

**Sprawozdanie Rady Nadzorczej CD PROJEKT S.A.  
z działalności w roku obrotowym 2014 wraz z oceną pracy Rady Nadzorczej oraz  
związłą oceną sytuacji Spółki z uwzględnieniem systemu kontroli wewnętrznej i systemu  
zarządzania ryzykiem istotnym dla Spółki.**

## **1. Skład Rady Nadzorczej w roku sprawozdawczym 2014**

W roku sprawozdawczym 2014 funkcje w Radzie Nadzorczej pełnili:

W okresie od 1 stycznia 2014 roku do 31 grudnia 2014 roku:

- Katarzyna Szwarc – Przewodnicząca Rady Nadzorczej,
- Cezary Iwański - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej,
- Maciej Majewski- Sekretarz Rady Nadzorczej,
- Grzegorz Kujawski – Członek Rady Nadzorczej,
- Piotr Pągowski – Członek Rady Nadzorczej.

## **2. Zakres prac Rady Nadzorczej w okresie sprawozdawczym:**

Wypełniając swoje ustawowe oraz statutowe kompetencje w roku 2014, Rada Nadzorcza sprawowała aktywny nadzór we wszystkich sprawach związanych z działalnością Spółki.

Przedmiotem obrad Rady Nadzorczej była w szczególności analiza planów Zarządu w zakresie strategii Spółki i Grupy Kapitałowej oraz bieżąca ocena funkcjonowania Spółki oraz kondycji finansowej Spółki.

Rada Nadzorcza CD PROJEKT S.A. w 2014 roku wywiązała się prawidłowo ze wszystkich obowiązków Rady Nadzorczej Spółki Publicznej wynikających z bezwzględnie obowiązujących przepisów prawa, Statutu Spółki oraz Regulaminu Rady Nadzorczej.

W ramach posiadanych uprawnień, Rada Nadzorcza Spółki w 2014 roku przestrzegała ponadto znaczącej części zasad Dobrych Praktyk Spółek Publicznych Spółek notowanych na GPW obowiązujących Rady Nadzorcze Spółek Publicznych.

Z uwagi na pięcioosobowy skład Rady Nadzorczej, zadania Komitetu Audytu przewidziane ustawą z dnia 7 maja 2011 roku o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym, wykonywała Rada Nadzorcza w pełnym składzie.

W ocenie Rady Nadzorczej, obecny skład Rady Nadzorczej zapewnia realizację wszelkich zadań wynikających z funkcji organu nadzoru Spółki Publicznej.

W 2014 roku czynności nadzorcze i kontrolne Rady Nadzorczej CD PROJEKT RS.A. wykonywane były w sposób stały i z najwyższą starannością. Rada Nadzorcza uważnie obserwowała wszystkie zasadnicze sprawy związane z działalnością Spółki; na wniosek Rady Nadzorczej Zarząd Spółki na bieżąco informował Radę Nadzorczą o sytuacji prawnej Spółki oraz podejmowanych działaniach we wszystkich obszarach działalności.

Wykonując czynności nadzorcze i kontrolne Rada Nadzorcza opierała się na materiałach pisemnych opracowanych przez Zarząd Spółki oraz bieżących informacjach i wyjaśnieniach udzielonych przez Członków Zarządu podczas posiedzeń Rady Nadzorczej. Rada Nadzorcza co do zasady obradowała przy udziale Zarządu z wyłączeniem spraw związanych z oceną pracy Zarządu oraz pozostałych spraw personalnych dotyczących Zarządu. Rada Nadzorcza pełniła swoje obowiązki w znaczącym zakresie przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość, co pozwoliło na zwiększenie zakresu bieżącego nadzoru nad sprawami Spółki.

#### **4. Zwięzła ocena sytuacji Spółki z uwzględnieniem systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem istotnym dla Spółki:**

W oparciu o analizę sprawozdań finansowych Spółki i Grupy Kapitałowej za rok 2014 oraz sprawozdania Zarządu z funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem istotnym dla Spółki za rok 2014 z dnia 19 marca 2015 roku, a także opierając się na informacjach otrzymanych od Zarządu, Rada Nadzorcza ocenia, iż Spółka zrealizowała wytyczone przez Zarząd cele w zakresie rozwoju działalności operacyjnej opartej na działalności produkcyjnej, wydawniczej oraz cyfrowej dystrybucji gier. Obecnie podstawą działania spółki CD Projekt S.A. jest długoterminowa strategia budowy globalnej Grupy działającej na rynku elektronicznej rozrywki. Działalność Grupy Kapitałowej CD Projekt prowadzona jest w następujących segmentach operacyjnych:

- Dystrybucja i działalność wydawnicza w Polsce;
- Produkcja gier;
- Globalna cyfrowa dystrybucja gier.

W 2014 roku Spółka prowadziła swoją działalność z zachowaniem zasad obowiązujących Spółki Publiczne m.in. zadeklarowanych Zasad Ładu Korporacyjnego.

Za funkcjonowanie systemu kontroli i zarządzania ryzykiem odpowiada w pełni Zarząd Spółki, który w procesie sporządzania sprawozdań okresowych, dokonuje okresowej weryfikacji czynników ryzyka istotnych dla Spółki w trakcie całego roku obrotowego.

Zarząd Spółki jest odpowiedzialny za skuteczność funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej w procesie sporządzania sprawozdań finansowych. Nadzór merytoryczny nad procesem przygotowania sprawozdań finansowych i raportów okresowych Spółki sprawuje

bezpośrednio Zarząd. Zarząd odpowiedzialny jest również bezpośrednio za organizację prac związanych ze sporządzaniem wymaganych przez przepisy sprawozdań finansowych. Dane finansowe będące podstawą sprawozdań finansowych pochodzą z systemu księgowo-finansowego Spółki, w którym rejestrowane są transakcje zgodnie z polityką rachunkowości Spółki opartą na Międzynarodowych Standardach Rachunkowości.

W roku 2014 księgi CD PROJEKT S.A. prowadzone były przez wewnętrzny dział księgowy Spółki. Księgi zależnej spółki zagranicznej – GOG Ltd. – prowadzone były przez EKAVI LIMITED. Księgi utworzonej 4 sierpnia 2014 roku zależnej spółki zagranicznej - CD PROJEKT Inc. - prowadzone były przez Armanino LLP. Zespół księgowy CD PROJEKT S.A. świadczył odpłatnie usługi księgowe na rzecz podmiotów zależnych GOG Poland sp. z o.o., Brand Projekt sp. z o.o. oraz CD PROJEKT Brands S.A., a także usługi kadrowo płacowe na rzecz CDP.pl sp. z o.o., GOG Poland sp. z o.o., Brand Projekt sp. z o.o. oraz CD PROJEKT Brands S.A. Księgi podmiotu zależnego CDP.pl sp. z o.o. prowadzone były w ramach zasobów własnych spółki zależnej, nad którą CD PROJEKT S.A. utraciła kontrolę w wyniku transakcji zrealizowanych 26 listopada 2014 roku.

W roku 2014 podstawowym systemem w oparciu, o który prowadzona była księgowość CD PROJEKT S.A., GOG Poland sp. z o.o., Brand Projekt sp. z o.o. oraz CD PROJEKT Brands S.A. był system Symfonia Forte. Księgi CDP.pl sp. z o.o. prowadzone były z wykorzystaniem wdrożonego w 2012 roku systemu Microsoft Dynamics AX. Jednocześnie w drugiej połowie roku, Spółka rozpoczęła wdrażanie nowoczesnego rozwiązania informatycznego, na które składają się:

- IFS Applications – system klasy ERP
- Tagetik – system klasy BI/CPM
- Workflow Plus – system klasy BPM

IFS Applications (Szwecja) to jeden z najbardziej zaawansowanych na świecie systemów klasy ERP, wspierający zarządzanie firmą we wszystkich podstawowych obszarach (Finanse i Księgowość, Kadry i Płace, Produkcja i Dystrybucja, Gospodarka Magazynowa oraz Zarządzanie Projektami). Wdrożenie systemu IFS Applications w Grupie Kapitałowej CD PROJEKT ma za zadanie zapewnienie większej spójności, wiarygodności oraz szczegółowości danych niezbędnych do zarządzania przedsiębiorstwem. Wdrożenie systemu jest połączone z optymalizacją procesów firmowych. Integratorem rozwiązania jest IFS Industrial and Financial Systems Poland. System rozpoczął działanie w styczniu 2015 roku.

Tagetik (Włochy) to jeden z najbardziej zaawansowanych systemów klasy CPM (Corporate Performance Management), wspierających procesy decyzyjne w firmach. Spółka zdecydowała się na wdrożenie modułów Budżetowanie, Konsolidacja Finansowa,

Zarządzanie Płynnością oraz Raportowanie i Analizy Zarządcze. Celem wdrożenia jest uzyskanie łatwiejszego i szybszego dostępu do wiarygodnych danych finansowych, wspierających podejmowanie trafnych decyzji zarządczych. Integratorem rozwiązania jest ITMAGINATION sp. z o.o. Rozpoczęcie funkcjonowania systemu planowane jest na początek drugiego półrocza 2015 roku.

Workflow Plus (Polska) to system wspierający obieg dokumentów poprzez ich digitalizację. System jest wdrożony w kilkudziesięciu dużych firmach polskich i zagranicznych. System w CD PROJEKT S.A. będzie posiadał funkcjonalności związane z obiegiem faktur, korespondencji przychodzącej i wychodzącej oraz zarządzaniem umowami. Pozwoli na elektroniczny obieg dokumentów oraz dostęp do dokumentów poprzez elektroniczne archiwum. Workflow Plus ograniczy do niezbędnego minimum papierowy obieg dokumentów, przyspieszy ich obsługę, poprawi proces kontroli przepływu informacji w Spółce i pozwoli na szybsze wprowadzenie informacji finansowej do systemu ERP. Integratorem rozwiązania jest SUNCODE s.c. Rozpoczęcie funkcjonowania systemu planowane jest na drugi kwartał 2015 roku.

Sprawozdania jednostkowe i skonsolidowane CD PROJEKT S.A. podlegają przeglądowi oraz badaniu przez niezależnego biegłego rewidenta zgodnie z obowiązującymi przepisami.

System kontroli wewnętrznej od strony finansowej opiera się na comiesięcznej kontroli wyników w relacji do wcześniej zakładanych planów w poszczególnych spółkach/segmentach Grupy Kapitałowej CD PROJEKT. W uzasadnionych przypadkach plany sporządzane przez podmioty zależne wykonywane są w ujęciu wariantowym:

- plan „konserwatywny” – służący bezpiecznemu planowaniu wykorzystania dostępnych zasobów gotówki i źródeł finansowania.
- plan „celowy” – wyznaczany dyrektorom zarządzającym spółkami jako cel do realizacji cechujący się ambitnymi i agresywnie przyjętymi założeniami, których spełnienie wymaga wspólnego zaistnienia wielu pozytywnych okoliczności.

W ramach wdrożonego w 2010 roku systemu raportowania i omawiania wyników, zarząd CD PROJEKT S.A. co miesiąc omawia wyniki i ich relacje do wcześniej przyjętych planów z dyrektorami zarządzającymi poszczególnych spółek/segmentów. Na spotkaniach omawiane są również istotne fakty biznesowe dla każdej ze spółek oraz perspektywy realizacji przyjętych planów w kolejnych miesiącach.

W okresach pomiędzy miesięcznymi spotkaniami zarząd CD PROJEKT S.A. jest w stałym kontakcie operacyjnym z kadrą zarządzającą spółek zależnych i uczestniczy na bieżąco w prowadzonych działaniach biznesowych.

Planowanie płynności w ramach Grupy Kapitałowej CD PROJEKT odbywa się również w cyklach miesięcznych z rozbiem na okresy tygodniowe, co umożliwi optymalizację dostępnych w ramach Grupy Kapitałowej CD PROJEKT środków finansowych przy pomocy wykorzystania narzędzia cash poolingu wdrożonego z bankiem współpracującym ze spółkami Grupy Kapitałowej CD PROJEKT.

Podstawą do dokonania płatności w ramach CD PROJEKT S.A. są dokumenty wprowadzone na księgi. Dokument może być wprowadzony na księgi wyłącznie w sytuacji gdy spełnia wszelkie kryteria poprawności rachunkowej i merytorycznej oraz został zatwierdzony przez osoby uprawnione. Za weryfikację powyższego i wprowadzanie dokumentów na księgi odpowiada osoba księgująca. Bieżące płatności realizowane są przez dział finansów we współpracy z działem księgowości. Ewentualne specyficzne wyjątki od tej reguły wymagają zatwierdzenia zarządu.

Wszystkie podmioty zależne od CD PROJEKT S.A. mają możliwość konsultowania się z specjalistami spółki dominującej w ramach funkcjonującego w Grupie Kapitałowej CD PROJEKT systemu nadzoru właścicielskiego, w tym realizowanego nadzoru formalno-prawnego.

## **Istotne ryzyka prowadzonej działalności i sposoby ich ograniczania**

### **Ryzyko związane z odbiorcami**

W segmencie produkcji gier odbiorcami CD PROJEKT S.A. są dystrybutorzy i wydawcy, którzy nabywają licencje na wydawanie i dystrybucję produktów Spółki. Skuteczne pozyskiwanie odbiorców na oferowane tytuły uzależnione jest od wielu czynników (wpływa na to m.in. atrakcyjność samego produktu, plany wydawnicze potencjalnych odbiorców, upodobania konsumentów w poszczególnych krajach lub warunki finansowe oferowane przez odbiorców). CD PROJEKT S.A. dokłada starań, aby produkcje Spółki były każdorazowo na najwyższym możliwym poziomie, co przekłada się na atrakcyjność tych produktów dla ostatecznych konsumentów i jednocześnie ogranicza potencjalne ryzyko wycofania się licencjobiorców i dystrybutorów ze współpracy.

Ostatecznymi konsumentami produktów i użytkownikami serwisów Grupy Kapitałowej CD PROJEKT są klienci detaliczni, osoby fizyczne. Zapotrzebowanie na produkty i serwisy oferowane przez spółki z Grupy Kapitałowej CD PROJEKT może podlegać zmieniającym się modom, trendom rynkowym lub nagłym zmianom percepcji określonych grup klientów. Za pośrednictwem Internetu, w tym między innymi forów dyskusyjnych czy mediów społecznościowych, odbiorcy produktów i serwisów Grupy Kapitałowej CD PROJEKT mają możliwość błyskawicznej, masowej komunikacji i szerokiego wzajemnego oddziaływania na

opinie i przekonania. Ewentualne nieprzewidziane zmiany sytuacji i percepcji grup klientów lub kreatorów opinii publicznej kształtują się poza kontrolą CD PROJEKT S.A. i jej podmiotów zależnych. Spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT przywiązują szczególną uwagę do prowadzonej aktywnej komunikacji z użytkownikami końcowymi. Zgodnie z misją Grupy Kapitałowej CD PROJEKT zarówno Spółka, jak i jej podmioty zależne stawiają na uważną, otwartą i szczerą komunikację, dzięki której buduje się zaufanie i trwałe relacje z klientami.

### **Ryzyko utraty znaczących dostawców**

Działalność GOG Ltd. opiera się na współpracy z twórcami, producentami i wydawcami gier i filmów, od których spółka nabywa prawa do ich sprzedaży detalicznej przez Internet. Spółka stara się minimalizować potencjalne ryzyko utraty dostawców poprzez utrzymywanie dobrych relacji handlowych, a także dywersyfikację źródeł dostaw i ciągłe działania mające na celu pozyskanie nowych dostawców oferowanych produktów.

W segmencie Produkcji gier CD PROJEKT S.A. pozyskuje od podmiotów zewnętrznych elementy składowe w procesie produkcji gier takie jak m.in.: systemy fizyki, systemy audio oraz inne specjalistyczne aplikacje i programy komputerowe używane do produkcji gier. Na rynku dostępnych jest wiele rozwiązań, które mogą być wykorzystane w ramach prowadzonej produkcji gier. Spółka monitoruje rynek dostępnych rozwiązań i w razie konieczności mogą zostać podjęte działania mające na celu zmianę nabywanych elementów składowych lub narzędzi używanych w procesie produkcji.

### **Ryzyko błędnego oszacowania nakładów i przyszłej sprzedaży**

Produkcja, wydawanie i dystrybucja produktów wymaga oszacowania przed datą premiery rynkowej produktu, przyszłej wartości sprzedaży własnych lub licencjonowanych produktów. W praktyce występują znaczące różnice pomiędzy poszczególnymi produktami w zakresie ilości sprzedanych sztuk i zdolności do generowania przez nie przychodów. Spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT w oparciu o wieloletnie doświadczenie szacują potencjał komercyjny każdego wprowadzanego do oferty tytułu, niemniej jednak nie ma możliwości całkowitego wyeliminowania ryzyka błędnego oszacowania nakładu i przyszłej sprzedaży.

### **Ryzyko opóźnień w produkcji gier**

Opóźniające się premiery gier komputerowych są zjawiskiem występującym na rynku gier komputerowych. Produkcja gier komputerowych jest złożonym i kosztownym procesem opartym w dużej mierze na pracy twórczej i artystycznej, co powoduje, że istnieje ryzyko

błędne oszacowanie harmonogramu prac nad konkretnym tytułem, ryzyko wystąpienia problemów technicznych związanych z warstwą programistyczną (np. nie spełnianie przez grę wymogów jakościowych lub problemy z poprawnym działaniem gry) lub brak, bądź niedostateczny poziom finansowania.

W odniesieniu do produktów nabywanych przez GOG Ltd., spółka nie ma wpływu na opóźnienia produkcji po stronie dostawców. W odniesieniu do produkcji własnych realizowanych przez CD PROJEKT S.A., Spółka aktywnie zarządza harmonogramem prac starając się minimalizować ryzyko potencjalnych opóźnień.

### **Ryzyko związane z produkcją gier na platformy konsolowe i urządzenia z systemem iOS**

Produkcja gier na konsole oraz urządzenia z systemem iOS wymaga bezpośredniej współpracy z właścicielem platformy objawiającej się między innymi koniecznością przejścia przez proces certyfikacji gry przed wprowadzeniem jej na rynek. Istnieje ryzyko rozwiązania współpracy z właścicielem platformy, opóźnienia lub niezyskania certyfikacji wyprodukowanej gry, co może mieć wpływ na opóźnienie lub wysokość przychodów ze sprzedaży gry. CD PROJEKT S.A. przywiązuje dużą wagę do wywiązywania się z umów zawartych z właścicielami platform, a jakość produkowanych gier jest jednym z najważniejszych priorytetów prowadzonej produkcji.

### **Ryzyko związane z utratą kluczowych pracowników**

Utrata kluczowych pracowników może mieć istotny negatywny wpływ na działalność operacyjną i wyniki finansowe Grupy Kapitałowej CD PROJEKT. Działalność spółek z Grupy Kapitałowej CD PROJEKT oraz ich perspektywy rozwoju są w dużej mierze zależne od wiedzy, doświadczenia i kwalifikacji osób będących członkami Zarządu, kluczowymi menadżerami oraz kluczowymi pracownikami lub współpracownikami. Spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT starają się oferować pracownikom rynkowe warunki wynagrodzenia wraz z systemami premiowo-motywacyjnymi, przy jednoczesnym stworzeniu dobrych warunków pracy. Ponadto od roku 2012 funkcjonuje długookresowy program motywacyjny oparty na akcjach CD PROJEKT S.A., w którym uprawnionymi są osoby kluczowe dla Grupy Kapitałowej CD PROJEKT, mające największy wpływ na wyniki i rozwój spółki dominującej i jej podmiotów zależnych.

### **Ryzyko utraty płynności i ryzyko kredytowe**

W ramach Grupy Kapitałowej CD PROJEKT realizacja planów rocznych, w tym planów dotyczących bieżącej płynności, weryfikowana i omawiana jest w cyklach miesięcznych.

W ramach działalności operacyjnej, w celu ograniczenia ryzyka niewypłacalności nabywców, prowadzony jest ciągły monitoring spływu należności, a windykacja trudnych należności zlecana jest zewnętrznym, wyspecjalizowanym podmiotom. W ramach działalności Grupy Kapitałowej CD PROJEKT występują przypadki koncentracji największych odbiorców, do których sprzedaż przekracza 10% łącznych przychodów ze sprzedaży produktów spółek z Grupy Kapitałowej CD PROJEKT.

Grupa Kapitałowa CD PROJEKT aktywnie zarządza pozostałymi dostępnymi składnikami majątku obrotowego jednocześnie monitorując poziom zadłużenia finansowego w relacji do kapitałów własnych oraz bieżących i planowanych wyników finansowych.

Na datę publikacji niniejszego sprawozdania Grupa Kapitałowa CD PROJEKT ma zapewniony dostęp do finansowania zewnętrznego, w postaci kredytów bankowych, jak również dysponuje rezerwowymi zasobami finansowymi w formie gotówki oraz jednostek uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych PKO TFI inwestujących w instrumenty dłużne o niskim poziomie ryzyka z możliwością wypłaty zainwestowanych środków w każdym momencie trwania inwestycji. Na poziomie całej Grupy Kapitałowej CD PROJEKT proces zarządzania gotówką odbywa się w taki sposób, że posiadane nadwyżki gotówkowe w jednych podmiotach wchodzących w skład Grupy Kapitałowej CD PROJEKT mogą być pożyczane innym podmiotom z Grupy Kapitałowej CD PROJEKT. Grupa Kapitałowa CD PROJEKT tym samym monitoruje oraz zarządza płynnością na bieżąco w okresie całego roku. Zarządzanie płynnością w ramach Grupy Kapitałowej CD PROJEKT ma w możliwie najwyższym stopniu zabezpieczyć płynność wymaganą do regulowania zobowiązań powstających w ramach prowadzonej działalności oraz bezpieczną realizację prowadzonych projektów produkcji gier.

### **Ryzyko związane z umowami kredytowymi oraz ryzyko stopy procentowej**

Działalność spółek z Grupy Kapitałowej CD PROJEKT może wymagać dostępu do środków finansowych pochodzących między innymi z umów kredytowych oraz umów leasingu. Wypowiedzenie umów kredytowych lub umów leasingu może spowodować konieczność znalezienia alternatywnych źródeł finansowania. Zawarte przez spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT umowy kredytowe, a także umowy leasingu oparte są o zmienną stopę procentową. Wzrost kosztu kapitału może mieć negatywny wpływ na wyniki osiągnięte przez spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT.

Spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT na bieżąco monitorują koszt dostępnego finansowania analizując jego wpływ na wynik finansowy Grupy Kapitałowej CD PROJEKT. Analizowane są możliwości refinansowania, odnawiania istniejących pozycji czy pozyskania finansowania alternatywnego w celu ograniczenia kosztów lub ryzyka



związanego z danym źródłem finansowania i udzielonych zabezpieczeń. Wzrost stóp procentowych może mieć negatywny wpływ na poziom kosztów finansowych Grupy Kapitałowej CD PROJEKT.

Ponadto, Grupa Kapitałowa CD PROJEKT lokuje wolne środki w krótkoterminowe depozyty bankowe oraz jednostki funduszy PKO TFI inwestujące w instrumenty dłużne o niskim poziomie ryzyka z możliwością wypłaty zainwestowanych środków w każdym momencie trwania inwestycji. Obniżenie stóp procentowych ma negatywny wpływ na przychody uzyskiwane przez Grupę Kapitałową CD PROJEKT z inwestycji w jednostki funduszy inwestycyjnych oraz depozytów bankowych.

### **Ryzyko związane z poręczeniami**

Zawarte w ramach Grupy Kapitałowej CD PROJEKT umowy kredytowe oraz umowy dotyczące wykorzystywanego w Grupie Kapitałowej CD PROJEKT cash-poolingu łączą się z istnieniem wzajemnych poręczeń, których stronami są CD PROJEKT S.A., GOG Ltd., GOG Poland sp. z o.o., CDP.pl sp. z o.o., Brand Projekt sp. z o.o., CD PROJEKT Brands S.A. oraz CD PROJEKT Inc. Istnienie wzajemnych poręczeń może potencjalnie spowodować konieczność pokrycia przez poręczycieli na zasadach odpowiedzialności solidarnej z dłużnikiem zobowiązań zaciągniętych przez inny podmiot będący stroną danej umowy.

### **Ryzyko związane z procesami konsolidacyjnymi w branży**

Na świecie istnieje tendencja do konsolidacji spółek wydawniczych na rynku gier wideo. Procesy te mogą spowodować umocnienie pozycji rynkowej kilku silnych dostawców lub globalnych wydawców/dystrybutorów. Procesy konsolidacji mogą doprowadzić do utraty kluczowych dostawców na skutek zmiany partnera handlowego wymuszonej decyzjami spółki przejmującej lub ograniczenia ilości wydawców/dystrybutorów sprzedających produkty Spółki.

W celu przeciwdziałania utraty dostawców i odbiorców spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT starają się utrzymywać dobre relacje ze swoimi partnerami handlowymi. Jednocześnie starają się dywersyfikować zarówno źródła dostaw, jak i kanały sprzedaży.

## **Ryzyko związane z nielegalnym rozpowszechnianiem produktów Grupy Kapitałowej CD PROJEKT**

Niekorzystnie na przychody Grupy Kapitałowej CD PROJEKT wpływa działalność osób nielegalnie rozpowszechniających produkty sprzedawane przez spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT bezpośrednio lub za pośrednictwem internetu bez zgody ich producentów czy wydawców, łamiąc w ten sposób prawa autorskie. Spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT nie mają bezpośredniego wpływu na poziom nielegalnego rozpowszechniania produktów. W ramach dostępnych możliwości spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT starają się oferować klientowi ostatecznemu produkty w różnych przedziałach cenowych i atrakcyjnych edycjach wydawniczych, zachęcając klientów korzystną relacją ceny do jakości i oferowanego serwisu – na przykład w ramach działalności realizowanej przez GOG Ltd.

## **Ryzyko związane z rozwojem nowych technologii**

W segmencie elektronicznej rozrywki, w którym działa Grupa Kapitałowa CD PROJEKT, ma miejsce dynamiczny rozwój stosowanych technologii i rozwiązań informatycznych. Duże tempo rozwoju produktów powoduje konieczność szybkiego dostosowania się do zmian poprzez ciągle opracowywanie nowoczesnych rozwiązań i oferowanie coraz bardziej zaawansowanych produktów. Zmiany technologiczne mogą mieć również wpływ na metody dostarczania gier i filmów, a także na platformy systemowe, na których gra się w gry komputerowe.

Premiera najnowszej, ósmej generacji konsol miała miejsce na koniec 2013 roku, po około 8 latach od debiutu rynkowego konsol poprzedniej generacji. CD PROJEKT S.A. zapowiedziała, że produkowane obecnie gry Wiedźmin 3: Dziki Gon oraz Cyberpunk 2077 przewidziane są zarówno na komputery PC, jak i konsole nowej generacji. Przynależność do grupy deweloperów produkujących gry na najnowsze konsole może być zarówno dużą szansą, jak i może wiązać się z potencjalnym ryzykiem wynikającym z nowej technologii oraz czasu niezbędnego do zbudowania pełnego potencjału komercyjnego nowej generacji konsol. Pierwsze wyniki sprzedaży konsol obecnej generacji są wyższe niż uzyskane w analogicznym okresie od premiery konsol poprzedniej generacji.

Spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT starają się monitorować zmiany technologii mogące mieć wpływ na prowadzoną działalność i na bieżąco adaptować strategię do pojawiających się zmian technologicznych.

## **Testy na utratę wartości aktywów**

Zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej Spółka przeprowadza testy na utratę wartości aktywów. Nie ma pewności, że wyniki testów na utratę wartości aktywów przeprowadzone w przyszłości dadzą pozytywne rezultaty.

## **Ryzyko walutowe:**

Ryzyko umocnienia kursu PLN w stosunku do EUR i USD

Ze względu na globalny charakter prowadzonej przez Grupę Kapitałową CD PROJEKT działalności jest ona narażona na ryzyko związane z nagłymi zmianami kursu złotego w relacji do walut obcych, a w szczególności EUR oraz USD. Znaczna część umów wydawniczo-dystrybucyjnych, w których CD PROJEKT S.A. jest stroną jako producent gier, bazuje na rozliczeniu w walutach obcych. W związku z tym umocnienie kursu złotego w relacji do walut obcych jest dla Grupy Kapitałowej CD PROJEKT zjawiskiem niepożądanym powodującym zmniejszenie przychodów z tytułu sprzedaży licencji.

Przychody GOG Ltd. generowane są głównie w USD, podczas gdy koszty ponoszone są zarówno w USD, jak i w EUR oraz PLN. W związku z tym umocnienie kursu PLN lub EUR w relacji do USD jest dla Grupy Kapitałowej CD PROJEKT zjawiskiem niepożądanym, powodującym zmniejszenie wyniku realizowanego przez GOG Ltd.

Ryzyko osłabienia kursu PLN w stosunku do EUR i USD

Na podstawie zawartych umów licencyjnych i dystrybucyjnych Spółka otrzymuje zaliczki na poczet przyszłych tantiem na produkowane gry. Wartość otrzymanych w walutach obcych zaliczek prezentowana jest w pozycji Pozostałych zobowiązań. Osłabienie kursu PLN w relacji do walut obcych może powodować powstanie negatywnych różnic kursowych z tytułu wykazywanych zobowiązań.

W celu zmniejszenia ryzyka kursowego CD PROJEKT S.A. częściowo zabezpiecza kursy walutowe w prowadzonej działalności.

## **Ryzyko związane z wpływem na Spółkę znaczących akcjonariuszy**

Na datę sporządzenia niniejszego sprawozdania CD PROJEKT S.A. posiada znaczących akcjonariuszy. Ze względu na ilość akcji CD PROJEKT S.A. dopuszczonych do obrotu na rynku regulowanym, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. oraz ilość ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu CD PROJEKT S.A., znaczący akcjonariusze działając razem posiadają kontrolę korporacyjną nad Spółką. Dzięki

posiadaniu większości głosów na Walnym Zgromadzeniu mogą oni wywierać decydujący wpływ na decyzje w zakresie najważniejszych spraw korporacyjnych, takich jak zmiana Statutu, emisja nowych akcji, obniżenie kapitału zakładowego, emisja obligacji zamiennych, wypłata dywidendy i inne czynności, które zgodnie z Kodeksem Spółek Handlowych wymagają większości głosów (zwykłej lub kwalifikowanej) na Walnym Zgromadzeniu. Znaczący akcjonariusze działając razem, posiadają w praktyce wystarczającą liczbę głosów dla powoływania wszystkich członków Rady Nadzorczej lub większości jej członków w przypadku głosowania grupami. Wybrana przez znaczących akcjonariuszy Rada Nadzorcza zdolna jest powoływać Prezesa Zarządu oraz pozostałych członków zarządu. W związku z powyższymi uprawnieniami korporacyjnymi, znaczący akcjonariusze działając razem mają zdolność do sprawowania kontroli nad działalnością Spółki. Inwestorzy Spółki nie powinni zakładać, że znaczący akcjonariusze będą zawsze działali w interesie pozostałych akcjonariuszy Spółki.

### **Ryzyko związane ze zmianami ogólnej sytuacji makroekonomicznej**

Kondycja gospodarki światowej, w tym skutki światowych kryzysów politycznych czy ekonomicznych, a także ogólnie skutki pogorszenia sytuacji gospodarczej na świecie, jak i w Polsce, wpływają na działalność, sytuację finansową i wyniki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT.

Negatywna sytuacja polityczna lub makroekonomiczna może powodować zachowawcze postawy konsumentów, co w konsekwencji może mieć wpływ na wyniki sprzedaży produktów w oficjalnych kanałach dystrybucji. Ponadto, wynikiem złej sytuacji makroekonomicznej może być utrudniony dostęp do pozyskania środków finansowych, co w ujęciu globalnym może wpływać m.in. na zmniejszenie liczby produkowanych gier. Spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT starają się monitorować wpływ sytuacji globalnej na rynki, na których operują i w miarę możliwości maksymalnie dostosowywać prowadzoną działalność do zmieniającej się sytuacji.

### **Ryzyko związane ze zmianami regulacji prawnych oraz ryzyko różnych jurysdykcji**

Regulacje prawne w Polsce, jak i poza jej granicami są przedmiotem częstych zmian legislacyjnych. Pewne zagrożenie mogą więc stanowić zmiany przepisów prawa lub różne jego interpretacje. Dotyczy to m.in. uregulowań i interpretacji przepisów podatkowych, uregulowań dotyczących prawa handlowego, ochrony własności intelektualnej oraz przepisów prawa pracy czy dotyczących rynku kapitałowego. Każda zmiana przepisów może zmierzać w kierunku powodującym wystąpienie negatywnych skutków dla działalności Grupy Kapitałowej CD PROJEKT - spowodować wzrost kosztów jej

działalności i wpłynąć na jej wyniki finansowe oraz powodować trudności w ocenie skutków przyszłych zdarzeń czy decyzji. Zmiany przepisów prawa mogą mieć wpływ na otoczenie prawne działalności gospodarczej, w tym także Grupy Kapitałowej CD PROJEKT. Wejście w życie nowych regulacji prawnych może wiązać się między innymi z problemami interpretacyjnymi, niekonsekwentnym orzecznictwem sądów oraz niekorzystnymi interpretacjami przyjmowanymi przez organy administracji publicznej (w tym podatkowe).

Spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT w ramach prowadzonej działalności podlegają regulacjom prawnym obowiązującym w krajach, w których mają swoją siedzibę, a także w krajach, w których oferują swoje produkty oraz częściowo również regulacjom prawnym obowiązującym w krajach, z których kupują lub licencjonują wydawane przez siebie produkty lub rozwiązania wykorzystywane w procesie produkcji gier. Duża część zawartych z zagranicznymi partnerami umów zakupu, sprzedaży lub licencjonowania zawierana jest według jurysdykcji kraju wskazanego przez drugą stronę umowy. Sytuacja taka może rodzić ryzyko nieprawidłowej interpretacji przez spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT zapisów umów zawartych według obcej jurysdykcji. W celu zminimalizowania tego ryzyka przy zawieraniu najistotniejszych umów międzynarodowych spółki z Grupy Kapitałowej CD PROJEKT korzystają z zagranicznych doradców prawnych specjalizujących się w danej tematyce.

Grupa Kapitałowa CD PROJEKT nie ma wpływu na zmiany regulacji prawnych zarówno w Polsce jak i poza jej granicami.

### **Ryzyko związane z działaniami konkurentów**

Na wyniki osiągnięte przez Grupę Kapitałową CD PROJEKT może mieć wpływ strategia obrona przez firmy konkurencyjne, ich pozycja finansowa oraz zdolność do pozyskiwania kapitału na korzystnych warunkach. Grupa Kapitałowa CD PROJEKT stara się minimalizować wspomniane ryzyko poprzez aktywną politykę wydawniczą oraz utrzymanie dobrych relacji z partnerami. Jednocześnie spółki Grupy Kapitałowej CD PROJEKT starają się dywersyfikować zarówno źródła dostaw jak i kanały sprzedaży.

### **Polityka ubezpieczeniowa**

Ponadto fragmentem przyjętej polityki zarządzania ryzykiem istotnym dla Spółki jest aktywna polityka ubezpieczeniowa realizowana wspólnie z brokerem ubezpieczeniowym. Spółka i jej podmioty zależne w 2014 roku w ramach prowadzonej działalności posiadały następujące (istotne) polisy ubezpieczenia:

- ubezpieczenie mienia od ognia i innych zdarzeń losowych na bazie tzw. warunków „all risks” z włączeniem specjalistycznego ubezpieczenia sprzętu elektronicznego oraz ubezpieczenia kosztów dodatkowych powstałych w ramach zaistnienia zdarzeń objętych ochroną ubezpieczeniową;
- ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej ogólnej z włączeniem odpowiedzialności cywilnej za produkt;
- ubezpieczenie odpowiedzialności członków władz Spółki i jej podmiotów zależnych - w tym między innymi obejmujące roszczenia związane z funkcją wykonywaną przez Członków Zarządu, Prokurentów oraz Członków Rady Nadzorczej;
- ubezpieczenia komunikacyjne – AC/OC/NNW w odniesieniu do samochodów należących do Spółki i jej podmiotów zależnych;
- obowiązkowe ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej z tytułu prowadzenia działalności usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych;
- ubezpieczenie pracowników wyjeżdżających służbowo poza granice Polski.

Obecnie Spółka jest w trakcie aranżowania nowego rodzaju ochrony ubezpieczeniowej – ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej zawodowej związanej z prowadzoną działalnością producenta gier wideo.

### **Bezpieczeństwo fizyczne**

Pomieszczenia CD PROJEKT S.A., Brand Projekt sp. z o.o., CD PROJEKT Brands S.A. oraz GOG Poland sp. z o.o. znajdują się w Warszawie przy ulicy Jagiellońskiej 74. Posiadają system kontroli dostępu z wykorzystaniem różnych poziomów wstępu do różnych części biura. W porze nocnej, w weekendy i święta na terenie biura znajduje się przedstawiciel zewnętrznej firmy ochrony mienia, a nieużywane sekcje biura zabezpieczone są systemem alarmowym z powiadomieniem do centrali monitoringu. Wejścia do biura oraz główne trakty komunikacyjne wyposażone są w system kamer. Biura znajdują na terenie zamkniętego kompleksu biurowo produkcyjnego posiadającego ochronę właściciela posesji.

### **Podsumowanie**

Opisane powyżej procedury kontroli wewnętrznej i systemów zarządzania ryzykiem istotnym dla Spółki Rada Nadzorcza ocenia jako spójne. Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia funkcjonujący w Spółce w 2013 roku system kontroli wewnętrznej Spółki i system zarządzania ryzykiem istotnym dla Spółki, stwierdzając iż ich funkcjonowanie ogranicza główne ryzyka w działalności Spółki.

W ocenie Rady Nadzorczej, struktura Grupy Kapitałowej Spółki została zoptymalizowana w sposób pozwalający na dynamiczny rozwój w podstawowych obszarach działalności. Sytuacja Spółki jest stabilna, a realizowane projekty stawiają przed Spółką szanse osiągnięcia komercyjnego sukcesu na globalną skalę.

Podpisy Członków Rady Nadzorczej  
CD PROJEKT S.A.

---

Grzegorz Kujawski

---

Maciej Majewski

---

Piotr Pągowski

---

Cezary Iwański

---

Katarzyna Szwarc