

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

**ZA ROK 2008**

**29.04.2009 r.**

**SPIS TREŚCI****STR.**

<b>I. Kalendarium najważniejszych wydarzeń w 2008 roku .....</b>	<b>4</b>
<b>II. Istotne czynniki i zdarzenia mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe .....</b>	<b>6</b>
<b>III. Istotne zdarzenia i czynniki mające wpływ na rozwój Grupy .....</b>	<b>6</b>
<b>IV. Wskazanie czynników i zdarzeń, które w ocenie Emitenta będą miały wpływ na osiągnięte przez Grupę Kapitałową wyniki finansowe w perspektywie najbliższego roku .....</b>	<b>8</b>
1. Zdarzenia, które wystąpiły po dniu, na który sporządzono dane finansowe za rok 2008 .....	8
2. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych .....	10
3. Strategia działania.....	10
3.1. Wprowadzenie .....	10
3.2. Plan strategiczny Emitenta .....	10
3.3. Wykorzystanie środków z emisji akcji .....	11
4. Czynniki zewnętrzne .....	11
5. Czynniki wewnętrzne .....	12
6. Istotne czynniki ryzyka i zagrożeń dla Grupy Kapitałowej DGA .....	13
<b>V. Rynek i oferowane usługi .....</b>	<b>17</b>
1. Produkty i usługi oferowane przez Grupę Kapitałową.....	17
2. Tendencje w obszarze rynku i produktów Grupy Kapitałowej .....	22
3. Rynki zbytu.....	25
4. Prace rozwojowe realizowane przez Emitenta w 2008 roku .....	27
<b>VI. Wyniki finansowe .....</b>	<b>29</b>
1. Objasnienie różnic pomiędzy wykazanymi wynikami finansowymi, a prognozami .....	29
2. Rachunek zysków i strat .....	29
2.1. Wyniki na segmentach branżowych .....	31
3. Bilans .....	32
3.1. Sytuacja majątkowa.....	32
3.2. Źródła finansowania .....	34
4. Przepływy środków pieniężnych .....	36
5. Wybrane wskaźniki finansowe .....	37
6. Sytuacja kadrowa .....	38
6.1. Zasoby kadrowe.....	38
<b>VII. Oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2008 roku .....</b>	<b>40</b>
1. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego w 2008 roku .....	40
2. Znaczący Akcjonariusze .....	40
3. Papiery wartościowe dające specjalne uprawnienia kontrolne i ich właściciele .....	41
4. Ograniczenia dotyczące przenoszenia praw własności akcji oraz inne ograniczenia .....	41
5. Sposób działania Walnego Zgromadzenia, jego zasadniczych uprawnień oraz praw Akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania.....	42
6. Skład osobowy i zasady działania organów zarządzających i nadzorczych oraz ich komitetów .....	46
7. Tryb powoływania i odwoływania członków Zarządu oraz ich uprawnienia, w szczególności do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji .....	49
8. Zasady zmiany Statutu Spółki .....	49
9. Opis podstawowych cech stosowanych w Grupie Kapitałowej DGA systemów kontroli wewn. i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych.....	49
<b>VIII. Informacje uzupełniające .....</b>	<b>50</b>
1. Informacja o powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych Grupy DGA oraz o głównych inwestycjach dokonanych w ramach Grupy Kapitałowej w 2008 roku .....	50
2. Znaczące zdarzenia w roku 2008 .....	52
3. Informacje dodatkowe.....	54
4. Nietypowe zdarzenia mogące mieć wpływ na wynik finansowy Emitenta.....	54
5. Informacje o pożyczkach udzielonych w 2008 r. ....	54
6. Wykorzystanie kredytów oraz limitów na gwarancje ubezpieczeniowe, opis istotnych pozycji pozabilansowych.....	55
7. Wartość wynagrodzeń, nagród lub korzyści wypłaconych, należnych lub potencjalnie należnych	

---

dla osób zarządzających i nadzorujących Emitenta .....	55
8. Stan posiadania akcji Emitenta i udziałów w jednostkach powiązanych będących w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Emitenta .....	55
9. Informacje dotyczące emisji kapitałowych papierów wartościowych .....	56
10. Informacja o umowach z biegłym rewidentem .....	58
11. Informacje wymagające ujawnienia zgodnie z rozporządzeniem Ministra Finansów w sprawie informacji bieżących i okresowych, które nie dotyczą sytuacji Grupy Kapitałowej Emitenta .....	58
12. Kurs akcji Emitenta.....	59
13. Wyrażenia i terminy profesjonalne użyte w treści sprawozdania w zakresie produktów .....	60
14. Kodeks etyczny środowiska oraz izby i stowarzyszenia .....	71
15. Kalendarium Konferencji i Wydarzeń w 2009 roku .....	73
16. Dane teleadresowe.....	73

**I. KALENDARIUM NAJWAŻNIEJSZYCH WYDARZEŃ W 2008 ROKU**

STYCZEŃ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podwyższenie kapitału zakładowego Emitenta o kwotę 7.910.000,00 złotych w wyniku postanowienia Sądu Rejonowego Poznań – Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego z dnia 25 stycznia 2008 r.</li> </ul>
LUTY	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dopuszczenie do obrotu giełdowego na rynku podstawowym 7.910.000 akcji zwykłych na okaziciela serii H Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. o wartości nominalnej 1 zł każda.</li> <li>Wstępna rekomendacja Zarządu dotycząc podziału wyniku za 2007 r.</li> </ul>
MARZEC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rejestracja przez Sąd Rejonowy Poznań - Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział Gospodarczy KRS, <b>Fundacji Wspieramy Wielkich Jutra</b> ustanowionej w dniu 28 stycznia 2008 r. przez Emitenta.</li> </ul>
KWIECIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rezygnacja Pana Tomasza Koziola z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta. Rezygnacja Pana Tomasza Koziola została umotywowana względami osobistymi.</li> <li>Podpisanie z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego umowy na wykonanie Studium Wykonalności dla potrzeb projektu „Sieć Szerokopasmowa Polski Wschodniej”. Kwota umowy wynosi netto 7 950 800 zł.</li> </ul>
MAJ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rezygnacja Pana prof. Jacka Gulińskiego z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta. Rezygnacja Pana prof. Jacka Gulińskiego została umotywowana obowiązkami zawodowymi. Od 1 września br. Pan prof. Jacek Guliński objął stanowisko Prorektora Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza, gdzie m.in. jest odpowiedzialny za absorpcję funduszy europejskich. W związku z tym, że w pewnych projektach przewidywana może być współpraca Uniwersytetu im. A.Mickiewicza z Emitentem, a w innych projektach obie instytucje mogą ze sobą konkurować, istnieje możliwość wystąpienia konfliktu interesów.</li> <li>Publikacja wyników za I kwartał 2008.</li> <li>Rekomendacja Zarządu dla Akcjonariuszy co do podziału zysku netto za 2007 r. z uwzględnieniem polityki dywidendy i planowanej polityki inwestycyjnej.</li> <li>Propozycja przez Zarząd porządku obrad i treści uchwał Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia DGA.</li> <li>Rezygnacja Pana Janusza Steinhoffa z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta. Rezygnacja Pana Janusza Steinhoffa została uzasadniona chęcią rozszerzenia współpracy z Emitentem. Na bazie umowy współpracy, strony uzgodniły iż Pan dr Janusz Steinhoff będzie świadczyć usługi niezależnego eksperta na rzecz Zarządu DGA (Doradca Zarządu DGA).</li> </ul>
CZERWIEC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Emitenta. Podjęcie uchwał m.in. w sprawie podziału wyniku, wypłaty dywidendy, wyboru nowych członków Rady Nadzorczej, zmian w treści statutu.</li> <li>Wybór przez ZWZ nowych członków Rady Nadzorczej w osobach Panów Roberta Gwiazdowskiego oraz Michała Lachowicza.</li> <li>Wybór Pana Andrzeja Głowackiego na Prezesa Moore Stephens DGA Audyt, spółki zależnej z grupy Emitenta.</li> </ul>
LIPIEC	<ul style="list-style-type: none"> <li>W dniu 3 lipca Zarząd podjął uchwałę w sprawie przyjęcia Programu skupu akcji własnych Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. z siedzibą w Poznaniu w celu ich umorzenia a następnie Rada Nadzorcza pozytywnie zaopiniowała niniejszy Program.</li> </ul>

SIERPIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 sierpnia 2008r, Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. podniosło maksymalny, średni, dzienny limit zakupu akcji własnych przeznaczonych do umorzenia z poziomu 25 % średniej, dziennej wielkości obrotów akcjami na GPW S.A. w ciągu 20 dni poprzedzających każdy dzień nabycia do poziomu 50%.</li> <li>• W dniu 7 sierpnia 2008 r. Spółka otrzymała informację w trybie art. 160 Ustawy z dnia 29 lipca 2005 o obrocie instrumentami finansowymi (Dz. U. z 2005 r. nr 183 poz. 1538), iż Pan Mirosław Marek, Wiceprezes Zarządu Spółki Doradztwo Gospodarcze DGA, dokonał w tym dniu transakcji nabycia 10.000 sztuk akcji Emitenta w kilku transakcjach w przedziale cenowym 1,82 – 1,85 zł za 1 akcję. Transakcje zostały zawarte na rynku regulowanym w notowaniach na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.</li> </ul>
WRZESIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• W dniu 3 września 2008 r. Emitent otrzymał informację od Zarządu Bankowego Otwartego Funduszu Emerytalnego z siedzibą w Warszawie, iż w wyniku zbycia akcji spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. na dzień 3 września 2008 r. Bankowy Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał poniżej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Emitenta. Liczba posiadanych akcji spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w dniu 3 września wynosiła 501.321 szt., co stanowiło 4,93% ogólnej liczby wyemitowanych akcji.</li> <li>• 25 września odbyło się spotkanie z inwestorami i przedstawicielami mediów. Dotyczyło omówienia wyników za I półrocze i III kwartał.</li> </ul>
PAŹDZIERNIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontynuacja nabywania akcji własnych w ramach Programu skupu akcji własnych w celu umorzenia.</li> </ul>
LISTOPAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20 listopada 2008 r. Sąd Rejonowy w Toruniu, VII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego wydał postanowienie o dokonaniu rejestracji spółki zależnej Emitenta JPW-DGA Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Przedmiotem działalności będzie factoring, windykacja wierzytelności trudnych, windykacja należności masowych, obsługę sporów sądowych oraz pomoc w egzekucji komorniczej, pomoc w odzyskiwaniu wierzytelności od spółek w trakcie postępowania układowego bądź upadłościowego, wdrażanie działań prewencyjnych pozwalających skutecznie zarządzać wierzytelnościami, szkolenia w zakresie windykacji oraz inne usługi finansowe.</li> </ul>
GRUDZIEŃ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• W dniu 4 grudnia Emitent otrzymał informację z Ministerstwa Edukacji Narodowej, że projekt „Fascynacje zakłęte w nauce i biznesie – ogólnopolski program rozwoju kompetencji kluczowych w zakresie nauk matematyczno-przyrodniczych i przedsiębiorczości dla uczniów gimnazjów” został przyjęty do realizacji. Projekt zostanie zrealizowany w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007 – 2013.</li> <li>• 8 grudnia Emitent zawarł z firmą R - Energia Sp. z o.o. porozumienie intencyjne dotyczące powołania spółki z ograniczoną odpowiedzialnością pod nazwą DGA Energia Sp. z o.o. Przedmiotem działalności spółki będzie organizacja budowy i finansowania źródeł wytwarzania energii odnawialnej, w szczególności biogazowni we współpracy z samorządami i przedsiębiorstwami energetycznymi.</li> <li>• W dniu 22 grudnia 2008 r. Emitent podpisał z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości umowę na dofinansowanie Projektu szkoleniowego dla firmy Mix Electronics SA z siedzibą w Krakowie pt. „Profesjonalna kadra Mix Electronics S.A. źródłem zadowolenia klientów”. Łączna wartość Projektu wynosi 2.805.723,46 zł. Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Poddziałanie 2.1.1 „Rozwój kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach”. Przyznane dofinansowanie ze środków Unii Europejskiej wyniesie 1.683.434,08 zł a pozostałą część projektu sfinansuje klient – firma Mix Electronics.</li> </ul>

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

W 2008 roku Grupa Kapitałowa DGA odnotowała stratę netto w wysokości 5 906 tys. zł przy przychodach na poziomie 25 774 tys. zł. W porównaniu do 2007 roku przychody spadły o 37,7%, a wynik netto obniżył się prawie 3-krotnie. Wartość EBITDA Grupy Kapitałowej DGA w 2008 roku wyniosła -5,2 mln zł.

Na osiągnięte wyniki i płynność finansową w 2008 r. miały wpływ następujące czynniki i zdarzenia:

1. Opóźnienia w ogłaszaniu i rozstrzyganiu projektów unijnych z perspektywy programowania 2007-2013 przez Instytucje Wdrażające. Finalizacja dużych projektów szkoleniowych współfinansowanych ze środków UE i zaangażowanie większej ilości osób do rozliczania, kompletowania i weryfikacji dokumentacji projektowej oraz koncentracja na przygotowywaniu i pozyskiwaniu projektów z nowego okresu programowania 2007-2013, co spowodowało wzrost kosztów.
2. Przesunięcie w czasie podpisania kilku znaczących umów w segmencie Projektów Europejskich na koniec grudnia 2008 r. (m.in. z MEN 16,7 mln zł, z PARP dla Mix Electronics 2,8 mln zł), tym samym brak spodziewanych przychodów w 2008 roku.
3. Kryzys finansowy na świecie powodujący, że gospodarka polska znalazła się w obliczu znacznego spowolnienia wzrostu gospodarczego, co przekłada się na decyzje firm o wstrzymywaniu procesów inwestycyjnych oraz spadku wartości zleceń na usługi doradcze z segmentów: Konsultingu Zarządczego i Finansowego, Technologii Informatycznych.
4. Obniżone przychody i rentowność segmentów oraz innych spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej DGA w odniesieniu do 2007 roku, szczególnie w DGA Audyt Sp. z o.o. oraz DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o.
5. Spadek kosztów sprzedaży spowodowany ograniczeniem działań promocyjno-marketingowych w stosunku do 2007 r. o 25,3%.
6. Pozytywnym czynnikiem jest optymalizacja i zmniejszanie kosztów stałych związanych z obszarem back office (spadek kosztów o 14,9% w porównaniu z 2007 r.).
7. Utworzenie rezerw na przewidywane straty na projekcie oraz odpisów aktualizujących należności co spowodowało znaczący wzrost pozostałych kosztów operacyjnych.
8. Ujęcie w ciężar pozostałych kosztów operacyjnych Emitenta kary umownej w wysokości 265 tys. zł poniesionej w 2009 roku a dotyczącej usług wykonanych w 2008 roku. Spowodowało to zwiększenie straty w 2008 roku w stosunku do danych narastających opublikowanych w sprawozdaniu finansowym za IV kwartał 2008 roku. Emitent zakwestionował słuszność nałożenia kary umownej i w dniu 24.04.2009 r. wezwał kontrahenta do zapłaty części faktury, z której potrącona została kara umowna.

## III. ISTOTNE ZDARZENIA I CZYNNIKI MAJĄCE WPŁYW NA ROZWÓJ GRUPY

### Spółka dominująca

#### Produkty i usługi

Spółka rozwijała swoje usługi i produkty w kilku zasadniczych obszarach:

- projektów europejskich – przede wszystkim w pozyskiwaniu nowych kompetencji dotyczących tematyki innowacyjności, jak i wprowadzania unikalnych produktów m.in. pomoc publiczna i wsparcie dla Instytucji Wdrażających środki UE, ale również w zakresie przygotowania podmiotów do nowego okresu programowania 2007-2013,
- projekty prywatyzacyjne – prowadzenie doradztwa w zakresie przekształceń własnościowych dla m.in. PWR (wydawcy dziennika Rzeczpospolita i Parkiet), WSK Kalisz, PZL Sędziszów, PUHiT Kraków,
- zarządzania - system etycznych zachowań – systemy przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym oraz optymalizacja działania podmiotów - czyli procesowa optymalizacja kosztów,
- produktów informatycznych – prowadzenie prac nad budową zintegrowanej platformy zarządzania procesami biznesowymi DGA BPM (integracja produktów DGA Workflow, DGA Process, DGA Quality),

- doradztwa biznesowego – działania związane z uzyskaniem wpisu Emitenta na listę Autoryzowanych Doradców w alternatywnym systemie obrotu na rynku NewConnect, zbudowanie zespołu o nowych, unikalnych kompetencjach w branży naftowo-chemicznej.

### **Redukcja kosztów**

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

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

### **Strategia oraz plany akwizycyjne**

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

W drugim półroczu 2008 roku, Spółka została udziałowcem w JPW-DGA Sp. z o.o. – podmiocie zajmującym się windykacją należności oraz podpisała list intencyjny ze Spółką R-Energia w sprawie powołania odrębnego podmiotu zajmującego się zarządzaniem projektami w sektorze odnawialnych źródeł energii.

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

### **Program nabycia akcji własnych w celu umorzenia**

W dniu 3 lipca 2008 roku Zarząd podjął uchwałę w sprawie przyjęcia Programu skupu akcji własnych Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. z siedzibą w Poznaniu w celu ich umorzenia a następnie Rada Nadzorcza pozytywnie zaopiniowała niniejszy Program.

8 sierpnia Emitent dokonał pierwszej transakcji w ramach Programu skupu akcji własnych. W celu uniknięcia rozbieżności w interpretacjach organów podatkowych, Emitent zdecydował się na przeprowadzanie Programu skupu akcji własnych z wykorzystaniem pośrednika którym jest Dom Maklerski PKO BP. Ogółem do dnia 31 grudnia 2008 roku, Emitent nabył łącznie 725 385 akcji tj. 7,1326% udziału w kapitale zakładowym.

### **Zdarzenia biznesowe**

Spółka kontynuuje działania związane z przygotowaniem projektów szkoleniowych i inwestycyjnych, które mogą uzyskać dofinansowanie ze środków unijnych. W większości tych projektów Spółka zakłada część prac, które będzie prowadziła sama – przede wszystkim zarządzanie projektem. Do dnia sporządzenia raportu, złożonych zostało we właściwych instytucjach 10 projektów o wartości ok. 10 mln złotych. Obecnie trwa procedura ich oceny merytorycznej. Emitent systematycznie składa kolejne wnioski.

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

W związku z realizacją przez Ministra Skarbu Państwa procesu prywatyzacji przedsiębiorstw, Emitent wykorzystując swoje referencje w tym zakresie złożył kilka ofert na pełnienie funkcji doradcy przy procesie prywatyzacji. W wyniku rozstrzygnięcia przetargów, DGA doradzało Ministerstwu Skarbu Państwa (MSP) przy sześciu prywatyzacjach, w tym m.in. przy sprzedaży Przedsiębiorstwa Wydawniczego Rzeczpospolita, REMA Reszel, Przedsiębiorstwo Budownictwa Wodnego z Warszawy i PZL Sędziszów.

W dniu 16 grudnia 2008 r. Emitent podpisał umowę z Ministerstwem Edukacji Narodowej, dotyczącą realizacji projektu „Fascynacje zakłęte w nauce i biznesie – ogólnopolski program rozwoju kompetencji kluczowych w zakresie nauk matematyczno-przyrodniczych i przedsiębiorczości dla uczniów gimnazjów”. Projekt jest realizowany w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007 – 2013.

Projekt jest istotny nie tylko w odniesieniu do jego wartości ale również ze względu na wejście DGA w nowy obszar jakim jest rynek nauki oświaty i edukacji dla dzieci i młodzieży oraz ze względu na innowacyjność metod przekazywania wiedzy - dodatkowe zajęcia praktyczne, konkursy i wykłady pokazowe, obozy i wyjazdy naukowe. Kwota dofinansowania wynosi 16.691.134,77 złotych.

Projekt będzie realizowany w partnerstwie z Centrum Kształcenia Ustawicznego i Praktycznego w Zielonej Górze. Wsparcia merytorycznego udzieli Politechnika Poznańska, Wydział Fizyki Technicznej.

W dniu 22 grudnia 2008 r. Emitent podpisał z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości umowę na dofinansowanie Projektu szkoleniowego dla firmy Mix Electronics SA z siedzibą w Krakowie pt. „Profesjonalna kadra Mix Electronics S.A. źródłem zadowolenia klientów”. Łączna wartość Projektu wynosi 2.805.723,46 zł. Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Poddziałanie 2.1.1 „Rozwój kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach”. Przyznane dofinansowanie ze środków Unii Europejskiej wyniesie 1.683.434,08 zł a pozostałą część projektu sfinansuje klient – firma Mix Electronics SA.

## **Zdarzenia inne**

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

Spółka, pomimo niekorzystnych wyników, kontynuowała cykl spotkań z inwestorami i przedstawicielami mediów. Spotkania odbyły się we wrześniu i grudniu. Tematyka to procesy restrukturyzacji wewnętrznej i realizowane projekty, w tym plany inwestycji kapitałowych.

## **IV. WSKAZANIE CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ, KTÓRE W OCENIE EMITENTA BĘDĄ MIAŁY WPŁYW NA OSIĄGNIĘTE PRZEZ GRUPĘ KAPITAŁOWĄ DGA WYNIKI FINANSOWE W PERSPEKTYWIE PRZYNAJMNIEJ NAJBLIŻSZEGO ROKU OBROTOWEGO**

### **1. Zdarzenia, które wystąpiły po dniu, na który sporządzono dane finansowe za rok 2008**

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

#### **Zawieszenie programu skupu akcji własnych**

W dniu 08 kwietnia 2009 roku Zarząd Emitenta podjął uchwałę o zawieszeniu skupu akcji własnych realizowanego w ramach „Programu skupu akcji własnych Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. z siedzibą w Poznaniu w celu ich umorzenia”. Program skupu został zawieszony na okres 30 dni tj. od dnia 10 kwietnia 2009 roku do dnia 10 maja 2009 roku. Od 1 stycznia 2009 roku do dnia publikacji niniejszego raportu nabyto 402 383 akcje własne za łączną kwotę 719 058,46 zł.

#### **Znacząca umowa**

W dniu 21 lutego 2009 r. (rb 13/2009) Zarząd Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. poinformował, że podpisana została umowa z Agencją Rozwoju Przemysłu S.A. w Warszawie na realizację usługi szkoleniowo-doradczej na rzecz pracowników Stoczni GDYNIA S.A. i Stoczni Szczecińskiej Nowa Sp. z o.o., która będzie realizowana w ramach Projektu „Wsparcie dla pracowników sektora budownictwa okrętowego dotkniętych negatywnymi skutkami restrukturyzacji”. W ramach Projektu realizowane będą działania, których celem jest zapobieganie negatywnym skutkom restrukturyzacji przemysłu stoczniowego i zwolnień grupowych w obu restrukturyzowanych przedsiębiorstwach.

Umowa miała być realizowana przez konsorcjum, którego liderem było Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. a partnerem Work Service S.A. W związku z wycofaniem się firmy Work Service z projektu Agencja Rozwoju Przemysłu w oświadczeniu opublikowanym w dniu 3 kwietnia 2009 r. przyjęła do wiadomości zamiar samodzielnej realizacji projektu przez DGA S.A. oraz wyraziła kierunkową zgodę na dalszą realizację projektu na zasadach i w trybie przewidzianym w umowie.

W ramach podpisanej umowy DGA będzie świadczyło przez 16 miesięcy kompleksową usługę szkoleniowo – doradczą dla 8.000 osób. Łącznie na wszystkie działania przeznaczone jest nie więcej niż 48 mln zł. W ramach usługi m.in. zorganizowane i przeprowadzone zostanie doradztwo zawodowe indywidualne, szkolenia zawodowe i specjalistyczne, doradztwo grupowe, wsparcie psychologiczne i pośrednictwo pracy (w tym DGA uruchomi biura w każdym z miast, gdzie przez 16 miesięcy będzie pomagało każdemu uczestnikowi zrealizować przygotowaną dla niego indywidualną ścieżkę aktywizacji). DGA S.A. za zarządzanie projektem otrzyma wynagrodzenie w wysokości około 9,1 mln zł oraz otrzyma zwrot kosztów za zrealizowane usługi doradczo-szkoleniowe.

### **Objęcie udziałów w nowej spółce DGA Energia Sp. z o.o.**

W dniu 26.01.2009 r. zawarta została umowa spółki, na mocy której utworzono nową spółkę celową wchodzącą w skład Grupy Kapitałowej Emitenta – DGA Energia Sp. z o.o. z siedzibą w Poznaniu. Postanowienie o rejestracji spółki w Rejestrze Przedsiębiorców KRS wpłynęło do Emitenta w dniu 24.02.2009 r. Spółka zarejestrowana została pod nr KRS 0000323272.

Spółka zawiązana została przez Emitenta i spółkę R-Energia Sp. z o.o. z siedzibą w Poznaniu, reprezentowaną przez Pana Filipa P. Kuraszkiewicza. W skład pierwszego zarządu Spółki wchodzi Pan dr Paweł Kuraszkiewicz, pełniący funkcję Prezesa Zarządu.

Kapitał zakładowy spółki wynosi 100.000,-PLN i dzieli się na 100 nieuprzywilejowanych udziałów o wartości nominalnej 1.000,-PLN każdy. Z uwagi na dokonane przez wspólników ustalenia w umowie spółki wprowadzono zapis o kapitale docelowym w wysokości 1.000.000,-PLN. Każdy ze wspólników jest właścicielem 50 udziałów dających 50 % ogólnej liczby głosów.

Powołanie nowej spółki jest wyrazem realizacji strategii akwizycyjnej Emitenta dotyczącej powoływania i przejmowania nowych podmiotów, na którą przeznaczone są środki pozyskane przez Emitenta w związku z emisją nowych akcji towarzyszących podwyższeniu kapitału zakładowego Emitenta – na podstawie uchwały WZ Emitenta z dnia 14.06.2007.

Przedmiotem działalności DGA Energia Sp. z o.o. jest w szczególności kompleksowa budowa, jak i prowadzenie biogazowni, których działalność ukierunkowana jest na dostarczenie energii dla podmiotów i grup podmiotów prowadzących działalność na różną skalę. Wprowadzenie nowej spółki celowej do Grupy Kapitałowej Emitenta jest uzasadnione aktualnymi kierunkami na rynku energetycznym, związanymi z pozyskiwaniem energii z alternatywnych źródeł, którym towarzyszy zapotrzebowanie na budowę biogazowni. Działalność spółki opierać się będzie na wiedzy i doświadczeniu kadry zarządzającej spółką jak również na wsparciu merytorycznym i organizacyjnym spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej Emitenta.

### **Objęcie udziałów w nowej spółce Braster Sp. z o.o.**

Braster jest spółką założoną przez grupę polskich naukowców w celu komercjalizacji innowacyjnej technologii pozwalającej na wczesne wykrywanie zagrożenia rakiem piersi. Technologia ta jest objęta zgłoszeniem patentowym. Spółka Braster zawarła umowę z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości, na mocy której prace rozwojowe związane z komercjalizacją technologii oraz inwestycje niezbędne do uruchomienia produkcji seryjnej zostaną dofinansowane środkami unijnymi w wysokości 2,2 mln zł.

Inwestycja kapitałowa DGA w spółkę Braster przebiegać będzie dwuetapowo. W dniu 18 marca 2009 r. Zgromadzenie Wspólników Braster Sp z o.o. podjęło uchwałę o podwyższeniu kapitału zakładowego. Na mocy tej uchwały DGA objęło 48,33% udziałów w podwyższonym kapitale zakładowym spółki w zamian za wkład w wysokości 750 tys. zł.

Następne podwyższenie kapitału spółki Braster nastąpi przed uruchomieniem produkcji seryjnej. W zamian za wkład w wysokości 750 tys. zł DGA obejmie kolejne udziały w spółce i osiągnie łączny udział w wysokości 50%.

W skład Rady Nadzorczej spółki Braster wszedł Prezes Zarządu DGA - Pan Andrzej Głowacki i Pani Anna Olszowa - Prokurent spółki DGA. Natomiast w skład Zarządu Braster Sp. z o.o. wszedł Wiceprezes Zarządu DGA – Pan Mirosław Marek.

## 2. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

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

Zamiarem Spółki jest sfinansowanie tego programu ze środków pozyskanych w końcu 2007 r. z emisji akcji Spółki. W przypadku dużych projektów Emitent rozważy skorzystanie dodatkowo z kredytu bankowego. Kapitał pracujący spółki dominującej wynosi ponad 17,8 mln zł i jest to wielkość, która w znaczącej części może być przeznaczona na realizację w/w celów.

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

## 3. Strategia działania

### 3.1. Wprowadzenie

25 kwietnia 2007r. Zarząd zatwierdził dokument pt: „Synergia nowych obszarów i dotychczasowych kompetencji”, opracowany zgodnie z przyjętymi przez Radę Nadzorczą Emitenta w dniu 16 kwietnia 2007 r. kierunkami strategii Spółki na lata 2008-2011, który został zaktualizowany przez Zarząd Spółki 7 sierpnia 2007 r.

W dniu 14 czerwca 2007 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki podjęło uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Spółki o kwotę nie większą niż 7.910.000,-PLN poprzez emisję nie więcej niż 7.910.000 akcji zwykłych na okaziciela serii H w drodze oferty publicznej z uwzględnieniem prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy oraz ubiegania się o wprowadzenie akcji serii H, praw poboru akcji serii H i prawa do akcji serii H do obrotu na rynku regulowanym.

Przyjęty model biznesowy musiał zostać skorygowany ze względu na istotne zmiany na rynku kapitałowym. Spółka po sfinalizowaniu emisji akcji pozyskała z rynku 15,8 mln zł, jednakże nie zostały do końca sfinalizowane działania związane z przejęciami firm. Głównym powodem była zbyt wysoka cena, nieadekwatna w stosunku do pozycji rynkowej firm, które znalazły się w kręgu zainteresowań Emitenta. Sytuacja rynkowa w IV kwartale 2008 pokazała że, zawieszenie rozmów było właściwym krokiem. Aktualna sytuacja na rynkach kapitałowych, jest optymalną okazją do ponownych rozmów dotyczących inwestycji kapitałowych.

### 3.2. Plan strategiczny Emitenta

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

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

a także biorąc pod uwagę wyniki Emitenta za rok 2008, przyjął program działań opisany poniżej.

Plan strategiczny Spółki to trzy składowe:

- Program restrukturyzacji, którego nadrzędnym celem jest odzyskanie przez Emitenta trwałej zdolności do generowania dodatniego wyniku finansowego,
- Kontynuowanie analizy podmiotów lub przedsięwzięć, które mogą być obiektem projektów inwestycyjnych,
- Program działań skutkujący stopniowym przekształceniem DGA w Spółkę ekspercką, opartą o kompetencję i zarządzanie wiedzą.

Zarząd Spółki przyjął założenie, że wyniki minionego roku to czytelny sygnał wskazujący, że model biznesowy DGA nie jest „odporny” na zewnętrzne uwarunkowania, a kompetencje niektórych

departamentów zbyt mocno są ukierunkowane na zbyt wąskie grono klientów.

Celem strategicznym na rok 2009 jak wskazano wyżej jest uzyskanie trwałej zdolności do generowania dodatniego wyniku finansowego. Realizacja tego celu będzie oparta o dwa kluczowe aspekty:

- Optymalizację kosztów funkcjonowania Spółki,
- Budowę organizacji zmotywowanej i ukierunkowanej na realizację przyszłych planów przychodów i zysków.

Rok 2008 to okres stałej analizy i redukcji kosztów stałych. Uzyskano poprawę, lecz zdaniem Zarządu nie uzyskano jeszcze poziomu optymalnego. Kontynuacja działań nastąpi w bieżącym roku.

Rok 2009 będzie poświęcony na realizację drugiej wytycznej, czyli przebudowy formuły DGA. Zmotywowany zespół profesjonalnych konsultantów i pracowników to podstawa do budowy firmy eksperckiej. Proces ten z jednej strony toczy się od wielu lat, gdyż konsultanci zdobywają z wiekiem odpowiednie doświadczenie i nabywają kompetencji. Z drugiej strony struktura organizacyjna i kapitałowa winna nawiązywać do centrów zysków. W 2008 r. podjęto działania przygotowujące zmiany, m.in. opracowano i wprowadzono w życie nowy system premiowy. Nowa formuła DGA zagwarantuje poprawę efektywności, wzmocnienie potencjału merytorycznego oraz zwiększenie odporności na zmiany popytu na usługi konsultingowe.

DGA będzie kontynuowała analizę projektów inwestycyjnych. Rok 2008 zamyka etap dotyczący analizy podmiotów, które miały być celem akwizycji w następstwie emisji akcji przeprowadzonej w grudniu 2007 r. Wskazano wówczas, że celem będzie nabycie akcji/udziałów w firmie e-learningowej informatycznej oraz inżynierskiej. Zarząd DGA rezygnuje z nabycie firm z takowymi kompetencjami. Dokładna analiza ich modelu biznesowego wskazała, że rozbudowa DGA w tych obszarach nie zapewni zwiększenia stabilności i poprawy efektywności. Ważnym elementem była także wysoka wycena analizowanych spółek. Potwierdzeniem zainteresowania DGA inwestycjami kapitałowymi w interesujących projektach jest nabycie udziałów w spółce Braster Sp. z o.o. W roku 2009 będzie kontynuowany kierunek innowacyjnych przedsięwzięć i ich wsparcia kapitałowego.

### **3.3. Wykorzystanie środków z emisji akcji**

W okresie ostatnich 12-stu miesięcy Spółka dokonała analiz kilkudziesięciu Spółek lub projektów inwestycyjnych, które reprezentowały takie branże jak: edukacja, informatyka, służba zdrowia, biotechnologia, handel itd. Do dnia publikacji raportu, Emitent ze zgromadzonych 15,8 mln zł, wydatkował na inwestycje kapitałowe 1,5 mln zł oraz 2,07 mln zł związanych z nabyciem akcji własnych w ramach programu skupu akcji własnych w celu umorzenia. Szczegółowe informacje zawarte są w punkcie VIII.8 niniejszego sprawozdania. Pozostałe środki pozostające w gestii Emitenta, zostaną wydatkowane na kolejne inwestycje kapitałowe.

### **4. Czynniki zewnętrzne:**

Globalny kryzys finansowy, który rozpoczął się na przełomie trzeciego i czwartego kwartału 2008 roku, zaczął przekładać się na wyraźne obniżenie tempa wzrostu gospodarczego w Polsce. PKB zmalało do poziomu najniższego od 2005 roku (w całym 2008 roku PKB wzrósł o 4,8 procenta). Zgodnie z raportem Banku Światowego opublikowanym pod koniec marca br. tempo wzrostu Produktu Krajowego Brutto Polski w roku 2009 wyniesie 0,5 procent, zaś w 2010 roku osiągnie 2,8 procent. Dla porównania prognoza Ministerstwa Finansów mówi o 1,7 procent wzrostu PKB w 2009 roku, natomiast wg NBP wzrost ten wyniesie 1,1 procent. Należy mieć na uwadze, że prognozy poddane są w obecnej sytuacji dużej skali niepewności i mogą wystąpić znaczące zmiany w obie strony w zależności od warunków zewnętrznych.

Wg Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową wolniejszy wzrost spożycia indywidualnego i inwestycji, który wystąpi w 2009 roku, będzie przede wszystkim efektem współdziałania dwóch czynników. Po pierwsze, zarówno wśród przedsiębiorców, jak i wśród konsumentów pogorszyły się nastroje i oczekiwania co do rozwoju sytuacji

gospodarczej. Pogorszenie nastrojów wpływa negatywnie na skłonność do zakupów oraz skłonność do inwestowania. Po drugie, w roku 2009 zmniejszy się, w porównaniu z latami ubiegłymi, dostępność kredytów dla konsumentów oraz dla przedsiębiorstw. Wynikać to będzie z obowiązywania ostrzejszych niż dotychczas zasad przyznawania kredytów. Z drugiej strony zjawisko to będzie łagodzone przez oczekiwane obniżki oprocentowania kredytów oraz efekty rządowych działań antykryzysowych.

Wśród zagrożeń dla rozwoju polskiej gospodarki należy wymienić także pogorszenie sytuacji na rynku pracy spowodowane spowolnieniem wzrostu gospodarczego. Kryzys gospodarczy może w największym stopniu dotknąć firmy i sektory mające duży udział eksportu w sprzedaży. Recesja w krajach UE spowoduje, że w skali makroekonomicznej spodziewać się należy istotnego spowolnienia wzrostu eksportu. Niekorzystnym zjawiskiem jest także wysoka zmienność kursów walutowych.

Z drugiej strony, niepewna sytuacja gospodarcza na świecie i w Polsce stwarza dla DGA możliwość rozszerzenia oferty usług doradczych z zakresu dostosowania działalności i potencjału firm do zmieniającej się sytuacji na rynku, optymalnej restrukturyzacji i reorganizacji przedsiębiorstw. W zakresie usług świadczonych przez Grupę DGA istotne znaczenie ma napływ środków unijnych z okresu programowania na lata 2007-2013 – fundusze strukturalne i inne fundusze dodatkowe stwarzające szanse rozwoju działalności doradczej i szkoleniowej. Dobrym prognozą są także podejmowane przez rząd działania w zakresie przyspieszenia prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych.

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

## **5. Czynniki wewnętrzne:**

Aspektem zasługującym na podkreślenie w kontekście wewnętrznych uwarunkowań osiągniętych wyników jest nacisk jaki położono na przygotowanie nowych projektów zarówno sprzedażowych jak i wewnętrznych. W Grupie DGA trwały prace w ramach projektów wewnętrznych mających na celu optymalizację prac oraz dalszy rozwój merytoryczny kadry. Wdrożenie nowoczesnego systemu zarządzania projektami połączonego z procedurami raportowania powinno przyczynić się do wzrostu marży i rentowności projektów.

W kontekście wprowadzanych obecnie ograniczeń podaży kredytów bankowych i utrudnień w dostępie do nich, istotne znaczenie ma fakt utrzymywania przez Grupę DGA wysokiej płynności finansowej (17,1 mln wolnych środków pieniężnych). Dodatkowo DGA dysponuje limitem kredytowym w wysokości 2 mln zł, jak również posiada niewykorzystany limit na udzielanie gwarancji ubezpieczeniowych kontraktowych w kwocie 5,4 mln zł.

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

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

## 6. Istotne czynniki ryzyka i zagrożeń dla Grupy Kapitałowej DGA

### Czynniki ryzyka związane z branżą, w której działa Emitent

#### **Ryzyko związane z sytuacją makroekonomiczną**

Działanie Emitenta na rynku usług doradczych jest uzależnione od sytuacji makroekonomicznej kraju. Rok 2008 przyniósł zdecydowane pogorszenie koniunktury gospodarczej, wynikające z ogólnosiwiatowego kryzysu finansowego, przejawiające się m. in. w zaostrzeniu warunków przyznawania kredytów, ograniczeniu produkcji przemysłowej, odłożeniu planów inwestycyjnych firm. Wpływa to w sposób istotny na stabilność otoczenia makroekonomicznego, w którym funkcjonują klienci Emitenta, oraz kształtuje popyt na usługi doradcze. Innym czynnikiem wpływającym na sytuację makroekonomiczną w Polsce jest brak gruntownej reformy finansów publicznych, która ogranicza możliwości zmniejszenia obciążeń fiskalnych zarówno firm, jak i osób fizycznych.

W warunkach spowolnienia gospodarczego takie czynniki jak wzrost ryzyka inwestycyjnego, spadek aktywności przedsiębiorców oraz pogorszenie rentowności ich funkcjonowania mogą mieć negatywny wpływ na wyniki ekonomiczne i rynkowe osiągane przez Emitenta w zakresie usług doradczych, jednak wpływ ten może być częściowo kompensowany zwiększeniem sprzedaży usług ukierunkowanych na optymalizację i restrukturyzację przedsiębiorstw.

#### **Ryzyko konkurencji**

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

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

Emitent dąży do zapobiegania powyższym zagrożeniom poprzez realizację projektów przez zespoły konsultantów, w ramach których przenoszona jest wiedza i praktyka od bardziej doświadczonych konsultantów. Realizowany jest system szkoleń wewnętrznych w oparciu o case studies. Duży nacisk położono na ciągły rozwój kompetencji konsultantów, które decydują o sukcesie i produktywności realizowanych projektów. W tym celu DGA uczestniczyło w programie szkoleniowym „Nasza wiedza sukcesem Wielkich Jutra” współfinansowanym ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

#### **Ryzyko polityki podatkowej**

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

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

Procesy konsolidacyjne w branży usług doradczych, łączenie firm zajmujących się działalnością doradczą z firmami informatycznymi, przejęcia krajowych firm doradczych przez podmioty zagraniczne oraz konsolidacja w branży usług audytorskich, polegająca bądź na łączeniu się firm, bądź na tworzeniu grup firm ściśle ze sobą współpracujących (również w ramach międzynarodowych sieci firm audytorskich) mogą spowodować pogorszenie

sytuacji na rynkach, na których działa Emitent. Na rynku obserwowana jest tendencja (zwłaszcza wśród firm informatycznych) dążenia do szybszego wzrostu poprzez przejęcia firm niszowych oraz włączanie do oferty handlowej rozwiązań renomowanych firm światowych. Sytuacja ta może zagrozić pozycji rynkowej Emitenta oraz zmusić go do ponoszenia dodatkowych kosztów utrzymania dotychczasowych i pozyskania nowych klientów.

### **Ryzyko kursu walutowego**

Głównym rynkiem zbytu produktów i usług Grupy DGA jest rynek krajowy, na którym sprzedaż rozliczana jest w walucie polskiej – w 2008 r. w kraju sprzedane zostało 98,7% produktów i usług Grupy. Udział rynków zagranicznych w generowaniu przychodów wyniósł 1,3%. Część umów denominowana jest w euro (dotyczy to zwłaszcza umów realizowanych dla eksporterów, projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej oraz na eksport). Istnieje w tym przypadku ryzyko związane ze zmianą kursu walut w trakcie realizacji umowy.

Emitent stara się zapobiegać temu ryzyku ustalając wynagrodzenie za usługi świadczone na rzecz podmiotów zagranicznych w PLN bądź, przyjmując w umowach ściśle określony kurs waluty, lub przenosząc to ryzyko również na partnerów, jeżeli umowy realizowane są przy ich współudziale.

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

Dostępne na początku roku 2008 opracowania wskazywały, że dynamika wzrostu rynku, na którym działa Emitent, powinna być wysoka i przewyższać będzie dynamikę wzrostu produktu krajowego brutto Polski. Jednak w drugiej połowie 2008 r. w związku ze spowolnieniem gospodarczym dynamika ta uległa zmniejszeniu, co wynika z wysokiej korelacji rynku usług doradczych z sytuacją ekonomiczną polskiej gospodarki. Ryzyko wystąpienia wahań koniunktury (np. spowodowanych wysokim deficytem budżetowym, kryzysem finansowym, presją na zwiększanie wydatków socjalnych) może prowadzić do ograniczenia budżetów klientów przeznaczonych na usługi doradcze. Dotyczy to również poziomu wykorzystania środków z programów pomocowych. Pomimo optymistycznych zapowiedzi absorpcji przez Polskę znaczących środków z funduszy Unii Europejskiej istnieje możliwość znacznego ograniczenia wykorzystania tych środków z uwagi na np. brak możliwości współfinansowania programów czy też wycofywanie się przedsiębiorstw z projektów. Sytuacja ta dotyczy zarówno usług ściśle doradczych, jak i rynku technologii informatycznych.

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

### **Czynniki ryzyka związane z działalnością Emitenta**

#### **Ryzyko związane z utratą kluczowych konsultantów**

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

Emitent dąży do ograniczenia fluktuacji konsultantów kładąc nacisk na:

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

### **Ryzyko związane z utratą kluczowych klientów**

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

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

Ważnym klientem Emitenta jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, która dysponuje funduszami unijnymi, przeznaczanymi na prowadzenie działań, mających na celu wzrost innowacyjności i konkurencyjności polskich przedsiębiorstw. Współpraca z PARP zapewniła w 2008 r. ok. 11% przychodów ze sprzedaży. Emitent, zarówno samodzielnie, jak i w ramach konsorcjów, zawarł z PARP szereg umów na realizację szerokiego zakresu projektów. W celu minimalizacji ryzyka utraty kluczowego klienta, jakim jest PARP, Emitent wdrożył stosowne procedury obiegu dokumentacji i monitorowania realizacji projektów (celem zminimalizowania ryzyka naruszenia ustaleń regulujących sferę projektów finansowanych przy udziale funduszy unijnych).

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

### **Ryzyko zmienności generowanych wyników w poszczególnych kwartałach**

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

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

Również spółka DGA HCM, której głównymi klientami są wielkie korporacje międzynarodowe, odnotowuje efekt sezonowości przychodów. W przypadku tej grupy klientów największa ilość zamówień generowana jest w miesiącach listopad i grudzień, kiedy to firmy wykorzystują pozostały budżet przeznaczony na szkolenia i doradztwo w zakresie badania efektywności zasobów ludzkich. Przychody DGA HCM stanowiły w 2008 r. 1,2% przychodów Grupy Kapitałowej Emitenta, dlatego też sezonowość DGA HCM nie odzwierciedla się w zauważalnej sezonowości przychodów Grupy.

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

### **Ryzyko skali działania**

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

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

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

Emitent stara się zapobiegać powyższemu ryzyku poprzez:

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

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

### **Ryzyko związane z zawartymi umowami o świadczenie usług**

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

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

### **Ryzyko związane ze wzrostem kosztów pracowniczych**

Specyfika działalności Grupy DGA powoduje, że wynagrodzenia konsultantów, świadczących usługi doradcze stanowią podstawowy element kosztów jego działalności. Koszty wynagrodzeń wypłaconych pracownikom oraz konsultantom zatrudnionym na umowy o współpracę stanowiły w roku 2008 ok. 1/2 ogółu kosztów operacyjnych. Należy zwrócić uwagę na fakt, że w związku ze spowolnieniem gospodarczym presja na wzrost wynagrodzeń maleje, co nie wyklucza, że w przypadku poprawy koniunktury powróci tendencja do dalszego wzrostu wynagrodzeń. Jeżeli Emitent, poprzez wzrost cen świadczonych usług, nie będzie w stanie przerzucić zwiększonych kosztów na klientów, może to mieć negatywny wpływ na osiągnięte przez niego wyniki finansowe – obniżone zostaną marże oraz zyski.

**Ryzyko związane z realizacją celów emisji**

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

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

**Ryzyko wymagalności zobowiązań warunkowych**

Na dzień 31 grudnia 2008 roku wartość wystawionych przez DGA weksli stanowiących zabezpieczenie wyniosła 5,0 mln zł. Emitent odpowiadał ponadto jako komandytariusz do kwoty 111,0 tys. zł.

W przypadku zrealizowania się okoliczności, które czyniłyby zobowiązania warunkowe wymagalnymi, struktura bilansu oraz płynność finansowa DGA mogłaby ulec pogorszeniu. Ewentualne przedstawienie do zapłaty weksli, stanowiących zabezpieczenie kredytu oraz przekazanych zaliczek, spowodowałoby skrócenie okresu wymagalności wykazywanych zobowiązań, co negatywnie wpłynęłoby na płynność Emitenta, jednak mając na uwadze relację zobowiązań warunkowych do stanu środków pieniężnych, wpływ ten byłby nieznaczny. W przypadku zajścia okoliczności, które byłyby podstawą do przedstawienia do zapłaty weksli, wystawionych z tytułu gwarancji należytego wykonaniu kontraktu, odpowiedniemu zwiększeniu uległyby koszty, co miałoby negatywny wpływ na wykazywany wynik finansowy, a wypływ gotówki obniżyłby płynność spółki.

**Ryzyko rozbudowy Grupy Kapitałowej Emitenta**

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

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

**V. RYNEK I OFEROWANE USŁUGI****1. Produkty i usługi oferowane przez Grupę Kapitałową**

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

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

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

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

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

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

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

- monitoring, ewaluację i audyt projektów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego,
- szkolenia - kompleksowe usługi, zawierające analizę potrzeb szkoleniowych, realizację założeń ogólnych i specjalistycznych oraz analizę efektywności prowadzonych szkoleń, także prace nad scenariuszami szkoleń w formie e-learningowej,
- badania i analizy z zakresu rynku pracy (w ramach analizy dokumentów i sondaży opinii),
- telepracę – wdrożenie elastycznych form zatrudnienia,
- działania promocyjne – zarówno projektu, jak i jego realizatorów.

Od listopada 2008 r. Departament Projektów Europejskich zmienił nazwę na Departament Zarządzania Projektami. Związane jest to z rozszerzeniem dotychczasowych kompetencji departamentu o usługi realizacji projektów prywatyzacyjnych dla Ministerstwa Skarbu Państwa.

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

Departament Zarządzania zrealizował kilkadziesiąt wdrożeń systemów zarządzania jakością oraz bezpieczeństwem informacji dla podmiotów z różnych sektorów – zarówno przedsiębiorców dużych, średnich i małych, administracji, jak i instytucji rynku pracy. Zakończono również kilka projektów związanych z zapewnieniem ciągłości działania.

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

**Departament Funduszy Strukturalnych** – działalność Departamentu Funduszy Strukturalnych koncentruje się na realizacji doradztwa z zakresu wykorzystywania środków pomocowych na działalność inwestycyjną. Działania Departamentu obejmują koordynację i realizację działań związanych z wdrażaniem i wykorzystywaniem środków pochodzących z funduszy strukturalnych.

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

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

Departament Funduszy Strukturalnych oferuje:

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

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

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

Doradztwo w zakresie fuzji i przejęć obejmuje:

- dla nabywców podmiotów: poszukiwanie potencjalnych celów inwestycyjnych, analizę informacji dotyczących wybranego podmiotu, przygotowanie strategii transakcji, prowadzenie analiz due diligence oraz wycen podmiotów, określanie kluczowych warunków transakcji, przygotowanie ofert wstępnych i ostatecznych, prowadzenie procesu rokowań, kontakty z innymi podmiotami uczestniczącymi w procesie sprzedaży.
- a także (dla Klientów sprzedających przedsiębiorstwa): przygotowanie gruntownych analiz funkcjonowania przedsiębiorstwa przed sprzedażą, przeprowadzenie wyceny sprzedawanego przedsiębiorstwa, określenie strategii sprzedaży podmiotu, przygotowanie memorandum informacyjnego, przeprowadzenie procesu poszukiwania

potencjalnych inwestorów, ocenę ofert wstępnych i wiążących raz określenie kryteriów oceny, nadzór o kontrolę procesu due diligence, przygotowanie i prowadzenie przebiegu transakcji wraz z negocjowaniem ostatecznych warunków umowy sprzedaży oraz finalizację transakcji.

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

### **Usługi audytorskie – DGA Audyt**

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

Oferta usług audytorskich obejmuje:

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

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

### **Usługi księgowo-rachunkowe – DGA Kancelaria Rachunkowa**

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

W ofercie DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. znajdują się:

- outsourcing usług księgowych,
- outsourcing płac i kadr,
- księgowość projektów unijnych,
- sprawozdawczość giełdowa,
- doradztwo, konsultacje, opinie, opracowania
- usługi biegłego rewidenta.

**Wspomaganie zarządzania zasobami ludzkimi – DGA HCM**

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

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

**Usługi prawne - Sroka&Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowa**

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

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

**Usługi badań marketingowych - PBS DGA**

PBS DGA (dawniej: Pracownia Badań Społecznych) jest jedną z najstarszych i największych na polskim rynku agencji badawczych. Założona w 1990 roku, dynamicznie rozwijała się niemal od zera do dużej firmy badawczej, zatrudniającej obecnie ponad 100 pracowników. PBS DGA świadczy usługi w zakresie całego spektrum badań ilościowych i jakościowych, pracując zarówno dla klientów z sektora przedsiębiorstw, jak i usług publicznych. PBS DGA stosuje zarówno metody tradycyjne (np. etnograficzne techniki obserwacyjne), jak i zaawansowane techniki badawcze (CAPI, CATI, M-Research). Zespół doświadczonych badaczy - konsultantów obsługuje klientów z tak różnych branż gospodarki, jak: AGD, budownictwo, finanse, energetyka, gry losowe i hazard, media, telekomunikacja, internet, zdrowie czy żywność. PBS DGA przeprowadza również badania dla klientów z szeroko rozumianego sektora usług publicznych (rząd i jego agendy, samorząd lokalny, fundacje, edukacja). Konsultantów wspiera zespół statystyków, dzięki którym klienci PBS DGA mogą otrzymywać analizy oparte najbardziej wyrafinowane i nowoczesne narzędzia analizy danych.

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

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

### Usługi windykacyjne

Przedmiotem działalności spółki **JPW-DGA Spółka z o.o.** jest factoring, windykacja wierzytelności trudnych, windykacja należności masowych, obsługa sporów sądowych oraz pomoc w egzekucji komorniczej, pomoc w odzyskiwaniu wierzytelności od spółek w trakcie postępowania układowego bądź upadłościowego, wdrażanie działań prewencyjnych pozwalających skutecznie zarządzać wierzytelnościami, szkolenia w zakresie windykacji oraz inne usługi finansowe.

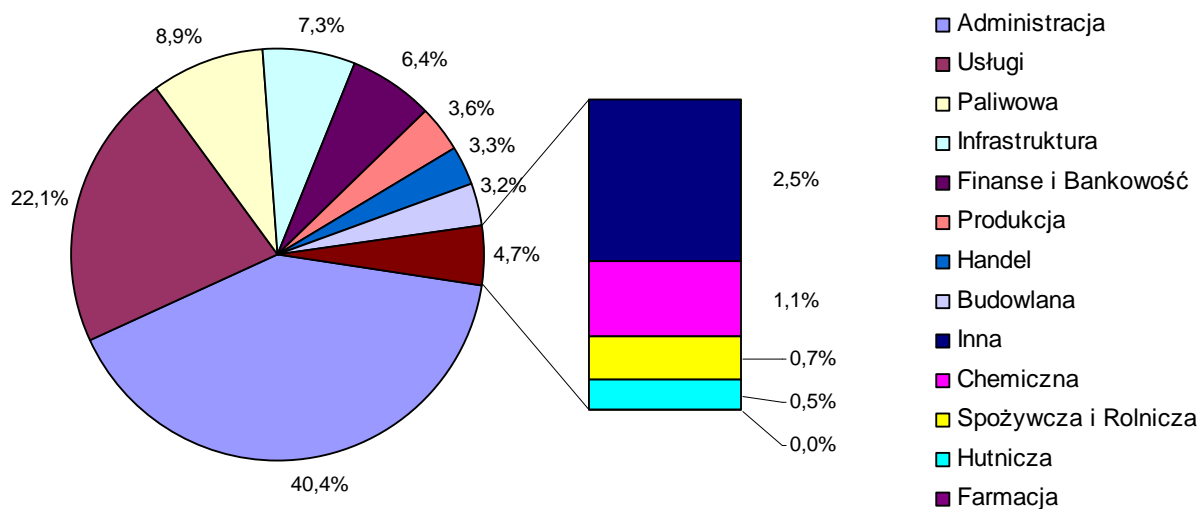
## 2. Tendencje w obszarze rynku i produktów Grupy Kapitałowej

### Spółka dominująca

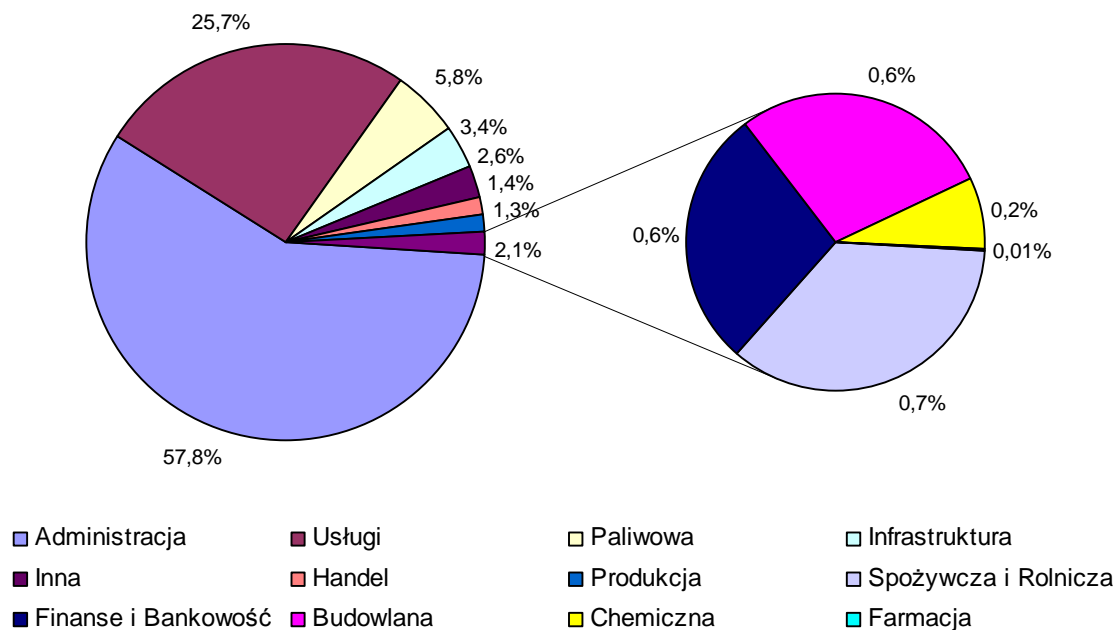
DGA S.A. oferuje obszerny zakres kompetencji i rozwiązań klientom działającym w różnorodnych branżach. Odbiorcy usług świadczonych przez DGA stanowią szerokie spektrum podmiotów gospodarczych funkcjonujących w różnej formie prawnej, jednostek administracji państwowej i samorządowej oraz innych organizacji realizujących wiele projektów istotnych zarówno w skali regionalnej jak i ogólnopolskiej.

Poniżej zaprezentowano udział procentowy przychodów ze sprzedaży Spółki w przekroju branżowym za lata 2008 i 2007.

### Wykres nr 1. Przychody ze sprzedaży Emitenta w podziale na branże w 2008 r. (udział procentowy)



Źródło: Opracowanie własne

**Wykres nr 2. Przychody ze sprzedaży Emitenta w podziale na branże w 2007 r. (udział procentowy)**

Źródło: Opracowanie własne

Poza ogólnym spadkiem przychodów wyniki 2008 roku w porównaniu do roku 2007 wskazują na przesunięcie w kierunku zwiększenia udziału przychodów z projektów realizowanych dla branży paliwowej (8,9%) i infrastruktury (7,3%) podczas gdy zmniejszeniu uległ udział branży usługowej (22,1%) i administracji (40,4%).

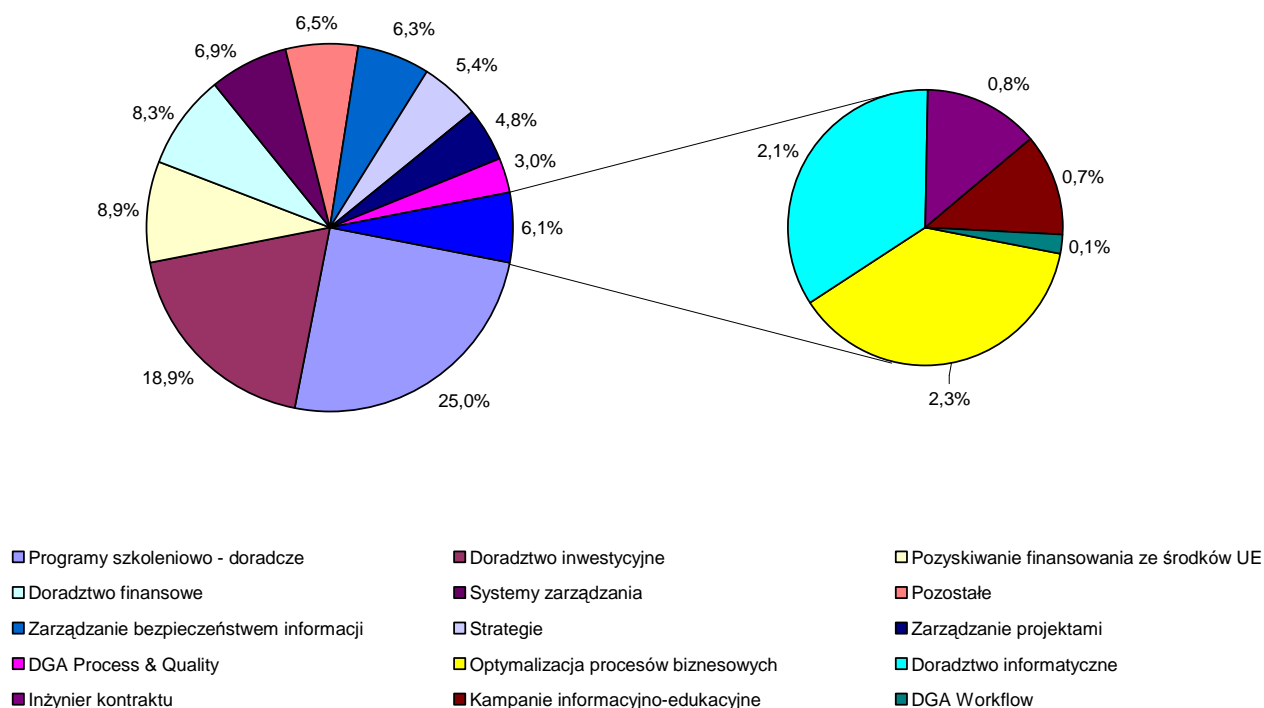
W dalszym ciągu zdecydowanie największy odsetek przychodów DGA generują organy administracji państwowej, tj. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Wojewódzki Urząd Pracy w Poznaniu, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Fundacja „Fundusz Współpracy”. Wynika to z faktu, iż ww. instytucje organizują przetargi i konkursy dotyczące projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej, a DGA zajmuje mocną pozycję wśród firm wspierających przedsiębiorstwa i instytucje w wykorzystaniu środków pomocowych z UE. Emitent utrzymuje specjalizację w zarządzaniu dużymi projektami szkoleniowo – doradczymi oraz w udzielaniu kompleksowej pomocy w pozyskiwaniu dofinansowania przedsięwzięć rozwojowych, infrastrukturalnych oraz związanych z ochroną środowiska.

Poniżej przedstawiono wartość oraz udział procentowy przychodów za 2008 i 2007 rok w podziale na podstawowe grupy produktów i usług oferowanych przez Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

**Tabela nr 1. Wartość przychodów ze sprzedaży Emitenta w latach 2007 – 2008 w podziale na podstawowe grupy produktów i usług**

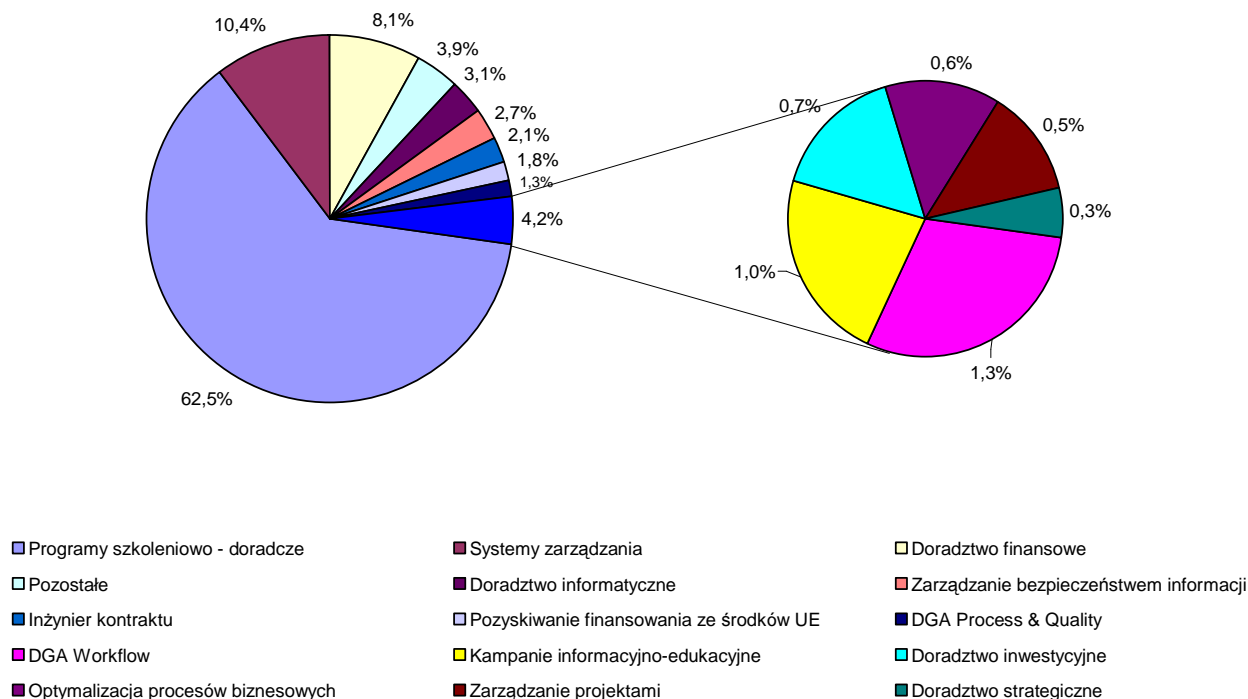
dane w tys. zł

Grupy produktów lub usług	2008		2007	
	przychody	udział %	przychody	udział %
Programy szkoleniowo - doradcze	5 415	25,0%	24 331	62,5%
Doradztwo inwestycyjne	4 084	18,9%	262	0,7%
Pozyskiwanie finansowania ze środków UE	1 920	8,9%	716	1,8%
Doradztwo finansowe	1 806	8,3%	3 170	8,1%
Systemy zarządzania	1 498	6,9%	4 041	10,4%
Pozostałe	1 410	6,5%	1 500	3,9%
Zarządzanie bezpieczeństwem informacji	1 355	6,3%	1 034	2,7%
Doradztwo strategiczne	1 171	5,4%	98	0,3%
Zarządzanie projektami	1 030	4,8%	204	0,5%
DGA Process & Quality	651	3,0%	498	1,3%
Optymalizacja procesów biznesowych	495	2,3%	224	0,6%
Doradztwo informatyczne	452	2,1%	1 208	3,1%
Inżynier kontraktu	179	0,8%	813	2,1%
Kampanie informacyjno-edukacyjne	159	0,7%	371	1,0%
DGA Workflow	28	0,1%	488	1,3%
<b>PODSUMOWANIE:</b>	<b>21 653</b>	<b>100,0%</b>	<b>38 958</b>	<b>100,0%</b>

**Wykres nr 3. Struktura rzeczowa przychodów Emitenta w 2008 roku**

Źródło: Opracowanie własne

## Wykres nr 4. Struktura rzeczowa przychodów Emitenta w 2007 roku



Źródło: Opracowanie własne

## Tabela nr 2. Wartość przychodów pozostałych spółek Grupy Kapitałowej DGA w latach 2008 i 2007

dane w tys. zł (bez wyłączeń konsolidacyjnych)

Spółki zależne	Rodzaj usług	Przychody		Dynamika
		2008	2007	
DGA Audyt	audytorskie	1 960	1 577	24,3%
DGA Kancelaria Rachunkowa	księgowo - rachunkowe	2 868	1 770	62,0%
DGA HCM	wspomaganie zarządzania zasobami ludzkimi	496	518	-4,2%
Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna *)	prawne	295	363	-
JPW DGA	windykacyjne	0	-	-

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

## 3. Rynki zbytu

Grupa Kapitałowa DGA sprzedaje swoje produkty i usługi przede wszystkim na terenie kraju, jednak realizuje także projekty o zasięgu międzynarodowym. W 2008 roku udział sprzedaży Grupy na zagraniczne rynki zbytu wyniósł 1,3%. Sprzedaż ta dotyczy głównie projektu doradczego w zakresie ewaluacji możliwości pozyskania źródeł finansowania przez MŚP w różnych regionach Polski realizowanego dla European Investment Fund z siedzibą w Luksemburgu.

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

Rynki zbytu	2008		2007	
	Przychody	udział %	Przychody	udział %
Krajowe	25 452	98,7%	40 394	97,6%
Zagraniczne	322	1,3%	1 004	2,4%
<b>SUMA:</b>	<b>25 774</b>	<b>100,0%</b>	<b>41 398</b>	<b>100,0%</b>

Udział żadnego z odbiorców nie przekroczył w 2008 roku 10% przychodów ze sprzedaży ogółem Grupy Kapitałowej DGA.

**Uzależnienie od głównych podwykonawców** – spółki Grupy Kapitałowej DGA współpracują z wieloma podwykonawcami, przez co ograniczają ryzyko uzależnienia od usług świadczonych z jednego źródła. Analiza struktury usługodawców wykazuje, że nie występuje sytuacja, w której którykolwiek z usługodawców posiadałby udział na poziomie, co najmniej 10% przychodów ze sprzedaży ogółem Grupy, wobec czego nie istnieje ryzyko uzależnienia od głównych dostawców. Konsorcjanci realizujący projekty wspólnie z DGA nie są brani pod uwagę, ze względu na sposób rozliczeń przyjęty przez Spółkę polegający na wykazywaniu w przychodach tylko części należnej DGA a w kosztach nie ujmowaniu kosztów zadań realizowanych przez konsorcjantów.

### Udział w rynku

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

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

Nazwa firmy doradczej	Liczba zatrudnionych konsultantów	Profil
Accenture Sp. z o.o	383	Polska część globalnej korporacji zatrudniającej ponad 146 tys. pracowników o przychodach przekraczających 19,6 mld USD (dane za 2007 r). Accenture działa w Polsce od 18 lat i świadczy usługi w segmentach rynku związanych z nowoczesnymi technologiami, outsourcingiem oraz konsultingiem biznesowym.
Deloitte Advisory Sp. z o.o	350	Deloitte Advisory Sp. z o.o jest częścią Deloitte in Central Europe działającej poprzez oddziały w 17 krajach Europy Środkowej i zatrudniających 4.000 pracowników. Spółka świadczy szeroki zakres usług obejmujący m.in.: outsourcing, konsulting i integrację IT, zarządzanie strategiczne, zarządzanie kapitałem ludzkim.
Capgemini Polska Sp. z o.o.	250	Polska część jednej z największych firm konsultingowych świata, zatrudniającej w 2007 r. ponad 83 500 specjalistów w 30 krajach, dzięki którym uzyskano przychody przekraczające 8,7 mld euro. Spółka specjalizuje się w usługach z segmentów doradztwa strategicznego, outsourcingu oraz doradztwa strategicznego, które świadczy dla szerokiego zakresu klientów.
Ernst & Young Business Advisory Sp. z o.o.	243	Polska spółka jednej z czołowych międzynarodowych firm doradczych zatrudniających 130.000 pracowników w 148 krajach. Spółka świadczy usługi księgowe, audytorskie, doradztwo podatkowe i finansowe i doradztwo europejskie.
Infovide-Matrix S.A.	220	Infovide-Matrix to dostawca usług konsultingowych i innowacyjnych rozwiązań IT, znaczący dostawca CSI (Consulting & Solution Implementation). Usługi w zakresie doradztwa strategicznego są ukierunkowane na wdrażanie innowacji biznesowych wykorzystujących potencjał technologii informatycznych.
PricewaterhouseCoopers Polska	165	Polska część jednej z wiodących firm konsultingowych świata, zatrudniającej około 146 tys. pracowników w 150 krajach. Spółka świadczy szeroki zakres usług: audyty, doradztwo podatkowe,

		obsługa transakcji, optymalizacja wyników, zarządzanie kapitałem ludzkim, restrukturyzacja przedsiębiorstw, śledztwa i ekspertyzy gospodarcze.
KPMG Sp. z o.o.	151	KPMG będące jedną z największych globalnych sieci świadczących usługi audytorskie i doradcze obecne jest w Polsce od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Spółka obsługuje klientów z różnych branż, świadcząc szeroki zakres usług obejmujący m.in. usługi audytorskie, doradztwo podatkowe, doradztwo prawne, doradztwo finansowe, doradztwo gospodarcze, usługi księgowe oraz administracji płacowo-kadrowej, a także usługi doradcze dla sektora administracji publicznej i doradztwo europejskie.
F5 Konsulting Sp. z o.o.	150	F5 Konsulting Sp. z o.o. polska spółka doradcza i szkoleniowa. Działalność spółki obejmuje trzy kluczowe dziedziny: doradztwo gospodarcze, doradztwo w zakresie wykorzystania funduszy europejskich oraz szkolenia. F5 Konsulting ma doświadczenie w obsłudze fuzji i przejęć, dokonywaniu wycen przedsiębiorstw, opracowaniu strategii rozwoju i studiów wykonalności projektów inwestycyjnych, pozyskiwaniu środków z funduszy unijnych oraz przeprowadzaniu szkoleń dla menedżerów. Zajmuje się także zarządzaniem dużymi projektami finansowanymi z Unii Europejskiej.
WYG International Sp. z o.o.	135	Międzynarodowa firma doradcza obecna w Polsce od 1992 roku. Działa na terenie 9 krajów. Główne obszary działania obejmują: zarządzanie projektami, strategię i plany rozwoju, ekspertyzy i analizy sektorowe, wnioski i studia wykonalności, obsługę inwestycji i usługi projektowe, public relations, human resources, projekty IT.
DGA SA	100	Emitent

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

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

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

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

#### 4. Prace rozwojowe realizowane przez Emitenta w 2008 r.

Emitent w 2008 roku prowadził przedsięwzięcia inwestycyjne zmierzające do wprowadzenia nowych usług takich jak między innymi:

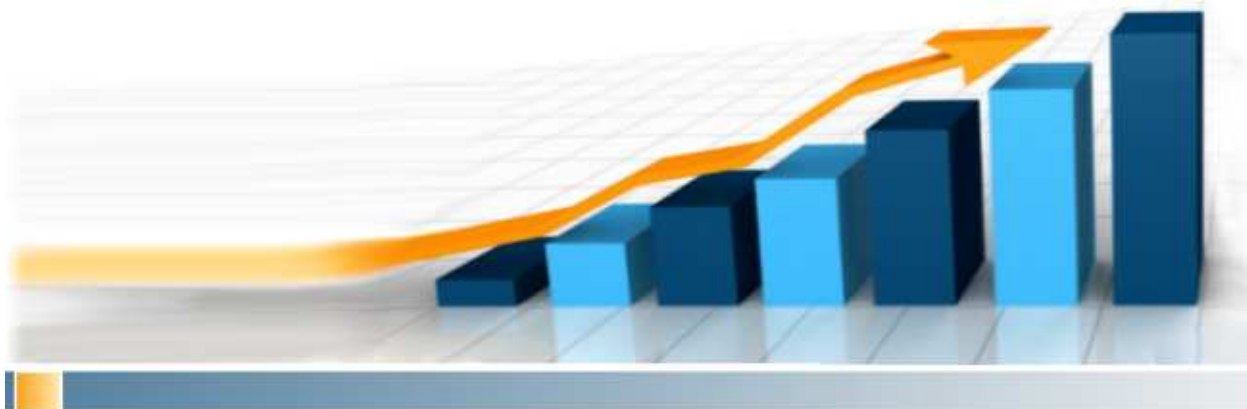
##### Produkty informatyczne

Emitent zakończył prace związane z opracowaniem oprogramowania integrującego i rozszerzającego funkcje aplikacji: DGA Workflow, DGA Quality i DGA Process, których celem było stworzenie nowego, zintegrowanego produktu. W wyniku prac powstał nowy produkt pod nazwą DGA BPM, który cechuje się połączeniem funkcjonalności trzech produktów informatycznych DGA funkcjonujących od wielu lat na rynku. DGA BPM umożliwia procesowe zarządzanie organizacją poprzez dostęp do narzędzia modelowania procesów (DGA Process), portal udostępniający informacje procesowe pracownikom (DGA Quality) oraz moduł DGA Workflow umożliwiający automatyzację różnego rodzaju procesów, w których informacja przepływa w organizacji. Dzięki

wbudowanemu modułowi DGA Workflow Designer każdy zamodelowany proces może być automatyzowany w szybki i przyjazny dla użytkownika sposób. Zautomatyzowane procesy niosą za sobą kluczowe informacje biznesowe, na podstawie których decydenci na bieżąco śledzą stan realizacji spraw/status produkcji/obciążenie pracowników/etc. Natychmiastowa i wiarygodna informacja umożliwia podejmowanie szybkich decyzji mających na celu optymalizację organizacji.

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

## VI. WYNIKI FINANSOWE



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

Zarząd Doradztwa Gospodarczego DGA S.A. nie publikował prognozy wyników finansowych dla całego roku 2008. Opublikowane zostały natomiast prognozy wyników za III i IV kwartał 2008 r. dla Grupy Kapitałowej DGA S.A.

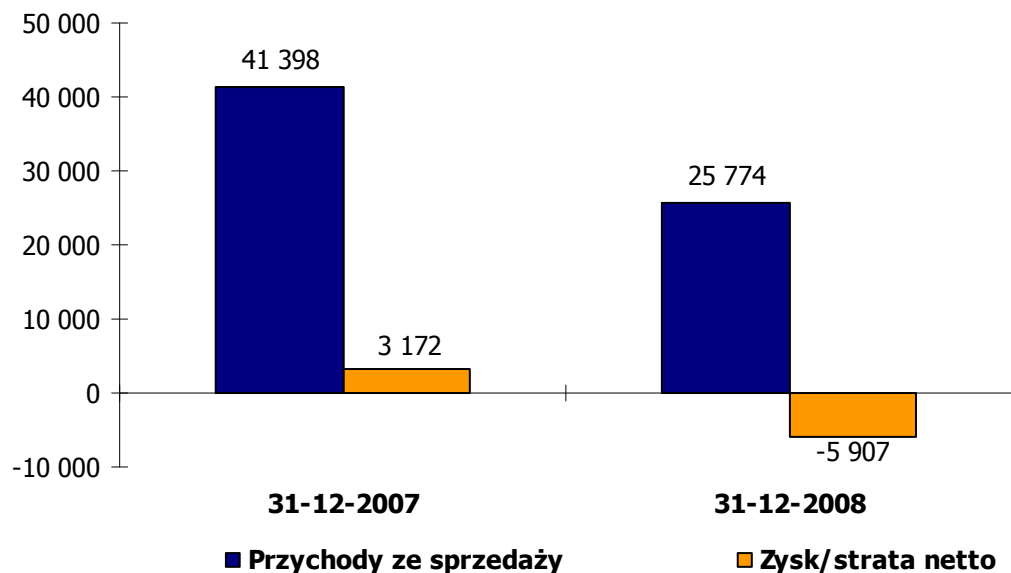
W dniu 13 lutego 2009 r. raportem bieżącym nr 8/2009 (w nawiązaniu do rb 64/2008 i rb nr 44/2008) Zarząd DGA skorygował prognozę wyników za IV kwartał 2008 r.

Przyczyny korekt prognoz omówione zostały w raporcie bieżącym nr 8/2009.

### 2. Rachunek zysków i strat

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

Wyszczególnienie	od 01-01-2008 do 31-12-2008	od 01-01-2007 do 31-12-2007	% zmiany do 31-12-2007
Przychody netto ze sprzedaży	25 774	41 398	-37,7%
Koszt własny sprzedaży	24 496	30 805	-20,5%
<b>Zysk/strata brutto ze sprzedaży</b>	<b>1 278</b>	<b>10 593</b>	<b>-87,9%</b>
Koszty sprzedaży	1 859	2 489	-25,3%
Koszty ogólnego zarządu	5 356	6 296	-14,9%
<b>Zysk/strata ze sprzedaży</b>	<b>-5 937</b>	<b>1 808</b>	<b>-428,4%</b>
Pozostałe przychody operacyjne	415	501	-17,2%
Pozostałe koszty operacyjne	1 524	90	1593,3%
Udział w zyskach jednostek objętych konsolidacją metodą praw własności	214	207	3,4%
<b>Zysk/strata z działalności operacyjnej</b>	<b>-6 832</b>	<b>2 426</b>	<b>-381,6%</b>
Przychody finansowe	1 188	680	74,7%
Koszty finansowe	235	120	95,8%
<b>Zysk/strata przed opodatkowaniem</b>	<b>-5 879</b>	<b>2 987</b>	<b>-296,8%</b>
Podatek dochodowy	27	-186	-114,5%
Zaokrąglenia	-1	-1	-
<b>Zysk/strata netto</b>	<b>-5 907</b>	<b>3 172</b>	<b>-286,2%</b>

**Wykres nr 5. Przychody, wynik finansowy netto (w tys. zł)**

Źródło: Opracowanie własne

W 2008 roku przychody Grupy Kapitałowej DGA wyniosły 25,8 mln zł i były o 37,7% niższe niż w roku poprzednim. W tym samym okresie koszty własne sprzedaży zmniejszyły się o 20,5%. Pozwoliło to wypracować GK DGA zysk brutto na sprzedaży w wysokości 1,3 mln zł, co jest wynikiem gorszym o 87,9% w porównaniu do 2007 r. Główne przyczyny tego stanu zostały omówione w punkcie 2.1., w części dotyczącej segmentów.

Koszty sprzedaży zmalały w porównaniu z rokiem 2007 o 25,3%, co było wynikiem niższej intensywności działań promocyjno-marketingowych w tym okresie.

Przeprowadzone procesy restrukturyzacji w 2008 r., które miały na celu m.in. obniżenie kosztów stałych związanych z obszarem back office spowodowały, że koszty zmniejszyły się o 14,9% w stosunku do 2007 r. Reorganizacja obszaru wsparcia pozwoliła na optymalizację i podniesienie efektywności tego obszaru.

Na pozostałe przychody operacyjne w 2008 r. w wysokości 415 tys. zł składają się przede wszystkim otrzymane odszkodowania, kary umowne, sprzedaż wyeksploatowanej floty samochodowej, rozwiązane odpisy aktualizujące należności i spisane przedawnione zobowiązania.

Wysoki poziom pozostałych kosztów operacyjnych (1 524 tys. zł) wynika głównie z konieczności utworzenia rezerw na przewidywane straty w projekcie, poniesionych kar umownych, utworzonych odpisów aktualizujących należności od klientów oraz przeznaczeniu środków przez spółkę dominującą na utworzenie fundacji.

Przychody finansowe w 2008 r. ukształtowały się na poziomie 1 188 tys. zł. Na przychody finansowe składają się przede wszystkim odsetki od lokat bankowych oraz dodatnie różnice kursowe.

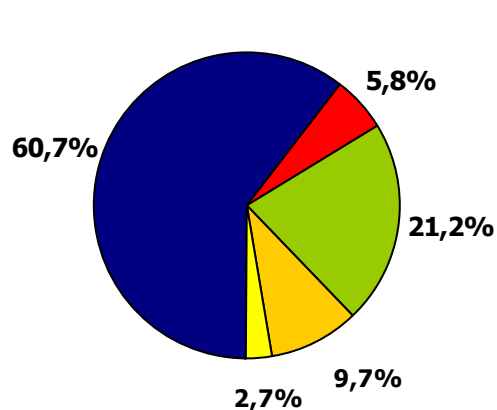
Po uwzględnieniu wszystkich czynników wpływających na wynik finansowy, Grupa Kapitałowa DGA wykazała w 2008 r. stratę netto w wysokości 5,9 mln zł.

## 2.1. Wyniki na segmentach branżowych

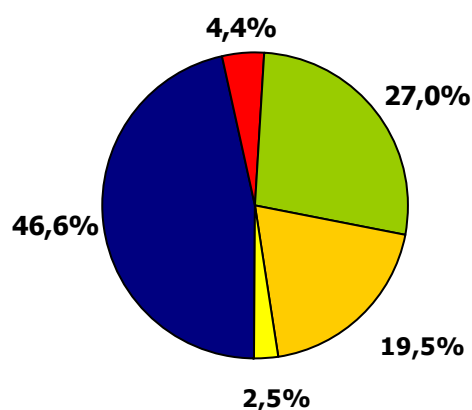
Tabela nr 6. Wyniki na segmentach branżowych (w tys.)

Wyszczególnienie	Przychody			Wynik na segmencie		
	31-12-2008	31-12-2007	zmiana 2008 do 2007	31-12-2008	31-12-2007	zmiana 2008 do 2007
Projekty Europejskie	12 455	26 509	-14 054	-1 984	6 525	-8 509
Technologie Informatyczne	1 188	2 527	-1 339	-5	-346	341
Konsulting Zarządczy i Finansowy	7 226	9 257	-2 031	1 678	2 905	-1 227
Pozostałe spółki grupy kapitałowej DGA	5 224	4 228	996	699	955	-256
Przychody nie przypisane segmentom	662	1 166	-504	-210	994	-1 204
Eliminacje konsolidacyjne	-1 498	-1 788	290	-10	-29	19
<b>Wartość ogółem</b>	<b>25 257</b>	<b>41 899</b>	<b>-16 642</b>	<b>168</b>	<b>11 004</b>	<b>-10 836</b>

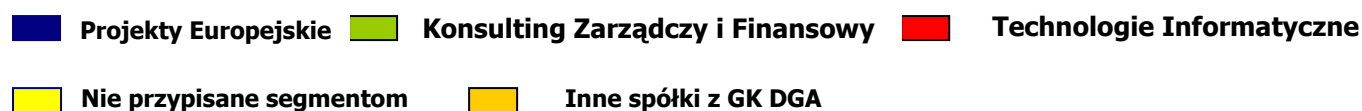
Wykres 6. Udział segmentów w przychodach DGA



2007



2008



Źródło: Opracowanie własne

**Tabela nr 7. Zrealizowana marża na segmentach branżowych**

Wyszczególnienie	31-12-2008	31-12-2007
Projekty Europejskie	-15,9%	24,6%
Technologie Informatyczne	-0,4%	-13,7%
Konsulting Zarządczy i Finansowy	23,2%	31,4%
Inne spółki z GK DGA	13,4%	22,6%
<b>Zrealizowana marża razem</b>	<b>0,7%</b>	<b>26,3%</b>

Segment Projektów Europejskich w 2008 r. zrealizował najwyższe przychody w spółce Doradztwo Gospodarcze DGA. Jednak w porównaniu z analogicznym okresem 2007 r. przychody obniżyły się o 53,0%. Zdecydowanie niższy poziom przychodów miał negatywny wpływ na wynik segmentu, który wykazał stratę brutto na sprzedaży w wysokości 2,0 mln zł. Związane to było między innymi:

- z opóźnieniami w ogłaszaniu, rozstrzyganiu i wdrażaniu projektów unijnych z nowej perspektywy programowania 2007-2013 przez Instytucje Wdrażające,
- z zwiększonymi nakładami pracy na przygotowanie kolejnych nowych projektów z okresu programowania 2007-2013,
- z zakończeniem realizacji dużych projektów unijnych w I kwartale 2008 r. (np. 3 projekty Turystyka, Clustering), których ostateczne rozliczenia, archiwizacja dokumentów oraz przeprowadzenie ostatecznych audytów spowodowały wzrost kosztów.

Dopiero w IV kwartale 2008 r. rozpoczęto podpisywanie nowych umów z perspektywy programowania 2007-2013, których efekty w postaci wyższych przychodów i zysków będą wykazywane w roku 2009 i kolejnych latach.

Drugim pod względem wielkości przychodów był segment Konsultingu Zarządczego i Finansowego. Przy przychodach na poziomie 7,2 mln zł w 2008 r. osiągnął 23,2% rentowność brutto projektów, co skutkowało zyskiem brutto na sprzedaży w wysokości 1,7 mln zł. W porównaniu do 2007 r. przychody obniżyły się o 21,9%, a zysk o 42,2%. Pogorszenie wyników notowanych przez ten segment wynika z faktu, że przedsiębiorstwa zaczęły wstrzymywać projekty inwestycyjne i doradcze, w obawie znacznego spowolnienia gospodarczego w Polsce, jak i początku recesji w gospodarkach zachodnich. Efektem tego były także niższe marże na realizowanych projektach.

Inne spółki z Grupy Kapitałowej DGA wygenerowały 5,2 mln przychodów, co przełożyło się na zysk brutto na sprzedaży w wysokości 0,7 mln zł (13,4% rentowność). W porównaniu do 2007 r. przychody wzrosły o 23,6%, jednak marża zmalała prawie o połowę, co spowodowało spadek zysku o 26,8%.

Segment Technologii Informatycznych w 2008 r. wygenerował przychody na poziomie 1,2 mln zł i wykazał nieznaczną stratę (5 tys. zł). W analogicznym okresie 2007 r. przychody segmentu wynosiły 2,5 mln zł, a strata wyniosła 345 tys. zł. Segment ten w 2007 r. przechodził restrukturyzację, czego pozytywnym efektem jest fakt, że segment przestał generować znaczne straty. Poprawa wyników segmentu wiąże się z autorskim opracowaniem nowego oprogramowania do zarządzania procesami biznesowymi DGA BPM, którego sprzedaż rozpoczęła się w 2008 r.

### 3. Bilans

#### 3.1. Sytuacja majątkowa

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

w tys. zł	31-12-2008	31-12-2007	% zmiany do 31-12-2007	% struktura 31-12-2008
<b>Aktywa trwałe</b>	<b>9 386</b>	<b>8 823</b>	<b>6,4%</b>	<b>26,7%</b>
Wartość firmy	61	61	0,0%	0,2%
Wartości niematerialne	825	1 480	-44,3%	2,3%

Rzeczowe aktywa trwałe	4 453	3 460	28,7%	12,7%
Inwestycje w jednostkach stowarzyszonych konsolidowanych metodą praw własności	2 971	2 909	2,1%	8,4%
Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	60	58	3,4%	0,2%
Udzielone pożyczki	15	0	-	0,0%
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	1001	855	17,1%	2,8%
<b>Aktywa obrotowe</b>	<b>25 796</b>	<b>40 292</b>	<b>-36,0%</b>	<b>73,3%</b>
Zapasy	0	61	-100,0%	0,0%
Udzielone pożyczki	11	5	120,0%	0,0%
Należności z tytułu dostaw i usług	2 970	7 715	-61,5%	8,4%
Pozostałe należności	5 290	11 677	-54,7%	15,0%
Należności z tytułu podatku dochodowego	12	242	-95,0%	0,0%
Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	122	243	-49,8%	0,3%
Pozostałe aktywa finansowe wykazywane w wartości godziwej przez wynik	184		-	0,5%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	17 137	20 349	-15,8%	48,7%
Aktywa przeznaczone do zbycia	70	0	-	0,2%
Zaokrąglenia	-2			
<b>AKTYWA OGÓŁEM</b>	<b>35 180</b>	<b>49 115</b>	<b>-28,4%</b>	<b>100,0%</b>

W porównaniu do końca roku 2007 roku nastąpił spadek sumy bilansowej o 28,4%.

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

- planowa amortyzacja rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych i prawnych (zmniejszenie aktywów o 1 678 tys.),
- zakup nieruchomości w Poznaniu (900 tys.),
- optymalizacja floty samochodowej i sprzedaż części samochodów (zmniejszenie aktywów),
- wzrost aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego (zwiększenie o 146 tys.).

Na zmianę stanu aktywów obrotowych w odniesieniu do końca grudnia 2007 r. składa się głównie:

- obniżenie poziomu pozostałych należności o 6 387 tys.,
- zmniejszenie stanu należności z tytułu dostaw i usług o 4 745 tys.,
- niższy poziom środków pieniężnych na rachunkach bankowych o 3 212 tys.

Na pozostałe należności w wysokości 5 290 tys. zł składają się przede wszystkim następujące pozycje dotyczące spółki dominującej Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.:

- 4 112 tys. zł – rozliczenia międzyokresowe przychodów (w tym dotyczące wyceny projektów unijnych) oraz należności z tytułu robót w toku,
- 340 tys. zł – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe,
- 247 tys. zł – należności z tytułu wypłaconych wadium i kaucji,
- 231 tys. zł – należności z tytułu podatków i ubezpieczeń.

**Tabela nr 9. Wskaźniki efektywności wykorzystania majątku**

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>31-12-2008</b>	<b>31-12-2007</b>
Wskaźnik globalnego obrotu aktywami	0,61	0,92
Wskaźnik rotacji aktywów trwałych	2,83	4,32
Wskaźnik rotacji aktywów obrotowych	0,78	1,18

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

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

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

Analiza porównawcza wskaźników za lata 2008 i 2007 wskazuje, że rotacja aktywów ogółem się pogorszyła. Jest to spowodowane znacznie niższym poziomem przychodów w 2008 r. (spadek o 37,7% w odniesieniu do 2007 r.)

### 3.2. Źródła finansowania

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

Wyszczególnienie	31-12-2008	31-12-2007	% zmiany do 31-12-2007	% struktura 31-12-2008
<b>Kapitał własny</b>	<b>28 178</b>	<b>22 196</b>	<b>27,0%</b>	<b>80,1%</b>
Kapitał akcyjny	10 170	2 260	350,0%	28,9%
Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej	21 505	14 161	51,9%	61,1%
Kapitał zapasowy	1 014	0	-	2,9%
Kapitał rezerwowy z aktualizacji wyceny	98	98	0,0%	0,3%
Zyski/straty zatrzymane	-3 638	5 496	-166,2%	-10,3%
Akcje własne	-1 352	0	-	-3,8%
Udziały akcjonariuszy mniejszościowych	381	181	110,5%	1,1%
<b>Zobowiązania długoterminowe</b>	<b>673</b>	<b>618</b>	<b>8,9%</b>	<b>1,9%</b>
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	72	74	-2,7%	0,2%
Rezerwa na podatek odroczony	590	472	25,0%	1,7%
Pozostałe zobowiązania	11	0	-	0,0%
Zobowiązania długoterminowe z tytułu leasingu finansowego	0	64	-100,0%	0,0%
Inne	0	8	-100,0%	0,0%
<b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>	<b>6 329</b>	<b>26 301</b>	<b>-75,9%</b>	<b>18,0%</b>
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	1 378	2 762	-50,1%	3,9%
Zobowiązania z tytułu emisji akcji	0	15 820	-100,0%	0,0%
Pozostałe zobowiązania	3 868	7 086	-45,4%	11,0%
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	1	0	-	0,0%
Zobowiązanie z tytułu podatku dochodowego	54	3	1 700,0%	0,2%
Zobowiązania krótkoterminowe z tytułu leasingu finansowego	58	204	-71,6%	0,2%
Krótkoterminowe pożyczki i kredyty bankowe	0	0	-	0,0%
Rezerwy krótkoterminowe	970	426	127,7%	2,8%
Zaokrąglenia		0	-	0,0%
<b>PASYWA OGÓŁEM</b>	<b>35 180</b>	<b>49 115</b>	<b>-28,4%</b>	<b>100,0%</b>

Na zmianę wartości kapitału własnego w odniesieniu do stanu z 31.12.2007 r. miały wpływ następujące czynniki:

- podwyższenie kapitału akcyjnego Emitenta o 7 910 tys. zł i zapasowego o 7 344 tys. zł związanego z emisją akcji serii H,
- wykazana strata netto za 2008 r. w wysokości 5 907 tys. zł,
- wypłacone dywidendy za 2007 r. w wysokości 1 814 tys. zł,
- zrealizowanie programu skupu akcji własnych w celu umorzenia w wysokości 1 352 tys. zł.

Na zmianę zobowiązań długoterminowych wpływ miało zwiększenie rezerwy na podatek odroczony o 118 tys. i zmniejszenie długoterminowych zobowiązań z tytułu leasingu finansowego.

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

- rejestracja przez Krajowy Rejestr Sądowy podwyższenia kapitału akcyjnego Emitenta i podwyższenie kapitału zapasowego związanego z emisją akcji serii H, który przed rejestracją wykazywany był jako zobowiązanie z tytułu emisji akcji w kwocie 15 820 tys. zł,
- zmniejszenie pozycji pozostałych zobowiązań o 3 218 tys. zł,,
- obniżenie poziomu zobowiązań z tytułu dostaw i usług o 1 384 tys. zł,
- zwiększenie rezerw krótkoterminowych o 544 tys. zł,
- zmniejszenie stanu zobowiązań z tytułu leasingu finansowego o 146 tys. zł.

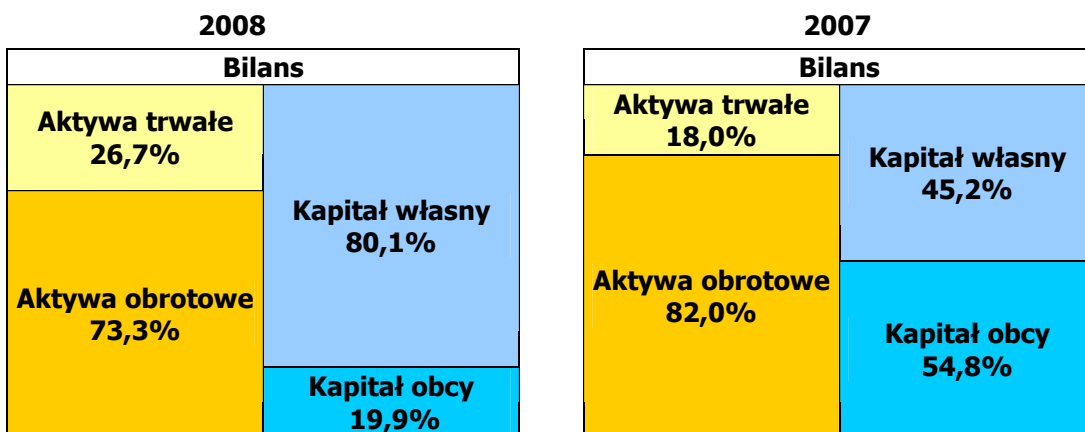
Na pozostałe zobowiązania w wysokości 3 868 tys. zł składają się przede wszystkim następujące pozycje dotyczące spółki dominującej:

- 2 375 tys. zł – nierozliczone zaliczki dotyczące projektów unijnych,
- 641 tys. zł – zobowiązania z tytułu podatków, ubezpieczeń i innych świadczeń,
- 388 tys. zł – zobowiązania z tytułu wynagrodzeń (wynika to z systemu wypłaty wynagrodzeń wg którego wynagrodzenia wypłacane są do 10 każdego miesiąca za miesiąc poprzedni),
- 100 tys. zł – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe.

W 2008 r. GK DGA nie korzystała z kredytów bankowych. Na dzień 31.12.2008 Emitent posiadał postawiony do dyspozycji kredyt obrotowy odnawialny w PKO BP S.A. w wysokości 2 000 tys. zł.

Zamiarem GK DGA jest zmniejszenie poziomu należności i tym samym stopniowe obniżanie zobowiązań. Zdecydowanie niższy poziom pozostałych należności i zobowiązań w odniesieniu do 2007 r. wynika m.in. z rozliczenia dużych projektów finansowanych ze środków unijnych, które realizowane były w ramach konsorcjów w okresie programowania 2004-2006.

## Diagram 2. Struktura bilansu



Źródło: Opracowanie własne

Struktura bilansu przedstawia się korzystnie. Kapitał własny w całości finansuje aktywa trwałe, co jest zgodne ze „złotą zasadą bilansową”. Z układu bilansu wynika, że GK DGA posiada stabilne i pewne źródło finansowania. Wysoki odsetek kapitału własnego (80,1%) oznacza, że GK DGA ma duży potencjał rozwoju i może angażować się w nowe inwestycje.

**Tabela nr 11. Wskaźniki finansowania majątku**

Wyszczególnienie	31-12-2008	31-12-2007
Wskaźnik pokrycia aktywów kapitałem własnym	0,80	0,45
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym	3,00	2,52
Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem stałym	3,07	2,59
Wskaźnik pokrycia aktywów obrotowych zobowiązaniami krótkoterminowymi	0,25	0,65

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

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

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

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

#### 4. Przepływy środków pieniężnych

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

Wyszczególnienie	od 01-01-2008 do 31-12-2008	od 01-01-2007 do 31-12-2007	zmiana do 31-12-2007
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	1 611	-9 307	10 918
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-1 694	303	-1 997
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-3 185	14 098	-17 283
Zaokrąglenia			
<b>Razem przepływy netto</b>	<b>-3 268</b>	<b>5 094</b>	<b>-8 362</b>
<b>Środki pieniężne na koniec okresu</b>	<b>17 137</b>	<b>20 349</b>	<b>-3 212</b>

Przepływy z działalności operacyjnej w 2008 r. były dodatnie i wyniosły 1 611 tys. zł. Na przepływy in plus wpłynęło przede wszystkim obniżenie poziomu należności o 10 612 tys. zł, amortyzacja 1 678 tys. zł oraz wzrost stanu rezerw o 396 tys. zł. Natomiast na przepływy z działalności operacyjnej in minus wpłynęła wykazana strata netto w wysokości 5 907 tys. zł, zwiększenie stanu zobowiązań o 4 688 tys. zł oraz poziom odsetek i udziałów w zyskach 463 tys. zł.

Stan przepływów z działalności inwestycyjnej (-1 694 tys. zł) wynika głównie z wpływów ze sprzedaży krótkoterminowych papierów wartościowych (+6 867 tys. zł), wydatków na zakup papierów wartościowych (-6 659 tys. zł) oraz wydatków na zakup majątku trwałego i wartości niematerialnych i prawnych (-2 187 tys. zł).

Ujemne przepływy z działalności finansowej wynikają w głównej mierze z wypłaconych dywidend za 2007 r. w wysokości 1 814 tys. zł, wydatków na realizację programu skupu akcji własnych w celu umorzenia w wysokości 1 352 tys. zł, wpływów z emisji udziałów w wysokości 225 tys. zł oraz spłaty zobowiązań z tytułu leasingu finansowego w wysokości 210 tys. zł.

## 5. Wybrane wskaźniki finansowe

**Tabela nr 13. Wskaźniki finansowe charakteryzujące działalność gospodarczą Spółki**

Wyszczególnienie	31-12-2008	31-12-2007
Rentowność sprzedaży brutto (%)	5,0%	25,6%
Rentowność sprzedaży netto (%)	-22,9%	7,7%
Rentowność majątku ROA (%)	-14,0%	7,1%
Rentowność kapitału własnego ROE (%)	-23,5%	14,9%
Stopa ogólnego zadłużenia (%)	19,9%	54,8%
Trwałość struktury finansowania (%)	82,0%	46,5%

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

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

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

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

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

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

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

- wydłużeniu średniego okresu zapadalności zobowiązań,
- skróceniu średniego okresu spływu należności.

**Tabela nr 14. Wskaźniki płynności**

Wyszczególnienie	31-12-2008	31-12-2007
Wskaźnik bieżącej płynności	4,08	1,53
Wskaźnik płynności szybkiej	4,08	1,53
Wskaźnik podwyższonej płynności	2,71	0,77

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

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

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

Powyższe wartości potwierdzają zdolność do wywiązywania się z krótkoterminowych zobowiązań. Wskaźnik szybki potwierdza nawet możliwość pokrycia zobowiązań krótkoterminowych aktywami o dużym stopniu płynności. Celem dodatkowego zabezpieczenia płynności finansowej Emitent posiadał limit kredytowy w wysokości 2 mln zł.

## 6. Sytuacja kadrowa

Zatrudnienie w spółce Emitenta i w spółkach zależnych zmniejszyło się w porównaniu ze stanem z 2007 r. o przeszło 40% (nie uwzględniono spółki stowarzyszonej PBS DGA Sp. z o.o.). Jednak zasadnicze znaczenie dla GK DGA mają umowy o pracę i współpracę, ponieważ to one generują stałe koszty wynagrodzeń i związane są z pracownikami i konsultantami stale wykonującymi pracę na rzecz GK DGA. Zmniejszenie liczby pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę spowodowane było procesami restrukturyzacyjnymi i zmniejszeniem kosztów stałych. Duża liczba zawartych umów zleceń/o dzieło wynika z rozpoczęcia realizacji projektów szkoleniowych, w których szkolenia prowadzą trenerzy, z którymi Emitent zawiera umowy cywilnoprawne. Umowy te mają charakter kosztów zmiennych.

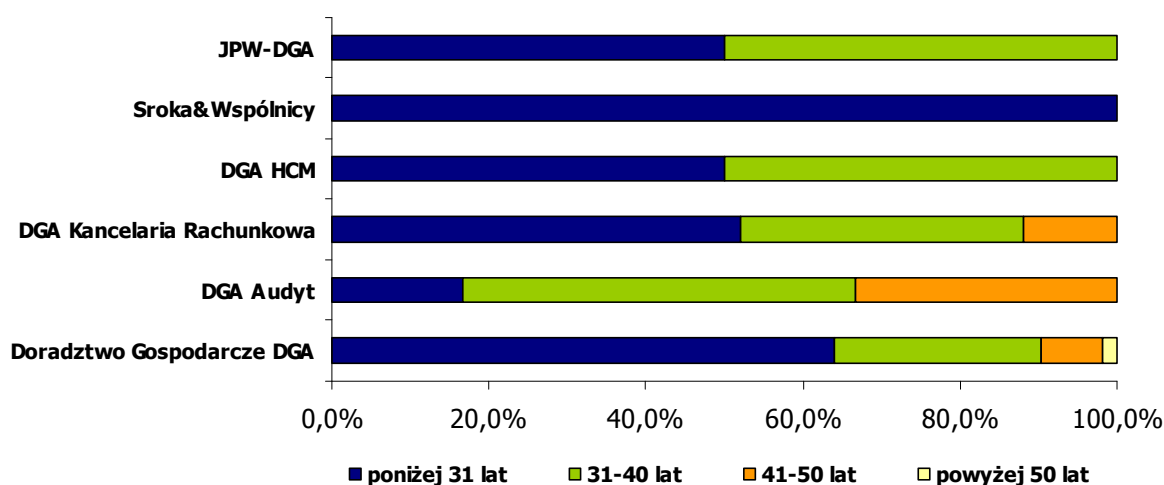
**Tabela 15. Zatrudnienie w latach 2007-2008.**

Rodzaj umowy	2008	2007	zmiana %
- umowa o pracę	127	133	-4,5%
- umowa o współpracę (w tym kontrakty menedżerskie)	22	21	4,8%
- umowy zlecenia/o dzieło	82	247	-66,8%
<b>Razem</b>	<b>231</b>	<b>408</b>	<b>43,4%</b>

### 6.1. Zasoby kadrowe

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

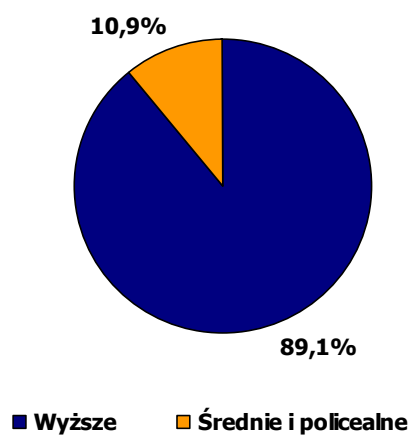
**Wykres nr 7. Struktura wiekowa pracowników i konsultantów Emitenta i spółek zależnych na dzień 31.12.2008 r.**



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

Źródło: opracowanie własne

**Wykres nr 8. Struktura wykształcenia w spółce Emitenta i spółkach zależnych na dzień 31.12.2008 r.**



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

*Źródło: opracowanie własne*

**VII. OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO W 2008 ROKU****1. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego w 2008 roku**

Od początku 2008 roku Emitent deklaruował stosowanie 47 z 48 obowiązujących w 2007 roku zasad ładu korporacyjnego, objętych dokumentem pt. „Dobre praktyki w spółkach publicznych 2007”, w tym stosowanie jednej z zasad w niepełnym zakresie.

Zasadą stosowaną w niepełnym zakresie była zasada sformułowana w części II pkt. 2 tj. niepublikowanie raportów bieżących i okresowych w języku angielskim. Z uwagi na obecną strukturę akcjonariatu oraz koszty związane z tłumaczeniem, Emitent odstąpił od tej reguły.

Raport dotyczący zasad ładu korporacyjnego w DGA jest ogólnie dostępny na stronie internetowej, w części dotyczącej relacji inwestorskich.

**2. Znaczący Akcjonariusze**

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

**Tabela nr 16. Akcjonariusze posiadający bezpośrednio znaczne pakiety akcji Emitenta na dzień 01.01.2008\* r.:**

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

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

Źródło: Emitent

**Tabela nr 17. Akcjonariusze posiadający bezpośrednio znaczne pakiety akcji Emitenta na dzień 31.12.2008 r.:**

	Liczba głosów na WZ	Liczba Akcji	Udział w kapitale zakłado- wym	Udział w liczbie głosów na WZ
<b>Andrzej Głowacki</b>	3 558 932	3 558 932	34,99%	34,99%
w tym akcje uprzywilejowane:	784 000	784 000	7,71%	7,71%
<b>Roman Karkosik</b>	997 500	997 500	9,81%	9,81%
w tym akcje uprzywilejowane:	0	0	0	0
<b>DGA SA (w celu umorzenia)*</b>	725 385	725 385	7,13%	7,13%
<b>Anna Szymańska</b>	518 802	518 802	5,10%	5,10%
W tym akcje uprzywilejowanie:	96 000	96 000	0,94%	0,94%
<b>POZOSTALI AKCJONARIUSZE</b>	<b>4 369 381</b>	<b>4 369 381</b>	<b>42,96%</b>	<b>42,96%</b>
W tym akcje uprzywilejowane	43 624	43 624	0,43%	0,43%

\* DGA S.A. jako nabywca akcji własnych z uwagi na treść art. 364 § 2 Ksh nie wykonuje prawa udziałowego z akcji, tj. prawa do głosu.

Źródło: Emitent

### 3. Papiery wartościowe dające specjalne uprawnienia kontrolne i ich właściciele

Andrzej Głowacki	784.000 akcji tj. 7,71% głosów na Walnym Zgromadzeniu
Anna Szymańska	96.000 akcji tj. 0,94% głosów na Walnym Zgromadzeniu
Paweł Radziłowski	17.800 akcji tj. 0,17% głosów na Walnym Zgromadzeniu
Waldemar Przybyła	21.824 akcji tj. 0,21% głosów na Walnym Zgromadzeniu
Małgorzata Łukowiak – Verschelden	2.000 akcji tj. 0,02% głosów na Walnym Zgromadzeniu
Marcin Piszcz	2.000 akcji tj. 0,02% głosów na Walnym Zgromadzeniu

Akcje imienne serii E (akcje uprzywilejowane) są uprzywilejowane w ten sposób, że przysługują im uprzywilejowania dotyczące wyrażania zgody na zbywanie, zastawianie, ustanawianie prawa rzeczowego na akcjach imiennych (ich ułamkowych częściach) oraz wskazania ich nabywcy, w razie braku zgody, żądania zwołania Walnego Zgromadzenia określonego w § 13 ust. 1 Statutu Spółki oraz w zakresie powoływania członków organów Spółki przewidzianych w § 15 ust. 2 pkt 2 lit. a, a także § 23 ustęp 4 Statutu Spółki.

### 4. Ograniczenia dotyczące przenoszenia praw własności akcji oraz inne ograniczenia

#### Ograniczenie w zbywaniu, ustanawianiu prawa użytkowania lub innego prawa rzeczowego

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

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

W ciągu 14 dni od dnia otrzymania wniosku Zarząd jest obowiązany doręczyć, za potwierdzeniem odbioru, odpis

wniosku każdemu z właścicieli akcji uprzywilejowanych.

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

Jeżeli w ciągu 14 dni od dnia doręczenia przez Zarząd odpisu wniosku, o którym mowa w ust. 2, ostatniemu z akcjonariuszy uprawnionych do wyrażenia zgody Zarząd nie otrzyma pisemnych wyrażen zgody lub jeżeli właściciele przynajmniej 50% akcji uprzywilejowanych odmówią wyrażenia zgody, Zarząd w terminie 3 dni informuje o tym akcjonariusza posiadającego największą liczbę akcji uprzywilejowanych, który w terminie 21 dni wskazuje ich nabywcę, uzyskawszy uprzednio jego pisemną zgodę.

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

W Spółce nie występują ograniczenia dotyczące praw wykonywania głosów z posiadanych akcji. Jednak w związku z realizacją programu skupu akcji własnych w celu umorzenia DGA S.A. jako nabywca akcji własnych z uwagi na treść art. 364 § 2 Ksh nie wykonuje prawa udziałowego z akcji, tj. prawa do głosu.

### **Ograniczenia w procesie przekształcenia akcji imiennych na akcje na okaziciela**

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

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

Zamiana akcji uprzywilejowanych może nastąpić w następujących terminach:

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

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

3) po dniu 1 kwietnia 2010 r. może zostać dokonana zamiana dowolnej liczby akcji uprzywilejowanych pozostających w posiadaniu akcjonariusza na akcje na okaziciela.

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

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

### **5. Sposób działania Walnego Zgromadzenia, jego zasadniczych uprawnień oraz praw Akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania**

Walne Zgromadzenie działa zgodnie ze Statutem Spółki oraz Regulaminem Walnego Zgromadzenia, które są publicznie dostępne.

Walne Zgromadzenie odbywa się w siedzibie spółki lub w Warszawie w terminie określonym w ogłoszeniu opublikowanym w Monitorze Sądowym i Gospodarczym zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należą sprawy zastrzeżone w Kodeksie spółek handlowych, innych przepisach oraz Statucie, z zastrzeżeniem ust. 2, a w szczególności:

- 1) rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności Spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz udzielenie absolutorium członkom organów Spółki z wykonania przez nich obowiązków,
  - 2) postanowienie dotyczące roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu Spółki lub sprawowaniu zarządu albo nadzoru,
  - 3) zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich ograniczonego prawa rzeczowego,
  - 4) emisja obligacji zamiennych lub z prawem pierwszeństwa i emisja warrantów subskrypcyjnych, o których mowa w art. 453 § 2 Kodeksu spółek handlowych,
  - 5) nabycie własnych akcji w przypadku określonym w art. 362 § 1 pkt 2 Kodeksu spółek handlowych oraz upoważnienie do ich nabywania w przypadku określonym w art. 362 § 1 pkt 8 Kodeksu spółek handlowych,
  - 6) zawarcie umowy, o której mowa w art. 7 Kodeksu spółek handlowych.
- Nabycie i zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości lub użytkowaniu wieczystym nie wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia.

Poza osobami wskazanymi w Kodeksie spółek handlowych, każdy członek Rady Nadzorczej a także akcjonariusz posiadający w dniu zgłoszenia żądania największą liczbę akcji uprzywilejowanych może żądać zwołania Walnego Zgromadzenia. Jeżeli zwołanie nie nastąpi w terminie 14 (czternastu) dni, osoba żądająca może na koszt Spółki zwołać Walne Zgromadzenie.

Walne Zgromadzenia otwiera przewodniczący albo inny członek Rady Nadzorczej, a w przypadku ich nieobecności Prezes Zarządu, z wyjątkiem sytuacji, gdy Walne Zgromadzenie zwołano w sposób określony powyżej. W takim przypadku Walne Zgromadzenie otwiera i przedstawia powody jego zwołania osoba, która żądała jego zwołania lub osoba przez nią wskazana.

Przewodniczący wybierany jest spośród uczestników Zgromadzenia. Otwierający Zgromadzenie sporządza listę kandydatów na Przewodniczącego. Osoby, których kandydatury zostaną zgłoszone przez uczestników Zgromadzenia są wpisywane na listę kandydatów na Przewodniczącego, o ile wyrażą zgodę na kandydowanie.

Uczestnicy dokonują wyboru Przewodniczącego w głosowaniu tajnym oddając głos na jednego kandydata. Liczenie głosów przy wyborze Przewodniczącego odbywa się przez osoby wskazane przez osobę otwierającą Zgromadzenie. Przewodniczącym zostaje osoba na którą oddano największą liczbę głosów.

Otwierający Zgromadzenie czuwa nad prawidłowym przebiegiem głosowania, ogłasza osobę wybraną Przewodniczącym oraz przekazuje jej kierowanie obradami.

Przewodniczący kieruje przebiegiem Zgromadzenia zgodnie z przyjętym porządkiem obrad, przepisami prawa, Statutem i Regulaminem.

Do zadań Przewodniczącego należy w szczególności:

- zapewnienie prawidłowego i sprawnego przebiegu obrad;
- udzielanie głosu;
- wydawanie zarządzeń porządkowych;
- czuwanie nad spójnością podejmowanych uchwał;
- zarządzanie głosowań, zarządzanie w razie potrzeby wydawania kart do głosowania, czuwanie nad prawidłowym przebiegiem i ogłaszanie wyników głosowań;
- rozstrzyganie wątpliwości proceduralnych;
- w przypadku nieobecności Członka Zarządu lub Rady Nadzorczej przedstawienie wyjaśnienia powyższej nieobecności.

Przewodniczący może zarządzać przerwy porządkowe w obradach. Przerwy powinny być zarządzane przez Przewodniczącego w taki sposób, żeby posiedzenie Zgromadzenia można było zakończyć w dniu jego rozpoczęcia.

Przewodniczący może wprowadzać pod obrady sprawy porządkowe, do których należą w szczególności:

- zgłoszenie wniosku o zmianę kolejności rozpatrywania spraw przewidzianych w porządku obrad;
- wybór komisji przewidzianych Regulaminem;
- dodatkowy zapis przebiegu obrad;
- rozpatrzenie wniosku i podjęcie uchwały o zwołaniu kolejnego Zgromadzenia.

Ogólne zasady dot. sposobu działania Walnego Zgromadzenia brzmią następująco:

1. Uchwały Walnego Zgromadzenia zapadają bezwzględną większością głosów oddanych, chyba że Kodeks spółek handlowych, przepisy innych ustaw lub Statut przewidują inne warunki ich powzięcia.
2. Usunięcie lub zaniechanie rozpatrywania przez Walne Zgromadzenie spraw objętych wcześniej porządkiem dziennym może nastąpić jedynie z ważnych i rzeczowych powodów, na umotywowany wniosek.
3. Zdjęcie z porządku obrad bądź zaniechanie rozpatrywania sprawy umieszczonej w porządku obrad na wniosek

akcjonariuszy wymaga podjęcia uchwały Walnego Zgromadzenia, po uprzednio wyrażonej zgodzie przez wszystkich obecnych akcjonariuszy, którzy zgłosili taki wniosek, popartej 75% głosów Walnego Zgromadzenia.

4. Walne Zgromadzenie uchwała swój regulamin określający szczegółowo tryb organizacji i prowadzenia obrad. Uchwalenie, zmiana albo uchylenie regulaminu wymaga dla swej ważności bezwzględnej większości głosów oddanych.

W przypadku zarządzenia przez Zgromadzenie przerwy w obradach, dla utrzymania ciągłości Zgromadzenia nie jest konieczne zachowanie tożsamości podmiotowej Uczestników:

- w Zgromadzeniu może po przerwie wziąć udział inna liczba Uczestników pod warunkiem, że znajdują się oni na liście obecności sporządzonej w dniu wznowienia obrad,
- obecny i zgadzający się pełnić nadal tę funkcję Przewodniczący wybrany przed zarządzeniem przerwy przewodniczy w dalszym ciągu obradom; w przeciwnym razie przeprowadza się powtórnie wybór Przewodniczącego,
- Przedstawicielami mogą być inne osoby, w takiej sytuacji powinny złożyć dokument pełnomocnictwa lub inny dokument upoważniający do reprezentowania Akcjonariusza na Zgromadzeniu,
- prawie uczestniczenia w Zgromadzeniu rozstrzyga się według zasad określonych w art. 406 Kodeksu spółek handlowych, a wskazane tam terminy liczy się w stosunku do ogłoszonego terminu Zgromadzenia, nie zaś w stosunku do terminu rozpoczęcia obrad po przerwie.

Z zastrzeżeniem § 14 ust. 2 i 3 Statutu Zgromadzenie może zmienić kolejność obrad, usunąć z niego określone sprawy a także wprowadzić do porządku obrad nowe kwestie, z zachowaniem wymogów prawa.

Uchwała o zarządzeniu przerwy w Zgromadzeniu nie wymaga ogłoszenia w sposób przewidziany dla zwoływania Zgromadzenia, w tym co do miejsca wznowienia obrad po przerwie z tym, że Zgromadzenie będzie odbywać się w tej samej miejscowości.

W razie zarządzenia przez Zgromadzenie przerwy w obradach zaprotokołowaniu podlegać będą uchwały podjęte przed przerwą, z zaznaczeniem, że Zgromadzenie zostało przerwane.

Po wznowieniu obrad Zgromadzenia zaprotokołowaniu ulegną uchwały podjęte w tej części obrad w osobnym protokole, a gdy przerw będzie kilka - w osobnych protokołach.

Do każdego protokołu notarialnego dołącza się listę obecności Uczestników biorących udział w jego danej części.

## **Prawa Akcjonariuszy i sposób ich wykonywania w 2008 roku**

Akcjonariusze reprezentujący, co najmniej 10% kapitału zakładowego mogą złożyć na ręce Zarządu żądanie w pisemnej formie zwołania Zgromadzenia jak również umieszczenia poszczególnych spraw w porządku obrad najbliższego Zgromadzenia, nie później niż na miesiąc przed proponowanym terminem Zgromadzenia.

Projekty uchwał wraz z uzasadnieniem proponowanych do przyjęcia przez Zgromadzenie oraz inne istotne materiały Zarząd przedstawia Radzie Nadzorczej do zaopiniowania a następnie przedstawia je Akcjonariuszom z opinią Rady Nadzorczej. Akcjonariusze mogą zapoznawać się z tymi materiałami w siedzibie Spółki w ciągu nie mniej niż trzech dni powszednich bezpośrednio poprzedzających Zgromadzenie od godziny 9.00 do 16.00 a także w miejscu i w czasie obrad Zgromadzenia.

Walne Zgromadzenie zwołane na wniosek akcjonariuszy powinno się odbyć w terminie wskazanym w żądaniu, a jeżeli dotrzymanie tego terminu napotyka na istotne przeszkody - w najbliższym terminie, umożliwiającym rozstrzygnięcie przez zgromadzenie spraw, wnoszonych pod jego obrady.

Prawo uczestnictwa w Zgromadzeniu mają:

- Akcjonariusze, którzy złożą w Spółce imienne świadectwa depozytowe wystawione przez podmiot prowadzący ich rachunek papierów wartościowych, zgodnie z przepisami o publicznym obrocie papierami wartościowymi, w szczególności w sposób i w terminie wskazanym w ogłoszeniu;
- uprawnieni z akcji imiennych i świadectw tymczasowych oraz zastawnicy i użytkownicy, którym przysługuje prawo głosu, jeżeli zostali wpisani do księgi akcyjnej Spółki co najmniej na tydzień przed odbyciem Zgromadzenia;
- właściele akcji na okaziciela, jeżeli dokumenty akcji zostaną złożone w spółce co najmniej na tydzień przed terminem Zgromadzenia i nie będą odebrane przed jego ukończeniem;
- właściele akcji na okaziciela na podstawie zaświadczeń wydanych na dowód złożenia akcji u notariusza, w banku, lub domu maklerskim wskazanym w ogłoszeniu pod warunkiem, że w treści zaświadczenia będą wymienione numery dokumentów akcji oraz zapis, że akcje nie będą wydane przed zakończeniem Zgromadzenia.

Prawo uczestnictwa obejmuje w szczególności prawo do zabierania głosu, głosowania, stawiania wniosków i

zgłaszania sprzeciwów.

Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej powinni uczestniczyć w Zgromadzeniu. Biegły rewident świadczący usługi na rzecz Spółki, powinien uczestniczyć w Zgromadzeniu, jeżeli przedmiotem obrad mają być sprawy finansowe spółki. Nieobecność Członka Zarządu lub Członka Rady Nadzorczej na Walnym Zgromadzeniu wymaga wyjaśnienia. Wyjaśnienie to powinno być przedstawione na Walnym Zgromadzeniu. W obradach mogą również brać udział prokurenci i eksperci zaproszeni przez podmiot zwołujący Zgromadzenie.

Lista akcjonariuszy jest podpisanym przez Zarząd spisem Akcjonariuszy, którzy wykazali swoje prawo uczestnictwa w Zgromadzeniu, zawierający imiona i nazwiska albo firmy (nazwy) uprawnionych, miejsce zamieszkania (siedzibę), rodzaj i liczbę posiadanych akcji oraz liczbę przysługujących im głosów. Osoba fizyczna może podać swój adres do doręczeń zamiast miejsca zamieszkania.

Lista akcjonariuszy zostaje wyłożona do wglądu w siedzibie Spółki, w lokalu Zarządu, przez trzy dni powszednie bezpośrednio poprzedzające Zgromadzenie od godziny 9.00 do 16.00, a także w miejscu i w czasie obrad Zgromadzenia.

Od decyzji Przewodniczącego w sprawach porządkowych uczestnicy Zgromadzenia mogą odwołać się do Zgromadzenia.

Przewodniczący Walnego Zgromadzenia zapewnia sprawny przebieg obrad i poszanowanie praw i interesów wszystkich Akcjonariuszy. Przewodniczący powinien przeciwdziałać w szczególności nadużywaniu uprawnień przez uczestników zgromadzenia i zapewniać respektowanie praw akcjonariuszy mniejszościowych. Przewodniczący nie powinien bez ważnych powodów składać rezygnacji ze swej funkcji, nie może też bez uzasadnionych przyczyn opóźniać podpisania protokołu Walnego Zgromadzenia.

Od decyzji Przewodniczącego uczestnikom Zgromadzenia przysługuje prawo odwołania się do Zgromadzenia.

Udzielanie przez Zarząd odpowiedzi na pytania Walnego Zgromadzenia powinno być dokonywane przy uwzględnieniu faktu, że obowiązki informacyjne spółka publiczna wykonuje w sposób wynikający z przepisów prawa o publicznym obrocie papierami wartościowymi, a udzielanie szeregu informacji nie może być dokonywane w sposób inny niż wynikający z tych przepisów.

Udzielanie Walnemu Zgromadzeniu przez Zarząd Spółki informacji, o których mowa jest w ust. 18 odbywać się będzie według następujących zasad:

- podczas obrad Walnego Zgromadzenia Prezes Zarządu lub upoważniony przez niego Wiceprezes udzielać będzie Akcjonariuszom na ich żądanie informacji dotyczących Spółki, jeżeli jest to uzasadnione dla oceny spraw objętych porządkiem obrad Walnego Zgromadzenia.
- Prezes Zarządu Spółki lub upoważniony przez niego Wiceprezes może odmówić udzielenia informacji w przypadku, gdy mogłoby to wyrządzić szkodę Spółce albo Spółce z nią powiązanej, albo Spółce zależnej, w szczególności przez ujawnienie tajemnic technicznych, handlowych lub organizacyjnych przedsiębiorstwa spółek; mogłoby narazić Członka Zarządu Spółki na poniesienie odpowiedzialności karnej, cywilnoprawnej lub administracyjnej.
- W uzasadnionych przypadkach Zarząd Spółki może odmówić udzielenia informacji na Walnym Zgromadzeniu, przygotowując i przekazując ją Akcjonariuszom na piśmie w terminie dwóch tygodni od dnia zakończenia Walnego Zgromadzenia.
- Prezes Zarządu Spółki lub upoważniony przez niego Wiceprezes może udzielić Akcjonariuszom informacji dotyczących Spółki poza Walnym Zgromadzeniem przy uwzględnieniu ograniczeń wynikających z pkt 2.
- Informacje przekazane w trybie określonym w pkt 4, powinny zostać ujawnione przez Prezesa Zarządu Spółki lub upoważnionego przez niego Wiceprezesa na piśmie w materiałach przedkładanych najbliższemu Walnemu Zgromadzeniu. W ramach ujawnionych materiałów powinna zostać również podana data przekazania informacji oraz osoba, której przekazano informacje. Materiały mogą nie obejmować informacji podanych do wiadomości publicznej oraz udzielonych podczas Walnego Zgromadzenia.

## **6. Skład osobowy i zasady działania organów zarządzających i nadzorczych spółki oraz ich komitetów;**

### **Skład osobowy Rady Nadzorczej w 2008 roku**

Skład Rady Nadzorczej Spółki na dzień 01.01.2008 r. był następujący:

1. dr Piotr Gosieniecki – Przewodniczący
2. Karol Działoszyński – Zastępca Przewodniczącego
3. Romuald Szperliński - Sekretarz
4. Tomasz Koziół
5. Leon Stanisław Komornicki
6. dr Janusz Steinhoff
7. prof. Jacek Guliński

Komitet Audytu – od początku 2008 roku działał w składzie

- Pan Karol Działoszyński – Przewodniczący Komitetu Audytu,
- Pan Romuald Szperliński – Członek.

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

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

12 maja 2008 r. Zarząd powziął informację o rezygnacji z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta z dniem 12 czerwca 2008 r. pana prof. UAM dr hab. Jacka Gulińskiego.

Rezygnacja pana prof. Jacka Gulińskiego została umotywowana obowiązkami zawodowymi. Od 1 września br. pan prof. Jacek Guliński obejmie stanowisko Prorektora Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza, gdzie m.in. będzie odpowiedzialny za absorpcję funduszy europejskich. W związku z tym, że w pewnych projektach przewidywana może być współpraca Uniwersytetu im. A. Mickiewicza z Emitentem, a w innych projektach obie instytucje mogą ze sobą konkurować, istnieje możliwość wystąpienia konfliktu interesów.

W dniu 21 maja 2008 r. Zarząd powziął informację o rezygnacji Pana dr Janusza Steinhoffa z pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta z dniem 31 maja 2008 r.

Rezygnacja Pana Janusza Steinhoffa została uzasadniona chęcią rozszerzenia współpracy z Emitentem. Strony uzgodniły iż Pan dr Janusz Steinhoff będzie świadczyć usługi niezależnego eksperta na rzecz Zarządu DGA (Doradca Zarządu DGA) w zakresie realizowanych projektów, które mieszczą się w zakresie problematyki którą Pan dr Steinhoff się zajmuje.

12 czerwca 2008 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie powołało w skład Rady Nadzorczej na nową, trzyletnią kadencję Panów Roberta Gwiazdowskiego i Michała Lachowicza (Rb nr 27/2008)

Od tego dnia do 31.12.2008 Rada Nadzorcza działała w następującym składzie:

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

Na posiedzeniu Rady Nadzorczej w dniu 1 września 2008 dokonano powołania Komitetu Inwestycyjnego, które zadaniem byłoby opiniowanie działań inwestycyjnych prowadzonych przez Zarząd.

W skład Komitetu Inwestycyjnego weszli:

- Pan dr Robert Gwiazdowski – Przewodniczący Komitetu Inwestycyjnego

- Pan Karol Działoszyński – Członek
- Pan Michał Lachowicz – Członek

### **Zasady działania Rady Nadzorczej w 2008 r.**

Rada Nadzorcza działa na podstawie publicznie dostępnych: Statutu oraz Regulaminu Rady Nadzorczej.

Rada Nadzorcza składa się z pięciu do siedmiu członków powoływanych na okres wspólnej kadencji trwającej trzy lata. Liczba członków określana jest przez Walne Zgromadzenie, przed przystąpieniem do wyboru członków Rady Nadzorczej. Członków Rady Nadzorczej powołuje się na okres wspólnej kadencji.

Rada Nadzorcza składa się z pięciu do siedmiu członków powoływanych na okres wspólnej kadencji trwającej trzy lata. Liczba członków określana jest przez Walne Zgromadzenie, przed przystąpieniem do wyboru członków Rady Nadzorczej.

Zgodnie z § 16 Statutu do kompetencji Rady Nadzorczej należą sprawy zastrzeżone w Kodeksie spółek handlowych, innych przepisach oraz Statucie, w szczególności:

- wybór biegłego rewidenta przeprowadzającego badanie sprawozdania finansowego Spółki;
- ustalanie wynagrodzenia dla członków Zarządu wypłacanego przez Spółkę z dowolnego tytułu oraz reprezentowanie Spółki w umowach i sporach z członkami Zarządu;
- wyrażanie zgody na zawarcie lub zmianę przez Spółkę istotnej umowy z podmiotem powiązanym w rozumieniu ustawy o rachunkowości ze Spółką lub jej podmiotem zależnym a także z członkiem Zarządu, Rady Nadzorczej i krewnym lub powinowatym do drugiego stopnia tego członka;
- ocena sprawozdań, o których mowa w art. 395 § 2 pkt 1 Kodeksu spółek handlowych, w zakresie ich zgodności z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym;
- ocena wniosków Zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia straty;
- zwięzła ocena sytuacji Spółki;
- składanie Walnemu Zgromadzeniu corocznego pisemnego sprawozdania z wyników oceny, o której mowa w pkt 4), 5) i 6).
- Opiniowanie prognoz finansowych Spółki,
- Opiniowanie planów inwestycyjnych Spółki, a w szczególności projektów akwizycyjnych,
- Zatwierdzanie strategii, głównych celów działania spółki określonych przez Zarząd oraz planów rocznych – budżetu Spółki.

### **Skład osobowy Zarządu w 2008 roku**

Skład Zarządu Spółki od 01.01.2008 r. do 31.12.2008 r. przedstawiał się następująco:

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

Zarząd Spółki prowadzi wszelkie sprawy związane z działalnością Spółki, nie zastrzeżone uchwałami Walnego Zgromadzenia, Statutem lub przepisami prawa do kompetencji Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej oraz reprezentuje Spółkę. Zarząd w szczególności zobowiązany jest do kierowania bieżącą działalnością Spółki, reprezentowania jej we wszystkich czynnościach sądowych lub pozasądowych, prowadzenia wszelkich spraw Spółki i zarządzania jej majątkiem w zakresie zwykłego zarządzania. Przy podejmowaniu decyzji w sprawach Spółki Członkowie Zarządu powinni działać w granicach uzasadnionego ryzyka gospodarczego, tzn. po rozpatrzeniu wszystkich informacji, analiz i opinii, które w rozsądnej ocenie Zarządu powinny być w danym przypadku wzięte pod uwagę ze względu na interes Spółki. Przy ustalaniu interesu Spółki należy brać pod uwagę uzasadnione w długookresowej perspektywie interesy akcjonariuszy, wierzycieli, pracowników Spółki oraz innych podmiotów i osób współpracujących ze spółką w zakresie jej działalności gospodarczej, a także interesy społeczności lokalnych.

W ramach podziału funkcji Członkowie Zarządu obowiązani są do:

- a) udzielania właściwym jednostkom organizacyjnym Spółki wytycznych dla ich działalności oraz udzielania pomocy i instruktażu w zakresie wykonywanych zadań.

- b) członek Zarządu jest obowiązany do wykonywania zadań powierzonych mu przez Zarząd.

Ponadto Członkowie Zarządu Spółki zobowiązani są do wywiązywania się względem Walnego Zgromadzenia z obowiązków informacyjnych, według następujących zasad:

- a) informacja o nieobecności Członka Zarządu na Walnym Zgromadzeniu powinna być przekazana Spółce z odpowiednim wyprzedzeniem nie później jednak, niż na 5 dni przed terminem Walnego Zgromadzenia, z zastrzeżeniem, iż informacja taka może być przekazana w terminie późniejszym w przypadku gdy przyczyna uzasadniająca nieobecność występuje po terminie określonym do złożenia informacji i z powodów niezależnych od Członka Zarządu nie można było przewidzieć jej wystąpienia lub trwania w terminie określonym do złożenia informacji. Informacja o nieobecności powinna zawierać wyjaśnienia dotyczące przyczyn nieobecności.
- b) podczas obrad Walnego Zgromadzenia Prezes Zarządu lub upoważniony przez niego Wiceprezes udzielać będzie Akcjonariuszom na ich żądanie informacji dotyczących Spółki, jeżeli jest to uzasadnione dla oceny spraw objętych porządkiem obrad Walnego Zgromadzenia.
- c) Prezes Zarządu Spółki lub upoważniony przez niego Wiceprezes powinien odmówić udzielenia informacji w przypadku, gdy:
  - 1) mogłoby to wyrządzić szkodę Spółce albo Spółce z nią powiązanej, albo spółce zależnej, w szczególności przez ujawnienie tajemnic technicznych, handlowych lub organizacyjnych przedsiębiorstwa spółek,
  - 2) mogłoby narazić Członka Zarządu Spółki na poniesienie odpowiedzialności karnej, cywilnoprawnej lub administracyjnej

Posiedzenia Zarządu odbywają się nie rzadziej niż raz na dwa tygodnie, w terminie ustalonym przez Członków Zarządu. Zarząd ustala plan posiedzeń z jednoczesnym, jeśli to możliwe, podaniem porządku obrad. Posiedzenia Zarządu zwołuje Prezes Zarządu:

- a) zgodnie z planem posiedzeń lub, w razie potrzeby, z własnej inicjatywy,
- b) na pisemne żądanie każdego członka Zarządu, zawierające proponowany porządek obrad

Na mocy stosownej uchwały Zarządu, każdemu z Członków Zarządu może zostać przyporządkowany określony Departament Biznesowy Spółki (lub Departamenty). W związku z obowiązkiem prowadzenia spraw Spółki na mocy odrębnej uchwały Członków Zarządu, poszczególnym Członkom Zarządu mogą być przyporządkowane określone obowiązki i kompetencje szczegółowe w ramach wewnętrznego podziału obowiązków. W zakresie tym wymagana jest uchwała Zarządu podjęta jednomyślnie przy obecności wszystkich Członków Zarządu.

Poszczególni Członkowie Zarządu zobowiązani są do:

- a) podejmowania wszelkich niezbędnych czynności, do realizacji których są upoważnieni w zakresie zarządzania i kierowania przydzielonymi Departamentami Biznesowymi Spółki, w tym również: prowadzenia i realizowania polityki kadrowej (w odniesieniu do osób wchodzących w skład Departamentu), realizowania ustalonego na mocy uchwały Zarządu, planu rocznego i budżetu Departamentu, jak również ustalonych przez Zarząd planów wydatków i inwestycji Departamentu,
- b) natychmiastowego przekazywania Prezesowi Zarządu wiarygodnych informacji, jak również udzielania w tym zakresie niezbędnych wyjaśnień, dotyczących bieżących i istotnych spraw związanych z działalnością Spółki, a w szczególności z działalnością podległego Departamentu Biznesowego Spółki,
- c) zapewnienia terminowego przekazywania przez podległy Departament wszelkich niezbędnych dokumentów oraz wiarygodnych informacji, w sposób umożliwiający ich ewidencjonowanie w odpowiednich systemach Spółki,
- d) zapewnienia przestrzegania wszelkich obowiązujących w Spółce norm i regulacji wewnętrznych, przez osoby wchodzące w skład podległego Departamentu.

Każdy z Członków Zarządu ma prawo do samodzielnego działania w zakresie realizacji zobowiązań Spółki, obejmujących wynagrodzenia pracowników i osób współpracujących ze Spółką, wchodzących w skład podległego Departamentu o ile jest to zgodne z przyjętym planem rocznym i budżetem. W zakresie tym każdy z Członków Zarządu ma prawo do samodzielnego kształtowania zasad ustalania wynagrodzenia podległych pracowników lub osób współpracujących

W spółce powołano dwóch prokurentów:

- a) pani Anna Olszowa – (prokura samoistna) Dyrektor Finansowy, a od 1 sierpnia 2007 r. Dyrektor Zarządzający Spółki,
- b) pan Michał Borucki – (prokura łączna) Dyrektor Departamentu Zarządzania.

## **7. Tryb powoływania i odwoływania członków Zarządu oraz ich uprawnienia, w szczególności do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji.**

Zarząd powoływany jest przez Walne Zgromadzenie zgodnie trybem opisanym poniżej.

Członkowie Zarządu powoływani są na okres wspólnej kadencji. Kadencja Zarządu trwa cztery lata. Dopuszczalne jest ponowne powoływanie tych samych osób na następne kadencje Zarządu.

Zarząd składa się z jednego do siedmiu członków w tym Prezesa i Wiceprezesów, przy czym przy uwzględnieniu § 23 ust. 6 Statutu, liczbę członków Zarządu określa Walne Zgromadzenie. Decyzja ta podejmowana jest na Walnym Zgromadzeniu, przed przystąpieniem do wyboru członków Zarządu.

Kandydata na Prezesa Spółki może zgłaszać wyłącznie akcjonariusz posiadający na Walnym Zgromadzeniu dokonującym wyboru największą liczbę akcji uprzywilejowanych. Po wyborze Prezes Zarządu wskazuje kandydatów na pozostałych członków Zarządu, powoływanych następnie przez Walne Zgromadzenie.

Odwołanie Prezesa Zarządu przed upływem kadencji może nastąpić wyłącznie z ważnych powodów uchwałą Rady Nadzorczej podjętą jednomyślnie przez wszystkich jej członków.

Rada Nadzorcza odwołuje Wiceprezesa Zarządu przed upływem kadencji na wniosek Prezesa Zarządu. Odwołanie Wiceprezesa Zarządu przed upływem kadencji może nastąpić również uchwałą Rady Nadzorczej podjętą jednomyślnie przez wszystkich głosujących lub uchwałą Walnego Zgromadzenia.

Członkowie Zarządu powołani zgodnie z § 23 ust. 6 Statutu mogą być odwołani w sposób przewidziany w ust. 2, albo uchwałą Zarządu, przy czym osoby zainteresowane nie mogą głosować w tej sprawie.

Decyzja co do emisji akcji lub przeprowadzenia wykupu, następuje w drodze uchwały podjętej przez Walne Zgromadzenia.

## **8. Zasady zmiany Statutu Spółki**

Do zmian Statutu Spółki stosuje się Art. 430 Kodeksu Spółek Handlowych.

## **9. Opis podstawowych cech stosowanych w Grupie Kapitałowej DGA systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych.**

Odpowiedzialność za funkcjonowanie i skuteczność systemu kontroli wewnętrznej, w zakresie sporządzania zarówno sprawozdań finansowych, jak i raportów okresowych, ponosi Zarząd Emitenta.

Jednym z podstawowych elementów kontroli procesu sporządzania i poprawności publikowanych sprawozdań finansowych jest weryfikacja sprawozdań finansowych przez niezależnego audytora zewnętrznego. Audytor posiada pozytywną rekomendację do przeprowadzania rewizji sprawozdań finansowych od Komitetu Audytu i Rady Nadzorczej Spółki.

Do zadań audytora zewnętrznego należy przede wszystkim: przegląd półrocznego jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego oraz badanie rocznego jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego spółki i grupy kapitałowej.

Audytor zewnętrzny sporządza raport z przeglądu półrocznych sprawozdań finansowych oraz wydaje opinie i sporządza raport na temat rocznych sprawozdań finansowych spółki i grupy kapitałowej. Z opiniami i raportami zapoznaje się Komitet Audytu i Rada Nadzorcza, która dokonuje oceny sprawozdania finansowego spółki i grupy

kapitałowej.

Dodatkowym elementem kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem jest wewnętrzna kontrola sprawowana przez Audytora Wewnętrznego. Audytor Wewnętrzny okresowo ocenia jakość systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych.

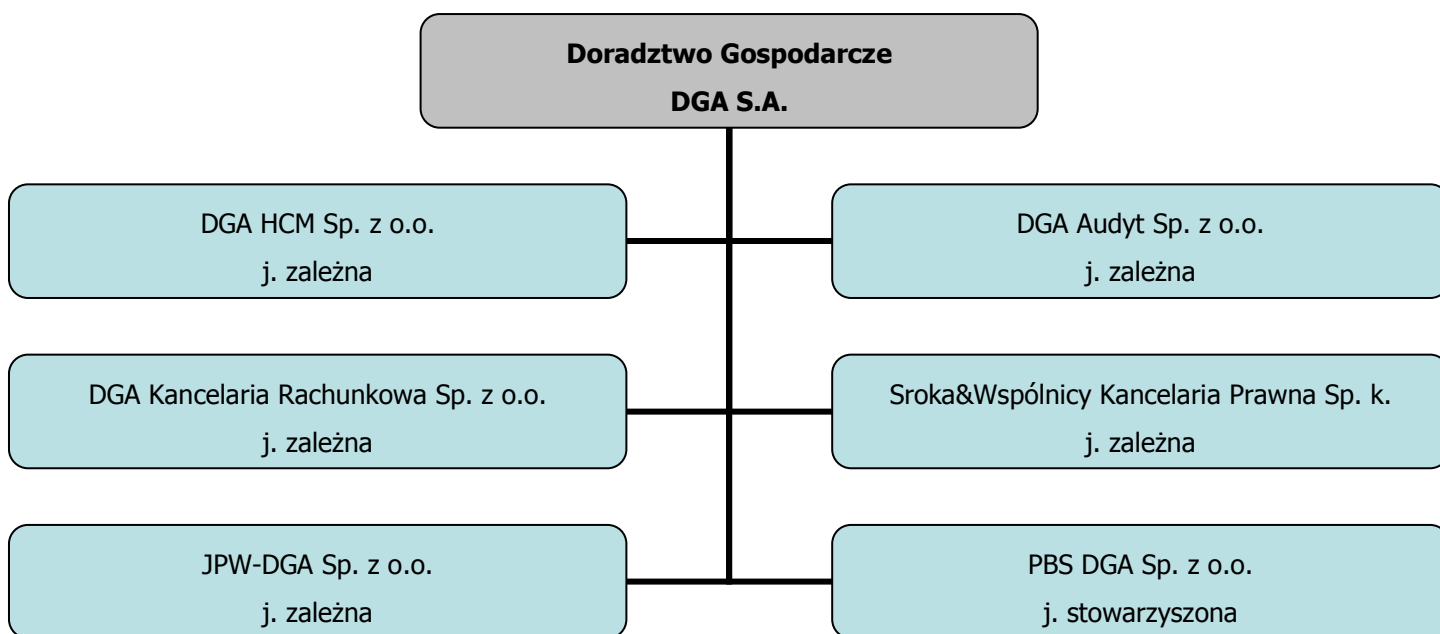
Na podstawie opinii i raportów przedstawionych przez audytorów zewnętrznych, jak i Audytora Wewnętrznego Zarząd stwierdza, iż na 31 grudnia 2008 r. nie istniały słabości, które mogłyby w sposób istotny wpłynąć na rzetelność, jasność i prawidłowość sporządzenia sprawozdań finansowych.

## VIII. INFORMACJE UZUPEŁNIAJĄCE

### 1. Informacja o powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych Grupy DGA oraz o głównych inwestycjach dokonanych w ramach Grupy Kapitałowej w 2008 roku

Struktura Grupy Kapitałowej na dzień 31 grudnia 2008 r. przedstawiała się następująco:

**Diagram 3. Struktura grupy Kapitałowej DGA**



Źródło: Opracowanie własne

Tabela nr 18. Spółki Grupy DGA

Lp.	Spółka	Charakter powiązania	Zakres usług
1.	DGA HCM Sp. z o.o. (do 1 marca 2007 – DGA Meurs Sp. z o.o.) Warszawa	jednostka zależna (100% udziałów w kapitale zakładowym, 100% głosów na zgromadzeniu wspólników)	doradztwo w zakresie diagnozy i optymalizacji potencjału ludzkiego w organizacjach, tworzenie i adaptacja narzędzi wspierających zarządzanie personelem
2.	DGA Audyt Sp. z o.o. Poznań	jednostka zależna (99,9% udziałów w kapitale zakładowym, 99,9% głosów na zgromadzeniu wspólników)	działalność związana z badaniami sprawozdań finansowych, przeglądami sprawozdań finansowych, due dilligence systemów rachunkowości, doradztwo w zakresie rachunkowości, audyty projektów unijnych
3.	DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. Poznań	jednostka zależna (78% udziałów w kapitale zakładowym, 78% głosów na zgromadzeniu wspólników)	usługowe prowadzenie ksiąg handlowych oraz prowadzenie usług w zakresie kadr i płac
4.	Sroka & Wspólnicy Kancelaria Prawna Spółka Komandytowa Poznań	jednostka zależna (70% ogółu wkładów , 70% głosów)	świadczenie usług prawnych
5.	JPW-DGA Sp. z o.o.	jednostka zależna (35% ogółu wkładów , 35% głosów, prawo do powoływania 2 z 3 członków Rady Nadzorczej)	usługi windykacyjne, obrót wierzytelnościami
6.	PBS DGA Sp. z o.o. Sopot	jednostka stowarzyszona (20% udziałów w kapitale zakładowym /głosów na zgromadzeniu wspólników)	świadczenie usług w zakresie marketingowych badań ilościowych i jakościowych

Źródło: Emitent

Emitent nie wchodzi w skład grupy kapitałowej żadnego innego podmiotu.

Doradztwo Podatkowe DGA&Saja Sp. z o.o. i Kancelaria Prawna Piszcz i Wspólnicy Spółka Komandytowa, na dzień 31.12.2008 nie są objęte konsolidacją, lecz traktowane są jako aktywa finansowe przeznaczone do sprzedaży, ze względu na fakt, iż udziały DGA w tych spółkach wynoszą mniej niż 20 %.

### Inwestycje kapitałowe

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

### Podwyższenie kapitału w spółce zależnej DGA Kancelaria Rachunkowa.

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

### Zmiany w spółce zależnej DGA Audyt Sp. z o.o.

W dniu 19 czerwca 2008 roku Pan Andrzej Głowacki, Prezes Zarządu DGA S.A. został wybrany na stanowisko Prezesa Zarządu w spółce zależnej DGA Audyt Sp. z o.o. gdzie Emitent posiada 99,9% udziałów. Jednocześnie Pan Andrzej Głowacki wniósł do Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników DGA Audyt prośbę o odwołanie jego osoby z funkcji Członka Rady Nadzorczej tejże spółki. Powołanie miało charakter tymczasowy tj. do momentu przekształcenia tego podmiotu w spółkę partnerską.

Pan Andrzej Głowacki funkcję Prezesa Zarządu DGA Audyt Sp. z o.o. sprawował do 29 września 2008r., kiedy to złożył na Walnym Zgromadzeniu Wspólników, wniosek o odwołanie swojej osoby ze stanowiska Prezesa Zarządu. Na stanowisko Prezesa Zarządu DGA Audyt Sp. z o.o. w tym samym dniu został wybrany Pan Tomasz Nowak.

#### **Podwyższenie wkładu w spółce zależnej Sroka & Wspólnicy**

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

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

#### **Rejestracja spółki zależnej JPW-DGA**

20 listopada 2008 r. Sąd Rejonowy w Toruniu, VII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego wydał postanowienie o dokonaniu rejestracji spółki zależnej Emitenta JPW-DGA Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Przedmiotem działalności jest factoring, windykacja wierzytelności trudnych, windykacja należności masowych, obsługę sporów sądowych oraz pomoc w egzekucji komorniczej, pomoc w odzyskiwaniu wierzytelności od spółek w trakcie postępowania układowego bądź upadłościowego, wdrażanie działań prewencyjnych pozwalających skutecznie zarządzać wierzytelnościami, szkolenia w zakresie windykacji oraz inne usługi finansowe. Na objęcie 35% udziałów w JPW-DGA Emitent wydał 21 tys. zł.

#### **Zawarcie porozumienia intencyjnego**

8 grudnia Emitent zawarł z firmą R - Energia Sp. z o.o. porozumienie intencyjne dotyczące powołania spółki z ograniczoną odpowiedzialnością pod nazwą DGA Energia Sp. z o.o. Przedmiotem działalności spółki będzie organizacja budowy i finansowania źródeł wytwarzania energii odnawialnej, w szczególności biogazowni we współpracy z samorządami i przedsiębiorstwami energetycznymi.

## **2. Znaczące zdarzenia w roku 2008**

### **Informacja o zawarciu znaczących umów dla działalności gospodarczej Grupy Kapitałowej DGA**

W 2008 roku podpisano lub dokonano zmian następujących znaczących umów:

#### **Umowy związane z działalnością projektową**

##### **Umowa z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego**

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

##### **Umowa z Ministerstwem Edukacji Narodowej**

W dniu 4 grudnia Emitent otrzymał informację z Ministerstwa Edukacji Narodowej, że projekt „Fascynacje zakłęte w nauce i biznesie – ogólnopolski program rozwoju kompetencji kluczowych w zakresie nauk matematyczno-przyrodniczych i przedsiębiorczości dla uczniów gimnazjów” został przyjęty do realizacji. Projekt zostanie zrealizowany w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007 – 2013.

##### **Umowa z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości**

W dniu 22 grudnia 2008 r. Emitent podpisał z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości umowę na dofinansowanie Projektu szkoleniowego dla firmy Mix Electronics SA z siedzibą w Krakowie pt. „Profesjonalna kadra Mix Electronics S.A. źródłem zadowolenia klientów”. Łączna wartość Projektu wynosi 2.805.723,46 zł. Projekt jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Poddziałanie 2.1.1 „Rozwój kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach”. Przyznane dofinansowanie ze środków Unii Europejskiej wyniesie 1.683.434,08 zł a pozostałą część projektu sfinansuje klient – firma Mix Electronics.

## Umowy pozostałe

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

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

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

Do istotnych zdarzeń mających miejsce w 2008 roku należały:

## Zdarzenia korporacyjne

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

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

### Zwyczajne Walne Zgromadzenie DGA SA

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

### Program skupu akcji własnych

W dniu 3 lipca 2008 r. Zarząd podjął uchwałę w sprawie przyjęcia Programu skupu akcji własnych Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w celu ich umorzenia a następnie Rada Nadzorcza pozytywnie zaopiniowała niniejszy Program.

### Zmniejszenie udziału OFE Bankowy w liczbie akcji DGA

W dniu 3 września 2008 r. Emitent otrzymał informację od Zarządu Bankowego Otwartego Funduszu Emerytalnego z siedzibą w Warszawie, iż w wyniku zbycia akcji spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. na dzień 3 września 2008 r. Bankowy Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał poniżej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Emitenta. Liczba posiadanych akcji spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. w dniu 3 września wynosiła 501.321 szt., co stanowiło 4,93% ogólnej liczby wyemitowanych akcji.

## Zdarzenia biznesowe

### Współpraca międzynarodowa

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

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

### **Umowy prywatyzacyjne**

W związku z realizacją przez Ministra Skarbu Państwa procesu prywatyzacji przedsiębiorstw, Emitent wykorzystując swoje referencje w tym zakresie brał czynny udział w ofertowaniu. W 2008 roku DGA zostało wybrane jako doradca w następujących procesach prywatyzacyjnych: WSK Kalisz, PZL Sędziszów, Presspublica (wydawca dziennika Rzeczpospolita i Gazety Parkiet), Przedsiębiorstwo Usług Hotelarskich i Turystycznych w Krakowie, Przedsiębiorstwo Budownictwa Wodnego w Warszawie, Zakłady Tytoniowe w Lublinie.

### **Inne znaczące informacje**

#### **Powołanie fundacji**

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

## **3. Informacje dodatkowe**

### **Zakup akcji DGA przez osobę zarządzającą**

W 2008 roku Pan Mirosław Marek, Wiceprezes Zarządu DGA dokonał w trzech transakcjach zakupu 30.000 sztuk akcji DGA za łączną kwotę 71.000 złotych.

### **Zakup akcji DGA przez osobę nadzorującą**

W 2008 roku Pan Michał Lachowicz, członek Rady Nadzorczej DGA dokonał transakcji zakupu 685 sztuk akcji DGA za łączną kwotę 1.288 złotych.

## **4. Nietypowe zdarzenia mogące mieć wpływ na wynik finansowy Emitenta**

W 2008 r. miały miejsce następujące nietypowe zdarzenia, które miały lub będą miały wpływ na wyniki finansowe Spółki, a mianowicie:

- powołanie nowej spółki JPW-DGA Sp. z o.o., w której Emitent posiada 35% udziałów.

## **5. Informacje o pożyczkach udzielonych w 2008 r.**

W 2008 r. spółka zależna DGA Kancelaria Rachunkowa Sp. z o.o. udzieliła pracownikowi oraz stałemu konsultantowi pożyczki.

W dniu 27.05.2008 r. udzielono pożyczki w wysokości 20 tys. zł. Oprocentowanie pożyczki jest stałe i wynosi 3% w skali roku. Termin spłaty ustalony został na dzień 31.12.2009 r.

W dniu 26.11.2008 r. udzielono pożyczki w wysokości 15 tys. zł. Oprocentowanie pożyczki jest stałe i wynosi 3% w skali roku. Termin spłaty ustalony został na dzień 31.03.2010 r.

## 6. Wykorzystanie kredytów oraz limitów na gwarancje ubezpieczeniowe, opis istotnych pozycji pozabilansowych

W 2008 roku Emitent miał do dyspozycji kredyt obrotowy odnawialny w kwocie 2 mln zł przyznany przez PKO BP S.A. w ramach limitu kredytowego wielocelowego na mocy umowy z dnia 23 sierpnia 2007 roku. Na dzień 31 grudnia 2008 roku Emitent nie wykorzystywał limitu kredytowego.

Na dzień 31 grudnia 2008 r. DGA w ramach przyznanych limitów uzyskało gwarancje ubezpieczeniowe do łącznej kwoty 4,6 mln zł wykazywane w pozycjach pozabilansowych jako zobowiązania warunkowe. Istotne pozycje w tym zakresie stanowią:

- zobowiązania warunkowe wobec PZU S.A. z tytułu zabezpieczenia w postaci weksli in blanco, wycenionych jako wartość wykorzystanego na dzień 31.12.2008 r. limitu na gwarancje ubezpieczeniowe w wysokości 3,7 mln zł;
- zobowiązania warunkowe wobec TU Allianz Polska S.A. z tytułu zabezpieczenia w postaci weksli in blanco, wycenionych jako wartość wykorzystanego na dzień 31.12.2008 r. limitu na gwarancje ubezpieczeniowe w wysokości 0,9 mln zł

Do wykorzystania pozostawał limit w wysokości 5,4 mln zł.

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

Informacje wykazane są w nocie nr 53 zamieszczonej w sprawozdaniu finansowym.

## 8. Stan posiadania akcji Emitenta i udziałów w jednostkach powiązanych będących w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Emitenta

Stan posiadania akcji Emitenta lub udziałów w jednostkach powiązanych Emitenta przez osoby nadzorujące i zarządzające Emitentem na dzień 31 grudnia 2008 r. przedstawiają poniższe tabele:

**Tabela nr 19. Stan posiadania akcji emitenta przez osoby zarządzające i nadzorujące Emitenta na dzień 31.12.2008 r.:**

Imię i nazwisko	Stanowisko	Liczba głosów WZ	Wartość nominalna Akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
Andrzej Głowacki	Prezes Zarządu	3 558 932	3 558 932	34,99%	34,99%
Anna Szymańska	Wiceprezes Zarządu	518 802	518 802	5,10%	5,10%
Mirosław Marek	Wiceprezes Zarządu	30 000	30 000	0,29%	0,29%
Michał Lachowicz	Członek Rady Nadzorczej	685	685	0,00%	0,00%

*Źródło: Emitent*

**Tabela nr 20. Stan posiadania udziałów w jednostce powiązanej Emitenta (DGA Audyt Sp. z o.o.) przez osoby zarządzające i nadzorujące Emitenta na dzień 31.12.2008 r.:**

Nazwa/Imię i nazwisko udziałowca	Liczba głosów na ZW	Wartość nominalna udziałów	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na ZW
Andrzej Głowacki	1	500	0,1%	0,1%

## 9. Informacje dotyczące emisji kapitałowych papierów wartościowych

14 czerwca 2007 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Emitenta podjęło uchwałę nr 18 w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Spółki poprzez emisję akcji serii H w drodze oferty publicznej z uwzględnieniem prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy oraz ubiegania się o wprowadzenie akcji serii H, praw poboru akcji serii H i prawa do akcji serii H do obrotu na rynku regulowanym.

Na podstawie powyższej uchwały postanowiono, że podwyższa się kapitał zakładowy Spółki o kwotę nie większą niż 7.910.000,-PLN (słownie: siedem milionów dziewięćset dziesięć tysięcy złotych) poprzez emisję akcji zwykłych na okaziciela serii H o wartości nominalnej 1,-PLN (słownie: jeden złoty) każda, w liczbie nie większej niż 7.910.000 (słownie: siedem milionów dziewięćset dziesięć tysięcy).

Podwyższenie kapitału zakładowego nastąpiło z uwzględnieniem prawa poboru dotychczasowych Akcjonariuszy Spółki, w drodze subskrypcji zamkniętej przewidzianej w art. 431 § 2 pkt 2 Ksh, z zastrzeżeniem postanowień § 5 ust. 2 pkt. d) niniejszej uchwały. Akcje serii H zostały opłacone wyłącznie wkładami pieniężnymi przed rejestracją podwyższenia kapitału zakładowego. Akcje serii H będą uczestniczyć w dywidendzie począwszy od wypłat zysku jaki przeznaczony będzie do podziału za rok obrotowy 2007.

Dotychczasowym akcjonariuszom przysługiwało prawo poboru Akcji serii H proporcjonalnie do liczby posiadanych przez nich akcji Spółki, przy czym za każdą jedną akcją Spółki posiadaną na koniec dnia prawa poboru akcjonariuszowi przysługiwało jedno jednostkowe prawo poboru. Uwzględniając liczbę emitowanych Akcji serii H, 2 (słownie: dwa) jednostkowe prawa poboru uprawniały do objęcia 7 (słownie: siedmiu) Akcji serii H. Ułamkowe części akcji nie były przydzielane. W przypadku, gdy liczba Akcji serii H, przypadających danemu akcjonariuszowi z tytułu prawa poboru, nie była liczbą całkowitą, ulegała ona zaokrągleniu w dół do najbliższej liczby całkowitej.

Dniem, według którego określono Akcjonariuszy Spółki, którym przysługiwało prawo poboru Akcji serii H (dzień prawa poboru) był 21 sierpnia 2007 r.

Emisja Akcji serii H została przeprowadzona w drodze oferty publicznej zgodnie z przepisami ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. „o ofercie publicznej i warunkach wprowadzenia instrumentów finansowych do zorganizowanego obrotu oraz o spółkach publicznych” (Dz. U. nr 184 poz. 1539 z późn. zm.), z zastrzeżeniem postanowień § 5 ust. 2 pkt. d) powyższej uchwały.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie postanowiło wprowadzić Akcje serii H, prawa poboru Akcji serii H i prawa do Akcji serii H do obrotu na rynku regulowanym – na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Akcje serii H, prawa poboru Akcji serii H i prawa do Akcji serii H miały formę zdematerializowaną.

Działając w oparciu o art. 432 § 1 pkt 4) Ksh, Zwyczajne Walne Zgromadzenie upoważniło Zarząd Spółki do określenia ceny emisyjnej Akcji serii H. 7 sierpnia 2007 r. Zarząd ustalił cenę emisyjną na 2 złote za akcję.

Ponadto ZWZ na podstawie art. 432 § 1 pkt 6) Kodeksu spółek handlowych upoważniło Zarząd Spółki do ustalenia zasad dystrybucji Akcji Serii H, w tym do:

- ustalenia terminów otwarcia i zamknięcia subskrypcji,
- zawarcia umowy o subemisję inwestycyjną bądź subemisję usługową w przypadku gdy Zarząd Spółki uzna to za zasadne,
- ustalenia terminów w jakich będzie wykonywane prawo poboru Akcji serii H,
- ustalenia szczegółowych zasad przydziału Akcji serii H, w tym zasad przydziału Akcji serii H nie objętych w ramach wykonywania prawa poboru oraz w ramach zapisu dodatkowego, w tym do złożenia oferty objęcia Akcji serii H oznaczonym adresatom, jak też dokonania wszelkich innych czynności związanych z subskrypcją prywatną lub otwartą - w zakresie w jakim akcjonariusze nie skorzystają z prawa poboru.

Na mocy powyższej uchwały Zarząd Spółki został upoważniony do podjęcia wszelkich czynności prawnych i faktycznych w celu wprowadzenia do obrotu na rynku regulowanym: Akcji serii H, praw poboru Akcji serii H,

praw do Akcji serii H. Upoważnienie to rozciągało się również na wszelkie inne czynności skutkujące realizacją powyższej uchwały, w tym złożenie odpowiednich wniosków lub zawiadomień do Komisji Nadzoru Finansowego oraz złożenie wniosków o wprowadzenie papierów wartościowych wskazanych w uchwale do obrotu na rynku regulowanym – na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

Zarząd uprawniony został do zawarcia zgodnie z art. 5 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. „o obrocie instrumentami finansowymi” odpowiednich umów z Krajowym Depozytem Papierów Wartościowych S.A., dotyczących w szczególności rejestracji w Krajowym Depozycie Papierów Wartościowych Akcji serii H, praw poboru Akcji serii H i praw do Akcji serii H oraz do podjęcia wszelkich innych niezbędnych czynności faktycznych i prawnych związanych z dematerializacją powyższych papierów wartościowych. Zarząd Spółki został także uprawniony do złożenia oświadczenia w formie aktu notarialnego określającego wysokość objętego kapitału zakładowego w związku z emisją akcji serii H na podstawie art. 431 § 7 w zw. z art. 310 § 2 Ksh.

23 sierpnia 2007 r. Spółka złożyła do Komisji Nadzoru Finansowego prospekt emisyjny dotyczący wprowadzenia do obrotu na rynku regulowanym do 7.910.000 akcji zwykłych serii H. Prospekt został zatwierdzony w dniu 25 września 2007 r.

Początkowo prawa poboru miały być notowane od 1 października do 10 października 2007 r. Subskrypcja była przewidziana od 10 do 15 października 2007 r. W dniu 9 października 2007 r. Zarząd Spółki uzyskał zatwierdzenie aneksu nr 2 do prospektu emisyjnego, w którym dokonał przesunięcia terminu subskrypcji na 3-12 grudnia 2007 r. W efekcie prawa poboru DGA były notowane od 1 października do 7 grudnia, a ich cena wahała się w przedziale od 8,00 zł do 14,99 zł.

Akcje serii H przydzielono w dniu 21 grudnia 2007 r. Stopa redukcji w ramach zapisów dodatkowych wyniosła 99,89%. W ramach subskrypcji złożono zapisy ogółem na 88.918.112 akcje serii H, w tym zapisy podstawowe na 7.819.798 akcji oraz zapisy dodatkowe na 81.098.314 akcji. Przydzielono ogółem 7.910.000 akcji serii H, w tym 7.819.798 akcji przydzielono w ramach zapisów podstawowych, a 90 202 akcje przydzielono w ramach zapisów dodatkowych. W ramach subskrypcji złożono 1033 zapisy podstawowe i 226 zapisów dodatkowych.

Łączne zaksięgowane koszty, które zostały zaliczone do kosztów emisji wyniosły **569,1 tys. zł** w tym:

- a) przygotowania i przeprowadzenia oferty – **65,8 tys. zł**,
- b) wynagrodzenia subemitentów, oddzielnie dla każdego z nich - nie dotyczy
- c) sporządzenia prospektu emisyjnego, z uwzględnieniem kosztów doradztwa – **367,3 tys. zł**,
- d) promocji oferty – **136,0 tys. zł**.

Metoda rozliczenia kosztów w księgach i sposób ujęcia w sprawozdaniu finansowym jest następująca: zgodnie z MSR 32 koszty zgromadzenia kapitału poprzez emisję akcji serii H zmniejszyły kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej wartości nominalnej akcji serii H. Średni koszt przeprowadzenia subskrypcji przypadający na jednostkę papieru wartościowego objętego subskrypcją wyniósł 0,07 zł.

W dniu 27 grudnia 2007 r. na konto DGA wpłynęła kwota 15.820.000 zł, zaś 7 stycznia 2008 r. Zarząd Spółki złożył przed notariuszem oświadczenie, że w efekcie dokonanego podwyższenia kapitału zakładowego łączny kapitał zakładowy wynosi 10.170.000 zł.

W dniu 3 stycznia 2008 r. do obrotu giełdowego wprowadzono 7.910.000 praw do akcji zwykłych serii H.

W dniu 25 stycznia 2008 r. Sąd Rejonowy Poznań – Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego dokonał rejestracji w Krajowym Rejestrze Sądowym podwyższenia kapitału zakładowego Emitenta o kwotę 7.910.000,00 złotych.

W dniu 4 lutego 2008 r. Zarząd Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. podjął uchwałę o dopuszczeniu i wprowadzeniu do obrotu na rynku regulowanym w dniu 6 lutego 2008 r. 7.910.000 akcji serii H Spółki.

Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania Emitent wykorzystał wpływy z emisji w następujący sposób:

- zasilenie kapitału obrotowego w kwocie 10 645 tys. zł z przeznaczeniem na cele inwestycyjne,
- realizacja programu skupu akcji własnych w celu umorzenia 2 071 tys. zł,
- zakup nieruchomości za kwotę 900 tys. zł,
- objęcie udziałów w spółce Braster za kwotę 750 tys. zł,

- podwyższenie kapitału zakładowego w spółce zależnej DGA Kancelaria Rachunkowa w kwocie 630 tys. zł,
- na pokrycie kosztów emisji akcji 569 tys. zł,
- przeznaczenie środków na fundusz założycielski Fundacji „Wspieramy wielkich jutra” w wysokości 100 tys. zł,
- podniesienie wkładu do spółki Sroka&Wspólnicy Kancelaria Prawna Sp. k. w wysokości 84 tys. zł,
- objęcie udziałów w spółce DGA Energia w kwocie 50 tys. zł,
- objęcie udziałów w spółce JPW-DGA w kwocie 21 tys. zł.

## 10. Informacja o umowach z biegłym rewidentem

31 marca 2008 r. Rada Nadzorcza podjęła uchwałę w sprawie wyboru Spółki Misterys Audytor Sp. z o.o. celem przeprowadzenia badania rocznego sprawozdania finansowego spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego grupy kapitałowej DGA S.A. za okresy: od 1 stycznia 2008 r. do 31 grudnia 2008 r. oraz od 1 stycznia 2009 r. do 31 grudnia 2009 r. a także celem przeprowadzenia przeglądów jednostkowych i skonsolidowanych półrocznych sprawozdań finansowych spółki Doradztwo Gospodarcze DGA S.A. i Grupy Kapitałowej DGA S.A. sporządzonych na dzień 30.06.2008 r. oraz na dzień 30.06.2009 r. W nawiązaniu do powyższej uchwały w dniu 27 maja 2008 r. podpisana została stosowna umowa.

W 2007 roku badanie sprawozdań finansowych przeprowadziła także Misterys Audytor Spółka z o.o.

**Tabela nr 21. Wynagrodzenie biegłych rewidentów w latach 2007-2008**

Lp.	Zakres	2007 kwota netto w zł	2008 kwota netto w zł
1	Badanie rocznego jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego	25 700,00	27 500,00
2	Inne usługi poświadczające, w tym przegląd półrocznego jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego	14 600,00	16 500,00
	<b>Razem</b>	40 300,00	44 000,00

## 11. Informacje wymagające ujawnienia zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Finansów w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunkach uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim, które nie dotyczą sytuacji Grupy Kapitałowej Emitenta

1. Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez Emitenta lub jednostkę od niego zależną z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe.
2. Informacje o zaciągniętych i wypowiedzianych w danym roku obrotowym umowach dotyczących kredytów i pożyczek.
3. Informacje o udzielonych i otrzymanych w danym roku obrotowym poręczeniach i gwarancjach, ze szczególnym uwzględnieniem poręczeń i gwarancji udzielonych jednostkom powiązanym Emitenta.
4. Informacje o znanych Emitentowi umowach, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy.
5. Informacje o systemie kontroli akcji pracowniczych.

6. Umowy zawarte między Emitentem a osobami zarządzającymi, przewidujące rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny lub gdy ich odwołanie lub zwolnienie następuje z powodu połączenia Emitenta przez przejęcie.
7. Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania przedsiębiorstwem Emitenta i jego Grupą Kapitałową.

## 12. Kurs akcji Emitenta

**Diagram nr 4. Kurs akcji DGA oraz obroty w 2008**



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

### 13. Wyrażenia i terminy profesjonalne użyte w treści sprawozdania w zakresie produktów Grupy Kapitałowej Emitenta

#### Projekty Europejskie

##### Ubieganie się o dofinansowanie



pozyskiwanie środków z UE

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

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

Na opracowanie wniosku aplikacyjnego wraz z wymaganymi załącznikami składają się:

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

##### Zarządzanie projektami



Zarządzanie projektem

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

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

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

**Monitoring, ewaluacja i audyt projektów finansowanych z EFS**

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

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

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

**Szkolenia**

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

**Szkolenia w formie e-learningowej**

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

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

**Clustering, Klaster**

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

**Badania i analizy z zakresu rynku pracy**

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



badania i analizy

**Telepraca – wdrożenie elastycznych form zatrudnienia**

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

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

**Działania promocyjne**

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

- przygotowania strategii promocji,
- realizacji założeń strategii.

**Fundusze strukturalne****Outsourcing wiedzy UE i pozyskanie środków z UE**

pozyskiwanie srodkow z UE

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

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

**Doradztwo strategiczne w instytucjach działających nie dla zysku**

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

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

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

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

#### **Pomoc publiczna**

Pojęcie pomocy publicznej dotyczy wspierania działalności gospodarczej (prowadzonej głównie przez przedsiębiorstwa, ale też i przez inne podmioty) zasobami należącymi do administracji publicznej. Do form wsparcia należą np. dotacje, ulgi podatkowe, preferencyjne pożyczki, wejścia kapitałowe, sprzedaż lub oddanie do używania mienia publicznego. Usługi doradcze DGA w tym zakresie obejmują kompleksową obsługę w zakresie możliwości i warunków uzyskania pomocy państwa na różnego rodzaju przedsięwzięcia, w tym zwłaszcza w aspekcie pozyskiwania środków z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Współpracujemy z renomowanymi kancelariami prawnymi, gwarantując tym samym kompleksowość, rzetelność i profesjonalizm rozwiązań oferowanych Klientom.

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

#### **Doradztwo strategiczne**

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

#### **Studium wykonalności projektu**

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

#### **Wnioski aplikacyjne**

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

#### **Raport oddziaływania przedsięwzięcia na środowisko**

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

Wszystkie raporty wykonywane są zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi

oraz kierując się zasadami dobrej praktyki;

#### **Monitoring i ewaluacja programów i projektów**

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

#### **Audyt projektów inwestycyjnych**

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

#### **Wnioski o wydanie decyzji środowiskowej**

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

#### **Konsulting zarządczy i technologie informatyczne**

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



systemy zarządzania

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

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

**System zarządzania środowiskowego**

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

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

Cele wdrażania systemu zarządzania środowiskowego:

**ISO 14001/ EMAS**

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

**System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy PN-N 18001**

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

**System Zarządzania Zasobami Ludzkimi (SA 8000)**

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

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

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

**Zarządzanie procesowe (Business Process)**

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

**Reengineering)**

wskaźników wpływających na jakość wykonywanych usług dla klientów.

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

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

**System Zarządzania  
Efektywnością  
Organizacji**

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

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

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

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

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

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

**Systemy Zarządzania  
Bezpieczeństwem  
Żywności**

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

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

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

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

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

**Systemy Antykorupcyjne, Fraud Management, Etyki Biznesu, Fraud Kodeks**

Fraud management



Etyka biznesu (antykoru)

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

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

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

**Bezpieczeństwo Informacji**

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

**Audyt teleinformatyczny**

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

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

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

### Ciągłość działania

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

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

### System Zarządzania Usługami Informatycznymi

System obejmuje:

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

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

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

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

### DGA BPM



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

**DGA Process**

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

**DGA Quality**

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

**DGA Workflow**

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

**DGA Workflow Designer**

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

**Doradztwo biznesowe**

**Doradztwo strategiczne**

doradztwo strategiczne

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

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

**Fuzje i przejęcia**

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

**Doradztwo finansowe**

doradztwo finansowe

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

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

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

## 14. Kodeks etyczny środowiska oraz izby i stowarzyszenia

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

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

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

## KODEKS ETYKI ZAWODOWEJ Stowarzyszenia Doradców Gospodarczych

### I. Zasady ogólne

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

### II. Reklama i uzyskiwanie zleceń

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

### III. Wykonywanie usług doradczych

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

#### **Emitent na dzień 31.12.2008 r. był członkiem następujących izb i stowarzyszeń:**

- Business Centre Club z siedzibą w Warszawie
- Izba Gospodarcza Energetyki i Ochrony Środowiska z siedzibą w Warszawie
- Management Consulting Network (MaCoNet)
- Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych z siedzibą w Warszawie
- Polska Izba Gospodarcza z siedzibą w Warszawie
- Polska Izba Turystyki z siedzibą w Warszawie
- Stowarzyszenie Doradców Gospodarczych z siedzibą w Warszawie
- Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych
- Wielkopolski Klub Kapitału z siedzibą w Poznaniu
- Wielkopolska Izba Przemysłowo-Handlowa z siedzibą w Poznaniu

## 15. Kalendarium Konferencji i Wydarzeń w 2009 roku

Zarząd Emitenta dąży do jak najlepszej komunikacji z Mediami, Inwestorami i Analitykami. Spotkania są organizowane przynajmniej trzy razy w roku. O nadchodzących konferencjach Spółka informuje na stronie Relacji Inwestorskich.

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

### Walne Zgromadzenie:

- 26.05.2009 - Zwyczajne Walne Zgromadzenie Poznań, ul. Towarowa 35

### Raporty i spotkania z przedstawicielami mediów i inwestorami:

- 19.02.2009 - Raport kwartalny skonsolidowany za IV kw. 2008
- 04.02.2009 – spotkanie z przedstawicielami mediów i inwestorami
- 30.04.2009 - Raport roczny jednostkowy za 2008, Raport roczny skonsolidowany za 2008
- 07.05.2009 - Raport kwartalny skonsolidowany za I kw. 2009
- 07.05.2009 - spotkanie z przedstawicielami mediów i inwestorami
- 31.08.2009 - Skonsolidowany raport półroczny rozszerzony za I półrocze 2009 r.
- 05.11.2009 - Raport kwartalny skonsolidowany za III kw. 2009
- 05.11.2009 - spotkanie z przedstawicielami mediów i inwestorami

## 16. DANE TELEADRESOWE

### Doradztwo Gospodarcze DGA S.A.

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

### Biuro w Warszawie

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

tel. 0 (prefix) 22 630 3530  
fax: 0 (prefix) 22 630 3531  
e-mail: [dgawawa@dga.pl](mailto:dgawawa@dga.pl)

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

Sprawozdanie finansowe zostało zaakceptowane przez Zarząd Spółki dnia 29.04.2009 r. oraz podpisane w imieniu Zarządu przez:

Andrzej Głowacki

Prezes Zarządu

Anna Szymańska

Wiceprezes Zarządu

Mirosław Marek

Wiceprezes Zarządu

Janusz Wiśniewski

Wiceprezes Zarządu

Poznań, 29.04.2009 r.