ZARZĄDZANIE RYZYKIEM NIEFINANSOWYM

W Grupie Agora funkcjonuje system kontroli wewnętrznej i system zarządzania ryzykiem:



Podstawowym dokumentem wewnętrznym regulującym obszar zarządzania ryzykiem w Grupie Agora jest **„Polityka zarządzania ryzykiem”**. Jej celem jest określenie zasad i ram procesu zarządzania ryzykiem, ustanowienie odpowiedzialności uczestników procesu oraz zdefiniowanie podstawowych pojęć z zakresu ryzyka. W Polityce tej określone zostały: podział odpowiedzialności, harmonogram procesu zarządzania ryzykiem, kategorie ryzyka oraz zasady raportowania ryzyka poprzez stworzenie rejestru i mapy ryzyk oraz określenie akceptowalnego poziomu ryzyka.

W Grupie funkcjonują również **regulamin audytu wewnętrznego** oraz rejestr ryzyk i mapa ryzyk. **Mapa ryzyk** powstaje na podstawie **rejestru ryzyk** zidentyfikowanych w danym roku. Zarząd określa, które z ryzyk są kluczowe, i raportuje je w postaci mapy, gdzie dla każdego z nich wskazywana jest wartość skutków jego potencjalnej materializacji i prawdopodobieństwo ich wystąpienia. Dodatkowo, determinowane są czynniki, które ograniczają zarówno te skutki, jak i to prawdopodobieństwo. Dla każdego z ryzyk kluczowych określa się, czy dane ryzyko jest ograniczone w wystarczającym stopniu, tj. czy dana część ryzyka jest akceptowalna dla Grupy Agora.

Główne elementy systemu kontroli wewnętrznej

GŁÓWNE ELEMENTY SYSTEMU KONTROLI WEWNĘTRZNEJ SĄ SKŁADNIKAMI PROCESÓW BIZNESOWYCH GRUPY AGORA I OBEJMUJĄ M.IN.:

- procedury oraz regulaminy dotyczące m.in.: delegowania uprawnień i autoryzacji decyzji, oceny projektów biznesowych, reguł ponoszenia wydatków (budżety i progi akceptacyjne), rejestrowania i przetwarzania transakcji gospodarczych, procesy raportowania i kontroli transakcji oraz wyników poszczególnych obszarów działalności;
- kontrole w systemach informatycznych wspierające realizowanie procesów biznesowych oraz monitorujące działanie samych systemów.

Kadra zarządzająca realizuje poszczególne zadania wynikające z systemu kontroli wewnętrznej oraz stałego nadzoru nad jego efektywnością w ramach zarządzania poszczególnymi segmentami Grupy. W Grupie Agora funkcjonuje dział audytu wewnętrznego, który przede wszystkim prowadzi czynności audytu wewnętrznego rozumiane jako działalność niezależna, obiektywnie dokonująca oceny efektywności, której celem jest przysporzenie wartości oraz usprawnienie działalności audytowanej jednostki czy całej Grupy Agora. Zasady regulujące funkcjonowanie komórki określa **Regulamin audytu wewnętrznego** przyjęty przez Zarząd oraz Komitet audytu Rady Nadzorczej. Zgodnie z najlepszymi praktykami dział audytu wewnętrznego raportuje do Zarządu oraz Komitetu audytu, funkcjonującego w ramach Rady Nadzorczej. W trakcie roku dyrektor działu koordynuje proces zarządzania ryzykiem określony w **„Polityce zarządzania ryzykiem”**. Zgodnie z Regulaminem audytu wewnętrznego, na podstawie m.in. wyników procesu zarządzania ryzykiem, przygotowywany jest plan audytów, podlegający zatwierdzeniu przez Komitet audytu. Po zakończeniu audytu powstaje raport z audytu z zaleceniami i proponowanymi usprawnieniami procesów.

Komitet audytu działający w ramach Rady Nadzorczej odbywa regularne spotkania z audytorem wewnętrznym Spółki, na których omawia raporty z przeprowadzonych audytów oraz działania podejmowane w celu ograniczenia zidentyfikowanych ryzyk. Na tej podstawie monitorowane jest również wykonanie rocznego planu audytów wewnętrznych. W 2020 r. odbyło się 6 takich spotkań, zaś w 2019 r. – 9.

Opisany wyżej system zarządzania ryzkiem odnosi się do ryzyk zidentyfikowanych jako kluczowe, przede wszystkim są to ryzyka związane z działalnością operacyjną Grupy. Dodatkowo, Grupa Agora identyfikuje i bierze pod uwagę **ryzyka ESG (Environmental, Social, Governance)**, czyli te odnoszące się do kwestii społecznych, pracowniczych, środowiska naturalnego, poszanowania praw człowieka oraz przeciwdziałania korupcji. Ryzyka należące do tej grupy zarządzane są przez jednostki merytoryczne, odpowiedzialne za dany obszar.

Wszystkie zidentyfikowane ryzyka poddawane są regularnej analizie i monitoringowi oraz działaniom zarządczym, takim jak kierowanie się normami i wytycznymi branżowymi, wdrażanie odpowiednich polityk i procedur wewnętrznych. Dzięki temu możliwe jest minimalizowanie bądź wyeliminowanie zidentyfikowanych ryzyk oraz skuteczne zarządzanie

organizacją. W poszczególnych częściach raportu, poświęconych podejściu do zarządzania, zostały wskazane procedury i polityki, które służą wyeliminowaniu ryzyk niefinansowych.

Główne ryzyka zidentyfikowane w 2020 r.

OBSZAR	GŁÓWNE RYZYKA W OBSZARZE
EKONOMICZNO-PRAWNY	Główne ryzyka w tym obszarze to: • ryzyko makroekonomiczne związane z koniunkturą gospodarczą oraz popytem na produkty i usługi **(Agora, Grupa Agora)** • spadek przychodów reklamowych i przychodów z działalności kinowej z uwagi na sezonowość lub decyzje administracyjne **(Agora, Grupa Agora)** • zmiany struktury rynku reklamowego **(Agora, Grupa Agora)** • globalne trendy w sposobie konsumpcji mediów **(Agora, Grupa Agora)** • zmiany preferencji konsumentów i reklamodawców **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko związane z prowadzeniem działalności koncesjonowanej (radio) **(Grupa Agora)** • ryzyko działania niezgodnie z prawem i wewnętrznymi regulacjami **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko gwałtowanych zmian legislacyjnych **(Agora, Grupa Agora)**
PRACOWNICZY	Kwestie pracownicze są jednym z najważniejszych obszarów odpowiedzialności, dlatego Grupa Agora prowadzi działania zmierzające do zminimalizowania następujących ryzyk: • ryzyko utraty kluczowych pracowników i ważnych kompetencji **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko wysokiej rotacji pracowników (koszty rekrutacji nowych pracowników) **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko nierównego traktowania pracowników (pod względem wynagrodzeń, dostępu do szkoleń, awansu etc.) **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko sporów zbiorowych z pracownikami oraz konfliktu na linii pracodawca-pracownik **(Agora, Grupa Agora)**

OBSZAR	GŁÓWNE RYZYKA W OBSZARZE
PRAWA CZŁOWIEKA	Zidentyfikowane ryzyka dotyczące kwestii praw człowieka w Grupie Agora: • zachowania niepożądane, związane z miejscem pracy (dyskryminacja, mobbing) **(Agora, Grupa Agora)** • naruszenia swobody zrzeszania się i zawierania układów zbiorowych **(Agora, Grupa Agora)** • rażące nieprzestrzeganie praw człowieka wśród dostawców **(Agora, Grupa Agora)**
ŚRODOWISKOWY Z UWZGLĘDNIENIEM RYZYK KLIMATYCZNYCH	W kwestii środowiskowej Grupa Agora bierze pod uwagę ryzyka związane ze swoją działalnością, przede wszystkim w ramach prowadzonej działalności poligraficznej, kinowej, gastronomicznej, reklamy zewnętrznej oraz administracyjnej. Główne ryzyka to: • ryzyko operacyjne związane z bieżącą działalnością i negatywnym oddziaływaniem na środowisko **(Agora, Grupa Agora)** • wyższe koszty prowadzenia działalności spowodowane wzrostem cen surowców **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko regulacyjne, związane z dostosowaniem działalności do przepisów zmierzających do przeciwdziałania globalnym zmianom klimatu **(Agora, Grupa Agora)**

OBSZAR	GŁÓWNE RYZYKA W OBSZARZE
DZIAŁALNOŚĆ SPOŁECZNA	Wpływ na społeczności lokalne we wszystkich lokalizacjach działalności Grupy Agora oraz zaangażowanie w projekty społeczne, kulturowe, sportowe i charytatywne to kluczowe kwestie w obszarze społecznej odpowiedzialności firmy. Ze względu na intensywność zaangażowania społecznego możliwe są następujące ryzyka: • ryzyko braku transparentności w ramach przyznawania środków **(Agora, Grupa Agora)** • naruszanie prawa i praw człowieka w wyniku braku należytej staranności przy wyborze partnera społecznego **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko konfliktu interesów **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko uzyskania rezultatów niewspółmiernych do wydatkowanych środków **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko straty wizerunkowej w wyniku podjęcia współpracy z partnerem biznesowym działającym na szkodę społeczeństwa/środowiska **(Agora, Grupa Agora)**
ŁAŃCUCH DOSTAW I RELACJE Z KLIENTAMI	Główne obszary odpowiedzialności za produkt w Grupie Agora dotyczą kwestii komunikacji marketingowej, procedur reklamacji, a także ochrony prywatności klientów oraz ich danych osobowych. Najistotniejsze ryzyka to: • ryzyko naruszenia prawa lub regulacji, np. wyciek danych czy nieuprawnione wykorzystanie danych i treści. Niesie to ze sobą ryzyko reputacyjne oraz finansowe (kary, grzywny) **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko wiarygodności dostawców (**Agora, Grupa Agora)** • ryzyko związane z odpowiedzialnością w całym łańcuchu dostaw **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko związane z niewłaściwą ochroną danych osobowych odbiorców **(Agora, Grupa Agora)** • uzależnienie od małej grupy dostawców **(Agora, Grupa Agora)**

OBSZAR	GŁÓWNE RYZYKA W OBSZARZE
PRZECIWDZIAŁANIE KORUPCJI I NADUŻYCIOM	Główne ryzyka w tym obszarze to: • ryzyko konfliktu interesów **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko nadużyć w relacjach z partnerami biznesowymi i dostawcami **(Agora, Grupa Agora)** • ryzyko zachowań korupcyjnych (również wśród dostawców i partnerów biznesowych) **(Agora, Grupa Agora)**
DZIAŁALNOŚĆ MEDIALNA	We współczesnym świecie kluczową rolę informacyjną i opiniotwórczą pełnią media. Wszystkim zmianom społecznym i gospodarczym towarzyszy transformacja środków masowego przekazu oraz dynamiczny rozwój mediów społecznościowych. Wyzwania branży medialnej: • wiarygodność źródeł; • niezależność; • transparentność; • rzetelność. Ryzyka związane z działalnością medialną: • brak transparentności **(Agora, Grupa Agora)** • utrata zaufania publicznego (**Agora, Grupa Agora)** • ryzyko niewłaściwego zarządzania informacją, podanie do wiadomości publicznej sprzecznych informacji **(Agora, Grupa Agora)** Ryzyka związane z działalnością koncesjonowaną: • utrata koncesji **(Grupa Agora)** • nałożenie kary **(Agora, Grupa Agora)** • decyzje Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK) uznające praktyki firmy za ograniczające konkurencję lub naruszające polskie przepisy dotyczące ochrony konkurencji i konsumentów **(Agora, Grupa Agora)** • zapadanie niekorzystnych rozstrzygnięć w postępowaniach administracyjnych lub sądowych **(Agora, Grupa Agora)**

OBSZAR	GŁÓWNE RYZYKA W OBSZARZE
RYZYKA IT	Wśród głównych ryzyk dotyczących infrastruktury teleinformatycznej znajdują się: • wydolność systemów **(Agora, Grupa Agora)** • bezpieczeństwo systemów (cyberbezpieczeństwo) **(Agora, Grupa Agora)**
RYZYKA ZWIĄZANE ZE SKUTKAMI PANDEMII COVID-19	Głównymi ryzykami w tym obszarze są: • skutki ekonomiczne wywołane pandemią **(Agora, Grupa Agora)** • ograniczanie budżetu klientów i partnerów biznesowych wynikające z pandemii COVID-19 **(Agora, Grupa Agora)** • nowe zachowania zakupowe **(Agora, Grupa Agora)** • ograniczenia podaży sprzedawanych produktów **(Grupa Agora)** • regulacyjne ograniczenia prowadzenia działalności **(Grupa Agora)**

Więcej informacji na temat ryzyk mających wpływ na działalność finansową Grupy Agora można znaleźć na stronie www.agora.pl/pl/raporty w sprawozdaniu finansowym Grupy Agora za rok 2020.