

**Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015,
uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania
ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego**

/Przyjęte Uchwałą Nr 40/IX/16 Rady Nadzorczej KGHM Polska Miedź S.A. z dnia 17 maja 2016 r./

Maj, 2016

**Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015,
uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance
oraz funkcji audytu wewnętrznego**

Spis treści

Wstęp	2
1. Wyniki ekonomiczne KGHM Polska Miedź S.A. w 2015 roku	2
2. Kluczowe zdarzenia w 2015 roku	4
3. Ocena systemu zarządzania ryzykiem w Spółce w 2015 roku.....	7
4. Ocena systemu zarządzania zgodnością (compliance) w Spółce w 2015 roku.....	9
5. Ocena systemu audytu wewnętrznego i kontroli wewnętrznej.....	9
6. Wybrane zagadnienia wymagające uwagi.....	10

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

Wstęp

Zgodnie z zasadą II.Z.10.1, „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW” Rada Nadzorcza KGHM Polska Miedź S.A. przedkłada „Ocenę sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniając ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego”. Ocena ta została przygotowana w oparciu o przedłożone przez Zarząd dokumenty, dyskusje przeprowadzone z udziałem Zarządu i innymi osobami zapraszany na posiedzenia Rady, a także z uwzględnieniem sprawozdań finansowych i sprawozdań Zarządu z działalności Spółki oraz na podstawie wniosków wynikających z badania ksiąg rachunkowych Spółki przez Biegłego Rewidenta.

1. Wyniki ekonomiczne KGHM Polska Miedź S.A. w 2015 roku

1.1 Produkcja górnicza i hutnicza

Produkcja górnicza w Spółce, w porównaniu do 2014 roku, jest na poziomie wyższym o 1% (425,9 tys. t Cu w koncentracji), przy czym pogorszenie zawartości miedzi w urobku (spowodowane eksploatacją w rejonach o niższym okruszczeniu rudy miedzi) zrekompensowane zostało zwiększonym wydobyciem urobku. Wolumen produkcji miedzi elektrolitycznej utrzymał się na poziomie roku 2014 i wyniósł 574,3 tys. t przy utrzymaniu poziomu produkcji miedzi z wsadów własnych powyżej 420 tys. t. Do utrzymania produkcji przyczynił się większy przerób koncentratów własnych oraz udział wsadu obcego w postaci złomów, miedzi blister oraz importowanego koncentratu co pozwoliło na efektywne wykorzystanie istniejących możliwości technologicznych.

W relacji do 2014 roku produkcja złota metalicznego wzrosła o 128 kg, tj. 5,0% osiągając po raz pierwszy w historii KGHM-u wolumen 2 703 kg. Wolumen srebra metalicznego był wyższy o 27 t i wyniósł 1 283 t.

1.2 Warunki makroekonomiczne w 2015 roku

W 2015 roku średnioroczne notowania miedzi ukształtowały się na poziomie 5 495 USD/t, co oznacza spadek ceny w stosunku do roku poprzedniego o 20%. Podobny (18%) spadek zanotowały ceny srebra, które ukształtowały się na średnim poziomie 15,68 USD/uncję.

Średniorocznie kurs USD/PLN (NBP) w 2014 roku wyniósł 3,77 USD/PLN i był o 20% wyższy niż w roku 2014 (3,15 USD/PLN).

1.3 Przychody ze sprzedaży

W 2015 roku w Spółce odnotowano nieznaczne (1,9 tys. t, tj. 0,3%) zmniejszenie wolumenu sprzedaży miedzi odpowiadające zmianie wolumenu produkcji miedzi elektrolitycznej. Zmieniła się struktura sprzedaży wyrobów z miedzi na korzyść produktów bardziej przetworzonych – wzrósł wolumen sprzedaży walcówki miedzianej i drutu OFE o 2,8% (7,3 tys. t) przy mniejszej o 3,1% (9,5 tys. t) sprzedaży katod.

Sprzedaż srebra wyniosła 1 245 t i była niższa o 1,4% (17 t) w porównaniu z rokiem poprzednim. Sprzedaż złota natomiast wzrosła o 5,1% (130 kg) i wyniosła 2 660 kg. Wzrost sprzedaży złota spowodowany był wyższą o 5,0% (128 kg) produkcją tego metalu na skutek przerobu obcych wsadów miedzionośnych zawierających m.in. wysoki poziom złotego kruszcu.

Łącznie przychody ze sprzedaży w 2015 roku osiągnęły poziom 15 939 mln PLN, co oznacza zmniejszenie o 4,2% w relacji do 2014 roku, głównie w związku ze zmniejszeniem cen metali wyrażonych w polskich złotych oraz niższym o 1,9 tys. t wolumenem sprzedaży miedzi.

Wartość przychodów ze sprzedaży w 2015 roku uwzględnia dodatni wynik z rozliczenia instrumentów zabezpieczających w wysokości blisko 482 mln PLN (w roku poprzednim 531 mln PLN).

1.4 Koszty podstawowej działalności operacyjnej

Koszty działalności operacyjnej Spółki wyniosły w 2015 roku 12 655 mln zł i były niższe w relacji do roku 2014 roku o 3,5% głównie ze względu na niższe notowania metali, a co za tym idzie niższe koszty wsadów obcych i podatku od wydobycia niektórych kopalni.

Koszty ogółem według rodzaju w porównaniu do roku poprzedniego były niższe o 2,4% (-311 mln PLN) przy zachowaniu zbliżonej struktury.

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

Koszty rodzajowe z wyłączeniem wsadów obcych i podatku od wydobycia niektórych kopalin były wyższe o 106 mln zł, przy czym na wzrost wpłynęło przede wszystkim zwiększenie amortyzacji o 92 mln PLN z tytułu realizowanego programu inwestycyjnego.

Koszt produkcji miedzi w koncentracie - C1 wyniósł w 2015 roku 1,47 USD/funt, wobec 1,82 USD/funt w 2014 roku. Na zmniejszenie kosztu o 19% złożyły się:

- osłabienie złotego względem dolara amerykańskiego (koszt C1 zrealizowany w 2015 roku przeliczony wg kursu USD/PLN i notowań metali z 2014 roku wyniósłby 1,75 USD/funt),
- wyższa o 1,2% produkcja miedzi w koncentratkach oraz
- wyższa o 2,1% zawartość srebra w koncentratkach własnych.

1.5 Wynik finansowy

W 2015 roku Spółka zanotowała stratę netto wysokości 2 788 mln PLN. Spadek wyniku w relacji do osiągniętego w 2014 roku wyniósł 5 202 mln PLN i był przede wszystkim skutkiem wyższych odpisów z tytułu utraty wartości aktywów trwałych (-5 236 mln PLN), w tym przede wszystkim z tytułu utraty wartości udziałów w spółce holdingowej (Fermat 1 S.ar.l.) posiadającej pośrednio 100% udziałów w KGHM INTERNATIONAL LTD. (-4 854 mln PLN).

Wspomniany wyżej odpis wynika z przeprowadzonych testów na utratę wartości aktywów, dla których kluczową przesłanką był spadek rynkowych cen miedzi, srebra, molibdenu i innych surowców. Dla potrzeb oceny ryzyka utraty wartości udziałów w Fermat 1 wartość godziwa inwestycji w KGHM INTERNATIONAL LTD. została oszacowana na podstawie sumy wartości godziwej poszczególnych ośrodków wypracowujących środki pieniężne w ramach KGHM INTERNATIONAL LTD. pomniejszonej o zobowiązania i powiększonej o inne aktywa.

Inne istotne czynniki wpływające na zmianę wyniku w relacji do roku 2014 to:

- spadek przychodów ze sprzedaży podstawowych produktów (Cu, Ag, Au) o 645 mln PLN, w tym w związku z niższymi notowaniami metali (-3 670 mln PLN), niższym wolumenem sprzedaży miedzi i srebra (-59 mln PLN) przy korzystniejszym kursie walutowym USD/PLN (+3 029 mln PLN) i wyższymi przychodami ze sprzedaży pozostałych produktów (+55 mln PLN),
- zmniejszenie kosztów działalności podstawowej o 465 mln PLN, w tym niższy o 143 mln PLN podatek od wydobycia niektórych kopalin oraz spadek pozostałych kosztów głównie w związku z niższym zużyciem wsadów obcych,
- zmiana salda przychodów i kosztów z tytułu odsetek od kredytów i pożyczek wraz z prowizjami i opłatami (+121 mln PLN),
- skutki różnic kursowych (+97 mln PLN),
- skutki transakcji zabezpieczających (-85 mln PLN), z tego wycena i realizacja instrumentów pochodnych (-36 mln PLN) oraz korekta przychodów (-49 mln PLN),
- niższa o 98 mln PLN wartość podatku dochodowego w związku z niższą podstawą opodatkowania.

1.6 Sytuacja majątkowa i źródła finansowania Spółki

Wartość aktywów na koniec 2015 roku wyniosła 33 120 mln PLN, co oznacza wzrost w porównaniu do stanu na koniec 2014 roku o 808 mln PLN (2,5%).

Wzrost wartości aktywów wynikający ze zrealizowanych inwestycji rzeczowych (+1 570 mln PLN) oraz udzielonych pożyczek (+4 709 mln PLN, związany z refinansowaniem zadłużenia KGHM INTERNATIONAL LTD.) ograniczony został zmniejszeniem wartości inwestycji w jednostki zależne (-4 920 mln PLN) głównie w związku z odpisami z tytułu utraty wartości.

Po stronie źródeł finansowania największe zmiany dotyczyły:

- kapitałów własnych (-3 998 mln PLN) w związku z poniesioną stratą w wysokości 2 788 mln PLN,

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

- zobowiązań z tytułu zadłużenia (4 714 mln PLN), których wzrost wynika z realizowanej konsolidacji finansowania zewnętrznego w Grupie Kapitałowej na poziomie Spółki Dominującej.

1.7 Wybrane wskaźniki finansowe

	2014	2015
Stopa zwrotu z aktywów (ROA) (%)	7,5	-8,4
Stopa zwrotu z kapitału własnego (ROE) (%)	9,9	-13,7
Płynność szybka	0,6	0,4
Płynność bieżąca	1,3	0,9
Stopa zadłużenia (%)	24,9	38,8
Trwałość struktury finansowania (%)	88,1	84,6
Dług netto / EBITDA Grupy Kapitałowej*	0,9	1,4

* EBITDA skorygowana, bez JV Sierra Gorda SCM

Zanotowana w 2015 roku strata, wynikająca z odpisów z tytułu utraty wartości aktywów, spowodowała ujemną wartość wskaźników rentowności ROA i ROE.

Zmniejszenie poziomu wskaźników płynności, zarówno szybkiej jak i bieżącej, w relacji do 2014 roku wynika głównie ze zwiększenia krótkoterminowych zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek. Obecny poziom wskaźników płynności pozostaje na bezpiecznym poziomie.

W ubiegłym roku wzrosło zadłużenia z tytułu zaciągniętych kredytów i pożyczek, w tym również zobowiązań krótkoterminowych. W efekcie na koniec 2015 roku wartość zobowiązań krótkoterminowych wyniosła 5 085 mln PLN i była wyższa od wartości aktywów obrotowych o 371 mln PLN. Spółka wykorzystuje kredyty obrotowe oraz w rachunku bieżącym z okresami zapadalności do 2 lat. W związku z powyższym faktem oraz sukcesywnym przedłużaniem na kolejne okresy dostępności finansowania, ryzyko płynności związane z otrzymanymi kredytami krótkoterminowymi oceniamy jako niskie.

W odniesieniu do roku poprzedniego wzrostowi uległa stopa zadłużenia, co na poziomie jednostkowym odzwierciedla zwiększenie finansowania działalności kapitałem obcym, w wyniku konsolidacji finansowania zewnętrznego w KGHM Polska Miedź S.A. (zgodnie z założeniem strategii finansowania Grupy Kapitałowej i najlepszymi praktykami rynkowymi dla dużych międzynarodowych grup kapitałowych). Aktualny poziom zadłużenia jest niższy od średniej wartości w branży.

W związku z powyższym analizując wskaźnik Dług netto/EBITDA należy opierać się przede wszystkim o wartość tego wskaźnika dla Grupy Kapitałowej. Wartość tego wskaźnika zarówno dla Spółki jak i Grupy Kapitałowej świadczy o bezpiecznej sytuacji finansowej KGHM Polska Miedź S.A. – zgodnie z obowiązującą w Spółce Polityką Zarządzania Płynnością Finansową zakłada się utrzymanie poziomu powyższego wskaźnika na poziomie poniżej 2,0.

Zbliżona i wysoka wartość wskaźnika trwałości finansowania potwierdza długoterminowy charakter źródeł finansowania Spółki.

2. Kluczowe zdarzenia w 2015 roku

2.1 Restrukturyzacja zadłużenia w Grupie Kapitałowej

W 2015 roku Spółka kontynuowała proces konsolidacji finansowania zewnętrznego w Grupie Kapitałowej na poziomie Spółki Dominującej, poprzez zrefinansowanie 700 mln USD zadłużenia KGHM INTERNATIONAL LTD. (200 mln USD kredyt konsorcjalny oraz 500 mln USD obligacje). Konsolidacja finansowania zewnętrznego jest podstawowym założeniem strategii finansowania Grupy Kapitałowej i jest zgodna z najlepszymi praktykami rynkowymi dla dużych międzynarodowych grup kapitałowych. Przyjęcie takiej strategii finansowania pozwala na:

- obniżenie kosztu obsługi finansowania zewnętrznego Grupy Kapitałowej,
- podwyższenie efektywności wykorzystania gotówki,
- zwiększenia przejrzystości struktury finansowania zewnętrznego Grupy,

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

- optymalizację kowenantów finansowych i niefinansowych funkcjonujących w Grupie Kapitałowej,
- zniesienie zabezpieczeń ustanowionych na majątku KGHM INTERNATIONAL LTD.

2.2 Rozpoczęcie produkcji komercyjnej i perspektywy dla kopalni Sierra Gorda

Projekt Sierra Gorda od września 2011 roku jest wspólnym przedsięwzięciem (w ramach spółki JV Sierra Gorda S.C.M.) KGHM INTERNATIONAL LTD. (55%) i spółek Grupy Sumitomo i jest kluczowym projektem rozwojowym Grupy Kapitałowej KGHM Polska Miedź S.A.

Kopalnia Sierra Gorda rozpoczęła produkcję miedzi 30 lipca 2014 r, w kwietniu 2015 roku rozpoczął produkcję zakład przeróbki molibdenu, a od 1 lipca 2015 roku kopalnia Sierra Gorda rozpoczęła produkcję komercyjną (od tego momentu sporządza sprawozdanie z zysków lub strat z działalności).

Wciąż trwa proces osiągania docelowych zdolności produkcyjnych zakładu przerobczego, w ramach którego prowadzona jest optymalizacja i weryfikacja założeń technicznych istniejącej infrastruktury. W efekcie pod koniec roku zanotowano maksymalną wielkość dziennego przerobu (ponad 130 tys. t rudy dziennie). Ostatecznie, po okresie rozruchu, który zakończy się w 2016 roku, kopalnia będzie produkowała rocznie 120 tys. t miedzi oraz 40-50 mln funtów molibdenu w pierwszych latach działalności.

W 2015 roku przeprowadzono proces optymalizacji założeń projektowych mających na celu zredukowanie nakładów kapitałowych oraz poprawę efektywności funkcjonowania zakładu. Zagospodarowanie zgromadzonej w trakcie budowy i rozwoju kopalni Sierra Gorda rudy tlenkowej jest celem projektu Sierra Gorda Oxide. Rozpatrywane jest odzyskiwanie metalu w instalacji z wykorzystaniem technologii SX/EW. Ruda tlenkowa składowana jest obecnie do późniejszego ługowania. W 2015 roku prowadzono zaawansowane prace inżynierskie oraz prace projektowe związane z wyborem alternatywnych koncepcji realizacji projektu maksymalizującej jego wartość ekonomiczną. Na obecnym etapie projekt realizowany jest przez KGHM INTERNATIONAL LTD. Bazowy scenariusz realizacji inwestycji zakładu docelowe włączenie projektu Sierra Gorda Oxide w struktury Sierra Gorda S.C.M. i realizację projektu wspólnie z Sumitomo. Wszystkie nakłady związane z projektem, do momentu przystąpienia do projektu Sumitomo, ponoszone są przez KGHM INTERNATIONAL LTD.

2.3 Realizacja projektu Victoria

W IV kwartale 2015 roku ukończono tworzenie dokumentu Basic Engineering, który stanowi kompleksowy fundament dokumentacji technicznej, będącej podstawą budowy przyszłej kopalni. Dokument ten jest efektem pracy interdyscyplinarnych zespołów złożonych ze specjalistów zarówno z Kanady, jak i z Polski (m.in. przedstawiciele Spółek Cuprum oraz PeBeKa). W 2015 roku przeanalizowano alternatywne możliwości udostępnienia złoża, wykonując szczegółową analizę techniczno-ekonomiczną. Efektem prowadzonych prac było zoptymalizowanie projektu przyszłej kopalni pod kątem najszybszego i najbardziej atrakcyjnego z ekonomicznego oraz technicznego punktu widzenia.

W 2015 roku przeprowadzono dodatkowe prace eksploracyjne ukierunkowane na potwierdzenie potencjału ciągłości mineralizacji poniżej obecnie zidentyfikowanej strefy złożowej. W ramach prowadzonych prac wykonano dwa wielodenne otwory rdzeniowe prowadzone do głębokości około 2200 metrów poniżej powierzchni terenu. W ramach realizowanych prac wiertniczych otrzymano wstępne, pozytywne wyniki uzyskane na podstawie analizy rdzeni.

W 2015 roku trwały prace mające na celu przygotowanie infrastruktury powierzchniowej – ukończono budowę stacji transformatorów, realizowano prace mające na celu podłączenie sieci wysokiego napięcia. Dodatkowo teren przyszłej kopalni został przygotowany pod kątem wykonania niezbędnych prac ziemnych, m.in. utworzenia miejsca składowania skały płonnej. Wykonana infrastruktura jest niezbędna z punktu widzenia możliwości uruchomienia prac związanych z głębinami szybów.

W związku z bieżącą sytuacją makroekonomiczną Zarząd KGHM Polska Miedź S.A. podjął decyzję skutkującą modyfikacją wcześniej przyjętego harmonogramu projektu.

2.4 Inwestycje rzeczowe

W roku 2015 poniesiono nakłady na inwestycje rzeczowe w wysokości 2 673 mln PLN (w tym nakłady na prace rozwojowe niezakończone -18 mln PLN oraz koszty finansowania zewnętrznego – 57 mln PLN).

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

Okolo 40% poniesionych nakładów wykorzystano na realizację projektów odtworzeniowych i utrzymaniowych w głównym ciągu technologicznym, mających na celu utrzymanie produkcji górniczej na planowanym poziomie.

Pozostałe nakłady roku 2015 dotyczą projektów rozwojowych mających wpływ na ciąg technologiczny, wolumen produkcji, wdrożenie działań optymalizujących wykorzystanie istniejącej infrastruktury, utrzymanie kosztów produkcji oraz dostosowanie działalności firmy do zmieniających się standardów, norm prawnych i regulacji.

Szczegółowemu nadzorowi Rady Nadzorczej w roku 2015 podlegały następujące projekty rozwojowe:

Projekt Żelazny Most zapewniający możliwość składowania odpadów poflotacyjnych po roku 2016 – ŻM (w roku 2015 poniesiono nakłady w wysokości 19 mln PLN)

Realizacja projektu ŻM jest ważna dla działania ciągu technologicznego ze względu na konieczność zapewnienia możliwości składowania odpadów poflotacyjnych po roku 2016.

Projekt ŻM jest w fazie przygotowawczej. Prace związane z pozyskiwaniem zgód administracyjnych przebiegają zgodnie ze zweryfikowanymi założeniami. Na dzień dzisiejszy zakończenie projektu w planowanym terminie (2020 rok) jest realne.

Rozwój Hutnictwa

Dla osiągnięcia kluczowego celu kompleksowo rozumianej strategii modernizacji hutnictwa tj. posiadania infrastruktury zapewniającej produkcję miedzi katodowej na planowanym poziomie przy zachowaniu optymalnej, możliwej do realizacji struktury wsadów własnych i obcych, realizowane były w roku 2015 następujące projekty:

- **Program Modernizacji Pirometalurgii – PMP** (w roku 2015 poniesiono nakłady w wysokości 616 mln PLN)

Terminowe zakończenie projektu jest konieczne ze względu na zsynchronizowanie wpięcia instalacji z zaplanowanym postojem huty i będzie miało wpływ na wyniki finansowe Spółki w roku 2016.

Projekt jest w zasadniczej fazie realizacji. Dotychczasowe zaawansowanie prac na projekcie wskazuje na możliwość zakończenia prac niezbędnych do wpięcia nowych instalacji do ciągu technologicznego huty zgodnie z przyjętym harmonogramem i planowanym postojem HM Głogów I.

Nie mniej jednak wciąż istnieją zagrożenia mogące wpłynąć na terminowe uruchomienie instalacji Pieca Zawieszynowego (jakość dokumentacji projektowej, potencjał wykonawczy, prototyp, efekt skali rozruchów technologicznych).

- **Program Rozwoju Hutnictwa – PRH** (w roku 2015 poniesiono nakłady w wysokości 311 mln PLN)

W ramach programu uruchomiono w roku 2015 projekty związane z dostosowaniem infrastruktury technicznej do zmiany technologii hutniczej w HM Głogów I polegające na wdrożeniu działań techniczno-technologicznych mających na celu optymalizację wykorzystania modernizowanej infrastruktury hutnictwa w aspekcie obecnie realizowanych projektów inwestycyjnych w hucie HM Głogów a w szczególności realizowanego programu PMP.

Program Udostępnienia Złoza – PUZ (dotychczas GGP) (w roku 2015 poniesiono nakłady w wysokości 366 mln PLN)

W ramach programu realizowane są projekty związane z rozbudową infrastruktury górniczej (wzrost przygotawcze i udostępniające oraz roboty górnicze i infrastruktura niezbędna dla uzbrojenia tych wyrobisk).

Zakres programu w roku 2015 został zweryfikowany o aktualne założenia techniczno-ekonomiczne (ZTE 2015) zakładające eksploatację do roku 2055.

Poniesione w 2015 roku nakłady na wiązki i roboty górnicze są porównywalne do nakładów poniesionych w latach poprzednich, co gwarantuje odpowiednie wyprzedzenie dla robót eksploatacyjnych.

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

3. Ocena systemu zarządzania ryzykiem w Spółce w 2015 roku

Grupa KGHM Polska Miedź S.A. definiuje ryzyko jako niepewność, będącą integralną częścią prowadzonej działalności i mogącą skutkować zarówno szansami, jak i zagrożeniami dla realizacji celów biznesowych. Oceniany jest aktualny i przyszły, faktyczny oraz potencjalny wpływ ryzyka na działalność Grupy. W oparciu o przeprowadzoną ocenę, dokonywana jest weryfikacja i dostosowanie praktyk zarządczych w ramach odpowiedzi na poszczególne ryzyka.

W ramach zatwierdzonej w 2013 roku Polityki i Procedury Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym oraz Regulaminu Komitetu Ryzyka Korporacyjnego, konsekwentnie realizowany jest proces zarządzania ryzykiem korporacyjnym w Grupie Kapitałowej KGHM Polska Miedź S.A. Na bieżąco identyfikowane, oceniane i analizowane w kontekście możliwości ich ograniczenia są ryzyka w różnych obszarach działalności Grupy.

Ryzyka kluczowe są przedmiotem pogłębionej analizy w celu wypracowania Planu Odpowiedzi na Ryzyko i Działań Dostosowawczych. Pozostałe ryzyka są poddane stałemu monitoringowi ze strony Departamentu Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym i Zgodności, a w zakresie ryzyk finansowych ze strony Dyrektora Naczelnego ds. Finansów oraz Departamentu Zarządzania Ryzykiem Rynkowym i Kredytowym.

Kompleksowe podejście do analizy ryzyk obejmuje również identyfikację ryzyk związanych z realizacją zakładanych celów strategicznych.

Poniżej przedstawiono strukturę organizacyjną zarządzania ryzykiem w Spółce. Podział uprawnień i odpowiedzialności stosuje zasady dobrych praktyk Ładu Korporacyjnego i powszechnie uznany model trzech linii obrony.

**Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015,
uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance
oraz funkcji audytu wewnętrznego**

Schemat 1. Struktura organizacyjna zarządzania ryzykiem w KGHM Polska Miedź S.A.

Rada Nadzorcza (Komitet Audytu)				
Dokonuje rocznej oceny efektywności procesu zarządzania ryzykiem oraz monitorowania poziomu ryzyk kluczowych i sposobu postępowania z nimi.				
Zarząd				
Ostatecznie odpowiedzialny za system zarządzania ryzykiem oraz nadzór nad jego poszczególnymi elementami.				
1 linia obrony		2 linia obrony		3 linia obrony
Kierownictwo	Komitety Ryzyka			Audyt Wewnętrzny
<p>Kadra kierownicza odpowiedzialna jest za przeprowadzenie identyfikacji, oceny i analizy ryzyk oraz wdrożenie, w ramach codziennych obowiązków, odpowiedzi na ryzyko. Zadaniem kadry kierowniczej jest bieżący nadzór nad stosowaniem odpowiednich odpowiedzi na ryzyko w ramach realizowanych zadań, tak aby ryzyko nie przekraczało oczekiwanego poziomu.</p>	Wspierają efektywne zarządzanie ryzykiem oraz bieżący nadzór nad ryzykami kluczowymi.			
	Komitet Ryzyka Rynkowego	Komitet Ryzyka Kredytowego	Komitet Ryzyka Korporacyjnego	Komitet Płynności Finansowej
	Zarządzanie ryzykiem zmian cen metali (m.in.: miedź, srebro) oraz kursów walutowych i stóp procentowych	Zarządzanie ryzykiem niewywiązania się ze zobowiązań przez dłużników	Zarządzania ryzykiem korporacyjnym oraz bieżące monitorowanie ryzyk kluczowych	Zarządzanie ryzykiem utraty płynności, rozumiane jako zdolność do terminowego regulowania zobowiązań oraz pozyskiwania środków na finansowanie działalności
	<i>Polityka zarządzania ryzykiem rynkowym</i>	<i>Polityka zarządzania ryzykiem kredytowym</i>	<i>Polityka zarządzania ryzykiem korporacyjnym</i>	<i>Polityka zarządzania płynnością finansową</i>
	Departament Zarządzania Ryzykiem Rynkowym i Kredytowym <i>Raportowanie do I Wiceprezesa Zarządu ds. Finansowych</i>	Departament Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym i Zgodności <i>Raportowanie do Prezesa Zarządu</i>	Dyrektor Naczelny ds. Finansów <i>Raportowanie do I Wiceprezesa Zarządu ds. Finansowych</i>	Regulamin Audytu Wewnętrznego Departament Audytu i Kontroli Wewnętrznej <i>Raportowanie do Prezesa Zarządu</i>

Ryzyko rynkowe, kredytowe i płynności

Zarządzanie poszczególnymi ryzykami rynkowymi, kredytowym i płynności, jest przedmiotem odrębnych szczegółowych uregulowań w KGHM Polska Miedź S.A. i określają je następujące dokumenty:

- Polityka Zarządzania Ryzykiem Rynkowym oraz Regulamin Komitetu Ryzyka Rynkowego,
- Polityka Zarządzania Ryzykiem Kredytowym oraz Regulamin Komitetu Ryzyka Kredytowego,
- Polityka Zarządzania Płynnością Finansową oraz Regulamin Komitetu Płynności Finansowej

Celem zarządzania ryzykiem rynkowym, kredytowym i płynności w KGHM Polska Miedź S.A. jest ograniczenie niepożądanego wpływu czynników finansowych na przepływy pieniężne, wyniki Spółki w krótkim i średnim okresie oraz budowanie wartości Spółki w długim terminie. Zarządzanie tymi ryzykami zawiera zarówno procesy identyfikacji i pomiaru ryzyka, jak i jego ograniczania do akceptowalnych poziomów. Proces zarządzania ryzykiem wspierany jest przez odpowiednią politykę, strukturę organizacyjną i procedury stosowane w Spółce.

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

Za zarządzanie płynnością finansową w Spółce i przestrzeganie przyjętej w tym zakresie Polityka Zarządzania Płynnością Finansową odpowiada Zarząd. Podmiotem wspierającym Zarząd w realizacji polityki zarządzania płynnością finansową jest Komitet Płynności Finansowej, który został powołany w 2015 roku.

W marcu 2014 roku została zatwierdzona nowa Polityka zarządzania ryzykiem rynkowym w Grupie Kapitałowej KGHM Polska Miedź S.A. oraz poszerzono skład Komitetu Ryzyka Rynkowego o przedstawicieli KGHM INTERNATIONAL LTD. Zmiany miały na celu ustanowienie zasad i procedur w zakresie zarządzania ryzykiem rynkowym w wybranych spółkach wydobywczych Grupy Kapitałowej (KGHM Polska Miedź S.A., KGHM INTERNATIONAL LTD., FNX Mining Company inc., Robinson Nevada Mining Company, KGHM Ajax Mining Inc., Sociedad Contractual Minera Franke). Polityka dotyczy ekspozycji na następujące ryzyka rynkowe: zmienności rynkowych cen metali, zmienności rynkowych kursów walutowych, zmienności rynkowych stóp procentowych, zmienności rynkowych cen towarów innych niż metale.

Cele zarządzania ryzykiem rynkowym na poziomie Grupy są osiągane w wyniku ich realizacji w poszczególnych spółkach Grupy, przy koordynacji tych działań z poziomu podmiotu dominującego, tj. KGHM Polska Miedź S.A. W Spółce scentralizowane zostały kluczowe zadania związane z procesem zarządzania ryzykiem rynkowym w Grupie (m.in. koordynacja identyfikacji źródeł ekspozycji na ryzyko rynkowe, proponowanie strategii zabezpieczających, kontaktowanie się z instytucjami finansowymi w celu zawierania, potwierdzania i rozliczania transakcji pochodnych, kalkulowanie wyceny do wartości godziwej).

Począwszy od 2016 roku, system zarządzania ryzykiem będzie podlegał corocznej ocenie skuteczności funkcjonowania realizowanej przez funkcję audytu wewnętrznego, zgodnie z zasadami szczegółowymi zawartymi w zbiorze zasad pt. „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” przyjętymi przez Radę Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie.

4. Ocena systemu zarządzania zgodnością (compliance) w Spółce w 2015 roku

KGHM Polska Miedź S.A. definiuje zgodność jako przestrzeganie wymagań wynikających z powszechnie obowiązujących regulacji prawnych i dobrowolnie przyjętych zobowiązań prawnych (np. normy ISO). Spółka uznaje zgodność za ważny element jej efektywnego działania, który wymaga podjęcia zdecydowanych działań mających na celu jej zapewnienie.

Dlatego też w KGHM Polska Miedź S.A., mimo funkcjonowania niektórych elementów systemu zarządzania zgodnością (takich jak m.in.: dostęp do baz aktów prawnych dla pracowników, formalna procedura wewnętrzna występowania o interpretacje prawne, procesy identyfikacji wymagań prawnych oraz oceny ich zgodności w ramach funkcjonujących w Spółce norm ISO), w 2013 roku powołano Departament Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym i Zgodności, którego zadaniem jest m.in., stworzenie, wdrożenie i utrzymanie w Spółce procesu zarządzania zgodnością dla wszystkich obszarów biznesowych.

W 2014 roku Departament Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym i Zgodności przeprowadził analizę możliwości strukturalno-organizacyjnych, narzędziowych oraz metodycznych dotyczących niezbędnych elementów procesu i organizacji zarządzania zgodnością. W rezultacie tych prac powstał inspirowany normą ISO 19600 proces zarządzania zgodnością, który jest spójny oraz zintegrowany z pozostałymi elementami kluczowymi dla zapewnienia zgodności, w tym m.in. procesem zarządzania ryzykiem korporacyjnym, procesami audytu i kontroli wewnętrznej, systemami zarządzania opartymi o normy ISO, procesami obsługi prawnej oraz funkcją społecznej odpowiedzialności i etyki w biznesie.

W 2015 roku przeprowadzono pilotażowe prace wdrożeniowe procesu zarządzania zgodnością w Spółce, w oparciu o rezultaty których planowane jest formalne zatwierdzenie tego procesu (poprzez zatwierdzenie m.in.: Polityki i Procedury zarządzania zgodnością).

Proces ten wypełnia zasady szczegółowe zawarte w znowelizowanym zbiorze zasad pt. „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” przyjętymi przez Radę Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie oraz będzie podlegał corocznej ocenie skuteczności funkcjonowania realizowanej przez funkcję audytu wewnętrznego.

5. Ocena systemu audytu wewnętrznego i kontroli wewnętrznej

Funkcja audytu wewnętrznego oraz kontroli wewnętrznej jest realizowana przez wyodrębnioną w strukturze KGHM Polska Miedź S.A. komórkę organizacyjną – Departament Audytu i Kontroli Wewnętrznej. Komórka ta

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

powstała w dniu 1 lipca 2013 roku poprzez połączenie wcześniejszego Departamentu Audytu Wewnętrznego oraz Departamentu Kontroli Wewnętrznej.

Połączony Departament systematycznie bada i monitoruje mechanizmy kontrolne oraz identyfikuje potencjalne ryzyka w poszczególnych procesach występujących w Spółce oraz w całej Grupie Kapitałowej, a także wykrywa nieprawidłowości i uchybienia w stosunku do obowiązujących procedur.

Czynności audytowe skupiają się na szacowaniu ryzyka oraz badaniu i monitorowaniu funkcjonowania systemów kontroli wewnętrznej w poszczególnych procesach występujących w Spółce i w Grupie Kapitałowej. Czynności kontrolne skupiają się natomiast szczególnie na wykrywaniu nieprawidłowości i uchybień w stosunku do obowiązujących procedur.

Prace audytu i kontroli wewnętrznej w KGHM Polska Miedź S.A. prowadzone są z dotrzymaniem zasady niezależności i mogą obejmować wszystkie dziedziny działania Spółki i Grupy Kapitałowej. W przypadku, gdy pracownicy Departamentu Audytu i Kontroli Wewnętrznej nie posiadają wystarczających kompetencji w dziedzinie, która ma podlegać badaniu, wówczas Departament korzysta z pomocy niezależnych ekspertów wewnętrznych lub zewnętrznych.

W 2015 roku Departament Audytu i Kontroli Wewnętrznej zrealizował badania w 54 różnego rodzaju obszarach tematycznych. Większość z tych badań w poszczególnych obszarach realizowana była w kilku lub kilkunastu jednostkach Grupy Kapitałowej jednocześnie. Kontrole i audyty przeprowadzono zarówno w oddziałach, jak również w spółkach Grupy Kapitałowej KGHM Polska Miedź włączając w to spółki zagraniczne.

W wyniku przeprowadzonych zadań audytowych w 2015 roku, sformułowane zostały do realizacji rekomendacje eliminujące nieskuteczne mechanizmy kontrolne oraz minimalizujące potencjalne ryzyka w badanych procesach. Obserwacje, wyniki oraz rekomendacje z całości prac zostały opisane w Sprawozdaniu z realizacji Planu audytu i kontroli wewnętrznej Grupy Kapitałowej KGHM Polska Miedź S.A. za 2015 rok.

Przeprowadzone projekty wykazały nieprawidłowości i uchybienia najczęściej o charakterze formalno-prawnym (nieprawidłowa realizacja uregulowań wewnętrznych), niewłaściwe funkcjonowanie stosowanych urządzeń technicznych, naruszenia obowiązków pracowniczych, a także nieprawidłowości w realizacji usług przez wykonawców na rzecz oddziałów KGHM Polska Miedź S.A. Sformułowane w stosunku do badanych jednostek rekomendacje miały na celu wyeliminowanie stwierdzonych nieprawidłowości i wdrożenie procesu naprawczego.

Wdrożenie rekomendacji jest na bieżąco monitorowane przez Departament Audytu i Kontroli Wewnętrznej.

6. Wybrane zagadnienia wymagające uwagi

6.1 Weryfikacja Strategii

Strategia Spółki na lata 2015-2020 z perspektywą do 2040 roku ukierunkowana była w średniookresowym terminie na osiągnięcie przez KGHM Polska Miedź S.A. zdolności produkcyjnych na poziomie 1 mln t miedzi ekwiwalentnej. Podstawowymi czynnikami determinującymi realizację celu średniookresowego jest złożony portfel projektów inwestycyjnych zwiększających zdolności wytwórcze KGHM Polska Miedź S.A.

W 2015 roku branża wydobywcza obserwowała znaczące obniżki cen surowców, które wynikały z globalnej niepewności dotyczącej trwałości procesu wzrostu gospodarczego, w szczególności w odniesieniu do gospodarki Chińskiej Republiki Ludowej, będącej głównym konsumentem surowców. Dodatkowo wpłynął na ten trend również silny spadek cen ropy naftowej, z którą silnie skorelowana jest wartość portfela surowcowego.

Znacząca obniżka notowań podstawowych produktów handlowych KGHM Polska Miedź S.A. oraz niepewność dotycząca krótko- oraz średniookresowej perspektywy kształtowania się rynku surowcowego, zmniejszyła zdolność KGHM Polska Miedź S.A. do generowania wolnych przepływów pieniężnych.

W związku z bieżącymi wyzwaniem sektora wydobywczego, KGHM Polska Miedź S.A. prowadzi działania związane z weryfikacją założeń strategicznych, priorytetyzacją portfela inwestycyjnego celem zabezpieczenia stabilności długoterminowego wzrostu wartości spółki dla jej interesariuszy oraz zapewnienia bezpieczeństwa jej działalności w wymagającym otoczeniu makroekonomicznym.

Ocena sytuacji KGHM Polska Miedź S.A. za rok obrotowy 2015, uwzględniająca ocenę systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego

6.2 Zapewnienie finansowania w Grupie Kapitałowej

W związku z niekorzystną sytuacją na rynku metali oraz znacznym zapotrzebowaniem na kapitał w związku z realizowanym programem inwestycyjnym KGHM Polska Miedź S.A. szczególnie ważne jest w bieżącym roku i nadchodzących latach zabezpieczenie dostępności środków pieniężnych wymaganych do realizacji celów biznesowych Spółki, przy optymalizacji kosztów finansowych.

W chwili obecnej KGHM Polska Miedź S.A. korzysta z trzech źródeł finansowania, które zapewniają dostępność 15,6 mld PLN finansowania zewnętrznego i w pełni zabezpieczają średnio i długoterminowe potrzeby płynnościowe Spółki oraz Grupy Kapitałowej. Dostępne źródła finansowania obejmują: niezabezpieczony odnawialny kredyt konsorcjalny na kwotę 2,5 mld USD z terminem zapadalności 10 lipca 2020 r. (z opcją przedłużenia o kolejny rok), pożyczka inwestycyjna z Europejskiego Banku Inwestycyjnego na kwotę 2,0 mld PLN z terminem finansowania 12 lat oraz kredyty bilateralne na kwotę do 3,8 mld PLN z okresem dostępności do 2 lat.

6.3 Działalność kopalni Sierra Gorda

Obecnie kluczowe znacznie dla sytuacji Grupy Kapitałowej ma kopalnia Sierra Gorda. Aktualnie Zarząd Sierra Gorda skoncentrowany jest na jak najszybszym zakończeniu fazy rozruchu kopalni.

W ramach tego zadania kontynuowane są niezbędne modernizacje instalacji technologicznych, pozwalające na ograniczenie nieplanowanych przestoju, a tym samym wzrost produktywności aktywów oraz poprawę wskaźników technologicznych, w tym przede wszystkim produkcji molibdenu.

Istotne znaczenie ma również wdrożenie inicjatyw oszczędnościowych, których celem jest osiągnięcie stabilnych, dodatnich przepływów operacyjnych.

Równolegle kopalnia przystąpiła do wdrożenia zaleceń pokontrolnych w zakresie ochrony środowiska i oszacowała skutki finansowe, które zostały uwzględnione w planie finansowym Sierra Gorda.

6.4 Modernizacja Pirometalurgii

W IV kwartale 2016 r. Spółka zakłada uruchomienie nowobudowanego ciągu technologicznego pieca zawieszinowego w HM Głogów I, który jest elementem kompleksowego Programu Modernizacji Pirometalurgii.

Projekt przewiduje zmiany obecnie stosowanej technologii przetopu koncentratów w piecach szybowych w HM Głogów I na nowoczesną technologię pieca zawieszinowego o zdolności przetopu 1050 tys. t koncentratów rocznie.

Celem projektu jest stworzenie zintegrowanej funkcjonalnie i efektywnej kosztowo, przyjaznej dla otoczenia struktury hutnictwa KGHM Polska Miedź S.A. oraz technologii zapewniającej utrzymanie obecnej zdolności przerobowej koncentratów (własnych oraz importowanych) w perspektywie funkcjonowania na rynku producentów miedzi, przez co najmniej kilkadziesiąt najbliższych lat, poprzez m. in. eliminację ryzyk związanych z technologią pieców szybowych.

Zakładany czteromiesięczny postój HM Głogów I związany ze zmianą technologii, spowoduje mniejszą o 49 tys. t względem roku 2015 produkcją miedzi elektrolitycznej, głównie z koncentratów własnych.