbyły się bez formalnego zwołania, stosownie do art. 405 § 1 Kodeksu spółek handlowych. Wyżej wymienione posiedzenia odbyły się w obecności wszystkich akcjonariuszy Spółki lub ich pełnomocników, głównie w celu dostosowania wewnętrznych aktów Spółki w celu sprawnego przeprowadzenia emisji akcji F i G.



Nowe oświadczenie Zarządu Emitenta w sprawie przestrzegania zasad ładu korporacyjnego objętych dokumentem „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005” będzie, zgodnie ze stanowiskiem Zarządu Giełdy wyrażonym w piśmie z 23 lutego 2005r. przedstawione Radzie Nadzorczej Spółki w dniu 30 maja 2005r. i przedłożone do akceptacji Walnemu Zgromadzeniu zaplanowanemu na dzień 7 czerwca 2005r. Zarząd Spółki opublikuje pełną treść powyższego oświadczenia w formie oddzielnego raportu bieżącego po zakończeniu Walnego Zgromadzenia.

Zarząd Doradztwa Gospodarczego DGA S.A.:

Prezes Zarządu

Andrzej Głowacki

Wiceprezes Zarządu

Anna Szymańska

Wiceprezes Zarządu

Waldemar Przybyła

Wiceprezes Zarządu

Paweł Radziłowski

Wiceprezes Zarządu

Jacek Musiał

Poznań, 19 maja 2005 r.