



# **OCENA RADY NADZORCZEJ DOM DEVELOPMENT S.A. NA TEMAT SYTUACJI SPÓŁKI W 2019 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 2019 oraz sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 2019.

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

Rok 2019 był zdecydowanie pomyślny zarówno dla Spółki, jak i jej Grupy Kapitałowej, która osiągnęła rekordowe 256 mln zł skonsolidowanego zysku netto. 2019 rok upłynął pod znakiem silnego popytu i wyzwań po stronie podażowej, z którymi w ocenie Rady Nadzorczej Spółka bardzo dobrze sobie poradziła, wykorzystując sprzyjającą koniunkturę oraz w dalszym ciągu koncentrując się nie na wolumenach sprzedaży, ale na maksymalizacji zyskowności realizowanych projektów deweloperskich. Rekordowo niskie stopy procentowe, bardzo silny rynek pracy i wzrost płac niezmiennie wspierały popyt na mieszkania. Jednocześnie Rada Nadzorcza zauważa piętrzące się dla całego rynku deweloperskiego wyzwania po stronie podażowej. W szczególności ograniczona dostępność działek pod inwestycje deweloperskie oraz ich wysokie ceny w parze z trudnościami w uzyskiwaniu pozwoleń administracyjnych przełożyły się na ograniczenie oferty rynkowej. Rada Nadzorcza z zadowoleniem stwierdza, że Spółka podolała jednak tym wyzwaniom.

Biorąc pod uwagę ogólne czynniki makroekonomiczne, a w szczególności sytuację na rynku nieruchomości mieszkalnych na rynku, na którym działa Spółka, Rada Nadzorcza potwierdza, że pozycja finansowa Spółki utrzymała się na bardzo dobrym poziomie. Swoją ocenę Rada Nadzorcza opiera głównie na wynikach wartościowych i ilościowych osiągniętych przez Spółkę na działalności operacyjnej.

Wyniki Spółki w 2019 roku, tak jak i w latach poprzednich, determinowane są zarówno przez ilość oddawanych do użytkowania osiedli mieszkaniowych (i co za tym idzie, odpowiednim wolumenem przekazania) oraz wyższe niż w latach ubiegłych marże brutto na przekazywanych lokalach. Wyniki osiągnięte poprzez realizację i zakończenie danych inwestycji mieszkaniowych były skutkiem podjętych znacznie wcześniej przez Zarząd decyzji dotyczących zakupów ziemi a w szczególności terminu rozpoczęcia realizacji tych inwestycji mieszkaniowych.

W 2019 roku Spółka:

- rozpoczęła budowę kolejnych 1 460 lokali na 8 osiedlach (w 2018 roku: 2 555 lokali na 14 osiedlach),
- sprzedała 2 347 lokali (w 2018 roku: 2 588 lokale),
- zakończyła budowę 2 006 lokali na 9 osiedlach (w 2018 roku: 3 368 lokali na 20 osiedlach),
- przekazała klientom 2 798 lokali (w 2018 roku: 2 611 lokale).

W 2019 roku działalność Spółki generowała wysokie zyski, na co wskazuje rachunek zysków i strat. W 2019 roku, Spółka osiągnęła zysk na działalności operacyjnej w wysokości 272,2 milionów zł (wzrost o 12% w stosunku do zysku operacyjnego osiągniętego w 2018 roku). Wynik ten, zwłaszcza w porównaniu z bardzo dobrym rokiem 2018, należy ocenić pozytywnie, szczególnie że taki wzrost zysku operacyjnego nastąpił przy znacznie mniejszym wzroście wolumenu przekazanych lokali w porównaniu do wzrostu zysku operacyjnego (wzrost 7% rok do roku).

Spółka osiągnęła zysk netto w wysokości 304,7 milionów zł, czyli większy o 42% w stosunku do zysku osiągniętego w 2018 roku. To z kolei jest wynikiem nie tylko wyżej opisanego wzrostu zysku operacyjnego Spółki, ale także otrzymanej w 2019 roku dywidendy od zakupionej w 2017 roku spółki zależnej Euro Styl S.A. w wysokości 87,7 miliona zł.

Zarządzając zasobami finansowymi w 2019 roku, w związku z prowadzonymi inwestycjami budowy obiektów mieszkalnych, uzupełnianiem banku ziemi oraz dalszym rozszerzaniem własnego generalnego wykonawstwa, 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 określa 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 aby umożliwić jej oparcie się makroekonomicznym wstrząsom.

Należy przewidywać, że w 2020 roku rynek mieszkaniowy nadal powinien kształtować się przede wszystkim pod wpływem czynników makroekonomicznych, takich jak polityka wobec stóp procentowych, sytuacja na rynku pracy, kondycja branży budowlanej, czy nastroje na globalnych rynkach przekładające się na rynek pracy oraz skłonność do inwestowania w nieruchomości. Dodatkowym globalnym czynnikiem, który może mieć w najbliższym roku znaczny wpływ na wszystkie wyżej wymienione czynniki makroekonomiczne i prawdopodobnie niekorzystnie wpłynie na ekonomię oraz sektor nieruchomości jest światowa pandemia koronawirusa, której skutki na chwilę obecną są trudne do przewidzenia.

W ocenie Rady Nadzorczej, Zarząd po raz kolejny udowodnił podejmowanymi w 2019 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, bieżącej działalności oraz dla bezpieczeństwa;
- współpraca z bankami i udzielanie pomocy klientom w uzyskiwaniu kredytów bankowych na zakup mieszkań;
- dostosowanie oferty Spółki do potrzeb rynku;
- 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;
- ciągłe umacnianie zaufania klientów do marki Dom Development poprzez utrzymanie jakości;
- dostosowanie struktury organizacyjnej i poziomu zatrudnienia do przewidywanego poziomu aktywności operacyjnej;
- dostosowanie sposobu wykonawstwa realizowanych projektów do istniejących warunków rynkowych,
- optymalizacja wydatków na koszty ogólnozakładowe;
- reagowanie na zmiany legislacyjne, oraz
- sprawne reagowanie na sytuacje kryzysowe, wywołane przez różne czynniki zewnętrzne zarówno o zasięgu lokalnym jak i globalnym (na przykład zarządzaniem wpływem pandemii koronawirusa).

Obecnie działalność operacyjna Grupy Kapitałowej Dom Development S.A. („Grupa”) prowadzona jest na trzech rynkach geograficznych – Spółka prowadzi projekty w Warszawie, zaś jej podmioty zależne – Grupa Kapitałowa Euro Styl S.A. oraz Dom Development Wrocław Sp. z o.o. działają odpowiednio na rynku trójmiejskim i we Wrocławiu. Wciąż większość działalności operacyjnej oraz wyników finansowych Grupy Kapitałowej Dom Development S.A. przypada na Spółkę. W nadchodzących latach można spodziewać się jednak dalszego wzrostu znaczenia podmiotów zależnych w wynikach Grupy.

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.

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 2019 roku była bardzo zadowalająca. 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 odzwierciedla stan aktywów netto oraz środków pieniężnych. Na dzień 31 grudnia 2019 roku, w bilansie Dom Development S.A. suma pozycji „środki pieniężne i ich ekwiwalenty” oraz „krótkoterminowe aktywa finansowe) wynosiła 230 milionów zł (na koniec 2018 roku: 230 milionów zł). Zadłużenie odsetkowe Spółki na koniec 2019 roku pozostało na niezmienionym poziomie 360 milionów zł w porównaniu z końcem 2018 roku. Należy podkreślić, że krótkoterminowe zadłużenie odsetkowe Spółki na dzień 31 grudnia 2019 roku w wysokości 100 milionów złotych było małym ułamkiem całkowitego odsetkowego zadłużenia (28% salda finansowania odsetkowego). Całkowite zadłużenie odsetkowe netto Spółki (zadłużenie brutto pomniejszone o środki pieniężne) na koniec 2019 roku znajdowało się na relatywnie niskim poziomie 130 milionów złotych (na koniec 2018 roku było to również 130 milionów zł), co świadczy o bardzo komfortowej sytuacji płynnościowej Spółki, która nadal posiada dużą ilość środków pieniężnych. Zarząd Spółki konsekwentnie utrzymuje bardzo komfortową relację całkowitego zadłużenia netto do kapitałów własnych (która na dzień 31 grudnia 2019 i 2018 roku wynosiła odpowiednio 12% i 13%). 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 pozwala na dalsze zwiększenie działalności operacyjnej Spółki nie tylko wtedy, gdy to będzie uzasadnione wzrostem popytu na rynku nieruchomości mieszkalnych, ale 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 solidne wyniki sprzedażowe Spółki w 2019 roku, świadczące o skutecznym wykorzystaniu przez Spółkę możliwości istniejących na rynku w roku 2019.

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 i zewnętrznych) 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 poziom kontroli instytucjonalnej w 2019 roku w porównaniu z rokiem 2018 nie uległ 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, który to proces 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 2019 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 komórek organizacyjnych i pracowników. Procesy te są odpowiednio opisane i sformalizowane w postaci instrukcji i procedur. Sposób i jakość implementacji tych instrukcji i procedur jest przedmiotem przeprowadzanych w Spółce audytów wewnętrznych oraz audytów zewnętrznych.

Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia istniejące w Spółce kontrole funkcjonalne oraz zauważa usprawnienia uzyskane poprzez wykorzystanie rezultatów przeprowadzanych w kolejnych okresach 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 identyfikację najistotniejszych i największych ryzyk z punktu widzenia zarówno Spółki, jak i Grupy Kapitałowej, której Spółka jest podmiotem dominującym oraz metod wykorzystywanych w celu zaadresowania tych ryzyk.

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.

Rok 2019 był pełen wyzwań dla zapewnienia zgodności Spółki z nowymi wymogami prawnymi i regulacyjnymi oraz obfitował w szereg działań związanych z rozwojem kultury compliance w Spółce (Compliance Management System). Działania Compliance Officer'a w 2019 roku oscyływały głównie wokół zagadnień związanych ze zmianami w prawie podatkowym, ujednoczeniem procedur ubezpieczeniowych, bieżącym monitorowaniem zmian prawnych i regulacyjnych, przygotowaniem kontentu do budowy narzędzia intranetowego do rozwoju kultury compliance w Spółce, a także wykonywaniem i monitorowaniem wdrożonych już procedur.

Kluczowymi zadaniami podejmowanymi w ramach compliance były działania z zakresu:

- ujednoczenia systemu ubezpieczeniowego, w tym stworzenie Centralnego Rejestru Ubezpieczeń i Polis. Głównym założeniem działania było zgromadzenie informacji o wszystkich dokumentach ubezpieczeniowych w jednym miejscu (aplikacji), wskazanie dedykowanych dla danego rodzaju ubezpieczeń brokerów oraz nowy podział ról w procesie zawierania, notyfikacji, przechowywania i archiwizacji dokumentacji ubezpieczeniowej.
- dostosowania Spółki do nowych wymogów prawa podatkowego, poprzez:
  - a. wdrożenie procedury przeciwdziałania niewywiązywaniu się z obowiązku przekazywania informacji o schematach podatkowych (Procedura MDR), jako wypełnienie obowiązku przewidzianego w znowelizowanej ustawie Ordynacja podatkowa, której zmiana spowodowana była implementacją do polskiego porządku prawnego postanowień Dyrektywy Rady (UE) 2018/822 z dnia 25 maja 2018 roku („Dyrektywa MDR”). Wśród najważniejszych postanowień przyjętej Procedury MDR wymienić można m.in. wskazanie czynności podejmowanych w celu przeciwdziałania niewywiązywaniu się z obowiązku przekazywania informacji o schematach podatkowych oraz odpowiedzialności za przestrzeganie Procedury MDR, określenie środków stosowanych w celu właściwego wypełniania obowiązków przekazywania informacji o schematach podatkowych, ustalenie zasad wykonywania obowiązków obejmujących przekazywania szefowi Krajowej Administracji Skarbowej informacji o schematach podatkowych oraz wskazanie odpowiednich

kanałów sygnalizacji zaistnienia potencjalnych schematów podatkowych, w tym Compliance Officer'owi.

- b. dostosowanie standardów działalności Spółki do przepisów podatkowych, w zakresie wymogów związanych z obowiązkiem stosowania „Białej listy podatników VAT” oraz podzielonej płatności tzw. „Split payment”.

Compliance Officer na bieżąco przygotowuje organizację Spółki na wdrażanie nowych rozwiązań prawnych i proceduralnych, monitorując przy tym europejski i krajowy przebieg legislacyjny w zakresie nowych aktów prawnych, dotyczących obszarów działalności Spółki. Powyższe ma na celu zapewnienie przez pracowników, Zarząd oraz Radę Nadzorczą Spółki szeroko rozumianej zgodności compliance w Spółce.

Rada Nadzorcza Spółki pozytywnie ocenia działania Zarządu z zakresu compliance w 2019 roku oraz wierzy, że ryzyko braku zgodności w szczególności z obowiązującymi przepisami prawa zostało znacząco zminimalizowane.

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). Procedura „Risk Management” podlega okresowej aktualizacji przez Zarząd Spółki przy współudziale kluczowej kadry kierowniczej.

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.