



# **OCENA RADY NADZORCZEJ DOM DEVELOPMENT S.A. NA TEMAT SYTUACJI SPÓŁKI W 2013 ROKU**

## **Z UWZGLĘDNIENIEM OCENY SYSTEMU KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I SYSTEMU ZARZĄDZANIA RYZYKIEM ISTOTNYM DLA SPÓŁKI**

Zgodnie z Zasadą III 1.1) Dobrych Praktyk Spółek  
Notowanych na GPW

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

Rada Nadzorcza po rozpatrzeniu zatwierdziła sprawozdanie finansowe Dom Development S.A. („Spółka”) za rok obrotowy 2013 oraz sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 2013.

Oceniając sytuację Spółki oraz osiągnięte przez nią wyniki, Rada Nadzorcza brała pod uwagę ogólny rozwój sytuacji gospodarczej w Polsce oraz sytuację na rynku deweloperskim. Po wejściu w życie 29 kwietnia 2012 roku Ustawy o ochronie praw nabywcy lokalu mieszkalnego lub domu jednorodzinnego, deweloperzy znacząco zwiększyli liczbę projektów wprowadzanych do realizacji, co skutkowało dużą nadpodażą mieszkań. W 2012 roku sytuacja na rynku mieszkaniowym nieco się pogorszyła w porównaniu do roku wcześniejszego w związku z ww. nadpodażą mieszkań, pogarszającymi się oczekiwaniami wobec kondycji polskiej gospodarki, które negatywnie wpłynęły na rynek pracy i dochody gospodarstw domowych jak również zaostrzenie warunków przyznawania kredytów hipotecznych. W 2013 roku, wbrew pesymistycznym oczekiwaniom, warunki na pierwotnym rynku mieszkań stopniowo się poprawiały. Wolumen sprzedaży w 2013 roku przewyższył wyniki osiągnięte w roku 2012, przy czym szczególnie wysoki wolumen odnotowano w IV kwartale 2013 roku. Jest to przejawem ożywienia koniunktury i poprawy sytuacji na rynku, który dzięki atrakcyjnym cenom i rekordowo niskim stopom procentowym jest na dobrej drodze do osiągnięcia poziomu sprzedaży sprzed kryzysu.

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

Wyniki Spółki w 2013 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 zdeterminowane są podjętymi znacznie wcześniej przez Zarząd decyzjami dotyczącymi zakupów ziemi a w szczególności terminu rozpoczęcia realizacji kolejnych inwestycji mieszkaniowych.

W 2013 roku Spółka:

- rozpoczęła budowę kolejnych 1 830 mieszkań na 10 osiedlach (w 2012 roku: 1 701 mieszkań - na 10 osiedlach),
- sprzedała 1 605 mieszkań (w 2012 roku: 1 436 mieszkań),
- zakończyła budowę 1 007 mieszkań na 7 osiedlach (w 2012 roku: 2 499 mieszkań na 14 osiedlach),
- przekazała klientom 1 562 mieszkań (w 2012 roku: 1 970 mieszkań).

W 2013 roku działalność Spółki generowała dodatni wynik na każdym poziomie rachunku zysków i strat. W 2013 roku, Spółka osiągnęła zysk skonsolidowany w wysokości 54,5 milionów zł, czyli mniejszy o około 40% w stosunku do 2012 roku. Wynik ten można jednak uznać za dobry, biorąc pod uwagę ilość przekazanych mieszkań oraz uzyskaną marżę na sprzedaży. Na niższe wyniki w 2013 roku miała wpływ zauważalnie niższa ilość mieszkań przekazanych w 2013 roku w porównaniu z rokiem wcześniejszym, co przełożyło się na spadek wskaźnika rentowności na działalności operacyjnej („wskaźnik marży zysku operacyjnego” spadł z 13,7% w roku 2012 na poziom 11,3% w roku 2013).

Zarządzając zasobami finansowymi w 2013 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 2014 roku rynek mieszkaniowy będzie kształtował się przede wszystkim pod wpływem czynników makroekonomicznych, takich jak polityka wobec stóp procentowych. W ocenie Rady Nadzorczej, Zarząd po raz kolejny udowodnił podejmowanymi w 2013 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;
- ciągłe 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.

Obecnie działalność operacyjna Dom Development S.A. skoncentrowana jest w samej Spółce. W przeszłości niektóre projekty były realizowane przez spółki zależne lub współzależne spółki celowe. Możliwe jest, że w przyszłości realizacja kolejnych projektów może ponownie 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 2013 był kolejnym rokiem gdzie Zarząd pokazał, że polityka dotycząca zakupów gruntów oraz potencjału Spółki 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 2013 roku jest 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 2013 roku, w skonsolidowanym bilansie Dom Development S.A. suma pozycji „środki pieniężne i ich ekwiwalenty” oraz „krótkoterminowe aktywa finansowe) wynosiła 327 milionów zł (na koniec 2012 roku: 411 milionów zł). Zadłużenie odsetkowe Spółki w roku 2013 zwiększyło

się o 14 milionów zł do kwoty 444 milionów zł na dzień 31 grudnia 2013 roku. Całkowite zadłużenie netto do kapitałów własnych było utrzymane na niskim dla Spółki poziomie, który na dzień 31 grudnia 2013 roku wynosił zaledwie 14% (w porównaniu do 3% na dzień 31 grudnia 2012 roku). 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.

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 2013 roku, świadczące o skutecznym wykorzystaniu przez Spółkę możliwości istniejących na rynku nieruchomości w roku 2013.

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 I SYSTEMU ZARZĄDZANIA RYZYKIEM ISTOTNYM DLA SPÓŁKI**

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 porównaniu z rokiem 2012 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 2013 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. Spółka działa również w oparciu o System Zarządzania Jakością zgodny z wymaganiami ISO 9001:2008 oraz w oparciu o System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji zgodny z wymogami ISO/IEC 27001:2005.

Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia istniejące w Spółce kontrole funkcjonalne oraz zauważa usprawnienia uzyskane poprzez wykorzystanie rezultatów przeprowadzanych audytów wewnętrznych. Rada Nadzorcza uważa, że współpraca pomiędzy komórką Audytu Wewnętrznego i kierownikiem ds. Zarządzania Systemem Jakości i Bezpieczeństwa Informacji (odpowiedzialnym za bieżące prowadzenie i aktualizację Ksiąg Jakości w Spółce) pozostał w 2013 roku na dobrym poziomie.



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 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 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 2013 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.