



**Sprawozdanie z działalności
Rady Nadzorczej
oraz Komitetu Audytu
Cognor Holding S.A.
w 2023 roku**

Kraków, 6 maja 2024 roku



**Sprawozdanie z działalności
Rady Nadzorczej oraz Komitetu Audytu spółki Cognor Holding S.A.
z siedzibą w Poraju,
za okres od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku**

1. Informacja o kadencji Rady Nadzorczej, składzie osobowym Rady Nadzorczej i pełnionych w niej funkcjach, a także zmianach w składzie Rady w trakcie roku obrotowego.

Zgodnie z §18.1 Statutu spółki Cognor Holding S.A., Rada Nadzorcza Cognor Holding S.A. składa się z pięciu do maksymalnie siedmiu członków, powoływanych i odwoływanych przez Walne Zgromadzenie.

Zgodnie z §18.2 Statutu spółki Cognor Holding S.A., kadencja Rady Nadzorczej wynosi pięć lat. Członków Rady Nadzorczej powołuje się na okres wspólnej kadencji. Mandat członka Rady Nadzorczej, powołanego przed upływem danej kadencji Rady, wygasa równocześnie z wygaśnięciem mandatu pozostałych członków Rady.

Zgodnie z §18.5 Statutu spółki Cognor Holding S.A., posiedzenia Rady Nadzorczej odbywają się co najmniej cztery razy w roku i zwoływane są przez Przewodniczącego lub Wiceprzewodniczącego Rady oraz na wniosek Zarządu. Posiedzenia odbywają się najpóźniej w ciągu 14 dni od daty zgłoszenia wniosku. Rada Nadzorcza może podejmować uchwały w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania na odległość. Członkowie Rady Nadzorczej mogą brać udział w podejmowaniu uchwał Rady, oddając swój głos na piśmie za pośrednictwem innego członka Rady Nadzorczej.

Zgodnie z §18.8 oraz §18.9 Statutu spółki Cognor Holding S.A., Rada Nadzorcza wykonuje stały nadzór nad działalnością Spółki. W szczególności, do obowiązków Rady należy m.in.:

- powoływanie i odwoływanie członków Zarządu, zawieranie i rozwiązywanie umów o pracę z członkami Zarządu Spółki,
- ustalanie zasad wynagradzania członków Zarządu Spółki,
- zatwierdzanie opracowanych przez Zarząd rocznych planów Spółki,
- zatwierdzanie regulaminu Zarządu Spółki,
- wybór biegłego rewidenta przeprowadzającego badanie sprawozdania finansowego,
- rozpatrywanie sprawozdań Zarządu, bilansu oraz rachunku zysków i strat za rok ubiegły, a także sprawozdań okresowych,
- opiniowanie wniosków Zarządu co do podziału zysku i pokrycia strat,
- rozpatrywanie innych spraw wnoszonych przez Zarząd,
- wyrażanie zgody na zajmowanie się przez członków Zarządu interesami konkurencyjnymi,
- reprezentowanie Spółki w umowach i sporach pomiędzy Spółką a członkami Zarządu (chyba, że Walne Zgromadzenie ustanowi co do tego celu pełnomocnika),
- uchwalanie regulaminu Zarządu,



- ustalanie jednolitego tekstu Statutu w przypadku dokonania przez Walne Zgromadzenie zmian w Statucie Spółki.

W okresie od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku Rada Nadzorcza funkcjonowała w następującym składzie:

- Hubert Janiszewski – Przewodniczący Rady Nadzorczej (oraz członek jej Komitetu Audytu),
- Piotr Freyberg – Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej,
- Zbigniew Łapiński – Sekretarz Rady Nadzorczej,
- Jacek Welc – Członek Rady Nadzorczej (oraz przewodniczący jej Komitetu Audytu),
- Stefan Dzienniak – Członek Rady Nadzorczej (oraz członek jej Komitetu Audytu).

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, Rada Nadzorcza funkcjonuje jako Rada powołana na czas kadencji trwającej od dnia 30 czerwca 2021 roku do dnia 30 czerwca 2026 roku (na mocy uchwały Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Emitenta, podjętej w dniu 30 czerwca 2021 roku).

2. Informacja o spełnieniu przez członków Rady Nadzorczej kryteriów niezależności.

Co najmniej dwóch członków Rady Nadzorczej powinno spełniać kryteria niezależności, przy czym „niezależny członek Rady Nadzorczej” oznacza członka niezależnego w rozumieniu Zalecenia Komisji z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczącego roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady nadzorczej (2005/162/WE – dalej Zalecenia KE z dnia 15 lutego 2005 r.), z uwzględnieniem „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016 ”.

Rada Nadzorcza dokonała oceny pod kątem istnienia związków i okoliczności, które mogłyby wpływać na spełnienie przez danego członka Rady Nadzorczej kryteriów niezależności. W rezultacie tej oceny, Rada Nadzorcza Cognor Holding S.A. oświadcza, iż dwóch jej obecnych członków (Jacek Welc oraz Stefan Dzienniak) spełnia kryteria niezależności, określone w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW (jak również określone w ustawie z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym). W opinii Rady Nadzorczej należy jednak podkreślić, iż pozostali trzej członkowie Rady Nadzorczej nie spełniają kryteriów niezależności wyłącznie z uwagi na długość sprawowania funkcji w Radzie Nadzorczej spółki.

3. Informacja o istotnych zagadnieniach, którymi zajmowała się Rada Nadzorcza, oraz ilości odbytych posiedzeń i podjętych uchwał.

W okresie sprawozdawczym (tj. od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku) Rada Nadzorcza obradowała na posiedzeniach w dniach: 7 marca, 1 czerwca, 19 września oraz 5 grudnia.



Na posiedzeniach Rady Nadzorczej w 2023 roku, podobnie jak w latach poprzednich, wiele miejsca poświęcono omawianiu bieżącej sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej Cognor (w szczególności w kontekście trudnego otoczenia społeczno-ekonomicznego, spowodowanego trwającym spowolnieniem gospodarczym oraz wysoką niestabilnością na rynku stali, zarówno w Polsce jak i na świecie). Ponadto, istotnymi tematami diskutowanymi na posiedzeniach (jak również pomiędzy nimi) Rady Nadzorczej w 2023 roku były: realizacja strategii rozwoju (w tym prowadzonych istotnych projektów inwestycyjnych) Grupy Kapitałowej Cognor, wpływ sytuacji makroekonomicznej oraz geopolitycznej na zmiany sytuacji ekonomicznej spółek Grupy Kapitałowej Cognor, zmiany w otoczeniu prawnym (w tym w odniesieniu do nowych obowiązków sprawozdawczych) oraz zagadnienia związane z zarządzaniem ryzykiem oraz funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej w spółkach Grupy Kapitałowej Cognor.

Na posiedzeniu w dniu 7 marca 2023 roku Rada Nadzorcza m.in. omówiła audytowane skonsolidowane wyniki finansowe wypracowane w całym 2022 roku oraz dokonała zatwierdzenia sprawozdań finansowych spółki oraz sprawozdania Zarządu spółki z działalności w 2022 roku. Na posiedzeniu tym Rada Nadzorcza podjęła również uchwały ws. zatwierdzenia budżetu spółki na 2023 rok oraz ws. przyznania premii dla Zarządu spółki (związanej z jej wynikami finansowymi, wypracowanymi w 2022 roku).

Na posiedzeniu w dniu 1 czerwca 2023 roku członkowie Rady Nadzorczej omówili skonsolidowane wyniki finansowe wypracowane w pierwszym kwartale 2023 roku oraz zapoznali się ze szczegółowymi informacjami Zarządu spółki, dotyczącymi zmian jej sytuacji płynnościowej. Ponadto, członkowie Rady oraz Zarządu spółki omówili kwestie dotyczące zmian kluczowych pozycji jej skonsolidowanych aktywów (w tym rzeczowych aktywów trwałych, zapasów oraz należności handlowych), w świetle obserwowanych negatywnych tendencji w otoczeniu ekonomicznym spółki.

Na posiedzeniu w dniu 19 września 2023 roku Rada Nadzorcza omówiła skonsolidowane wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Cognor, wypracowane w pierwszym półroczu 2023 roku oraz zapoznała się ze szczegółowymi informacjami, dotyczącymi zmian sytuacji płynnościowej poszczególnych spółek Grupy oraz obserwowanego wpływu negatywnych tendencji w otoczeniu ekonomicznym na sytuację ekonomiczną spółek Grupy. Ponadto, w porządku obrad tego posiedzenia Rady znalazły się również kwestie dotyczące współpracy z audytorem spółki (formą Deloitte), systemów kontroli wewnętrznej w spółkach grupy oraz prowadzonych istotnych projektów inwestycyjnych (w Krakowie oraz Siemianowicach Śląskich).

Na posiedzeniu w dniu 5 grudnia 2023 roku Rada Nadzorcza omówiła skonsolidowane wyniki finansowe, wypracowane w pierwszych trzech kwartałach 2023 roku. Ponadto, Rada zapoznała się ze zaktualizowanymi przewidywaniami Zarządu spółki, dotyczącymi wyników finansowych w całym 2023 roku. Na posiedzeniu tym, podobnie jak na poprzednich posiedzeniach, członkowie Rady poddali również dyskusji kwestie bieżącej sytuacji płynnościowej spółek Grupy Kapitałowej Cognor, w kontekście prowadzonych aktualnie, wysoce kapitałochłonnych projektów inwestycyjnych.

W roku obrotowym 2023 Rada Nadzorcza Cognor Holding S.A. podjęła 8 uchwał.



4. Informacja o wykonaniu uchwał Walnego Zgromadzenia odnoszących się do działalności Rady Nadzorczej.

W dniu 24 kwietnia 2023 roku Walne Zgromadzenie spółki Cognor Holding S.A., z siedzibą w Poraju, podjęło następujące uchwały, odnoszące się do działalności Rady Nadzorczej:

- Uchwała nr 7, ws. opinii o sprawozdaniu Rady Nadzorczej o wynagrodzeniach Rady Nadzorczej i Zarządu za rok 2022,
- Uchwały nr 12, 13, 14, 15, 16, 17 oraz 18, ws. udzielenia absolutorium poszczególnym członkom Rady Nadzorczej za 2022 rok,
- Uchwała nr 19, ws. podziału zysku netto za rok obrotowy 2022, poziomu dywidendy do wypłaty oraz ustalenia dnia dywidendy i terminu jej wypłaty (na mocy której kwotę 112.000 zł przeznaczono na tantiemy dla dwóch byłych członków Rady Nadzorczej, w uznaniu blisko 12-to letniej pracy w organie nadzorczym).

W 2023 roku Walne Zgromadzenie nie podejmowało żadnych innych uchwał (oprócz wymienionych powyżej), odnoszących się do działalności Rady Nadzorczej.

5. Komitety Rady Nadzorczej.

W roku obrotowym 2023 w obrębie Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A. nie funkcjonował Komitet Wynagrodzeń. W okresie tym zadania Komitetu Wynagrodzeń wykonywała Rada Nadzorcza.

W roku obrotowym 2023 w obrębie Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A. funkcjonował natomiast Komitet Audytu, w skład którego wchodził:

- Jacek Welc - Przewodniczący Komitetu Audytu,
- Hubert Janiszewski - Członek Komitetu Audytu,
- Stefan Dzienniak - Członek Komitetu Audytu.

Rada Nadzorcza Cognor Holding S.A. oświadcza, iż członkowie jej Komitetu Audytu (łącznie) spełniają wymagania przepisów oraz standardów dotyczących niezależności oraz posiadania wiedzy i umiejętności z zakresu branży, w której działa Cognor Holding S.A. oraz w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. W chwili obecnej dwóch (spośród trzech) członków Komitetu Audytu, tj. Jacek Welc oraz Stefan Dzienniak, spełnia wszystkie kryteria niezależności. Natomiast trzeci członek Komitetu Audytu, tj. Hubert Janiszewski, nie spełnia kryteriów niezależności wyłącznie z uwagi na długość sprawowania funkcji w Radzie Nadzorczej spółki.

Warto zwrócić uwagę, iż w 2023 roku w posiedzeniach Komitetu Audytu (jak również w spotkaniach Komitetu Audytu z biegłymi rewidentami, badającymi sprawozdania finansowe Grupy Cognor) aktywnie uczestniczył również Pan Zbigniew Łapiński, członek Rady Nadzorczej nie wchodzący w skład Komitetu Audytu. Wspierał on prace Komitetu Audytu swoją wiedzą oraz bogatym doświadczeniem z zakresu finansów przedsiębiorstw (w



tym w obszarach funkcjonowania spółki na rynku kapitałowym, zarówno akcyjnym jak i dłużnym).

W 2023 roku Komitet Audytu odbył łącznie osiem posiedzeń, w trakcie których odbyły się również cztery spotkania z audytorami zewnętrznymi Grupy Cognor. Ponadto, na przestrzeni całego 2023 roku Komitet Audytu prowadził aktywną działalność analityczno-nadzorczą w okresach pomiędzy swoimi posiedzeniami, celem zwiększenia efektywności nadzoru nad działalnością Grupy Cognor m.in. w następujących obszarach:

- monitorowania oraz zarządzania rentownością oraz płynnością finansową Grupy,
- monitorowania rzetelności oraz kompletności sprawozdawczości finansowej Grupy,
- oceny funkcjonowania systemów kontroli wewnętrznej w spółkach Grupy,
- monitorowania oraz zarządzania kluczowymi czynnikami ryzyka biznesowego Grupy.

W odniesieniu do systemów kontroli wewnętrznej, Komitet Audytu prowadzi ich regularną ocenę (przedkładaną Radzie Nadzorczej) z zastosowaniem podejścia COSO 2013 (*Internal Control - Integrated Framework*), obejmującego ocenę pięciu zintegrowanych komponentów systemu kontroli wewnętrznej (Środowisko kontroli, Ocena ryzyka, Działania kontrolne, Informacja i komunikacja, Monitorowanie) oraz stopnia spełnienia siedemnastu zasad, tworzących te komponenty. W oparciu o tą ocenę, której kluczowe wnioski zostały streszczone w Załączniku nr 2 do niniejszego sprawozdania, Komitet Audytu stwierdza, iż w spółkach Grupy Cognor funkcjonuje efektywny system kontroli wewnętrznej (tj. system spełniający wymogi standardu COSO 2013: *Internal Control - Integrated Framework*).

W odniesieniu do monitorowania oraz zarządzania kluczowymi czynnikami ryzyka biznesowego, Komitet Audytu prowadzi stały monitoring ryzyk, zarówno istniejących obecnie i w przeszłości, jak również potencjalnie nowych (tzw. *Emerging risks*), w czterech kluczowych obszarach:

- ryzyk operacyjnych,
- ryzyk związanych z katastrofami oraz zdarzeniami nieprzewidywalnymi,
- ryzyk strategicznych,
- ryzyk finansowych.

W identyfikacji oraz monitorowaniu istniejących oraz potencjalnych istotnych czynników ryzyka, Komitet Audytu posługuje się zarówno informacjami zewnętrznymi (tj. wszelkimi istotnymi informacjami pozyskiwanymi ze źródeł zewnętrznych, a dotyczącymi otoczenia ekonomicznego, prawnego, technologicznego, konkurencyjnego, etc.), jak i informacjami wewnętrznymi, w tym o charakterze ilościowym (np. dane finansowo-księgowe) jak i jakościowym (np. rozmowy z kadrą zarządzającą spółek Grupy Cognor). Na tej podstawie Komitet Audytu tworzy listę kluczowych czynników ryzyka biznesowego (w czterech wymienionych powyżej obszarach), którym to czynnikom przypisywana jest waga oraz priorytetyzacja, w oparciu o subiektywną ocenę siły potencjalnego negatywnego wpływu, prawdopodobieństwa wystąpienia oraz trwałości potencjalnego negatywnego wpływu.

Lista kluczowych czynników ryzyka biznesowego Grupy Cognor, podlegających stałemu monitorowaniu przez Komitet Audytu, znajduje się w Załączniku nr 3 do niniejszego sprawozdania.



Komitet Audytu stwierdza, iż w spółkach Grupy Cognor funkcjonuje efektywny system zarządzania kluczowymi czynnikami ryzyka biznesowego.

6. Samoocena pracy Rady Nadzorczej.

Rada Nadzorcza Cognor Holding S.A. sprawuje stały nadzór nad działalnością spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności, zgodnie z obowiązkami i uprawnieniami określonymi w Kodeksie Spółek Handlowych i innych przepisach prawa, postanowieniami Statutu Spółki oraz postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej. Ponadto, przy wykonywaniu swoich obowiązków członkowie Rady Nadzorczej kierują się zasadami zawartymi w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW”.

W roku obrotowym 2023 wewnątrz Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A. nie miał miejsca formalny (tzn. wynikający ze Statutu spółki czy też Regulaminu Rady Nadzorczej) podział zadań, pomiędzy poszczególnych członków Rady (z wyjątkiem Komitetu Audytu, funkcjonującego w składzie przedstawionym w poprzednim punkcie niniejszego sprawozdania). Jednakże, biorąc pod uwagę zróżnicowane profile kompetencji poszczególnych członków Rady, prace Rady i nadzór nad działalnością spółki prowadzone były w 2023 roku z uwzględnieniem nieformalnego podziału zadań, w następującym układzie:

- Pan Jacek Welc, Pan Hubert Janiszewski oraz Pan Zbigniew Łapiński: nadzór nad aspektami prawno-finansowymi (w tym w szczególności kwestiami sprawozdawczości finansowej, kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, płynnością finansową oraz strukturą kapitału) oraz nad zagadnieniami dotyczącymi funkcjonowania spółki na rynku kapitałowym (w tym w szczególności kwestii wypełniania obowiązków informacyjnych oraz relacji inwestorskich).
- Pan Stefan Dzienniak oraz Pan Piotr Freyberg: nadzór nad aspektami biznesowymi działalności spółki (w tym prowadzonych projektów inwestycyjnych oraz zagadnień związanych ze specyfiką prawno-ekonomiczną branży, w której funkcjonują spółki Grupy Kapitałowej Cognor).

Podkreślić należy, iż przedstawiony podział zadań (w obrębie całej Rady Nadzorczej, tj. pomijając jej Komitet Audytu) ma charakter nieformalny, w związku z czym wszystkie zagadnienia istotne dla działalności oraz sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej Cognor są omawiane w pełnym składzie Rady Nadzorczej. Podkreślić należy również, iż w 2023 roku dwóch członków Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A. (tj. Jacek Welc oraz Stefan Dzienniak) spełniało wszystkie kryteria niezależności, zgodnie z Zaleceniem KE z dn. 15.02.2005 r. oraz zgodnie z przepisami ustawy z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Warto przy tym zwrócić uwagę, iż pozostali trzej członkowie Rady Nadzorczej nie spełniają kryteriów niezależności wyłącznie z uwagi na długość sprawowania przez nich funkcji w Radzie Nadzorczej spółki.

W opinii Rady, wszyscy jej członkowie prezentują wysoki poziom merytoryczny oraz posiadają wiedzę, doświadczenie oraz kompetencje, niezbędne do prawidłowego i efektywnego wypełniania obowiązków Rady Nadzorczej. Wszyscy członkowie Rady



dokładają również należytej staranności w wykonywaniu swoich obowiązków, jako członków Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A. W związku z tym, Rada Nadzorcza zwraca się z wnioskiem do Walnego Zgromadzenia, o udzielenie absolutorium członkom Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A. z wykonania obowiązków pełnionych w okresie od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku.

7. Ocena sytuacji Spółki, z uwzględnieniem oceny systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, *Compliance* oraz funkcji audytu wewnętrznego.

Ocena sytuacji finansowej Spółki

W zakresie oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółki Rada Nadzorcza stwierdza (na podstawie analizy stanowiącej Załącznik nr 1 do niniejszego sprawozdania) co następuje:

- Rada Nadzorcza ocenia sytuację finansową Grupy Kapitałowej Cognor Holding na koniec 2023 roku jako stabilną, dostrzegając jednak pewne istotne obszary ryzyka operacyjnego i finansowego.
- Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia utrzymanie się w 2023 roku wszystkich wskaźników rentowności Grupy Kapitałowej Cognor na dodatnich poziomach, pomimo jednoznacznie niekorzystnej sytuacji w otoczeniu gospodarczym.
- Rada pozytywnie ocenia również utrzymanie bezpiecznych poziomów kluczowych miar ryzyka finansowego.
- Rada zwraca jednak uwagę, iż dalsze spadki rentowności oraz możliwe pogorszenie się wartości wskaźników zadłużenia i płynności, mogą implikować znaczący wzrost nie tylko ryzyka operacyjnego, ale i ryzyka finansowego Grupy.
- Biorąc powyższe pod uwagę (jak również biorąc pod uwagę realizowane przez Grupę znaczące projekty inwestycyjne), Rada Nadzorcza będzie na przestrzeni całego 2024 roku na bieżąco monitorować zarówno zmiany rentowności operacyjnej Grupy Cognor, jak również zmiany sytuacji w jej otoczeniu gospodarczym.

Ocena systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, *Compliance* oraz funkcji audytu wewnętrznego

Zgodnie z zasadami „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW”, Rada Nadzorcza dokonała oceny skuteczności systemu kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, *Compliance* oraz funkcji audytu wewnętrznego, w tym wszystkich istotnych mechanizmów kontrolnych (w szczególności dotyczących raportowania finansowego oraz działalności operacyjnej).

W oparciu o ocenę dokonaną przez Komitet Audytu, której kluczowe wnioski zostały streszczone w Załączniku nr 2 do niniejszego sprawozdania, Rada Nadzorcza stwierdza, iż w spółkach Grupy Cognor funkcjonuje efektywny system kontroli wewnętrznej (spełniający standardy podejścia COSO 2013: *Internal Control - Integrated Framework*). Rada Nadzorcza



stwierdza również, iż w spółkach Grupy Cognor funkcjonuje efektywny system zarządzania kluczowymi czynnikami ryzyka biznesowego, w tym w obszarze zgodności (*Compliance*).

Poniżej przedstawiono dodatkowe informacje, dotyczące funkcjonowania systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem oraz zgodności z przepisami (*Compliance*) w Grupie Kapitałowej Cognor Holding.

Systemy kontroli wewnętrznej:

Adekwatność, rzetelność oraz poprawność informacji finansowych, ujętych w raportach okresowych i sprawozdaniach finansowych Spółki, zapewniona jest dzięki efektywnie funkcjonującemu systemowi kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykami Grupy Kapitałowej Cognor.

Do najważniejszych elementów systemu kontroli wewnętrznej, dotyczącej raportowania finansowego oraz niefinansowego, należą:

- Szczegółowo określony podział obowiązków oraz organizacji pracy w procesie ewidencji zdarzeń gospodarczych oraz raportowania finansowego (w odniesieniu zarówno do komórek finansowych, jak i działów niefinansowych, które dostarczają informacje niezbędne do sporządzenia rzetelnych raportów finansowych).
- Szczegółowo określony zakres informacji finansowych, publikowanych przez Cognor Holding S.A. w jej jednostkowych i skonsolidowanych raportach finansowych.
- Stosowanie jednolitych zasad rachunkowości w poszczególnych spółkach Grupy Kapitałowej Cognor (dotyczy to nie tylko elementów polityki rachunkowości, ale również standardów dotyczących przyjmowanych założeń i subiektywnych szacunków, niezbędnych do sporządzenia w procesie przygotowania raportów finansowych).
- Systematyczny monitoring jednostkowych i skonsolidowanych wyników finansowych Cognor Holding S.A. (jak również poszczególnych ośrodków generujących przepływy pieniężne), dokonywany przez Zarząd oraz Radę Nadzorczą Cognor Holding S.A.,
- Wymóg autoryzacji (przez Zarząd Cognor Holding S.A.) sprawozdań finansowych przed ich opublikowaniem.
- Weryfikacji sprawozdań finansowych (jak również elementów systemu kontroli wewnętrznej) spółki przez niezależnego biegłego rewidenta.

Funkcjonujący w spółkach Grupy Kapitałowej Cognor system kontroli wewnętrznej, dotyczący procesów i działalności operacyjnej (w odróżnieniu od systemu kontroli wewnętrznej dotyczącej raportowania finansowego), oparty jest w szczególności na:

- Stosowaniu wewnątrzgrupowych procedur, dotyczących planowania, zatwierdzania oraz realizacji projektów (kontraktów) realizowanych na rzecz odbiorców i przynoszących spółkom Grupy przychody ze sprzedaży.
- Stosowaniu wewnątrzgrupowych procedur, dotyczących planowania, zatwierdzania oraz zakupów produktów / materiałów / usług obcych, niezbędnych do realizacji kontraktów i generujących koszty operacyjne.
- Bieżącym monitorowaniu (przez zarządy poszczególnych spółek Grupy, a następnie przez Zarząd Cognor Holding S.A.) szeregu wskaźników operacyjnych, dotyczących



jakości, terminowości oraz kosztów (planowanych oraz rzeczywistych) poszczególnych projektów biznesowych.

Z uwagi na specyfikę oraz profil działalności spółek Grupy Kapitałowej Cognor Holding S.A., w spółkach Grupy nie zostały wyodrębnione funkcje (stanowiska) niezależnego audytora wewnętrznego. W spółkach Grupy zostały jednak wdrożone odpowiednie systemy zarządcze i kontrolne, umożliwiające bieżącą kontrolę wewnętrzną nad działalnością operacyjną Grupy oraz jej raportowaniem finansowym. Podobnie, z uwagi na specyfikę oraz profil działalności spółek Grupy w jej strukturze organizacyjnej nie zostało wyodrębnione odrębne stanowisko specjalisty ds. bezpieczeństwa informacji. Istnieją natomiast stanowiska Dyrektora IT (którego zadaniem jest m.in. zabezpieczanie informacji cyfrowej) oraz Pełnomocnika ds. Bezpieczeństwa (dbającego m.in. o pozostałą przestrzeń, związaną z kwestiami bezpieczeństwa informacji).

W stałej ocenie systemów kontroli wewnętrznej, funkcjonujących w spółkach Grupy Kapitałowej Cognor, Rada Nadzorcza w szerokim zakresie korzysta z wiedzy eksperckiej biegłych rewidentów, badających sprawozdania finansowe Cognor Holding S.A. oraz jej spółek zależnych (komunikując się regularnie z biegłymi rewidentami oraz zapoznając się z wszelkimi zgłaszanymi przez nich ewentualnymi zastrzeżeniami lub zalecanymi zmianami). Wszelkie rekomendacje biegłych rewidentów, w zakresie funkcjonowania systemów kontroli wewnętrznej, są szczegółowo analizowane, a następnie wdrażane w spółkach Grupy.

W opinii Rady Nadzorczej, biorąc pod uwagę aktualny profil oraz skalę działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej Cognor Holding (w tym jej relatywnie prostą strukturę organizacyjną oraz brak znaczącego rozproszenia geograficznego działalności), jak również funkcjonujący w Grupie system kontrolingu i efektywnej kontroli wewnętrznej (połączony z regularnymi badaniami oraz przeglądami sprawozdań finansowych Grupy Cognor przez niezależnych zewnętrznych biegłych rewidentów), w chwili obecnej brak wydzielenia w Grupie odrębnej funkcji (stanowiska) audytora wewnętrznego jest dopuszczalny. Rada zwraca jednak uwagę, iż w przyszłości utworzenie funkcji niezależnego audytora wewnętrznego (podlegającego funkcjonalnie Radzie Nadzorczej) może stać się uzasadnione, np. wskutek zmian profilu oraz skali działalności Grupy lub istotnych zmian w jej otoczeniu ekonomicznym, prawnym czy technologicznym.

Compliance:

Z uwagi na profil oraz skalę działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej Cognor, w spółkach Grupy nie zostały wyodrębnione odrębne funkcje (stanowiska) pełnomocnika czy specjalisty ds. zgodności. W spółkach Grupy funkcjonują jednak stanowiska osób odpowiedzialnych za kluczowe kwestie zgodności z przepisami prawa (np. RODO, bezpieczeństwo informacji poufnych, etc.). Ponadto, w spółkach Grupy zostały wdrożone odpowiednie procedury i mechanizmy kontrolne, zapewniające zgodność działalności spółek Grupy z prawem. Procedury te obejmują w szczególności:

- Bieżący nadzór nad zgodnością z prawem poszczególnych transakcji i działań, których stroną jest Cognor Holding S.A., prowadzony przy współpracy z zewnętrznymi kancelariami prawnymi.



- System szkoleń pracowników (zarówno wewnętrznych, jak i realizowanych przez podmioty zewnętrzne), mający na celu zapewnienie zgodności działania poszczególnych pracowników spółek Grupy z obowiązującymi przepisami prawa.
- Wymóg autoryzacji (przez Zarząd Cognor Holding S.A. lub zarządy spółek zależnych Cognor Holding S.A.) wybranych działań, podejmowanych przez pracowników spółek Grupy.
- Stały proces identyfikacji i oceny potencjalnych ryzyk prawnych (tj. ryzyk działania niezgodnego z przepisami prawa), na które narażone są spółki Grupy Kapitałowej Cognor.

Zarządzanie ryzykiem:

Z uwagi na specyfikę oraz profil działalności spółek Grupy Kapitałowej Cognor Holding, w spółkach Grupy nie zostały wyodrębnione odrębne działy czy funkcje (stanowiska), dotyczące zarządzania ryzykiem. W spółkach Grupy zostały jednak wdrożone odpowiednie procedury i mechanizmy kontrolne, zapewniające utrzymanie ekspozycji spółek Grupy na kluczowe ryzyka biznesowe na akceptowalnym poziomie.

Uczestnikami procesu zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej Cognor są:

- **Rada Nadzorcza Cognor Holding S.A.**, która prowadzi stały monitoring kluczowych czynników ryzyka (w czterech obszarach ryzyka, wymienionych w Załączniku nr 3 do niniejszego sprawozdania), a której formalna zgoda (w formie uchwały) jest niezbędna w przypadku wyspecyfikowanych czynności (wymienionych w publicznie dostępnym Statucie Spółki oraz w Regulaminie Rady Nadzorczej), podejmowanych przez Zarząd Cognor Holding S.A.
- **Zarząd Cognor Holding S.A.**, prowadzący bieżący nadzór i zarządzanie poszczególnymi elementami ryzyka spółek Grupy Kapitałowej Cognor.
- **Zarządy spółek zależnych oraz oddziałów** Grupy Cognor Holding, prowadzące bieżący nadzór i zarządzanie poszczególnymi elementami ryzyk biznesowych tych spółek oraz oddziałów.
- **Pracownicy (na każdym szczeblu struktury organizacyjnej)** poszczególnych spółek zależnych oraz oddziałów Grupy Cognor Holding, odpowiedzialni za efektywne funkcjonowanie poszczególnych elementów systemu kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ryzykiem, w przypadku procesów operacyjnych w których pracownicy ci uczestniczą.

Ze względu na specyfikę działalności biznesowej spółek Grupy Kapitałowej Cognor Holding, do kluczowych aktywów bilansowych, które są narażone na wysokie ryzyko uszkodzenia lub kradzieży (z potencjalnie istotnymi negatywnymi skutkami dla wyników finansowych oraz pozycji konkurencyjnej Grupy), należą:

- **Rzeczowe aktywa trwałe** - ze względu na kapitałochłonność procesów operacyjnych Grupy Cognor, rzeczowy majątek trwały należy do najistotniejszych komponentów jej majątku. Ryzyko uszkodzenia lub kradzieży składników majątku trwałego jest mitygowane przez obowiązujące w Grupie ścisłe procedury i mechanizmy kontrolne, egzekwowane przez Zarząd Cognor Holding S.A. (jak również kadrę zarządczą poszczególnych jej spółek zależnych oraz oddziałów). Specyfika wielu spośród kluczowych rzeczowych aktywów trwałych (a w szczególności ich rozmiary oraz



parametry techniczne) sprawia ponadto, iż ryzyko ich niezauważonej kradzieży lub defraudacji można uznać za nieistotne.

- **Zapasy** – ze względu na specyfikę procesów wytwórczych Grupy Cognor, zapasy (każdego typu, tj. zarówno surowce i materiały, jak i produkcja w toku oraz wyroby gotowe) stanowią istotny element jej majątku operacyjnego. Są one narażone zarówno na ryzyko kradzieży, jak i uszkodzenia. Jednakże, w spółkach oraz oddziałach Grupy obowiązują ścisłe procedury i mechanizmy kontroli prewencyjnej (w tym dotyczące fizycznej ochrony oraz monitorowania stanów magazynowych), mitygujące skalę tego ryzyka. Ponadto, stany zapasów podlegają regularnym inwentaryzacjaom, co dodatkowo ogranicza ryzyko ich kradzieży (na znaczącą skalę).

Ponadto, do najistotniejszych (z punktu widzenia zarządzania ryzykiem) aktywów bilansowych Grupy Kapitałowej Cognor należą również **należności handlowe** oraz **środki pieniężne**. W przypadku obydwu tych klas aktywów obowiązują w Grupie ścisłe procedury i mechanizmy kontrolne, egzekwowane przez Zarząd Cognor Holding S.A. oraz kierownictwo poszczególnych spółek zależnych oraz oddziałów.

Rada Nadzorcza zwraca uwagę, iż aktywami potencjalnie istotnymi dla działalności biznesowej Grupy Kapitałowej Cognor Holding są również aktywa pozabilansowe, w postaci informacji i baz danych (dotyczących zarówno kontrahentów spółek Grupy, jak i innych osób i podmiotów). Aktywa te są narażone na istotne ryzyka, np. potencjalnej kradzieży lub nadużyć (wykorzystania niezgodnie z prawem). Ze względu na znaczenie ryzyka dotyczącego bezpieczeństwa informacji i danych, będących w posiadaniu spółek Grupy, kwestie te podlegają ścisłej kontroli wewnętrznej (w tym nakierowanej na zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa cybernetycznego oraz systemów IT).

Ponadto, jak stwierdzono w sekcji 5 niniejszego sprawozdania, Komitet Audytu funkcjonujący w obrębie Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A. prowadzi bieżący monitoring ekspozycji Grupy Kapitałowej Cognor na kluczowe ryzyka operacyjne i biznesowe, w tym w szczególności:

- Ryzyka związane z ekspozycją wyników finansowych Grupy na czynniki otoczenia makroekonomicznego (w tym m.in. wahania koniunktury gospodarczej, zmiany kursów walut oraz zmiany stóp procentowych).
- Ryzyka związane z ekspozycją wyników finansowych Grupy na czynniki specyficzne dla jej działalności operacyjnej (w tym w szczególności jej struktury przychodów, kosztów, wyniku netto oraz przepływów pieniężnych).
- Ryzyka związane z projektami inwestycyjnymi, podejmowanymi przez Zarząd Spółki (w tym również w obszarze przejęć innych podmiotów).
- Ryzyka wynikające ze struktury źródeł finansowania działalności Grupy Kapitałowej Cognor.

Kluczowe czynniki ryzyka biznesowego (w czterech obszarach), podlegające stałemu monitoringowi przez Radę Nadzorczą Cognor Holding S.A., zostały wymienione w Załączniku nr 3 do niniejszego sprawozdania.



8. Ocena sposobu wypełniania przez spółkę obowiązków informacyjnych dotyczących stosowania zasad ładu korporacyjnego.

Za wypełnianie obowiązków informacyjnych (tj. publikowanie raportów bieżących i okresowych), wynikających ze statusu spółki publicznej, odpowiedzialny jest Zarząd Cognor Holding S.A. Treść raportów bieżących i okresowych jest przygotowywana przez pracowników spółki (bezpośrednio podlegających jej Zarządowi, we współpracy z kancelarią prawną), a następnie podlega autoryzacji (przez Zarząd Cognor Holding S.A.) przed opublikowaniem.

W opinii Rady Nadzorczej, raporty bieżące oraz okresowe, publikowane przez Zarząd Cognor Holding S.A., charakteryzują się nie budzącą zastrzeżeń jakością (kompletnością i rzetelnością) oraz transparentnością. Natomiast publikowanie raportów bieżących odbywa się w oparciu o ocenę poufności informacji. Ze względu na brak zamkniętego katalogu informacji poufnych, rolą Zarządu spółki jest ocena tego, czy dana informacja może być cenotwórcza. Rolą Zarządu jest również podjęcie decyzji o formie jej przekazania i treści. W opinii Rady Nadzorczej, wypełnianie przez Zarząd Spółki obowiązków informacyjnych nie budzi zastrzeżeń.

W odniesieniu do obowiązków informacyjnych dotyczących zasad ładu korporacyjnego, w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Spółki znajduje się oświadczenie Zarządu odnośnie niestosowania zasad szczegółowych zawartych w zbiorze „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2023”. Zgodnie z tym oświadczeniem, Spółka z chwili obecnej nie realizuje jednej zasady, tj. nie zapewnia akcjonariuszom możliwości udziału w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej (bowiem Statut Spółki oraz Regulamin Walnego Zgromadzenia nie przewidują takiej możliwości). Zgodnie z tym oświadczeniem, Spółka nie planuje również realizować tej zasady w roku 2024 oraz latach kolejnych. W opinii Rady Nadzorczej, ze względu na czynniki wskazane przez Zarząd Spółki, odstąpienie od stosowania tej zasad dobrych praktyk jest akceptowalne.

9. Ocena racjonalności prowadzonej przez Spółkę polityki różnorodności.

W opinii Rady Nadzorczej, stosowana w spółce polityka różnorodności w odniesieniu do stopnia zróżnicowania poziomu kompetencji oraz doświadczenia poszczególnych członków organów spółki (tj. jej Rady Nadzorczej oraz Zarządu) jest w pełni satysfakcjonująca. Wysoki stopień różnorodności w tym zakresie ma miejsce zarówno w obrębie Rady Nadzorczej (która w dniu sporządzenia niniejszego sprawozdania składa się z pięciorgo członków, o wysoce zróżnicowanych profilach doświadczenia biznesowego i kompetencji, w tym w obszarach zarządzania, finansów oraz specyfiki rynków, na których funkcjonują spółki Grupy Kapitałowej Cognor), jak również w obrębie Zarządu Spółki (który w chwili obecnej składa się z czworga członków, również o wysokim stopniu zróżnicowania kompetencji zarządczych).



Polityka różnorodności nie ma jednak w chwili obecnej zastosowania w odniesieniu do struktury płciowej organów zarządczych oraz nadzorczych spółki, w przypadku których wszyscy członkowie są płci męskiej. Choć struktura taka nie wpływa negatywnie na kompetencje i efektywność pracy Zarządu oraz Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A., Rada rekomenduje Walnemu Zgromadzeniu rozważenie w przyszłości zwiększenia udziału kobiet w strukturze organów zarządczych oraz nadzorczych spółki.

10. Wnioski z oceny skonsolidowanego raportu rocznego Cognor Holding S.A. za 2023 rok

Rada Nadzorcza na podstawie art. 382 §3 Kodeksu spółek handlowych, §18 Statutu Spółki Cognor Holding S.A. oraz §2 Regulaminu Rady Nadzorczej dokonała oceny przedłożonego przez Zarząd sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za okres od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku oraz sprawozdania finansowego za okres od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku, stwierdzając co następuje:

1. W okresie sprawozdawczym Zarząd Spółki działał w granicach prawa określonych przez ustawę z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych i Statut Spółki, kierował działalnością Spółki, zarządzał jej majątkiem, reprezentował spółkę na zewnątrz wobec sądów, władz i osób trzecich, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa. Zarząd w swej działalności kierował się również przyjętymi zasadami ładu korporacyjnego.
2. Rada Nadzorcza stwierdza, że przedłożone sprawozdanie z działalności Zarządu za rok 2023 zawiera dane zgodne z dokumentacją finansową i prawną, zweryfikowaną przez biegłego rewidenta.
3. W przedmiocie oceny sprawozdania finansowego Rada Nadzorcza stwierdza, co następuje:
 - Badanie sprawozdania finansowego przeprowadzono zgodnie z obowiązującymi przepisami.
 - Opinia biegłego rewidenta, firmy Deloitte Assurance Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k., na temat skonsolidowanego sprawozdania finansowego za rok 2023, stwierdza, że skonsolidowane sprawozdanie finansowe Cognor Holding S.A. „przedstawia rzetelny i jasny obraz sytuacji majątkowej i finansowej Grupy na dzień 31 grudnia 2023 r. oraz jej wyniku finansowego i przepływów pieniężnych za rok obrotowy zakończony w tym dniu [...]” oraz „jest zgodne co do formy i treści z obowiązującymi Grupę przepisami prawa oraz statutem Jednostki dominującej”. Rada Nadzorcza akceptuje powyższą opinię biegłego rewidenta.
 - **Bilans skonsolidowany** na dzień bilansowy 31 grudnia 2023 roku po stronie aktywów i pasywów zamyka się sumą 2.273.924 tys. zł. **Skonsolidowany rachunek zysków i strat** za okres od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku wykazuje skonsolidowany zysk netto w kwocie 235.808 tys. zł. **Skonsolidowane zestawienie zmian w kapitale własnym** za okres od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku wykazuje zwiększenie kapitału własnego o kwotę 12.779 tys. zł.



Skonsolidowany rachunek przepływów pieniężnych za okres od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku wykazuje zmniejszenie stanu środków pieniężnych netto o kwotę 188.837 tys. zł. Rada Nadzorcza przyjmuje do akceptującej wiadomości wymienione dane finansowe.

11. Wnioski końcowe

Rada Nadzorcza, na podstawie wszechstronnej analizy przedłożonych przez Zarząd sprawozdań, informacji oraz oceny przez niezależnego audytora, przedkłada Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu następujące wnioski:

1. O udzielenie Panu Przemysławowi Sztuczkowskiemu, Prezesowi Zarządu w okresie od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku, absolutorium z wykonania obowiązków w 2023 roku.
2. O udzielenie Panu Przemysławowi Grzesiakowi, Wiceprezesowi Zarządu w okresie od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku, absolutorium z wykonania obowiązków w 2023 roku.
3. O udzielenie Panu Krzysztofowi Zole, Członkowi Zarządu w okresie od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku, absolutorium z wykonania obowiązków w 2023 roku.
4. O udzielenie Panu Dominikowi Barszczowi, Członkowi Zarządu w okresie od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku, absolutorium z wykonania obowiązków w 2023 roku.
5. O zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za 2023 rok.
6. O zatwierdzenie jednostkowego sprawozdania finansowego Cognor Holding S.A. za 2023 rok.
7. O zatwierdzenie skonsolidowanego sprawozdania finansowego Cognor Holding S.A. za 2023 rok.
8. Rada Nadzorcza pozytywnie opiniuje wniosek Zarządu w sprawie podziału zysku za 2023 rok.

Sekretarz Rady Nadzorczej

Przewodniczący Rady Nadzorczej



ZAŁĄCZNIK nr 1 - Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej Cognor Holding S.A., dokonana przez Radę Nadzorczą spółki

Tabela 1 przedstawia wartości wybranych wskaźników finansowych, obliczone na podstawie skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej Cognor Holding S.A. za lata obrotowe 2020-2023.

Tabela 1: Wybrane wskaźniki finansowe Grupy Kapitałowej Cognor w l. 2020-2023.

	2020	2021	2022	2023
(1) Dynamika przychodów ze sprzedaży	-8,9%	62,2%	30,4%	-25,8%
(2) Rentowność brutto na sprzedaży	9,2%	20,9%	24,4%	10,3%
(3) Rentowność na sprzedaży	1,8%	15,0%	18,5%	3,3%
(4) Rentowność operacyjna (EBIT)	3,8%	16,6%	19,7%	7,5%
(5) Rentowność brutto	1,9%	16,1%	19,9%	9,7%
(6) Rentowność netto	1,9%	12,9%	16,6%	8,7%
(7) Rentowność aktywów (ROA)	3,3%	24,2%	29,3%	10,4%
(8) Rentowność kapitałów własnych (ROE)	10,9%	56,5%	49,7%	19,0%
(9) Wskaźnik ogólnego zadłużenia	70,2%	57,2%	41,0%	45,4%
(10) Wskaźnik płynności bieżącej	1,08	1,59	2,64	1,76
(11) Wskaźnik płynności szybkiej	0,51	0,87	1,56	0,92
(12) Dług netto / EBITDA	1,45	0,44	0,08	1,58
(13) Dynamika rzeczowych aktywów trwałych	4,3%	14,8%	31,3%	72,5%
(14) Dynamika zapasów	-7,7%	55,3%	29,0%	-4,6%
(15) Dynamika należności krótkoterminowych	-24,7%	180,6%	11,5%	-6,7%
(16) Wskaźnik pokrycia zysku EBITDA operacyjnymi przepływami pieniężnymi	5,3%	-14,2%	-7,7%	1,5%

Sposób kalkulacji wskaźników (wszystkie wskaźniki oparto na danych skonsolidowanych):

- (1) $(\text{Przychody ze sprzedaży w danym roku} / \text{Przychody ze sprzedaży w poprzednim roku}) - 1$
- (2) $\text{Zysk brutto ze sprzedaży} / \text{Przychody ze sprzedaży}$
- (3) $\text{Zysk ze sprzedaży} / \text{Przychody ze sprzedaży}$
- (4) $\text{Zysk operacyjny} / \text{Przychody ze sprzedaży}$
- (5) $\text{Zysk brutto} / \text{Przychody ze sprzedaży}$
- (6) $\text{Zysk netto} / \text{Przychody ze sprzedaży}$
- (7) $\text{Zysk netto} / \text{Aktywa ogółem na koniec roku}$
- (8) $\text{Zysk netto} / \text{Kapitały własne na koniec roku}$
- (9) $\text{Zobowiązania i rezerwy ogółem na koniec roku} / \text{Aktywa ogółem na koniec roku}$
- (10) $\text{Aktywa obrotowe na koniec roku} / \text{Zobowiązania krótkoterminowe na koniec roku}$
- (11) $(\text{Aktywa obrotowe na koniec roku} - \text{Zapasy}) / \text{Zobowiązania krótkoterminowe na koniec roku}$
- (12) $(\text{Zobowiązania odsetkowe} - \text{Środki pieniężne na koniec roku}) / (\text{Zysk operacyjny} + \text{Amortyzacja})$
- (13) $(\text{Rzeczowe aktywa trwałe na koniec roku} / \text{Rzeczowe aktywa trwałe na koniec poprzedniego roku}) - 1$
- (14) $(\text{Zapasy ogółem na koniec roku} / \text{Zapasy ogółem na koniec poprzedniego roku}) - 1$
- (15) $(\text{Należności krótkotermin. na koniec roku} / \text{Należności krótkotermin. na koniec poprzedniego roku}) - 1$
- (16) $(\text{Operacyjne przepływy pieniężne} - \text{EBITDA}) / \text{Przychody ze sprzedaży}$

Źródło: opracowanie własne.



W 2023 roku odwróceniu uległ obserwowany w poprzednich latach trend dwucyfrowego tempa wzrostu skonsolidowanych przychodów ze sprzedaży Grupy. Było to spowodowane splotem czynników zewnętrznych (w tym przede wszystkim obserwowanym spowolnieniem gospodarczym w Polsce oraz na innych kluczowych rynkach geograficznych Grupy) oraz czynników wewnętrznych (tj. postojów produkcyjnych spowodowanych przedłużającą się modernizacją walcowni w Krakowie). W rezultacie **skonsolidowane przychody ze sprzedaży Grupy zmniejszyły się w 2023 roku o ponad jedną czwartą** (w porównaniu do wzrostu o ponad 30%, odnotowanego w 2022 roku).

Rada Nadzorcza wskazuje, iż spółki Grupy Kapitałowej Cognor Holding funkcjonują na rynkach o wysokiej cykliczności popytu (rozumianej jako wysoka podatność na wahania ogólnej koniunktury gospodarczej oraz produktu krajowego brutto, a w szczególności popytu inwestycyjnego), co oznacza, iż Grupa odnotowuje ponadprzeciętną dynamikę przychodów w okresach ożywienia gospodarczego, jednak w okresach spowolnienia gospodarczego popyt na produkty wytwarzane przez spółki Grupy ulega znaczącemu obniżeniu (co przekłada się zarówno na zmniejszające się wolumeny sprzedaży, jak i na spadki jednostkowych cen sprzedaży kluczowych produktów Grupy). Biorąc to pod uwagę, **Rada Nadzorcza w chwili obecnej nie widzi istotnego zagrożenia w odnotowanej w 2023 roku ujemnej dynamice przychodów**, traktując ją jako czynnik o charakterze cyklicznym i w głównej mierze wynikający z niekorzystnej sytuacji w otoczeniu makroekonomicznym i sektorowym Grupy. Rada zdaje sobie jednak sprawę, iż **czynnikami podwyższonego ryzyka biznesowego byłyby ewentualny brak ożywienia gospodarczego na głównych rynkach zbytu Grupy** (powodujący dalsze spadki przychodów oraz pogłębiające się presje marżowe), w perspektywie lat 2024-2025, w szczególności **w świetle realizowanego obecnie przez Grupę dużego programu inwestycyjnego**. W związku z tym, na przestrzeni 2024 roku Rada Nadzorcza będzie ściśle monitorowała zmiany w otoczeniu makroekonomicznym oraz sektorowym Grupy Cognor (oraz wpływ tych czynników zewnętrznych na sytuację ekonomiczno-finansową Grupy).

Rada pozytywnie ocenia fakt, iż **w trudnym 2023 roku Grupa była w stanie utrzymać dodatnie wartości wszystkich analizowanych wskaźników rentowności** (pomimo wyraźnego obniżenia się ich wartości). Rada pozytywnie ocenia przy tym utrzymanie się w 2023 roku wskaźników rentowności aktywów (ROA) oraz rentowności kapitałów własnych (ROE) na poziomach istotnie przewyższających szacunki kosztu kapitału spółki (w tym w szczególności kosztu kapitału własnego, w przypadku wskaźnika ROE).

Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia utrzymanie się w 2023 roku wartości wskaźników ryzyka finansowego Grupy na poziomach nie naruszających ogólnie przyjmowanych progów bezpieczeństwa finansowego (dostrzegając jednocześnie istotne zmiany, jakie nastąpiły w zakresie ich wartości w 2023 roku). Wskaźnik ogólnego zadłużenia wciąż nie przekracza (pomimo nieznacznego wzrostu) poziomu 50%, tj. znajduje się znacznie poniżej standardowo zakładanych progów bezpieczeństwa, wynoszących 60-66%. Wskaźnik płynności bieżącej (= 1,76) istotnie przewyższa swoją wartość progową (= 1,20), zaś relacja długu netto do rocznego zysku EBITDA (= 1,58) wciąż znajduje się, pomimo odnotowanego wzrostu, głęboko poniżej standardowo zakładanego progu bezpieczeństwa (= 3,50). Jedynie wartość wskaźnika płynności szybkiej (= 0,92), po znaczącym spadku, znalazła się



nieznacznie poniżej jedności (wskutek wzrostu udziału zapasów w strukturze skonsolidowanych aktywów obrotowych grupy).

Rada Nadzorcza jest w pełni świadoma, iż **prowadzone przez Grupę Cognor projekty inwestycyjne (w tym związane z nimi finansowanie dłużne) w istotny sposób wpłyną na wartości wskaźników ryzyka finansowego** (o których mowa powyżej), w perspektywie kolejnych kilku kwartałów. W szczególności, Rada Nadzorcza ma świadomość, iż dodatkowe finansowanie dłużne (w tym wyemitowane obligacje korporacyjne oraz kredyty inwestycyjne zaciągnięte w 2024 roku) skokowo zwiększy wartość wskaźnika *Dług netto / EBITDA*, powyżej poziomu 3,0 w perspektywie do końca 2024 roku. **Ponieważ wskaźnik *Dług netto / EBITDA* stanowi jeden z kluczowych kowenantów kredytowych Grupy, Rada będzie szczegółowo monitorowała jego zmiany na przestrzeni 2024 oraz 2025 roku**, zarówno w odniesieniu do wartości długu netto, jak i poziomu skonsolidowanego zysku EBITDA.

Uzupełnieniem przeprowadzonej przez Radę Nadzorczą analizy wskaźnikowej jest ocena tendencji w zakresie kierunków oraz skali zmian kluczowych elementów majątku operacyjnego Grupy. W tym kontekście uwagę zwraca wysoki (ponad 72% r/r) przyrost rzeczowych aktywów trwałych, których wartość bilansowa zwiększyła się o niemal 470 mln zł, pomiędzy końcami 2022 oraz 2023 roku (głównie w następstwie realizowanych projektów inwestycyjno-modernizacyjnych, w Siemianowicach Śląskich oraz w Krakowie). Natomiast wartości bilansowe obydwu analizowanych pozycji niegotówkowych aktywów obrotowych (tj. zapasów i należności) wykazały jednocyfrowe spadki w 2023 roku, powiększając **operacyjne przepływy pieniężne, które znalazły się na poziomie w pełni pokrywającym skonsolidowany zysk EBITDA (pierwszy raz od 2020 roku, co należy ocenić pozytywnie)**.

Reasumując:

- **Rada Nadzorcza pozytywnie ocenia utrzymanie się w 2023 roku wszystkich wskaźników rentowności Grupy Kapitałowej Cognor na dodatnich poziomach**, pomimo jednoznacznie niekorzystnej sytuacji w otoczeniu gospodarczym (która znalazła swoje odzwierciedlenie w głęboko ujemnej dynamice skonsolidowanych przychodów).
- **Rada pozytywnie ocenia również utrzymanie (pomimo dostrzegalnych zmian) bezpiecznych poziomów kluczowych miar ryzyka finansowego**, w tym w szczególności utrzymanie wskaźnika ogólnego zadłużenia poniżej 50% oraz wypracowanie skonsolidowanego zysku EBITDA na poziomie implikującym wartość wskaźnika *Dług netto / EBITDA* na poziomie poniżej 2,00 (oraz poniżej górnej wartości progowej, wynoszącej 3,50).
- Rada zwraca jednak uwagę, iż **dalsze spadki rentowności (w szczególności na poziomie operacyjnym) oraz możliwe pogorszenie się wartości wskaźników zadłużenia i płynności, implikowałyby znaczący wzrost nie tylko ryzyka operacyjnego, ale i ryzyka finansowego Grupy**.
- Biorąc powyższe pod uwagę (jak również biorąc pod uwagę realizowane przez Grupę znaczące projekty inwestycyjne), **Rada Nadzorcza będzie na przestrzeni całego 2024 roku na bieżąco monitorować zarówno zmiany rentowności operacyjnej Grupy Cognor (w tym poziom wypracowywanych operacyjnych przepływów pieniężnych), jak również zmiany sytuacji w jej otoczeniu gospodarczym (na**



bieżąco oceniając ryzyko spadków skonsolidowanych zysków oraz przepływów pieniężnych poniżej poziomów, implikujących ewentualne zagrożenie dla przyszłej sytuacji płynnościowej Grupy).



ZAŁĄCZNIK nr 2 - Ocena kontroli wewnętrznej (wg standardu COSO) w Grupie Cognor, dokonana przez Komitet Audytu

Komponent systemu kontroli wewnętrznej: ŚRODOWISKO KONTROLI	
Zasady (wg COSO)	Czy wszystkie zasady danego komponentu są wdrożone oraz funkcjonujące w sposób efektywny (wg Rady Nadzorczej)?
<p>(1) Organizacja prezentuje zobowiązanie do uczciwości i wartości etycznych</p> <p>(2) Organizacja zapewnia adekwatny nadzór</p> <p>(3) Organizacja ustanawia ramy, nadaje uprawnienia i przypisuje odpowiedzialności</p> <p>(4) Organizacja prezentuje zobowiązanie do kompetencji zawodowych</p> <p>(5) Organizacja egzekwuje odpowiedzialność / rozliczanie z zadań</p>	<p>ZASADY KOMPONENTU SĄ SPEŁNIONE, bowiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W Grupie obowiązuje Kodeks Etyczny Grupy Kapitałowej, którego przestrzeganie jest obowiązkowe dla wszystkich pracowników. Do kluczowych regulacji wdrożonych we wszystkich oddziałach Grupy, należą m.in.: Regulamin Pracy, Regulamin Wynagradzania, Regulamin ZFŚS, Regulamin Ocen Okresowych, Program Poleceń Pracowniczych, Procedura Antymobbingowa oraz Regulamin Pracy Zdalnej. Ponadto, ze względu na specyfikę branżową, w Grupie obowiązuje również Kodeks Honorowy Hutnika. - Czuwaniem nad prawidłowością przestrzegania zapisów Kodeksu Etycznego oraz innych dokumentów regulujących ten obszar zajmuje się powołany do tego Koordynator ds. Bezpieczeństwa. - Wszystkie spółki Grupy, jak również oddziały w obrębie poszczególnych spółek, mają jasno określone i przejrzyste struktury organizacyjne (jak również jasno określone zakresy odpowiedzialności, raportowania). - Pracownicy spółek oraz oddziałów Grupy podlegają nadzorowi ze strony swoich przełożonych (zgodnie z przyjętymi zasadami rozliczania z zadań oraz strukturami organizacyjnymi poszczególnych oddziałów i komórek, jasno określających relacje przełożony / podwładny), natomiast kadra menedżerska wyższego szczebla podlega nadzorowi zarządów spółek Grupy. Z kolei Rada Nadzorcza Cognor Holding S.A. (w tym funkcjonujący w jej obrębie Komitet Audytu) sprawuje stały nadzór nad wszelkimi obszarami działalności Grupy, w tym nad kwestiami zarządzania ryzykiem (obejmującym ryzyko nadużyć) oraz kontroli wewnętrznej. - Proces rekrutacji pracowników Grupy przeprowadzany jest w sposób jawny i z poszanowaniem zasad równego dostępu do informacji dla potencjalnych kandydatów, a nadesłane zgłoszenia aplikacyjne są poddane selekcji oraz weryfikowane przez wyspecjalizowane działy personalne (pod kątem spełnienia wymagań kwalifikacyjnych oraz kompetencyjnych, wymaganych na danym stanowisku pracy). Każdy nowy pracownik odbywa szkolenie wstępne, w trakcie którego zapoznawany jest z zasadami bezpieczeństwa, prawami i obowiązkami wynikającymi z zajmowanego stanowiska, zasadami ochrony danych osobowych oraz przestrzegania praw człowieka. - Celem zapewnienia motywacji i zaangażowania pracowników, spółki i oddziały Grupy oferują programy benefitów finansowych oraz pozafinansowych. Ponadto, w spółkach Grupy funkcjonuje program szkoleń, dedykowanych pracownikom (w celu stałego podnoszenia ich kwalifikacji zasodowych).

Komponent systemu kontroli wewnętrznej: OCENA RYZYKA	
Zasady (wg COSO)	Czy wszystkie zasady danego komponentu są wdrożone oraz funkcjonujące w sposób efektywny (wg Rady Nadzorczej)?
<p>(6) Organizacja określa odpowiednie cele</p> <p>(7) Organizacja identyfikuje i analizuje ryzyko</p> <p>(8) Organizacja ocenia ryzyko nadużyć</p> <p>(9) Organizacja identyfikuje i analizuje istotne zmiany</p>	<p>ZASADY KOMPONENTU SĄ SPEŁNIONE, bowiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupa Kapitałowa Cognor posiada jasno zdefiniowane plany i cele strategiczne, komunikowane zarówno wewnętrznie (wśród pracowników poszczególnych spółek oraz oddziałów), jak i zewnętrznie (m.in. w formie rocznych raportów zintegrowanych). - Na poziomie poszczególnych centrów zysków oraz centrów kosztów Grupy wyznaczane są cele krótkoterminowe (powiązane z przyjętymi planami i celami strategicznymi), poprzez m.in. system budżetowania oraz analizy kluczowych wskaźników efektywności. - Grupa Kapitałowa Cognor posiada system jasno zdefiniowanych Kluczowych Wskaźników Efektywności (zarówno operacyjnych, jak i finansowych), podlegających stałemu monitorowaniu. - W Grupie Kapitałowej Cognor funkcjonuje system bieżącej oceny istotnych czynników ryzyka (zarówno na poziomie strategicznym, jak i na poziomach operacyjnych oraz procesowych), obejmujących ryzyka strategiczne, operacyjne oraz finansowe.

Komponent systemu kontroli wewnętrznej: DZIAŁANIA KONTROLNE	
Zasady (wg COSO)	Czy wszystkie zasady danego komponentu są wdrożone oraz funkcjonujące w sposób efektywny (wg Rady Nadzorczej)?
<p>(10) Organizacja dokonuje wyboru i tworzy działania kontrolne</p> <p>(11) Organizacja dokonuje wyboru i tworzy ogólne kontrole w obszarze IT</p> <p>(12) Organizacja wdraża działania w ramach systemu kontroli za pomocą polityk i procedur</p>	<p>ZASADY KOMPONENTU SĄ SPEŁNIONE, bowiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupa posiada zbilansowany system kontroli wewnętrznej, zarówno w odniesieniu do ryzyk strategicznych na poziomie Grupy (np. ryzyka polityczne, makroekonomiczne, regulacyjne, w otoczeniu konkurencyjnym, etc.), jak i ryzyk operacyjnych występujących na poziomie poszczególnych jednostek organizacyjnych oraz procesów (np. logistyki, zapewnienia bezpieczeństwa pracy, etc.). - Działania kontrolne w zakresie ryzyk strategicznych są podejmowane (z uwzględnieniem zmian w zakresie istotności poszczególnych czynników ryzyka) na poziomie Rady Nadzorczej oraz Zarządu Cognor Holding S.A., natomiast w przypadku ryzyk operacyjnych oraz procesowych działania kontrolne realizowane są na poziomach poszczególnych spółek, oddziałów oraz komórek organizacyjnych. - Realizowane w Grupie działania kontrolne obejmują zarówno narzędzia niesformalizowane (np. bieżącą obserwację zmian w otoczeniu ekonomicznym), jak i wysoce sformalizowane (np. procedury, rozdział obowiązków, autoryzacje transakcji, etc.). - Realizowane w Grupie działania kontrolne pokrywają ryzyka w obszarze IT oraz bezpieczeństwa informacji (w tym <i>cybersecurity</i>), będące w obszarze odpowiedzialności Dyrektora IT. - W zarządzaniu ryzykiem (poprzez działania kontrolne) Rada Nadzorcza, Zarząd oraz kadra zarządzająca poszczególnych oddziałów zwraca uwagę na dostosowanie skali działań kontrolnych do istotności czynników ryzyka.

Komponent systemu kontroli wewnętrznej: INFORMACJA I KOMUNIKACJA	
Zasady (wg COSO)	Czy wszystkie zasady danego komponentu są wdrożone oraz funkcjonujące w sposób efektywny (wg Rady Nadzorczej)?
<p>(13) Organizacja wykorzystuje odpowiednie informacje</p> <p>(14) Organizacja komunikuje wewnętrznie</p> <p>(15) Organizacja komunikuje na zewnątrz</p>	<p>ZASADY KOMPONENTU SĄ SPEŁNIONE, bowiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W Grupie funkcjonują odpowiednie procesy, nakierowane na systematyczne pozyskiwanie istotnych informacji zarówno zewnętrznych (np. danych rynkowych, prognoz ekonomicznych, etc.), jak i wewnętrznych (np. ilościowych oraz jakościowych danych operacyjnych oraz księgowych), niezbędnych do podejmowania decyzji menedżerskich (zarówno na poziomie nadzorczym i zarządczym, jak i na poziomach oddziałów i komórek organizacyjnych) oraz monitorowania wyników operacyjnych i finansowych. - W Grupie stosowane są odpowiednie narzędzia kontroli wewnętrznej, zapewniające kompletność, wiarygodność, integralność oraz aktualność informacji (zarówno gromadzonych manualnie, jak i cyfrowo), wykorzystywanych zarówno w procesach decyzyjnych, jak i w monitorowaniu wyników operacyjnych i finansowych. - Zarówno z obrębie, jak i pomiędzy poszczególnymi spółkami, oddziałami oraz komórkami organizacyjnymi Grupy, funkcjonują procedury oraz kanały przepływu informacji, zapewniające efektywną komunikację (zarówno w układzie horyzontalnym, jak i wertykalnym), w tym dotyczącą raportowania nadużyć, przypadków łamania prawa, przypadków łamania kodeksu etycznego, etc. - W Grupie przyjęte i stosowane są polityki i procedury, nakierowane na odpowiednio szybkie oraz adekwatne do okoliczności reagowanie (przez kadre menedżerską) na istotne informacje komunikowane przez kluczowych interesariuszy (w tym odbiorców, dostawców, pracowników oraz regulatorów). - W Grupie funkcjonują odpowiednio zaprojektowane i efektywnie stosowane (jak również aktualizowane) polityki, procedury oraz narzędzia kontroli wewnętrznej, zapewniające istotność, terminowość oraz rzetelność informacji (w tym związanych ze statusem spółki publicznej), publikowanych zewnętrznie.

Komponent systemu kontroli wewnętrznej: MONITOROWANIE	
Zasady (wg COSO)	Czy wszystkie zasady danego komponentu są wdrożone oraz funkcjonujące w sposób efektywny (wg Rady Nadzorczej)?
<p>(16) Prowadzi bieżące oraz odrębne oceny</p> <p>(17) Ocenia i komunikuje nieprawidłowości</p>	<p>ZASADY KOMPONENTU SĄ SPEŁNIONE, bowiem:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W Grupie przyjęte i stosowane są polityki i procedury, zapewniające pozyskiwanie od interesariuszy (pracowników, dostawców, klientów, etc.) istotnych informacji, dotyczących nieprawidłowości (nadużyć, przypadków łamania prawa, przypadków łamania kodeksu etycznego, etc.). - W Grupie stosowane są stałe oraz okresowe oceny (w tym przez audytorów zewnętrznych) efektywności systemu kontroli wewnętrznej. - W Grupie przyjęte i stosowane są polityki i procedury, nakierowane na odpowiednio szybkie oraz adekwatne do okoliczności reagowanie na sytuacje, uzasadniające podejrzenie możliwej utraty efektywności kluczowych komponentów systemu kontroli wewnętrznej (np. przypadki wykrycia istotnych nadużyć).



ZAŁĄCZNIK nr 3 - Ocena kluczowych czynników ryzyka biznesowego Grupy Cognor, dokonana przez Komitet Audytu

Poniżej przedstawiono listę kluczowych czynników ryzyka biznesowego (w czterech obszarach ryzyka), podlegających stałemu monitoringowi przez Komitet Audytu Rady Nadzorczej Cognor Holding S.A. Na potrzeby analizy oraz oceny ryzyka (jak również oceny polityk, procedur oraz narzędzi kontroli wewnętrznej, nakierowanej na zarządzanie ryzykiem) Komitet Audytu oraz Rada Nadzorcza Cognor Holding S.A. stosują definicję ryzyka stosowaną przez COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*), zgodnie z którą „*Ryzyko jest to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń o negatywnych skutkach, wywołane przez czynniki wewnętrzne i/lub zewnętrzne, które mogą mieć niekorzystny wpływ na osiągnięcie celów*”.

Kluczowe czynniki ryzyka biznesowego, podlegające stałemu monitoringowi przez Komitet Audytu Cognor Holding S.A.:

(1) Ryzyka operacyjne:

- (i) Ryzyko związane z cyklicznością popytu (tj. dużą wrażliwością popytu na wahania koniunktury gospodarczej).
- (ii) Ryzyko rosnącej krótkoterminowej zmienności popytu, zmniejszającej efektywność planowania produkcji i zapasów (oraz zwiększającej koszty zmian planów produkcyjnych).
- (iii) Ryzyko wynikające z nieelastycznej struktury kosztowej (z wysokim udziałem kosztów stałych) oraz wysokiej dźwigni operacyjnej.
- (iv) Ryzyko utraty konkurencyjności kosztowej ze względu na nieefektywne systemy planowania produkcji i zaopatrzenia.
- (v) Ryzyko wysokiej zmienności rynkowych cen stali (wpływającej na przychody).
- (vi) Ryzyko wysokiej zmienności rynkowych cen złomu stali (wpływającej na koszty).
- (vii) Ryzyko wysokiej zmienności rynkowych cen gazu oraz energii elektrycznej (wpływającej na koszty).
- (viii) Ryzyko wysokiej zmienności kursów walut (wpływającej na przychody i koszty).
- (ix) Ryzyko wysokiej koncentracji odbiorców (oraz zależności od nich).
- (x) Ryzyko wysokiej koncentracji dostawców (oraz zależność od nich).
- (xi) Ryzyko zmian regulacji prawnych, związanych z czynnikami innymi niż środowiskowe (np. taryf celnych, prawa pracy, etc.).
- (xii) Ryzyko zmian regulacji prawnych, związanych z czynnikami środowiskowymi (np. limitów emisji CO₂).
- (xiii) Ryzyko awarii systemów IT (w tym wskutek cyberataków), powodujących istotne problemy operacyjne (np. konieczność wstrzymania produkcji lub dostaw).
- (xiv) Ryzyko oszustw pracowniczych (np. kradzieży składników majątku Grupy).
- (xv) Ryzyko czynów korupcyjnych z udziałem pracowników Grupy.
- (xvi) Ryzyko utraty reputacji, wskutek nieetycznych postępowań pracowników Grupy (np. przemocy, molestowania seksualnego w miejscu pracy, etc.).

- (xvii) Ryzyko utraty reputacji, wskutek współpracy Grupy z nieetycznymi dostawcami i klientami (np. naruszającymi prawa pracownicze lub wymogi środowiskowe).
- (xviii) Ryzyko utraty kluczowych pracowników.
- (xix) Ryzyko istotnego przedłużania się i/lub istotnego wzrostu kosztów realizowanych projektów inwestycyjnych (np. wskutek nieterminowej lub nierzetelnej realizacji prac przez dostawców).

(2) Ryzyka związane z katastrofami oraz zdarzeniami nieprzewidywalnymi:

- (i) Ryzyko zanieczyszczenia środowiska spowodowane działalnością Grupy (np. wskutek wycieku chemikaliów).
- (ii) Ryzyko przerw w dostawach energii (np. wskutek nadzwyczajnie gorących temperatur), uniemożliwiających kontynuację produkcji.
- (iii) Ryzyko przerw w dostawach wody (np. wskutek długotrwałej suszy), uniemożliwiających kontynuację produkcji.
- (iv) Ryzyko wystąpienia niedoborów surowców produkcyjnych, wywołanych katastrofami naturalnymi (np. pożarami lub powodzią, skutkującymi wyłączeniem infrastruktury transportowej).
- (v) Ryzyko braku możliwości terminowych dostaw produktów do odbiorców, wskutek katastrof naturalnych (np. pożarów lub powodzi, skutkujących wyłączeniem infrastruktury transportowej).
- (vi) Ryzyko zniszczenia lub utraty aktywów operacyjnych Grupy, wskutek katastrof naturalnych (np. pożarów, powodzi czy huraganów).
- (vii) Ryzyko zniszczenia lub utraty aktywów operacyjnych Grupy, wskutek czynników innych niż katastrofy naturalne (np. wady konstrukcyjne aktywów).
- (viii) Ryzyko wypadków w miejscu pracy (skutkujących utratą życia lub zdrowia pracowników Grupy lub jej innych interesariuszy).
- (ix) Ryzyko epidemii oraz innych chorób masowych (powodujących nieprzewidziane zaburzenia popytu lub zaburzenia procesów operacyjnych).

(3) Ryzyka strategiczne:

- (i) Ryzyko trwałej utraty konkurencyjności wskutek importu tańszych produktów.
- (ii) Ryzyko trwałej utraty konkurencyjności wskutek nieefektywnych kosztowo aktywów oraz procesów operacyjnych (np. częstych awarii maszyn i urządzeń).
- (iii) Ryzyko trwałej utraty konkurencyjności wskutek aktywów nieefektywnych środowiskowo (np. emitujących ponadprzeciętne ilości CO₂).
- (iv) Ryzyko trwałej utraty konkurencyjności wskutek zmian technologicznych (np. pojawienia się efektywniejszych kosztowo i/lub jakościowo technologii produkcji stali).
- (v) Ryzyko trwałe kurczącego się popytu wskutek pojawiania się alternatywnych produktów (np. materiałów tańszych, trwalszych lub czystszych środowiskowo od stali).
- (vi) Ryzyko trwałej utraty reputacji jako pracodawca, wśród obecnych lub potencjalnych pracowników (np. wskutek wysokiej częstotliwości wypadków w miejscu pracy), ograniczającej możliwość zatrudnienia i utrzymania kompetentnych pracowników.



- (vii) Ryzyko trwałej utraty konkurencyjności kosztowej i/lub jakościowej, wskutek wysokiej rotacji pracowników.
- (viii) Ryzyko trwałej utraty reputacji jako dostawca, wśród obecnych lub potencjalnych klientów (np. wskutek niesatysfakcjonującej jakości lub terminowości dostaw).
- (ix) Ryzyko związane z długim okresem realizowanych strategicznych projektów inwestycyjnych (zwiększającym niepewność planowania działalności operacyjnej).
- (x) Ryzyko trwałej utraty reputacji wśród interesariuszy, wskutek niespełniania kluczowych zasad ładu korporacyjnego (*Corporate Governance*).

(4) Ryzyka finansowe:

- (i) Ryzyko utraty płynności finansowej, wskutek nadmiernie wysokiego poziomu zadłużenia.
- (ii) Ryzyko wzrostu kosztów finansowych (np. wskutek wzrostu inflacji).
- (iii) Ryzyko poniesienia wysokich kar finansowych lub kosztów odszkodowań (np. z tytułu zanieczyszczenia wody lub powietrza).
- (iv) Ryzyko nieprzewidywalnych zmian stawek ceł i podatków (krajowych i zagranicznych) oraz innych regulacji wpływających na koszty (np. składek emerytalnych pracowników).
- (v) Ryzyko wzrostu kosztów ubezpieczeń (np. z tytułu ochrony majątku produkcyjnego przez skutkami katastrof naturalnych).
- (vi) Ryzyko braku dostępności ubezpieczeń niektórych czynników ryzyka (np. ryzyk środowiskowych).
- (vii) Ryzyko ograniczonego dostępu do kapitału (akcyjnego lub dłużnego) i/lub wysokich kosztów tego kapitału, wskutek działania czynników zewnętrznych (makroekonomicznych, sektorowych, środowiskowych, etc.).
- (viii) Ryzyko ograniczonego dostępu do kapitału (akcyjnego lub dłużnego) i/lub wysokich kosztów tego kapitału, wskutek działania czynników wewnętrznych (np. rażących naruszeń prawa przez władze lub pracowników Grupy).
- (ix) Ryzyko potencjalnie wysokich kosztów transformacji klimatycznej.