

**Zwięzła ocena sytuacji Spółki CCC S.A. za rok obrotowy 2013  
uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej  
oraz systemu zarządzania ryzykiem istotnym dla Spółki  
/przyjęta przez Radę Nadzorczą CCC S.A. w dniu 20 maja 2014/**

Zgodnie z rozdziałem III pkt 1 ppkt 1) „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW” Rada Nadzorcza CCC S.A. przedkłada zwięzłą ocenę sytuacji Spółki z uwzględnieniem oceny systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej Spółki. Ocena ta została przygotowana w oparciu o przedłożone przez Zarząd dokumenty, dyskusje przeprowadzone na posiedzeniach Rady Nadzorczej z udziałem Zarządu, biegłych rewidentów, a także z uwzględnieniem sprawozdań finansowych i sprawozdań z działalności Spółki oraz na podstawie wniosków wynikających z badania ksiąg rachunkowych Spółki przez biegłego rewidenta.

### **1. Realizacja strategii Spółki**

Spółka CCC S.A. po rozpoczęciu działalności operacyjnej w nowych krajach i rozpoznaniu tempa ekspansji musiała zrewidować cele strategiczne na najbliższe lata. Spółka podwyższyła prognozę wzrostu powierzchni handlowej z 80% do 100% w ciągu lat 2013-2015 (tj. z blisko 160.000 m2 do ponad 200.000 m2), przy rozłożeniu na lata: 2013 - 42,3 tys. m2, 2014 – 75 tys. m2 (przyrost o ponad 30%), 2015 – 80-95 tys.m2 (szacowany przyrost 25-30%). Strategia Spółki zakłada konsekwentne powiększanie sieci sprzedaży i otwieranie nowych sklepów, zarówno w kraju i za granicą, staranne dobranych pod względem spodziewanej zyskowności i stopy zwrotu.

W 2013 r. Grupa CCC zwiększyła tempo ekspansji, umacniając się na pozycji zdecydowanego lidera w Polsce oraz zdobywając kolejne rynki zagraniczne. Na dzień bilansowy w skład Grupy wchodziły spółki w Czechach, na Słowacji, Węgrzech, w Niemczech, Austrii, Słowenii, Chorwacji oraz Turcji, których podstawowym przedmiotem działalności jest dystrybucja towarów dostarczanych przez CCC S.A. W krajach Europy Środkowej przeprowadzono blyskawiczną ekspansję i na koniec roku stan posiadania wynosił 712 placówek: na co składało się: 350 salonów firmowych CCC w kraju, w tym: 37 agencyjnych, 73 salony CCC w Republice Czeskiej, 25 salonów CCC w Republice Słowackiej, 50 salonów na Węgrzech, 6 salonów w Austrii, 2 salony w Słowenii, 3 salony w Chorwacji, 2 salony w Turcji, 4 salony w Niemczech, 20 salonów

Lasocki, 72 sklepy własne Boti, 34 salony franczyzowe CCC, w tym: 6 salonów franczyzowych CCC w Rosji, 5 salonów CCC na Łotwie, 19 salonów CCC w Rumunii, 2 salony CCC w Kazachstanie, 2 salony CCC na Ukrainie oraz 34 sklepy franczyzowe Boti. Na koniec 2013 r. powierzchnia własna sieci sprzedaży wyniosła 224,2 tys. m<sup>2</sup> (+18,7% r/r), w tym w Polsce - 154,3 tys. m<sup>2</sup>. Powierzchnia sprzedaży w sklepach franczyzowych w 2013 r. wyniosła 19,8 tys. m<sup>2</sup> (+55,7% r/r), w tym w Polsce - 5,9 tys. m<sup>2</sup>.

W najbliższych latach Grupa będzie zdecydowanie i dynamicznie kontynuować realizację strategii ekspansji zagranicznej. Oprócz krajów Europy Środkowej Grupa prowadzić będzie poważne inwestycje na nowych dla siebie rynkach - w Niemczech, Austrii, Słowenii, Chorwacji i Turcji. Dynamiczny rozwój sieci sprzedaży krajowej ma na celu wzrost udziału rynkowego i umocnienie pozycji lidera na krajowym rynku obuwniczym oraz zbudowanie pozycji lidera na rynku obuwniczym w Europie Środkowo-Wschodniej.

Strategia Spółki odzwierciedla się również w ofercie produktowej i jej konkurencyjności, która konsekwentnie zwiększa potencjał sieci sprzedaży. Istotnym elementem konkurencyjności jest cena i jakość produktu, ale również systematyczne poszerzanie oferty produktowej i wprowadzanie nowego asortymentu do sklepów, poprzez wprowadzanie: nowych marek obuwia skórzanego produkowanego przez CCC, szerokiej oferty obuwia dziecięcego, obuwia sportowego znanych światowych marek oraz coraz szerszej oferty akcesoriów towarzyszących sprzedaży obuwia.

Spółka systematycznie prowadzi działania marketingowe wspierające markę CCC zarówno poprzez klasyczne kampanie reklamowe w mediach, sponsoring sportowy, jak również uatrakcyjnienie wewnętrznej aranżacji i zewnętrznej reklamy w salonach sprzedaży. Elementem wzmacniania pozycji rynkowej jest również utrzymanie standardyzacji obsługi klienta oraz promowanie programu lojalnościowego (Klub CCC) i efektywne wykorzystywanie go do akcji wspierających sprzedaż.

Obrana strategia ma na celu zwiększenia skali działalności i jednocześnie utrzymanie wysokiej efektywności i sprawności operacyjnej, a tym samym wzrost wartości Spółki.

Przedstawione plany rozwoju zostały pozytywnie odebrane przez rynek kapitałowy. Rada Nadzorcza również podziela ambitalne plany Spółki i przyjęty przez Zarząd model biznesowy, tym bardziej, że Spółka posiada potencjał i właściwe zasoby do ich realizacji, dalszego rozwoju i kreowania wzrostu wartości Spółki.

## 2. Podstawowe wyniki Spółki

W okresie sprawozdawczym CCC S.A. sprzedała ponad 22 865 tys. par obuwia o wartości 1.383.914 tys. PLN. W strukturze sprzedaży Spółki dominuje sprzedaż obuwia damskiego stanowiąca 61,5 % wartości sprzedaży obuwia w 2013 roku.

W 2013 roku przychody ze sprzedaży wyniosły 1.511.592 tys. PLN (+20,1% rdt). Przychody ze sprzedaży detalicznej wyniosły 1.256.134 tys. PLN wobec 1.119.034 tys. PLN w roku 2012 (+12,3% rdt). W tym samym okresie przychody ze sprzedaży franczyzowej i innej (hurt) wyniosły 255.458 tys. PLN (+82,9% rdt). Zmiana struktury źródeł przychodów ze sprzedaży zgodna jest ze strategią rozwoju Spółki. W przyszłości należy spodziewać się dalszego zwiększania udziału sprzedaży detalicznej w przychodach ogółem.

Bilans CCC S.A. na dzień 31.12.2013 r. po stronie aktywów i pasywów zamknął się kwotą 1.033.385 tys. PLN. Suma bilansowa wzrosła o 121.601 tys. PLN w stosunku do wartości z dnia 31.12.2012 r. Znacząca zmiana w aktywach obrotowych to wzrost należności o 103.445 tys. PLN do poziomu 206.294 tys. PLN. Inne istotne zmiany to spadek środków pieniężnych i ich ekwiwalentów do poziomu 92.654 tys. PLN (99.611 tys. PLN na koniec 2012 roku) oraz wzrost wartości zapasów o 31.982 tys. PLN (356.496 tys. PLN na koniec 2012 roku). Po stronie aktywów trwałych odnotowano spadek rzeczowych aktywów trwałych (-2,6% rdt).

Po stronie pasywów istotne zmiany to spadek zobowiązań z tytułu kredytów krótkoterminowych do kwoty 200.748 tys. PLN (244.876 tys. PLN – 31.12.2012) przy jednoczesnym wzroście zobowiązań z tytułu kredytów długoterminowych do kwoty 158.000 tys. PLN (88.000 tys. PLN – 31.12.2012). Wzrost długoterminowych zobowiązań kredytowych wynika ze zwiększonego udziału finansowania działalności kapitałem obcym. Zobowiązania z tyt. dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania wzrosły do poziomu 238.884 tys. PLN (178.877 tys. PLN 31.12.2012 r.).

Rada Nadzorcza stwierdza, że ogólna sytuacja Spółki w 2013 roku była bardzo dobra. Według oceny Rady Nadzorczej obrana strategia na lata 2013-2015, racjonalna polityka kosztowa, zabezpieczenie finansowe w postaci zawartych umów kredytowych umożliwią Spółce prawidłowe funkcjonowanie i realizację założeń inwestycyjnych.

## 3. Ocena systemu zarządzania ryzykiem rynkowym w Spółce w 2013 roku

Rada Nadzorcza zapoznała się istotnymi czynnikami ryzyka i zagrożeń wraz ze stopniem narażenia na nie Spółki, a także z systemem zarządzania ryzykiem w CCC, które zawarto w punkcie 3 sprawozdania z działalności CCC S.A. za rok 2013. Jako główne zidentyfikowano rodzaje ryzyk, które mogą być związane z czynnikami wewnętrznymi, związanymi ze

wzmocnieniem własnej sieci sprzedaży, wzrostem rozpoznawalności i wartości marki oraz czynnikami zewnętrznymi. Do czynników zewnętrznych zaliczono ryzyka związane z:

- poziomem kursów walutowych,
- zmianą stóp procentowych,
- ryzykiem kredytowym,
- ogólną sytuacją gospodarczą w kraju i zagranicą,
- sezonowością sprzedaży i warunkami pogodowymi,
- lokalizacją placówek handlowych,
- tendencjami w modzie i nietrafionymi kolekcjami.

Odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem, na poziomie strategicznym jest Zarząd Spółki. Nadzór merytoryczny nad procesem sporządzania sprawozdań finansowych sprawuje Wiceprezes Zarządu. Za organizację procesu sporządzania sprawozdań finansowych odpowiada Główny Księgowy Spółki, który jednocześnie sprawuje nadzór nad prawidłowym ewidencjonowaniem operacji gospodarczych w księgach rachunkowych Spółki. Sposób obiegu dokumentów pozwala na zminimalizowanie ewentualnych ryzyk związanych z prawidłowym ewidencjonowaniem operacji gospodarczych. Skuteczność systemu zarządzania ryzykiem jest zapewniona w oparciu o podział kompetencji związanych z podejmowaniem decyzji gospodarczych i ich ewidencjonowaniem oraz ustalony zakres raportowania finansowego stosowanego przez Spółkę, w tym system wewnętrznego budżetowania. Zarządzanie w ramach procedury zarządzania ryzykiem odbywa się poprzez identyfikację i ocenę obszarów ryzyka dla wszystkich obszarów aktywności Spółki oraz zdefiniowania działań niezbędnych do ograniczania tych ryzyk. Celem Spółki w zarządzaniu ryzykiem kapitałowym jest ochrona zdolności Spółki do kontynuowania działalności, tak aby możliwe było realizowanie zwrotu dla akcjonariuszy oraz korzyści dla innych zainteresowanych stron, a także utrzymanie optymalnej struktury kapitału w celu obniżenia jego kosztu. Spółka monitoruje kapitał za pomocą wskaźnika zadłużenia. Zmiana wskaźnika jest zgodna z oczekiwaniami Spółki.

Rada Nadzorcza wykonując, w pełnym składzie, obowiązki Komitetu Audytu sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki również w zakresie oceny systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem oraz podejmuje decyzje mające wpływ na prowadzenie działalności Spółki w sposób efektywny i wydajny w celu osiągnięcia celów strategicznych. Rada stwierdza, że Spółka na bieżąco prowadzi analizy rynków walutowych, aktywnie zarządza płynnością finansową rozumianą jako zdolność do terminowego regulowania zobowiązań oraz do pozyskiwania funduszy na sfinansowanie bieżącej działalności i potrzeb inwestycyjnych, co spełnia odpowiednie potrzeby funkcjonalne.

#### 4. Ocena systemu kontroli wewnętrznej.

W Spółce funkcjonuje wielopoziomowy system kontroli wewnętrznej, który ma za zadanie efektywne przeciwdziałanie i szybkie eliminowanie ewentualnie powstałych nieprawidłowości. System kontroli wewnętrznej, obejmuje wszystkie obszary i jednostki organizacyjne Spółki. Jednocześnie, utrzymano w pełnym zakresie obowiązków samokontroli pracowników i kontroli funkcjonalnej sprawowanej przez wszystkie szereble kierownicze w ramach obowiązków koordynacyjno-nadzorczych, co spełnia odpowiednie potrzeby funkcjonalne. W procesie sporządzania sprawozdań finansowych Spółki jednym z podstawowych elementów kontroli jest weryfikacja sprawozdania finansowego przez niezależnego biegłego rewidenta. Do zadań biegłego rewidenta należy w szczególności: przegląd półrocznego sprawozdania finansowego oraz badanie wstępne i zasadnicze sprawozdań rocznych. Celem zapewnienia rzetelności prowadzenia ksiąg rachunkowych Spółki, Zarząd przyjął i zatwierdził do stosowania Politykę Rachunkowości zgodną z zasadami Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości.

Według oceny Rady system kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ryzykiem, proces sprawozdawczości finansowej funkcjonujący w CCC, a także czynności rewizji finansowej są zgodne z wymogami prawa oraz spełniają odpowiednie potrzeby funkcjonalne.

Polkowice, dnia 20.05.2014



