

# Polityka zarządzania ryzykiem



Odpowiedzialność  
ekonomiczna

## Zasady

Grupa STRABAG w ramach swej działalności biznesowej jest narażona na różnego rodzaju ryzyka. Są one systematycznie identyfikowane i oceniane, a następnie wybiera się właściwą politykę zarządzania ryzykiem w celu ich ograniczenia. Niniejsza polityka zarządzania ryzykiem jest integralną częścią systemu zarządzania i opisuje ustalone zasady i zakresy kompetencji oraz sposób postępowania poszczególnymi kategoriami ryzyk.

Zarządzanie ryzykiem należy do zasadniczych zadań kierownictwa. Za identyfikację ryzyka i jego ocenę odpowiadają poszczególne poziomy zarządzania. Do procesu sterowania ryzykiem włączony jest nasz zintegrowany System Zarządzania Jakością, wspomagające Obszary Centralne i Koncernowe Obszary Samodzielne z usługami i doradztwem o charakterze technicznym, prawnym i administracyjnym oraz Rewizją Wewnętrzną jako niezależną i neutralną jednostką kontrolną.

Odpowiedzialność w Obszarach działania za wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem związanego z projektem została powierzona kierownictwu finansowemu Obszaru działania. Obszar centralny "System zarządzania ryzykiem związanym z projektem / Projektowanie struktur organizacyjnych / Międzynarodowa koordynacja BRVZ" steruje ciągłym doskonaleniem i dalszym rozwojem systemu zarządzania ryzykiem w celu pozyskiwania i realizacji projektów.

Nasze poziomy hierarchii są tak zorganizowane, aby działanie samo w sobie oraz kontrolę tego działania nie przeprowadzała ta sama osoba (zasada "czterech oczu"). W ramach rozdziału funkcji przestrzega się rozdziału procesów decyzyjnego, wykonawstwa, kontroli i raportowania.

Całe kierownictwo STRABAG jest w ramach postawionego mu zadania oraz zgodnie z regulaminem firmy i właściwymi regulacjami koncernowymi zobowiązane do:

- rozpoznawania ryzyka w ramach działań prowadzonych z pracownikami i pracownikami,
- do monitorowania ryzyka,
- do przeciwdziałania poprzez wprowadzanie właściwych środków zapobiegawczych,
- do przekazywania do innych osób zainteresowanych lub poziomów przedsiębiorstwa ważnych informacji na temat ryzyka. W szczególności ten obowiązek informowania dotyczy wszystkich pracowników i pracowników koncernu STRABAG.

Zarząd STRABAG SE surowo zabrania podejmowania takich działalności, które mogłyby sprzyjać zwiększeniu ryzyka.



**STRABAG**

## Kategorie ryzyka

W ramach sprawozdawczości wewnątrzkoncernowej zdefiniowano następujące istotne kategorie ryzyka:

- Ryzyka zewnętrzne
- Ryzyka operacyjne i techniczne
- Ryzyka finansowe
- Ryzyka personalne
- Ryzyka w obszarze IT
- Ryzyka udziałów
- Ryzyka prawne
- Ryzyka polityczne

Ryzyka związane z bezpieczeństwem pracy, ochroną środowiska, jakością, ciągłością biznesową i łańcuchem dostaw są opisane w osobnych politykach.

Nasze zasady w kontekście prawidłowego postępowania w codziennym życiu biznesowym przenosimy do naszego systemu etyki i zgodności z normami społecznymi.

## Opanowywanie ryzyka

Nasz system zarządzania ryzykiem jest włączony w oparciu o ISO 31000 oraz COSO w nasz zintegrowany system zarządzania.

Ze zidentyfikowanym przez nas ryzykiem postępujemy w poniższy sposób:

### **Przeciwstawianie się ryzyku zewnętrznemu dzięki dywersyfikacji**

Cała branża budowlana poddana jest cyklicznym wahaniom koniunkturalnym i reaguje regionalnie i w poszczególnych sektorach ze zróżnicowaną siłą. Ogólny rozwój gospodarczy, rozwój rynków usług budowlanych, sytuacja w kontekście konkurencji również relacje na rynkach kapitałowych i zmiany technologiczne w budownictwie mogą prowadzić do powstawania ryzyka. Ryzyka te są stale obserwowane i monitorowane przez wyspecjalizowane działy centralne oraz zespoły operacyjne. Zmiany w ryzykach zewnętrznych prowadzą do działań dostosowawczych w organizacji, obecności na rynku i w palecie oferty STRABAG oraz do adaptacji lub w planowaniu strategicznym oraz operacyjnym. STRABAG przeciwdziała ryzyku rynkowemu przez dywersyfikację geograficzną i asortymentową w celu zminimalizowania wpływu przez poszczególne rynki lub zmiany popytu na określone usługi na wyniki przedsiębiorstwa.

### **Redukcja ryzyka operacyjnego i technicznego poprzez wytyczanie obowiązujących standardów minimalnych**

Zalicza się do tego w pierwszym rzędzie kompleksowe ryzyka związane z wyborem zlecenia i jego realizacją wraz z decydującymi ryzykami technicznymi ocenianymi dla konkretnej inwestycji, jak np. grunty budowlane, geologia, procesy budowlane, technologia, materiały budowlane, urządzenia, projektowanie, przygotowanie robót itp. Zintegrowanymi częściami składowymi naszego systemu zarządzania ryzykiem są ogólnokoncernowe standardy minimalne w pozyskiwaniu i realizacji projektów budowlanych (Common Project Standards). Zawarto w nich jasno zdefiniowane kryteria służące ocenie nowych projektów, wystandardyzowany proces sporządzania i składania ofert oraz zintegrowane systemy kontrolne służące jako filtry w celu uniknięcia projektów obciążonych stratą. Procesy gospodarcze wymagające zgody są analizowane i zatwierdzane zgodnie z wewnętrznym regulaminem firmy.



W zależności od profilu ryzyka oferty muszą być przeanalizowane przez wewnętrzne komisje oraz poddane kontroli pod względem technicznym i ekonomicznym.

Wspieraniem dla zespołu budowy lub projektu w kwestii oceny ryzyk technicznych oraz w celu opracowywania innowacyjnych rozwiązań dla stawianych problemów technicznych są ekspertyki i eksperci z Obszarów centralnych BMTI, TPA oraz Centralnego Działu Technicznego.

Realizacja zlecenia sterowana jest na miejscu przez zespół budowy lub projektu zgodnie z udokumentowanymi procedurami i ponadto kontrolowana co miesiąc przez porównywanie stanu pożądanego z rzeczywistym. Równoległe do tego ma miejsce stałe monitorowanie projektu od strony finansowej przez Centralny Dział Controllingu. W ten sposób gwarantuje się, że ryzyka poszczególnego projektu nie będą stanowiły zagrożenia dla istnienia firmy.

### **Ryzyka finansowe: Uprawianie aktywnego zarządzania płynnością i wierzytelnościami**

W tym obszarze rozumiemy ryzyka w finansach i rachunkowości włącznie z procesami manipulowania. Szczególną uwagę należy przy tym zwracać na zarządzanie płynnością i wierzytelnościami, które zapewnione jest dzięki bieżącemu planowaniu finansowemu i codziennym sprawozdaniom o stanie finansów. Ryzyka wynikające z ewentualnych praktyk manipulacyjnych (nadużycie, sprzeniewierzenie, oszustwo i inne działania sprzeczne z prawem) są śledzone generalnie przez Obszary centralne, a w szczególności przez Rewizję Centralną.

Podlegamy ryzykom w aspekcie wartości naszego majątku, zobowiązań i planowanych transakcji, zmian stóp procentowych i kursów walut, ryzykom kredytowym i utraty płynności. Celem zarządzania ryzykiem finansowym jest to, aby te ryzyka ograniczać przez stałe działania w dziedzinie finansowości. Zarząd koncernu ustala politykę finansową, która jest następnie monitorowana przez radę nadzorczą. Realizacja tej polityki finansowej oraz bieżące zarządzanie ryzykiem należy do obowiązków obszaru Treasury Koncernu.

### **Ryzyka personalne: Sterowanie przeciwdziałaniami w centralnym zarządzaniu sprawami personalnymi oraz rozwój personelu zorientowany na potrzeby**

Istotnym ryzykiem personalnym, jak np. „wąskie gardła” w poszukiwaniu personelu, braki fachowców, fluktuacje kadry oraz ryzyka w obszarze prawa pracy zapobiega się poprzez centralne zarządzanie personelem jak i proces długofalowego, zorientowanego na potrzeby, rozwoju personelu. Dzięki takim działaniom jak przemyślana rekrutacja fachowców i kadry kierowniczej, kompleksowe kształcenie zawodowe i doskonalenie kwalifikacji, właściwy system motywacyjny w połączeniu z przestrzeganiem obowiązujących wytycznych oraz wyprzedzające planowanie personelu przejmującego funkcję (stanowisko), wszelkie ryzyka związane z kadrami powinny zostać znacznie zmniejszone. Oprócz tego wspiera się planowanie rozwoju zawodowego i ścieżek kariery pracowników poprzez systematyczne zarządzanie potencjałem. Uzupełniające inicjatywy w kierunku wspierania postaw zdrowotnych pracowników oraz optymalizacji warunków pracy i poziomu zadowolenia pracowników mają za zadanie przyczynić się do wzrostu atrakcyjności i poprawy wizerunku przedsiębiorstwa. **Ryzyka ze strony IT: wytyczne dot. korzystania z technologii IT oraz systematycznie testowane koncepcje bezpieczeństwa w celu zapobiegania cyberprzestępczości**

Ze względu na wzrost zagrożeń ze strony ryzyka w obszarze IT realizowane są różne przedsięwzięcia w formie wielostopniowych koncepcji bezpieczeństwa i przeciwdziałania wirusom, przydzielania praw dostępu, tworzenia systemu kontroli dostępu dzięki zabezpieczeniom hasłami, właściwego zabezpieczenia danych i niezależnego zasilania w energię. Oprócz tego koncern współpracuje z profesjonalnymi wyspecjalizowanymi



**STRABAG**

firmami usługowymi w kierunku efektywnego przeciwdziałania cyberprzestępczości i stale sprawdza koncepcje bezpieczeństwa. Sformułowanie wytycznym dot. korzystania z technologii informatycznych oraz wielokrotne informowanie na temat właściwego, świadomego zagrożeń obchodzenia się z mediami informatycznymi i komunikacyjnymi ma za zadanie zapewnić bezpieczeństwo, dyspozycyjność, efektywność i zgodność systemów IT.

Pomysły dotyczące poprawy i dalszego rozwoju procesów i systemów kontroli w obszarze technologii informatycznych zostają poddane ocenie i przygotowane przez wyznaczone gremia specjalistów IT w ramach zarządzania procesami biznesowymi (GPM) oraz dopuszczone do realizacji przez właściwy komitet sterujący z ramienia GPM.

#### **Ryzyka udziałów: Właściwe dla branży mniejszościowe udziały w wytwórniach mieszanek**

. Wpływ na zarząd firm holdingowych jest wywierany w oparciu o pozycję udziałowców i poprzez potencjalnie istniejący zespół doradczy. Udziały w firmach wytwórni masy zazwyczaj mają mniejszościowe udziały, jest to typowe w tym przemyśle gdzie efekt powiązań udziałowców jest na pierwszym planie.

#### **Unikanie ryzyka prawnego dzięki kompleksowej analizie**

Centralnie zorganizowane Samodzielne Obszary Koncernowe (Construction Legal Services) oraz Contract Management wspomagają operacyjne jednostki organizacyjne w ramach analizy prawnej i handlowej właściwej dla działalności budowlanej. Do istotnych zadań zalicza się przy tym kompleksową kontrolę i doradztwo w trakcie pozyskania projektu oraz wsparcie przy jego realizacji.

#### **Ryzyka polityczne: Przerwy w realizacji oraz możliwe wyłączenia**

Koncern prowadzi działalność między innymi w krajach o niestabilnych scenach politycznych. Przerwy w realizacji inwestycji oraz restrykcje wobec własności inwestorów zagranicznych, sięgające nawet wyłączenia, mogą być następstwem przemian politycznych i mieć wpływ na finansową strukturę koncernu. Ryzyka te analizowane są jeszcze w fazie oferty i oceniane przez wewnętrzne komisje.

## **Komunikacja**

Transfer wiedzy na temat zarządzania ryzykiem realizowany jest przez powołane do tego gremia i poprzez okresową sprawozdawczość, jak np. sprawozdania kierownictwa, sprawozdania Rewizji Wewnętrznej, informacje do zarządu, raporty z projektu i oceny pracy ludzi.

Dokładamy starań, aby opisana polityka zarządzania ryzykiem była zrozumiała, realizowana i przestrzegana na wszystkich szczeblach organizacji.

Zapewniamy, że polityka ta jest rozpowszechniana odpowiednia do wymogów i udostępniana zainteresowanym stronom.

The logo for STRABAG, featuring the word "STRABAG" in a bold, red, sans-serif font. The text is centered between two thick, horizontal black bars.