

Zarządzanie ryzykiem

Grupa Kapitałowa LOTOS jest społecznie odpowiedzialna i kieruje się zasadami zrównoważonego rozwoju. W ramach zarządzania ryzykiem korporacyjnym identyfikuje w swojej działalności ryzyka i prowadzi działania mające na celu eliminację tych związanych z kwestiami pracowniczymi, społecznymi, z poszanowaniem praw człowieka, środowiska naturalnego oraz prowadzi działania przeciw korupcji.

W Grupie Kapitałowej LOTOS wdrożony został system zarządzania ryzykiem korporacyjnym (*ang. Enterprise Risk Management, ERM*). System ten wspiera skuteczną realizację strategii i procesów biznesowych. Zasady te wdrożono w ramach Polityki zarządzania ryzykiem korporacyjnym.

Model zarządzania ryzykiem

Mechanizmy modelu zarządzania ryzykiem wbudowane są w istniejące procesy biznesowe, składają się na niego 3 linie obrony, które dostosowane są do specyfiki danej działalności oraz skali potencjalnych skutków ryzyka, które mogą wpływać na wyniki Grupy Kapitałowej.

MODEL ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W GRUPIE KAPITAŁOWEJ LOTOS

1 LINIA OBRONY

Biznes

- ▶ operacyjne zarządzanie ryzykiem
 - ▶ opracowanie procedur operacyjnych
 - ▶ identyfikowanie i ocena ryzyka na etapie decyzji biznesowych oraz okresowe przeglądy ryzyka w procesach i projektach
-

2 LINIA OBRONY

Ryzyko, Finanse, Compliance

- ▶ ustalenie zasad zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej LOTOS
 - ▶ powiązanie zarządzania ryzykiem ze strategią Grupy Kapitałowej LOTOS
 - ▶ prognozowanie i kształtowanie profilu ryzyka Grupy Kapitałowej LOTOS
-

3 LINIA OBRONY

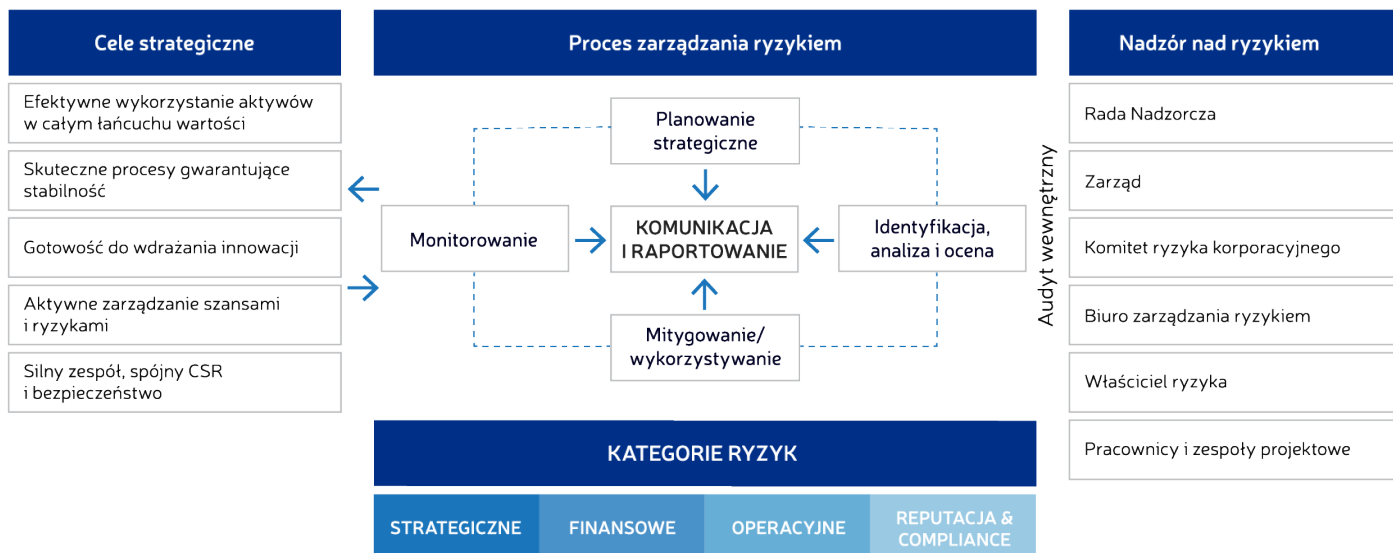
Audyt wewnętrzny

- ▶ niezależna ocena skuteczności i adekwatności procesu zarządzania ryzykiem w GKL
-

Struktura systemu zarządzania ryzykiem (ERM)

Działania systemu ERM koncentrują się na kluczowych ryzykach, w szczególności na prognozowaniu ich wpływu na działalność i wyniki spółki. Pozwala to na opracowanie działań wyprzedzających, które mogą wpłynąć na ograniczenie lub wykorzystanie ryzyka lub jego skutków. Jest to kluczowa funkcjonalność systemu obecnie wzmocniana w Grupie Kapitałowej LOTOS.

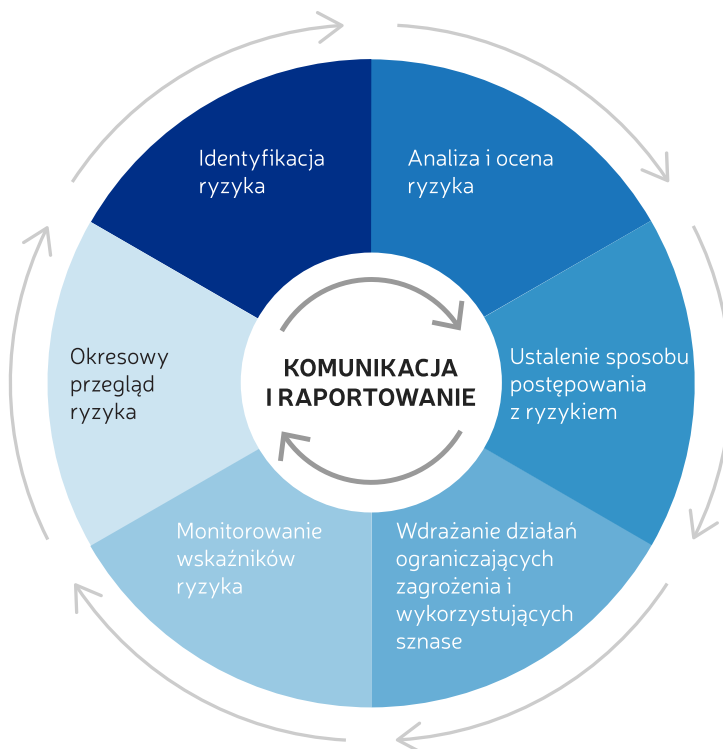
SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W GRUPIE KAPITAŁOWEJ LOTOS



Proces zarządzania ryzykiem

Zarządzanie szansami oraz zagrożeniami na szczeblu korporacyjnym realizowane jest w ramach procesu zakładającego:

- identyfikację ryzyk – ryzyka identyfikowane są w kontekście realizowanych celów strategicznych oraz operacyjnych (rocznych),
- analizę i ocenę ryzyk – ocena odbywa się w 2 perspektywach czasowych: rocznej i długoterminowej. Kryteriami oceny są zarówno skutki finansowe, jak i reputacyjne, agregowane jako wpływ na parametry pozafinansowe: wizerunek, środowisko i ludzi,
- ustalenie sposobu postępowania z ryzykiem – dla każdego z istotnych ryzyk ustalany jest bieżący sposób zarządzania, wskazywane są środki kontroli i mechanizmy zabezpieczające. Dla najważniejszych ryzyk (tzw. TOP RISK) przygotowywane są szczegółowe karty zarządzania danym ryzykiem – planowane są działania ograniczające zagrożenia i wykorzystujące szanse, także sposób postępowania na wypadek materializacji ryzyka,
- wdrożenie działań ograniczających zagrożenia i wykorzystujących szanse – realizacja zadań zdefiniowanych w planach postępowania z ryzykiem – oraz bieżące monitorowanie ich statusu,
- monitorowanie wskaźników ryzyka – dla najważniejszych ryzyk definiowane są wskaźniki ryzyka (*KRI – key risk indicator*), które pozwalają na monitorowanie poziomu ekspozycji na ryzyko oraz prawdopodobieństwa materializacji ryzyka, zgodnie z przyjętymi zasadami,
- przeglądy ryzyk – okresowo (półrocznie), dokonywane są przeglądy i aktualizacja oceny wszystkich zdefiniowanych ryzyk,
- komunikacja i raportowanie – na każdym etapie procesu wdrożono standardy komunikowania i raportowania wyników realizowanych działań; Zarząd i Rada Nadzorcza systematycznie otrzymują kwartalny raport o ryzyku w organizacji oraz skuteczności podejmowanych działań mających na celu jego ograniczenie lub wykorzystanie,
- rocznie analizowana jest skuteczność i adekwatność systemu zarządzania ryzykiem oraz podejmowane są decyzje dotyczące kierunków dalszego rozwoju systemu ERM.



Zarządzanie ryzykiem a zmiany klimatyczne i nowe wymagania rynku

Grupa Kapitałowa LOTOS jest spółką giełdową, dlatego utrzymuje system zapewnienia zgodności (zwany dalej Systemem Compliance), który obejmuje wszystkie komórki organizacyjne oraz spółki zależne. Do działań systemu Compliance należy zapobieganie i ograniczanie ryzyka prawnego poprzez zapewnienie zgodności prowadzonej działalności z wymaganiami prawnymi.

Grupa Kapitałowa LOTOS analizuje możliwy wpływ megatrendów związanych ze zmianami klimatu poprzez identyfikację szans i zagrożeń dla swojej działalności i perspektyw rozwoju.

Kluczowe ryzyka wynikające ze zmian klimatycznych dla GL S.A. to ryzyka regulacyjne dotyczące spełnienia wymaganych poziomów dla Narodowego Celu Wskaźnikowego (NCW) oraz Narodowego Celu Redukcyjnego (NCR) w roku 2020 (odpowiednio poziom 8,5% dla NCW i 6% dla NCR).

Uzyskanie odpowiedniej zawartości biokomponentów w paliwach dla silników spalinowych (realizacja NCW) jest niezwykle trudne do spełnienia i wymaga poniesienia bardzo dużych kosztów dla całej branży, biorąc pod uwagę możliwości technologiczne (wymagania dotyczące jakości paliw) i rynkowe (ograniczony rynek dostawców).

Potencjalną konsekwencją braku realizacji wymaganego poziomu NCW są bardzo duże kary finansowe. W związku z powyższym Grupa LOTOS uczestniczy wraz z innymi kluczowymi przedstawicielami branży w dialogu legislacyjnym z Ministerstwem Energii w zakresie możliwości wypełnienia obowiązków prawnych.

Podobny problem dotyczy Narodowego Celu Redukcyjnego (redukcja emisji gazów cieplarnianych w cyklu życia paliw), którego realizacja przy obecnych regulacjach jest utrudniona z uwagi na potrzebę poniesienia dużych kosztów oraz, podobnie jak w przypadku NCW, ograniczony rynek mechanizmów redukcji emisji. Grupa LOTOS analizuje i

wykorzystuje wszelkie efektywne możliwości redukcji emisji oraz prowadzi dialog z Regulatorem w zakresie sposobów realizacji wymaganego poziomu NCR.

Oprócz identyfikowanych i adresowanych zagrożeń Grupa LOTOS dostrzega także szanse wynikające ze zmian klimatycznych oraz trendów makroekonomicznych i realizuje coraz więcej projektów wpisujących się w powyższe megatrendy.

Jednym z nich jest aktywne wejście na rynek elektromobilności. Realizowany jest projekt Niebieski Szlak, w ramach którego na stacjach LOTOS uruchomiono pierwszych 12 punktów ładowania pojazdów elektrycznych na trasie pomiędzy Trójmiastem a Warszawą. W ciągu najbliższych kilku lat planowane jest uruchomienie następnych punktów przy drogach ekspresowych i autostradach – do końca I kwartału 2020 r. ma powstać kolejnych 38 punktów.

W 2020 r. wejdą w życie kolejne restrykcje związane z ochroną środowiska. Międzynarodowa Organizacja Morska (IMO) wprowadza nowy globalny limit na zawartości siarki w paliwach żeglugowych z obecnych 3,5% do 0,5% m/m. Dlatego też LOTOS prowadzi projekt, który pozwoli zwiększyć udział paliw niskoemisyjnych dzięki wykorzystaniu LNG jako paliwa dla statków. Odpowiedzią na nowe regulacje jest również Projekt EFRA, dzięki któremu koncern rozwiąże problem tzw. ciężkiej pozostałości z przerobu ropy. Obecnie produkuje się z niej, poza ważnym dla budowy dróg asfaltem, również wysokosiarkowy ciężki olej opałowy, wykorzystywany głównie jako paliwo żeglugowe. Jest to produkt obciążony tzw. ujemną marżą, czyli sprzedawany taniej niż ropa, poza tym nieekologiczny. Jego sprzedaż, już dziś bardzo trudna, od 2020 roku będzie prawie niemożliwa. Dzięki EFRZE na rynek trafi ok. 1,1 mln ton doskonałej jakości paliw, głównie oleju napędowego, wyprodukowanych właśnie z ciężkiej pozostałości.

Oprócz działań stricte biznesowych, Grupa LOTOS S.A. jest aktywna w obszarze budowania świadomości zastosowania wodoru w transporcie. Z inicjatywy Grupy LOTOS S.A. powstał Klaster Technologii Wodorowych i Czystych Technologii Energetycznych, którego misją jest inicjowanie działań na rzecz zwiększenia znaczenia technologii wodorowych.

W ramach realizowanej strategii koncern dąży do uzyskania pozycji lidera w obszarze paliw nowej generacji. Aby te plany urzeczywistnić, Pion Innowacji inicjuje i koordynuje realizację projektów innowacyjnych, m.in. przedstawiciele Grupy LOTOS podpisali we wrześniu 2018 r. dokumenty inicjujące wspólną działalność badawczo-rozwojową z Politechniką Warszawską. Współpraca polegać będzie na przygotowaniu prototypów wybranych urządzeń z obszaru niskoemisyjnego transportu oraz magazynowania energii. Podobny dokument w marcu 2019 r. podpisano z Politechniką Gdańską.