



# **OCENA RADY NADZORCZEJ DOM DEVELOPMENT S.A. NA TEMAT SYTUACJI SPÓŁKI W 2014 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 2014 oraz sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 2014.

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, w 2012 roku sytuacja na rynku mieszkaniowym nieco się pogorszyła w porównaniu do roku wcześniejszego.

Od 2013 roku, wbrew pesymistycznym oczekiwaniom, warunki na pierwotnym rynku mieszkań stopniowo się poprawiały. Taki umiarkowanie pozytywny trend utrzymał się również w roku 2014. Można to przypisać głównie stabilnej sytuacji na rynku, oraz rekordowo niskim stopom procentowym wspierającym rynek kredytów hipotecznych na cele mieszkaniowe.

Biorąc pod uwagę ogólne czynniki makroekonomiczne a w szczególności 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 2014 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 2014 roku Spółka:

- rozpoczęła budowę kolejnych 1 904 mieszkań na 12 osiedlach (w 2013 roku: 1 830 mieszkań - na 10 osiedlach),
- sprzedała 1 889 mieszkań (w 2013 roku: 1 605 mieszkań),
- zakończyła budowę 2 027 mieszkań na 11 osiedlach (w 2013 roku: 1 007 mieszkań na 7 osiedlach),
- przekazała klientom 1 958 mieszkań (w 2013 roku: 1 562 mieszkania).

W 2014 roku działalność Spółki generowała wysokie zyski, na co wskazuje rachunek zysków i strat. W 2014 roku, Spółka osiągnęła zysk skonsolidowany w wysokości 55,9 milionów zł, czyli nieznacznie większy (o 2,5%) w stosunku do 2013 roku. Wynik ten można uznać za dobry, chociaż wyraźnie większa ilość przekazanych mieszkań nie przełożyła się w takim samym stopniu na uzyskany zysk. Wyraźnie obrazuje to spadek wskaźnika rentowności na działalności operacyjnej („wskaźnik marży zysku operacyjnego”) z 11,3% w roku 2013 na poziom 9,2% w roku 2014, co w przeważającej mierze wynikało z osiągnięcia niższej marży brutto.

Zarządzając zasobami finansowymi w 2014 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 2015 roku rynek mieszkaniowy będzie kształtował się przede wszystkim pod wpływem czynników makroekonomicznych, takich jak polityka wobec stóp procentowych oraz surowsze przepisy. Na przykład niedawno przyjęta Ustawa Konsumencka – na podstawie której nieruchomości zostają objęte unijną dyrektywą o sprzedaży na odległość, przy czym należy zwrócić uwagę na fakt, że Polska jest jedynym krajem w Unii, który przyjął takie rozwiązanie – może spowodować zwiększenie kosztów w całym sektorze. Ponadto znowelizowana Ustawa Deweloperska zostanie najprawdopodobniej wprowadzona w życie w ciągu kolejnych 12 miesięcy, co może negatywnie wpłynąć na środowisko działalności firm deweloperskich na rynku nieruchomości mieszkaniowych. W ocenie Rady Nadzorczej, Zarząd po raz kolejny udowodnił podejmowanymi w 2014 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; oraz
- reagowanie na nowe trudnienia legislacyjne.

Obecnie działalność operacyjna Dom Development S.A. skoncentrowana jest w samej Spółce. Możliwe jest, że w przyszłości realizacja kolejnych projektów może być prowadzona poprzez 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 deweloperskie 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 2014 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 2014 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 2014 roku, w skonsolidowanym bilansie Dom Development S.A. suma pozycji „środki pieniężne i ich ekwiwalenty” oraz „krótkoterminowe aktywa finansowe) wynosiła 352 milionów zł (na koniec 2013 roku: 327 milionów zł). Zadłużenie odsetkowe Spółki w roku 2014 zmniejszyło się o 50 milionów zł do kwoty 394 milionów zł na dzień 31 grudnia 2014 roku. Całkowite zadłużenie netto do kapitałów własnych było utrzymane na niskim dla Spółki poziomie, który na dzień 31 grudnia 2014 roku wynosił zaledwie 5% (w porównaniu do 14% na dzień 31 grudnia 2013 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, 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 2014 roku, świadczące o skutecznym wykorzystaniu przez Spółkę możliwości istniejących na rynku nieruchomości w roku 2014.

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 2013 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 2014 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 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 2014 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.