



# **OCENA RADY NADZORCZEJ DOM DEVELOPMENT S.A. NA TEMAT SYTUACJI SPÓŁKI W 2016 ROKU**

**Z UWZGLĘDNIENIEM OCENY SYSTEMU KONTROLI  
WEWNĘTRZNEJ, ZARZĄDZANIA RYZYKIEM, COMPLIANCE  
ORAZ FUNKCJI AUDYTU WEWNĘTRZNEGO**

Zgodnie z Zasadą II.Z.10.1. Dobrych Praktyk Spółek  
Notowanych na GPW 2016

## **1. INFORMACJE OGÓLNE NA TEMAT SYTUACJI SPÓŁKI**

Rada Nadzorcza po rozpatrzeniu zatwierdziła sprawozdanie finansowe Dom Development S.A. („Spółka”) za rok obrotowy 2016 oraz sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 2016.

Oceniając sytuację Spółki oraz osiągnięte przez nią wyniki, Rada Nadzorcza brała pod uwagę ogólny rozwój sytuacji gospodarczej w Polsce oraz sytuację na rynku deweloperskim.

Od 2013 roku warunki na pierwotnym rynku mieszkań ulegały systematycznej poprawie z roku na rok. Ten pozytywny trend utrzymał się również w roku 2015 i był kontynuowany w roku 2016, kiedy wolumeny sprzedaży rynkowej oraz Dom Development S.A. wyznaczyły nowe rekordy. Można to przypisać głównie utrzymującym się rekordowo niskim stopom procentowym, stabilnej sytuacji gospodarczej oraz bardzo dobrej sytuacji na rynku pracy. Niski koszt kredytu oraz wzrost płac i spadek bezrobocia pozytywnie wpływały na dostępność i przystępność kredytów hipotecznych, natomiast niskie oprocentowanie lokat bankowych skłaniały do lokowania oszczędności na rynku mieszkaniowym, co przełożyło się na wysoki udział zakupów gotówkowych.

Biorąc pod uwagę ogólne czynniki makroekonomiczne a w szczególności sytuację na rynku nieruchomości mieszkalnych w Polsce, pozycja finansowa Spółki utrzymała się na bardzo dobrym poziomie. Swoją ocenę Rada Nadzorcza opiera również na wynikach ilościowych osiągniętych przez Spółkę na działalności operacyjnej.

Wyniki Spółki w 2016 roku, tak jak i w latach poprzednich, determinowane są przez ilość oddawanych do użytkowania osiedli mieszkaniowych i co za tym idzie, odpowiednim wolumenem przekazania. Terminy realizacji i zakończenia danych inwestycji mieszkaniowych wynikiem podjętych znacznie wcześniej przez Zarząd decyzji dotyczących zakupów ziemi a w szczególności terminu rozpoczęcia realizacji kolejnych inwestycji mieszkaniowych.

W 2016 roku Spółka:

- rozpoczęła budowę kolejnych 2 887 lokali na 19 osiedlach (w 2015 roku: 2 403 lokale - na 13 osiedlach),
- sprzedała 2 735 lokali (w 2015 roku: 2 383 lokale),
- zakończyła budowę 2 302 lokali na 12 osiedlach (w 2015 roku: 2 366 lokali na 14 osiedlach),
- przekazała klientom 2 482 lokale (w 2015 roku: 2 062 lokale).

W 2016 roku działalność Spółki generowała wysokie zyski, na co wskazuje rachunek zysków i strat. W 2016 roku, Spółka osiągnęła całkowite skonsolidowane dochody netto w wysokości 126,1 milionów zł, czyli znacznie większy (o 56%) w stosunku do tych osiągniętych w 2015 roku. Wynik ten, a zwłaszcza w porównaniu z rokiem 2015, można uznać za dobry, szczególnie że dynamika wzrostu zysku istotnie przekraczała 20% dynamikę wzrostu wolumenu przekazanych w 2016 roku lokali. Wypracowanie wyższej marży brutto przełożyło się bezpośrednio na wzrost marży zysku operacyjnego (EBITDA/przychody ze sprzedaży netto) z 11,8% w roku 2015 na poziom 14,1% w roku 2016.

Zarządzając zasobami finansowymi w 2016 roku, w związku z prowadzonymi inwestycyjnymi budowy obiektów mieszkalnych, Spółka koncentrowała się głównie na pozyskiwaniu źródeł finansowania długoterminowego zarówno dla realizowanych projektów jak również na utrzymywaniu więcej niż wystarczających poziomów wskaźników płynności. Zarząd regularnie analizuje istniejącą strukturę finansowania oraz planuje optymalną strukturę finansowania na przyszłość, w celu osiągnięcia satysfakcjonujących wskaźników i wyników finansowych w średnioterminowej perspektywie czasowej przy jednoczesnym zapewnieniu Spółce płynności i zachowaniu bezpieczeństwa finansowego.

Należy przewidywać, że w 2017 roku rynek mieszkaniowy będzie kształtował się przede wszystkim pod wpływem czynników makroekonomicznych, takich jak polityka wobec stóp procentowych, coraz surowsze

kryteria udzielania kredytów hipotecznych, czy nastroje na globalnych rynkach przekładające się na rynek pracy oraz skłonność do inwestowania w nieruchomości.

W ocenie Rady Nadzorczej, Zarząd po raz kolejny udowodnił podejmowanymi w 2016 roku działaniami umiejętność przygotowania Spółki do zmieniającej się sytuacji na rynku nieruchomości. Zadaniem Zarządu jest nie tylko utrzymanie Spółki w stałej gotowości do szybkiej reakcji na nowe wyzwania ale przede wszystkim zapewnienie utrzymania czołowej pozycji Spółki na szybko zmieniającym się rynku mieszkaniowym. Główne podejmowane w tym kierunku działania to:

- zapewnienie Spółce dostępności do odpowiednich źródeł finansowania zarówno pod kątem obecnych jak i przyszłych projektów deweloperskich;
- współpraca z bankami i udzielanie pomocy klientom w uzyskiwaniu kredytów bankowych na zakup mieszkań;
- dostosowanie oferty Spółki do potrzeb rynku, ze zwróceniem szczególnej uwagi na możliwości wykorzystywania przez klientów ewentualnych rządowych programów wspierających zakup mieszkań;
- dostosowanie wydatków na zakup ziemi do istniejących oraz przewidywanych na dalsze lata potrzeb Spółki;
- wykorzystane istniejącego banku ziemi w najbardziej odpowiedni sposób;
- generowanie sprzedaży poprzez usprawnienie procesu sprzedaży i działań marketingowych;
- ciągle umacnianie zaufania klientów do marki Dom Development poprzez utrzymanie jakości;
- dostosowanie struktury organizacyjnej i poziomu zatrudnienia do przewidywanego poziomu aktywności operacyjnej;
- optymalizacja wydatków na koszty ogólnozakładowe; oraz
- reagowanie na nowe utrudnienia legislacyjne.

Obecnie działalność operacyjna Dom Development S.A. skoncentrowana jest w samej Spółce. Możliwe jest, że w przyszłości realizacja kolejnych projektów może być prowadzona przez spółki zależne lub współzależne a także przez tworzenie kolejnych oddziałów Spółki w innych miastach w Polsce.

Rada Nadzorcza wierzy, że kluczowe procesy operacyjne w Spółce pozostają na dobrym, profesjonalnym poziomie.

Specjaliści z działu nieruchomości zatrudnieni w Spółce identyfikują atrakcyjne i możliwe do zakupu lokalizacje pod przyszłe inwestycje developerskie na rynku nieruchomości, oszacowują ich potencjalną rentowność (przy współudziale specjalistów z innych działów Spółki) oraz finalizują zawarcie transakcji nabycia gruntu po otrzymaniu od Zarządu niezbędnej akceptacji.

Rok 2016 był kolejnym rokiem, w którym Zarząd pokazał, że jego polityka dotycząca wydatków Spółki na zakup gruntów została dostosowana do istniejącej i przewidywanej sytuacji rynkowej.

Pozostałe czynności związane z działalnością operacyjną Spółki powierzane są specjalistom do spraw realizacji inwestycji (na etapie projektowania i budowy), sprzedaży, obsługi klienta, aranżacji wnętrz oraz zarządzania nieruchomościami.

Pozycja rynkowa Spółki – utrzymującej pozycję największej firmy deweloperskiej na rynku warszawskim – na koniec 2016 roku była dobra. Wynika to z osiągniętej przez Spółkę ugruntowanej pozycji na rynku mieszkaniowym oraz zakumulowania odpowiedniego doświadczenia operacyjnego zarówno w sferze samej realizacji projektów deweloperskich, jak również marketingu, sprzedaży i finansowania tych projektów.

Mocną pozycję finansową Spółki oraz jej grupy kapitałowej odzwierciedla stan aktywów netto oraz środków pieniężnych. Na dzień 31 grudnia 2016 roku, w skonsolidowanym bilansie Dom Development S.A. suma pozycji „środki pieniężne i ich ekwiwalenty” oraz „krótkoterminowe aktywa finansowe) wynosiła 437 milionów zł (na koniec 2015 roku: 225 milionów zł). Zadłużenie odsetkowe Spółki w roku 2016 zwiększyło się o 10 milionów zł do kwoty 380 milionów zł na dzień 31 grudnia 2016 roku. Należy podkreślić,

że jedynym krótkoterminowym zadłużeniem odsetkowym w strukturze finansowania Spółki były obligacje o wartości 120 milionów złotych, które zostały wykupione w dniu 2 lutego 2017 roku, zaś ich miejsce w bilansie Spółki zajęła emisja obligacji o wartości 110 milionów złotych o terminie wykupu przypadającym 15 listopada 2021 roku. Całkowite zadłużenie odsetkowe netto Spółki na koniec 2016 roku miało wartość ujemną równą 57 milionom złotych, co świadczy o bardzo komfortowej sytuacji płynnościowej Spółki. Zarząd Spółki konsekwentnie utrzymuje niską relację całkowitego zadłużenia netto do kapitałów własnych, która na dzień 31 grudnia 2016 roku miała wartość ujemną zaś na dzień 31 grudnia 2015 roku wynosiła 17%. W opinii Rady Nadzorczej, taki poziom dźwigni finansowej jest dla Spółki zadowalający i powinien zapewnić kontynuację działalności operacyjnej w przewidywalnym horyzoncie czasowym. Tak niski obecnie poziom dźwigni finansowej pozwoli na dalsze zwiększenie działalności operacyjnej Spółki wtedy gdy to będzie uzasadnione wzrostem popytu na rynku nieruchomości mieszkalnych, jak również umożliwi Spółce przetrwanie okresów wstrząsów na rynku.

Spółka jest wiodącym deweloperem nieruchomości mieszkalnych na rynku warszawskim i jest dobrze przygotowana, aby wykorzystać swoją pozycję do dalszego rozwoju na polskim rynku nieruchomości mieszkalnych w miarę pojawiających się odpowiednich możliwości. Rada Nadzorcza z zadowoleniem odnotowuje pozytywne wyniki sprzedażowe Spółki w 2016 roku, świadczące o skutecznym wykorzystaniu przez Spółkę możliwości istniejących na rynku nieruchomości w roku 2016.

Rada Nadzorcza również stwierdza z satysfakcją, że Spółka prowadzi swoją działalność z zachowaniem wysokiej etyki w biznesie i zasad ładu korporacyjnego. Taka reputacja wypracowana przez Spółkę jest cennym atutem, który dodatkowo powinien przyczynić się do dalszego rozwoju Spółki z korzyścią dla wszystkich jej akcjonariuszy.

## **2. OCENA SYSTEMU KONTROLI WEWNĘTRZNEJ, ZARZĄDZANIA RYZYKIEM, COMPLIANCE ORAZ FUNKCJI AUDYTU WEWNĘTRZNEGO**

System kontroli wewnętrznej w Dom Development S.A. składa się z kontroli instytucjonalnej (w postaci audytów wewnętrznych) będącej w gestii komórki Audytu Wewnętrznego pracującego na podstawie wytycznych Komitetu Audytu oraz kontroli funkcjonalnej (tj. procedury, instrukcje, podział obowiązków i zadań). Komitet Audytu, funkcjonujący w ramach Rady Nadzorczej, monitoruje i przegląda sprawy związane z kontrolą wewnętrzną i zewnętrzną w Spółce. Komitet Audytu pełni funkcję nadzorczą w stosunku do programu Zarządzania Ryzykiem oraz komórki Audytu Wewnętrznego niezależnie od pełnienia swoich obowiązków w odniesieniu do audytów zewnętrznych.

W opinii Rady Nadzorczej kontrola instytucjonalna w 2016 roku w porównaniu z rokiem 2015 nie uległa istotnej zmianie i pozostaje na podobnym poziomie. W szczególności, w odniesieniu do procesu zarządzania ryzykiem w Spółce, komórka Audytu Wewnętrznego monitorowała działanie i efektywność najistotniejszych procesów kontroli wewnętrznej. Proces ten przyczynia się do minimalizacji ryzyka oraz poprawy sprawności operacyjnej Spółki. Zakres oraz jakość kontroli dokonywanych przez komórkę Audytu Wewnętrznego monitorowany był regularnie przez Komitet Audytu. Rada Nadzorcza uważa, że poziom współpracy pomiędzy komórką Audytu Wewnętrznego a Komitetem Audytu pozostał w 2016 roku na dobrym poziomie.

Kontrola funkcjonalna realizowana jest poprzez wprowadzenie w życie odpowiednio sformalizowanych i udokumentowanych opisów wszystkich kluczowych procesów działalności operacyjnej Spółki a w rezultacie dokładne ustalenie zakresów kompetencyjnych poszczególnych pracowników. Procesy te są odpowiednio ustrukturyzowane i sformalizowane w postaci instrukcji i procedur zawartych w Księgach Jakości Spółki. Sposób i jakość implementacji tych instrukcji i procedur jest przedmiotem przeprowadzanych w Spółce audytów wewnętrznych jak również audytów zewnętrznych.

Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia istniejące w Spółce kontrole funkcjonalne oraz zauważa usprawnienia uzyskane poprzez wykorzystanie rezultatów przeprowadzanych audytów wewnętrznych.



Rada Nadzorcza wyraża swoje uznanie dla Zarządu Spółki za jego zaangażowanie w kwestie związane z zarządzaniem ryzykiem oraz systemem kontroli wewnętrznej. Co więcej, Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia działanie komórki Audytu Wewnętrznego oraz metody wykorzystywane w celu zaadresowania ryzyk związanych z działalnością Spółki.

Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia istniejący w Spółce system raportowania finansowego realizowany przez Dział Finansowy. Raportowanie finansowe podlega zarówno kontroli wewnętrznej w samej Spółce jak również okresowej kontroli zewnętrznej przez niezależnego biegłego rewidenta wybranego przez Radę Nadzorczą. Na podstawie regularnych spotkań Komitetu Audytu z niezależnym biegłym rewidentem Spółki, Rada Nadzorcza z satysfakcją stwierdza, że zarówno proces sporządzania sprawozdań finansowych jak i same sprawozdania finansowe Spółki są dobrej jakości.

W Spółce nie wyodrębniono jednostki compliance. Zarządzanie compliance tj. działania mające na celu zabezpieczenie przestrzegania norm prawnych oraz przyjętych przez Spółkę regulacji wewnętrznych zapewnione są przez Zarząd, Dział Prawny, komórkę Audytu Wewnętrznego i innych pracowników Spółki. Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia funkcjonujący w Spółce system compliance.

Rada Nadzorcza ocenia istniejący w Dom Development S.A. system zarządzania ryzykiem jako dobry i odpowiedni dla Spółki. Od 2000 roku funkcjonuje w Spółce sformalizowana procedura zarządzania ryzykiem zwana „Risk Management”. Zarządzanie w jej ramach odbywa się poprzez identyfikację i ocenę obszarów ryzyka dla wszystkich obszarów aktywności Spółki i jej Grupy. Następnym krokiem jest zdefiniowanie działań, środków kontroli i procedur niezbędnych do ograniczenia tych ryzyk (m.in. poprzez system procedur i kontroli wewnętrznych mających swoje odzwierciedlenie w Księgach Jakości Spółki). Procedura „Risk Management” podlega corocznej aktualizacji przez Zarząd Spółki przy współudziale kluczowej kadry kierowniczej. W 2016 roku proces aktualizacji „Risk Management” również został przeprowadzony.

W ocenie Rady Nadzorczej, kluczowe dla Spółki procesy zmniejszające jej ekspozycję na ryzyka biznesowe działają w sposób efektywny zwłaszcza dzięki nadzorowi ze strony Zarządu oraz Komitetu Audytu Spółki.