

L N K M
BRANDS WE LOVE

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Περιεχόμενα

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΑΡΧΕΙΟΥ	3
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
2. ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ.....	4
3. ΑΡΧΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ.....	5
4. ΣΤΟΧΟΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ.....	5
5. ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ.....	6
5.1. Διοικητικό Συμβούλιο.....	6
5.2. Επιτροπή Ελέγχου.....	6
5.3. Διευθύνων Σύμβουλος (Εκτελεστικό Μέλος ΔΣ).....	6
5.4. Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος / Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων.....	7
6. ΒΑΣΙΚΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ.....	7
7. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ.....	9
7.1. Προαπαιτήσεις Συστήματος Διαχείρισης Κινδύνων	10
7.2. Στρατηγική Διαχείρισης Κινδύνων	10
7.3. Μέθοδοι προσδιορισμού κινδύνων.....	10
7.4. Αξιολόγηση Κινδύνων	11
7.5. Διαχείριση Κινδύνων.....	12
7.6. Σχέδια Δράσης.....	14
8. ΕΞΑΙΡΕΣΕΙΣ	14
9. ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΚΗ.....	14
10. ΓΝΩΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ	15
11. ΙΣΧΥΣ ΚΑΙ ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗΣ	15

ΛΑΝΑΚΑΜ ΑΕ - ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Ιούνιος 2022

Αριθμός Έκδοσης:01

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΑΡΧΕΙΟΥ

Αριθμός Έκδοσης	Ημερομηνία Έκδοσης	Τελευταία Τροποποίηση	Σημεία που μεταβλήθηκαν
01	Ιούλιος 2022		Αρχική Έκδοση

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζει μία εταιρεία και οι λειτουργίες της μπορεί να είναι αποτέλεσμα παραγόντων αμφότερα εξωτερικών και εσωτερικών της Εταιρείας.

Η Διαχείριση Κινδύνων πρέπει να είναι ενσωματωμένη στην κουλτούρα της Εταιρείας «**ΛΑΝΑΚΑΜ Α.Ε. ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΚΛΟΣΤΟΪΦΑΝΤΟΥΡΓΙΚΗ, ΤΕΧΝΙΚΗ, ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ, ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ, ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ, ΕΜΠΟΡΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ** » (εφεξής «η Εταιρεία») με μία αποτελεσματική πολιτική και ένα πρόγραμμα, υπό την ευθύνη των Εκτελεστικών Μελών του Διοικητικού Συμβουλίου. Πρέπει να μεταφράζει τη στρατηγική σε τακτικούς και επιχειρησιακούς στόχους, καθορίζοντας ευθύνες σε κάθε επίπεδο της Εταιρείας, ως μέρος της περιγραφής θέσεως εργασίας τους.

Η Διαχείριση Κινδύνων θα πρέπει να είναι μία συνεχής και αναπτυσσόμενη διεργασία, μέρος του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της Εταιρείας, που καλύπτει σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα της Εταιρείας και συντελεί στην ασφαλή και αποτελεσματική λειτουργία της.

Με την έννοια του όρου **Κίνδυνος** εννοούμε ένα απρόβλεπτο γεγονός το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε εταιρική ζημία, συμπεριλαμβανομένων και των χαμένων ευκαιριών από ενέργειες που δεν έγιναν από την Διοίκηση της Εταιρείας (ήτοι, τα μέλη του Διοικητικού της Συμβουλίου και τα Διευθυντικά Στελέχη της). Η έννοια του κινδύνου συμπεριλαμβάνει τόσο τους εσωτερικούς, όσο και τους εξωτερικούς προς την επιχείρηση κινδύνους, δηλαδή τόσο αυτούς που δύναται να προβλεφθούν και να διαχειριστούν κατάλληλα από την επιχείρηση (εσωτερικοί κίνδυνοι), όσο και αυτούς που δεν μπορούν να ελεγχθούν απόλυτα από αυτή (εξωτερικοί κίνδυνοι).

Οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι ταξινομούνται ανάλογα με το πόσο σημαντικό αντίκτυπο (impact) μπορεί να έχουν για την Εταιρεία εφόσον συμβούν και αφετέρου το πόσο μεγάλη πιθανότητα (likelihood) έχουν να συμβούν (*βλέπε σχετικά παράγραφο 7.4 της παρούσας*).

2. ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Ο σκοπός αυτής της Πολιτικής είναι να:

- Προσδιορίσει και να περιγράψει, το πλαίσιο εντός του οποίου αναλύονται οι αρχές, οι στόχοι οι αρμοδιότητες, οι κατηγορίες κινδύνων και οι ενέργειες Διαχείρισης Κινδύνων, στις οποίες βασιζόμενη η Εταιρεία διαχειρίζεται κάθε τύπο κινδύνου που ενσωματώνονται στις δραστηριότητές της. Η παρούσα Πολιτική που έχει υιοθετηθεί από την Εταιρεία, παρέχει στο σύνολο των εργαζομένων (συμπεριλαμβανομένης της Διοίκησης) ένα γενικό πλαίσιο για τη διαχείριση διαφορετικών τύπων κινδύνων και είναι σε συμμόρφωση με το ισχύον Ελληνικό Νομοθετικό Πλαίσιο.
- Ελαχιστοποιήσει τις απώλειες που σχετίζονται με τους διαφορετικούς **τύπους κινδύνων** (*βλέπε σχετικά παράγραφο 6*) και να προστατέψει την Εταιρεία από οικονομικές ζημιές και ενδεχόμενη βλάβη της φήμης της.
- Εγκαταστήσει ένα δυνατό Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου όσον αφορά στην Διαχείριση Κινδύνων της Εταιρείας και να παρέχει τη δυνατότητα στις γραμμές επιχειρηματικής δραστηριοποίησης

της Εταιρείας, να επιτύχουν τους στόχους απόδοσής τους και ταυτόχρονα να υποστηρίξουν την συνεχή βελτίωση της Διαχείρισης Κινδύνων.

3. ΑΡΧΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Οι βασικές αρχές της Διαχείρισης Κινδύνων της Εταιρείας αναλύονται ως ακολούθως:

- Η Εταιρεία προσδιορίζει και διαχειρίζεται τους κινδύνους που ενσωματώνονται σε όλα τα εμπορεύματα / υπηρεσίες και τις δραστηριότητες.
- Η Εταιρεία διασφαλίζει ότι οι κίνδυνοι που θα διαπιστωθούν και σχετίζονται με εμπορεύματα / υπηρεσίες ή δραστηριότητες, διέπονται από επαρκείς διαδικασίες και εσωτερικούς ελέγχους.
- Η Εταιρεία διασφαλίζει ότι για κάθε βασικό κίνδυνο που εντοπίζεται και καταγράφεται, λαμβάνονται τα κατάλληλα μέτρα για να ελεγχθούν ή να μετριαστούν οι εν λόγω κίνδυνοι και εξασφαλίζει ότι αυτά εγκρίνονται από το Διοικητικό Συμβούλιο και/ή από άλλες κατάλληλες επιτροπές.
- Η Εταιρεία συντάσσει Έκθεση στην οποία οι διάφοροι τύποι κινδύνων που εντοπίζει, καταγράφονται και οι ενέργειες που αποφασίζονται για την διαχείρισή τους, επιτηρείται στενά και αναφέρεται έγκαιρα στις κατάλληλες εσωτερικές αρχές της Εταιρείας.
- Η Εταιρεία έχει αναπτύξει και δημιουργήσει επαρκή συστήματα (π.χ. Συστήματα Διαχείρισης Κινδύνων Συστημάτων Πληροφορικής) με σκοπό να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα και την επάρκεια της λειτουργίας Διαχείρισης Κινδύνων.
- Η Διαχείριση Κινδύνων στηρίζει και προωθεί τη διαφάνεια και υπευθυνότητα μέσω διακριτών διαδικασιών επικοινωνίας και αναφοράς.
- Όλες οι δραστηριότητες και τα συστήματα προσδιορισμού, αξιολόγησης, παρακολούθησης, αναφοράς, ελέγχου και μετριασμού κινδύνων έχουν καταλλήλως και εμπροθέσμως καταγραφεί.
- Η παρούσα Πολιτική Διαχείρισης Κινδύνων επανεξετάζεται σε τακτά χρονικά διαστήματα και τροποποιείται ανάλογα με τις κατάλληλες εσωτερικές αρχές, λαμβάνοντας υπόψη το συνολικό έργο και τους στρατηγικούς στόχους της Εταιρείας.

4. ΣΤΟΧΟΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Λόγω της σημαντικότητας και της συμβολής ενός κατάλληλου Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων στην εξασφάλιση της επιτυχίας του έργου της Εταιρείας, ο συνολικός στόχος αυτής της Πολιτικής είναι να δημιουργήσει ένα πλαίσιο μέσα στο οποίο η Εταιρεία θα έχει τη δυνατότητα να διαχειρίζεται επαρκώς, να ελέγχει και να μετριάξει τους κινδύνους που την αφορούν.

Αναλυτικότερα η παρούσα Πολιτική έχει τους ακόλουθους στόχους:

- Να προσδιορίσει τους κύριους κινδύνους και τους τομείς της Εταιρείας που είναι εκτεθειμένοι σ' αυτούς τους κινδύνους,
- Να περιορίσει το βαθμό πιθανών και/ή πραγματικών απωλειών που συσχετίζονται με την αγορά και τους λειτουργικούς κινδύνους, μέσω ενός αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου,
- Να αναπτύξει κατάλληλες μεθοδολογίες για τη διαχείριση κινδύνων,
- Να απαιτήσει και να εφαρμόσει επαρκή συστήματα και ελέγχους για την αποτελεσματική Διαχείριση Κινδύνων (π.χ. μέτρηση, έλεγχο, αναφορά),
- Να ευθυγραμμίζει τους στρατηγικούς στόχους του Διοικητικού Συμβουλίου με τους κινδύνους που αναλαμβάνονται από την Εταιρεία, και

- Να απαιτεί ετήσια αναθεώρηση από το Διοικητικό Συμβούλιο της Πολιτικής και δραστηριοτήτων Διαχείρισης Κινδύνων.

5. ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ

Η Εταιρεία έχει δημιουργήσει μία διαφανή και επαρκώς προσδιορισμένη δομή σχετικά με τη Διαχείριση Κινδύνων.

Η παρούσα Πολιτική Διαχείρισης Κινδύνων υιοθετείται και εφαρμόζεται από όλους τους εργαζομένους (συμπεριλαμβανομένων και των διευθυντών της Εταιρείας), ο οποίοι εμπλέκονται σε δραστηριότητες που εμπεριέχουν κινδύνους, με σκοπό να αναπτύξουν ένα αποτελεσματικό Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνων στην Εταιρεία.

Τα όργανα που είναι υπεύθυνα για την διαχείριση κινδύνων είναι περιληπτικά τα ακόλουθα:

5.1. Διοικητικό Συμβούλιο

Σύμφωνα με την παρούσα Πολιτική το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας είναι αρμόδιο για να:

- Διασφαλίζει την επαρκή και αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος εσωτερικού ελέγχου της Εταιρείας που αποβλέπει στην αναγνώριση και διαχείριση των ουσιωδών κινδύνων που συνδέονται με την επιχειρηματική δραστηριότητα και λειτουργία της.
- Προσδιορίζει στόχους, σχεδιάζει πολιτικές και θέτει όρια για τη Διαχείριση Κινδύνων, προσδιορίζοντας το συνολικό στρατηγικό πλαίσιο διαχείρισης των βασικών κινδύνων της Εταιρείας (δηλ. το εφαρμοστέο σε όλη την Εταιρεία όριο ανάληψης κινδύνου αγοράς κ.λπ. ή συγκεκριμένων ομάδων ή συγκεντρώσεων αυτής).
- Διασφαλίζει ότι τα στελέχη έχουν λάβει όλα τα απαιτούμενα μέτρα σύμφωνα με εγκεκριμένες πολιτικές και παρακολουθεί τις μετρήσεις της διαχείρισης κινδύνων συστηματικά.

5.2. Επιτροπή Ελέγχου

Η Επιτροπή Ελέγχου επισκοπεί τη διαχείριση των κυριότερων κινδύνων και αβεβαιοτήτων της Εταιρείας και την περιοδική αναθεώρησή τους.

Στο πλαίσιο αυτό,

- Αξιολογεί τις μεθόδους που χρησιμοποιεί η Εταιρεία για τον εντοπισμό και την παρακολούθηση των κινδύνων,
- Παρακολουθεί την αντιμετώπιση των κυριότερων από αυτούς μέσω του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, μέσω της Πολιτικής Διαχείρισης Κινδύνων που εφαρμόζει η Διοίκηση, όπως επίσης και του Κανονισμού Εσωτερικού Ελέγχου της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου, Επιβεβαιώνει τη γνωστοποίησή των κυριότερων κινδύνων, στις δημοσιοποιημένες χρηματοοικονομικές καταστάσεις της Εταιρείας με ορθό τρόπο, από τους Ορκωτούς Ελεγκτές της.

5.3. Διευθύνων Σύμβουλος (Εκτελεστικό Μέλος Διοικητικού Συμβουλίου)

Σύμφωνα με την παρούσα Πολιτική ο Διευθύνων Σύμβουλος της Εταιρείας είναι αρμόδιος Διαχείρισης Κινδύνων και αναλυτικότερα για να:

- Επιβλέπει και εξασφαλίζει την εφαρμογή της υφιστάμενης Πολιτικής.

- Σε υφιστάμενες καταστάσεις κρίσεων ή κινδύνων, καθώς και όταν επιβάλλεται από τις συνθήκες να ληφθούν μέτρα τα οποία αναμένεται ευλόγως να επηρεάσουν σημαντικά την Εταιρεία, όπως όταν πρόκειται να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με την εξέλιξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας και τους κινδύνους που αναλαμβάνονται, οι οποίες αναμένεται να επηρεάσουν τη χρηματοοικονομική κατάσταση της Εταιρείας, ο Διευθύνων Σύμβουλος ενημερώνει αμελλητί εγγράφως το Διοικητικό Συμβούλιο, υποβάλλοντας σχετική έκθεση με τις εκτιμήσεις και τις προτάσεις, σύμφωνα με το άρθρο 6, παρ.2 του Ν.4706/2020.

5.4. Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος - Αντιπρόεδρος / Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων

Σύμφωνα με την παρούσα Πολιτική ο Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος - Αντιπρόεδρος της Εταιρείας είναι Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων και αρμόδιος για να:

- Επιβλέπει την κατάλληλη εφαρμογή της Πολιτικής Διαχείρισης Κινδύνων και των λεπτομερών επιμέρους πολιτικών σχετικών με τους κινδύνους σε όλη την Εταιρεία.
- Αναπτύσσει και χρησιμοποιεί κατάλληλες μεθοδολογίες για όλους τους κινδύνους που σχετίζονται με τις δραστηριότητες της Εταιρείας συμπεριλαμβανομένων μοντέλων για τον προσδιορισμό, αξιολόγηση, παρακολούθηση, έλεγχο, αναφορά και πρόβλεψη αυτών των κινδύνων.
- Προσδιορίζει τα όρια ως προς τους κινδύνους για κάθε τύπο κινδύνου, παρακολουθεί αυτά τα όρια και αξιολογεί την συμβολή των γραμμών της Εταιρείας στην διαδικασία Διαχείρισης Κινδύνων.
- Προσδιορίζει τα κριτήρια για τον εμπρόθεσμο προσδιορισμό των κινδύνων στο επίπεδο μεμονωμένης και συγκεντρωτικής έκθεσης και προτείνει κατάλληλες διαδικασίες και κανόνες παρακολούθησης για την αντιμετώπισή τους
- Προτείνει στο Δ.Σ. κατάλληλες τεχνικές για την διατήρηση των κινδύνων εντός αποδεκτών ορίων
- Αξιολογεί την επάρκεια των μεθόδων για τον εντοπισμό, την αξιολόγηση και την παρακολούθηση των κινδύνων τακτικά και προτείνει διορθωτικές ενέργειες όπου απαιτείται
- Εκτελεί δοκιμές αντοχής, τουλάχιστον σε ετήσια βάση με βάση συγκεκριμένα σενάρια, αναλύει και κάνει αναφορές των αποτελεσμάτων και κάνει συστάσεις όπου απαιτείται
- Συμμετέχει σε επιχειρηματικές αποφάσεις και σε σχετικές διαδικασίες έγκρισης όπου η Εταιρεία αναλαμβάνει σημαντικούς κινδύνους (π.χ. νέα εμπορεύματα, επενδύσεις, συμμετοχές) σχετικά με ζητήματα και έκθεση που δεν εμπίπτουν σε προδιαγεγραμμένες ή γενικές παραμέτρους
- Παρακολουθεί τη συνολική σύνθεση και εκτέλεση και συστήνει οποιοσδήποτε διορθωτικές ενέργειες στον Διευθύνοντα Σύμβουλο όπου απαιτείται, και
- Συντάσσει εκθέσεις για να ενημερώσει τη Διοίκηση επί ζητημάτων που άπτονται της παρούσας Πολιτικής, σε συνεργασία με τη Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου.

6. ΒΑΣΙΚΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Με βάση τα όσα ορίζονται στις βέλτιστες πρακτικές, αναγνωρίζονται οι παρακάτω κατηγορίες κινδύνων οι οποίες έχουν ως εξής:

6.1. Στρατηγικός κίνδυνος

Νοείται ως η αβεβαιότητα που πηγάζει από μη κατάλληλες αποφάσεις από τα Διευθυντικά Στελέχη της Εταιρείας ή / και από την μη αποτελεσματική εφαρμογή των αποφάσεων τους.

6.2. Κίνδυνος φήμης

Νοείται ο κίνδυνος που πηγάζει από την ενδεχόμενη αρνητική δημοσιότητα των εταιρικών πρακτικών η οποία οδηγεί σε απώλεια εσόδων ή αύξηση των δικαστικών περιπτώσεων.

6.3. Λειτουργικός κίνδυνος

Νοείται ο κίνδυνος εμφάνισης ζημιών λόγω ακατάλληλων ή ανεπαρκών εσωτερικών διαδικασιών, ή λόγω ακατάλληλου ή ανεπαρκούς προσωπικού ή λόγω ακατάλληλων ή ανεπαρκών λειτουργικών συστημάτων ή εξωτερικών παραγόντων. Στην έννοια του κινδύνου αυτού εξαιρούνται ο στρατηγικός κίνδυνος και ο κίνδυνος φήμης.

6.4. Κίνδυνος Μη Ικανοποίησης Πελάτη

Αναφέρεται στον κίνδυνο απώλειας πελατών και εσόδων, λόγω μη ικανοποίησης του πελάτη.

6.5. Κίνδυνος Ανταγωνισμού

Αναφέρεται σε πιθανές δραστηριότητες ή πρωτοβουλίες από ανταγωνιστές.

6.6. Κίνδυνος Ανθρώπινου Δυναμικού:

Νοείται ως ο κίνδυνος που απορρέει από τη γενική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και της διαχείρισης απόδοσής του στην επίτευξη των στόχων.

6.7. Κίνδυνος Μη επαρκούς Διοικητικής Πληροφόρησης

Αναφέρεται στον κίνδυνο από μη επαρκές αναφορές που θα βελτιστοποιούσαν την διαδικασία λήψης αποφάσεων σε επίπεδο διοίκησης, με ενδεχόμενο αποτέλεσμα την λήψη λανθασμένων αποφάσεων.

6.8. Πιστωτικός κίνδυνος

Νοείται ο κίνδυνος ζημίας ή δυσμενούς μεταβολής στη χρηματοοικονομική κατάσταση, λόγω διακυμάνσεων στην πιστοληπτική κατάσταση πελατών, στον οποίο οι ασφαλιστικές διασφαλίσεις δεν επαρκούν, με τη μορφή κινδύνου αθέτησης πιστωτικών ορίων.

6.9. Κίνδυνος ρευστότητας

Νοείται ο κίνδυνος αδυναμίας των εταιρειών να εκποιήσουν επενδύσεις και άλλα περιουσιακά στοιχεία προκειμένου να προβούν στον διακανονισμό των οικονομικών τους υποχρεώσεων όταν αυτές καταστούν απαιτητές.

6.10. Χρηματοοικονομικός Κίνδυνος

Αναφέρεται σε πιθανές αρνητικές επιδράσεις από αυξομειώσεις επιτοκίων, συναλλαγματικών ισοτιμιών ή άλλων εξωγενών χρηματοοικονομικών παραγόντων, που ενδέχεται να έχουν σαν αποτέλεσμα την απώλεια εσόδων για την Εταιρεία.

6.11. Νομικός κίνδυνος – κίνδυνος συμμόρφωσης

Αναφέρεται στην περίπτωση νομικών ασαφειών και της ανασφάλειας περί την εφαρμογή συγκεκριμένου νομικού πλαισίου ο (π.χ. όταν υπάρχει διαφωνία ποιο από τα παράλληλα ισχύοντα δίκαια των διαφόρων πολιτειών είναι αρμόδιο για να ρυθμίσει κάποια σχέση.). Ο κίνδυνος συμμόρφωσης αναφέρεται στον κίνδυνο που απορρέει από τη μη συμμόρφωση με νόμους και κανονιστικές διατάξεις σε διεθνές και τοπικό επίπεδο που άπτονται μιας λειτουργίας (process) και που μπορεί να οδηγήσουν σε υψηλότερο λειτουργικό κόστος, διαφυγόντα κέρδη, πρόστιμα κλπ.

6.12. Κίνδυνος πληροφοριακών συστημάτων

Νοείται ως ο κίνδυνος που απορρέει από πιθανή δυσλειτουργία, διακοπή ή παραβίαση στα συστήματα της Εταιρείας, γεγονός το οποίο μεταφράζεται σε κόστος, είτε από άμεσες οικονομικές απώλειες, είτε από την αδυναμία της Εταιρείας να λειτουργήσει αποδοτικά.

6.13. Κίνδυνος Χώρας (Country Risk ή Political Risk)

Ο κίνδυνος χώρας ή ο πολιτικός κίνδυνος αναφέρεται σε απότομες μεταβολές κυρίως νομοθετικού χαρακτήρα που μπορούν να επηρεάσουν άμεσα ή έμμεσα την Εταιρεία.

Ο Πολιτικός Κίνδυνος αναφέρεται στον κίνδυνο που απορρέει από ενδεχόμενη πολιτική αστάθεια της χώρας, η οποία επηρεάζει την εταιρική δράση με αποτέλεσμα τη δημιουργία κλίματος αβεβαιότητας και έλλειψη σταθερότητας στο περιβάλλον ελέγχου της Εταιρείας.

6.14. Κίνδυνος απάτης

Νοείται ως η σκόπιμη παραπλάνηση που γίνεται από συγκεκριμένο άτομο με σκοπό ίδιο όφελος και η οποία καταλήγει σε απώλεια αξίας για την Εταιρεία.

Ο όρος σκόπιμη παραπλάνηση περιέχει τις έννοιες της απάτης και της μη κατάλληλης συμπεριφοράς, οι οποίες κατά κανόνα εμπίπτουν στις ακόλουθες κατηγορίες, οι οποίες μπορούν να υπονομεύσουν την εμπιστοσύνη του κοινού και να βλάψει τη φήμη της Εταιρείας:

- Παραποίηση Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης
- Υπεξαίρεση περιουσιακών στοιχείων
- Άλλες παράνομες ή ανήθικες πράξεις (π.χ. δωροδοκία ή συγκρούσεις συμφερόντων).

6.15. Κίνδυνος Καταστροφής λόγω Έκτακτων Γεγονότων

Θεωρείται μία επείγουσα κατάσταση που απειλεί ή προκαλεί καταστροφικά αποτελέσματα που αφορούν στην ανθρώπινη ασφάλεια, στην ασφάλεια των κτιριακών εγκαταστάσεων, και των υπηρεσιών. Οι πιο σοβαροί κίνδυνοι αυτής της κατηγορίας πηγάζουν από:

- Φυσικά αίτια: φωτιές, πλημμύρες, σεισμοί, παλιρροιακά κύματα , τυφώνες κλπ.
- Ανθρωπογενή αίτια: αμέλεια, ατυχήματα, τρομοκρατικές ενέργειες, κοινωνικές αναταραχές, πανδημίες και
- Ανεπαρκή λειτουργία εγκαταστάσεων και υπηρεσιών του κτηρίου: Απουσία πλάνου Επιχειρηματικής Συνέχειας.

7. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Η Διαχείριση Κινδύνων είναι κεντρικός πυρήνας της επίτευξης της Στρατηγικής κάθε οργανισμού. Είναι η διεργασία με την οποία οι εταιρείες προσεγγίζουν μεθοδικά τους κινδύνους που σχετίζονται με τις δραστηριότητές τους, με σκοπό την επίτευξη αιεφόρου οφέλους σε κάθε δραστηριότητα και επί του χαρτοφυλακίου όλων των δραστηριοτήτων.

Η Εταιρεία καθιερώνει αρχές και διαδικασίες για τον προσδιορισμό, την αξιολόγηση, παρακολούθηση, αναφορά και μείωση του λειτουργικού κινδύνου μέσα στην Εταιρεία και την σχετική της οργανωτική δομή.

7.1. Προαπαιτήσεις Συστήματος Διαχείρισης Κινδύνων

Η ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού συστήματος διαχείρισης κινδύνων προαπαιτεί:

- κατάλληλη οργανωτική δομή και λειτουργία
- σαφείς ρόλους και αρμοδιότητες
- επάρκεια πόρων, ανθρώπινου δυναμικού και υποδομών υποστήριξης
- αντίληψη της έννοιας των κινδύνων
- γνώση τεχνικών διαχείρισης κινδύνων
- κανόνες εξωτερικής ανάθεσης
- σωστή εσωτερική επικοινωνία
- αξιόπιστα στοιχεία και αναφορές
- επαρκή τεκμηρίωση και πληροφόρηση
- αποτελεσματικούς ελέγχους
- δυνατότητα συνέχισης της ομαλής λειτουργίας της επιχείρησης

Το επίκεντρο της καλής διαχείρισης κινδύνων είναι η αναγνώριση και ο χειρισμός αυτών των κινδύνων.

7.2. Στρατηγική Διαχείρισης Κινδύνων

Η στρατηγική κινδύνων της επιχείρησης που εγκρίνει το Δ.Σ., διαμορφώνει το προφίλ κινδύνων της Εταιρείας, και καθορίζει:

- το είδος των κινδύνων που αναλαμβάνει η Εταιρεία
- την προέλευση των κινδύνων (κατηγορία κινδύνων, γεωγραφική περιοχή, λογαριασμό οικονομικών καταστάσεων που επηρεάζει κ.α.)
- τον χρονικό ορίζοντα ανάληψης και διαχείρισης των κινδύνων
- το μέγιστο ποσό κινδύνων που δύναται να αναλάβει η Εταιρεία

Ο στόχος της είναι να προσθέσει τη μέγιστη αειφόρο αξία σε όλες τις δραστηριότητες της εταιρείας. Ταξινομεί την κατανόηση των πιθανών οφελών (upside) και απειλών (downside) όλων εκείνων των παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν την εταιρεία. Αυξάνει την πιθανότητα επιτυχίας, και μειώνει αμφότερα, την πιθανότητα αποτυχίας και την αβεβαιότητα επίτευξης των συνολικών στόχων της Εταιρείας.

7.3. Μέθοδοι προσδιορισμού κινδύνων

Η Εταιρεία σε ετήσια τουλάχιστον βάση προσδιορίζει τους κινδύνους ανά βασική κατηγορία και καταγράφονται στο Μητρώο Κινδύνων (Risk Register). Οι τρόποι προσδιορισμού κινδύνων που χρησιμοποιεί η Εταιρεία είναι οι ακόλουθοι:

- **Συνεντεύξεις:** Μέσω συνεντεύξεων με τα στελέχη των διευθύνσεων και σχετικών ερωτηματολογίων, ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνου συγκεντρώνει τα απαραίτητα στοιχεία που χρειάζονται προκειμένου να δημιουργηθεί μία σφαιρική προσέγγιση των κινδύνων που απορρέουν από τις δραστηριότητες της εταιρίας. Οι εμπλεκόμενες Διευθύνσεις ενημερώνονται προκειμένου να ετοιμαστούν εγκαίρως οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων.

- **Ομαδική Παραγωγή Ιδεών:** Όλα τα στελέχη της Εταιρείας συμμετέχουν σε ετήσια βάση ή συχνότερα σε ανοιχτή συζήτηση αναδεικνύοντας τα προβλήματα που μπορούν να προκύψουν στον τομέα της εργασίας τους. Την συζήτηση συντονίζει ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων.
- **Κατάλογος Κινδύνων:** Ο κατάλογος είναι ένα σύνολο κινδύνων που έχουν προκύψει στο παρελθόν και μπορεί να εμφανιστούν στο μέλλον. Η λίστα αυτή ενημερώνεται ανά τακτά διαστήματα με νέους κινδύνους αλλά και με ενέργειες αντιμετώπισης τους.
- **Δομή ανάλυσης Κινδύνων:** Ιεραρχούνται οι πηγές του κινδύνου (εκθέσεις εσωτερικού ελέγχου) και στη συνέχεια η Εταιρεία εστιάζει την προσοχή της σε έναν τομέα προκειμένου να εντοπίσει όσον τον δυνατόν περισσότερους.
- **Αναφορές συμβάντων:** Όπου αυτό είναι εφικτό δημιουργούνται έντυπα αναφοράς συμβάντων τα οποία δημιουργούνται από τις Διευθύνσεις και αποστέλλονται στον Υπεύθυνο Διαχείρισης Κινδύνων σε περίπτωση συμβάντος κινδύνου.
- **Εξωτερικοί σύμβουλοι:** Λαμβάνονται υπόψη εκθέσεις οι οποίες προετοιμάζονται με ανάθεση συγκεκριμένων έργων σε εξωτερικούς συμβούλους.

Δεδομένου ότι η αναγνώριση των κινδύνων αποτελεί μια δυναμική διαδικασία, το Μητρώο Κινδύνων, δύναται να επικαιροποιηθεί με νέους κινδύνους και σε πιο τακτική βάση (π.χ. τριμηνιαία), καθώς και μετά από κάθε έλεγχο εάν απαιτείται ή όποτε άλλοτε κρίνεται απαραίτητο.

Σε αυτό κρίνεται σημαντική η συμβολή των Επικεφαλής Διευθύνσεων ως προς την επικαιροποίηση των κινδύνων και την επανεκτίμηση των ήδη αναγνωρισμένων κινδύνων.

7.4. Αξιολόγηση Κινδύνων

Η **Αξιολόγηση Λειτουργικών Κινδύνων** αναγνωρίζει και εκτιμά τους λειτουργικούς κινδύνους, αξιολογεί τους εσωτερικούς ελέγχους και καθορίζει το κατάλληλο επίπεδο άμβλυσης κινδύνου μέσω διορθωτικού προγράμματος δράσης.

Η Εταιρεία δύναται να ακολουθεί συγκεκριμένη διαδικασία **Αξιολόγησης Λειτουργικών Κινδύνων** που της δίνει τη δυνατότητα να βελτιώσει την κατανόηση της αποτελεσματικότητας του περιβάλλοντος εσωτερικού ελέγχου της.

Η **Αξιολόγηση Κινδύνων**, μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω διαφόρων μεθόδων που χρησιμοποιούνται για να μετρήσουν και να ελέγξουν πιθανή απώλεια υπό έκτακτες συνθήκες ή υπό κανονικές συνθήκες, όπως για παράδειγμα είναι οι Δοκιμασίες Αντοχής (stress tests), ή Δοκιμασίες Ευαισθησίας.

Επιπλέον, η Αξιολόγηση Κινδύνων πραγματοποιείται ως ακολούθως:

- Εκτίμηση Εγγενούς Κινδύνου:** Αξιολόγηση και εκτίμηση κάθε κινδύνου που έχει καταγραφεί σύμφωνα με τις παρακάτω παραμέτρους, χωρίς να ληφθεί υπόψη ο έλεγχος και ο χειρισμός για τη μείωση των κινδύνων.

- ii. **Αντίκτυπο:** Η εκτίμηση του ενδεχόμενου αντίκτυπου ενός κινδύνου λαμβάνει υπόψη την ενδεχόμενη άμεση ζημία και κάθε έμμεσο αντίκτυπο που θα μπορούσε να προκληθεί. Σε μερικές περιπτώσεις, η άμεση ζημία μπορεί να είναι χαμηλή, αλλά ο έμμεσος αντίκτυπος υψηλός, οπότε η αξιολόγηση του κινδύνου θα είναι αυξημένη λαμβάνοντας υπόψη όλες τις παραμέτρους.
- iii. **Πιθανότητα:** Η εκτίμηση της πιθανότητας να παρουσιαστεί μια ζημία, λαμβάνοντας υπόψη τη σχετική της συχνότητα.
- iv. **Η Συνολική αξιολόγηση κινδύνου = Αντίκτυπος Χ Πιθανότητα**

Η Εταιρεία ορίζει την κλίμακα αξιολόγησης του αντίκτυπου και της πιθανότητας σε σχετικό εγχειρίδιο Αξιολόγησης Κινδύνων.

Το αποτέλεσμα της αξιολόγησης κινδύνων καταγράφεται επίσης στο Μητρώο Κινδύνων της Εταιρείας.

7.5. Διαχείριση Κινδύνων

Η **Διαχείριση Κινδύνων** είναι μία συνεχής και αναπτυσσόμενη διεργασία, η οποία διατρέχει τη στρατηγική της εταιρείας και την υλοποίηση αυτής της στρατηγικής. Προσεγγίζει μεθοδικά όλους τους κινδύνους που περιβάλλουν τις παλαιότερες, τρέχουσες και ιδιαίτερως τις μελλοντικές δραστηριότητες της εταιρείας.

Είναι ενσωματωμένη στην κουλτούρα της Εταιρείας μαζί με μία αποτελεσματική πολιτική και ένα πρόγραμμα με επικεφαλής τον Υπεύθυνο Διαχείρισης Κινδύνων.

Η προσέγγιση της Εταιρείας ως προς την Διαχείριση Κινδύνων, θεμελιώνεται με:

- i. Καταγεγραμμένες διαδικασίες
- ii. Ανάλυση ευθύνης Λειτουργικών Κινδύνων
- iii. Διαφάνεια

Μεταφράζει τη στρατηγική σε τακτικούς και επιχειρησιακούς στόχους, καθορίζοντας υπευθυνότητες σε κάθε επίπεδο της εταιρείας, με κάθε διοικητικό στέλεχος και εργαζόμενο υπεύθυνο για τη διαχείριση του κινδύνου ως μέρος της περιγραφής της εργασίας του. Υποστηρίζει την ευθύνη, την μέτρηση επίδοσης και την ανταμοιβή, έτσι ώστε να προωθείται η λειτουργική αποδοτικότητα σε όλα τα επίπεδα.

Η μέθοδος της Εταιρείας για την άμβλυση των κινδύνων είναι οι πολιτικές της, οι διαδικασίες της, καθώς και οι εσωτερικοί της έλεγχοι. Αυτά τα συστήματα και οι κατευθυντήριες γραμμές είναι κλειδιά για την αποτελεσματική διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου.

7.5.1. Μείωση Κινδύνων μέσω βελτιωμένων Ελέγχων / Άμβλυσης

Οι Δείκτες Κύριων Κινδύνων και η Διαδικασία Συγκράτησης Ζημιών δίνουν στην Εταιρεία τη δυνατότητα να ελέγξει αποτελεσματικά τα ζητήματα λειτουργικού κινδύνου με προληπτικό τρόπο.

Η διαχείριση του κινδύνου μπορεί να γίνει:

- Μειώνοντας είτε την πιθανότητα παρουσίασής του ή
- Μειώνοντας το αντίκτυπό του ή
- Μειώνοντας και τα δύο.

Αυτές οι δράσεις περιλαμβάνουν μορφή του ανασχεδιασμού / αυτοματοποίησης των λειτουργιών, ενίσχυση των εσωτερικών ελέγχων, αλλαγές σε διαδικασίες, ή οποιαδήποτε άλλη επιχειρηματική επιλογή που θα οδηγήσει σε μείωση του κινδύνου. Βελτιωμένες λειτουργίες και διαδικασίες πρέπει να καταγράφονται δεόντως σε αναλυτικές διαδικασίες, εγχειρίδια ή και σε περιγραφές θέσεων εργασίας, όταν αυτό απαιτείται.

7.5.2. Μείωση Κινδύνων μέσω τεχνικών ελέγχου / άμβλυνσης

Η εταιρεία μπορεί να ακολουθήσει διάφορες τεχνικές όπως:

- Τεχνικές γενικού ή υψηλού επιπέδου (οι οποίες περιλαμβάνουν της υιοθέτηση μιας κατάλληλης οργανωτικής δομής, εταιρικής διακυβέρνησης και περιβάλλον εσωτερικού ελέγχου κατάλληλο για τη διαχείριση κινδύνων) και
- Τεχνικές συγκεκριμένου επιπέδου όπως ειδικευμένες μεθόδους για την Τεχνολογία Πληροφοριών, μείωση Κινδύνου Συμμόρφωσης κλπ.

7.5.3. Μείωση Κινδύνων μέσω συγκεκριμένων μεθόδων

Μέθοδος Αποφυγής

Η αποφυγή σχετίζεται με αποφάσεις συγκράτησης ή κατάργησης των ενεργειών που προσφέρουν έδαφος σε συγκεκριμένο κίνδυνο. Παραδείγματα περιλαμβάνουν την απόσυρση ενός συγκεκριμένου εμπορεύματος ή την αναβολή της επέκτασης σε συγκεκριμένη αγορά. Αυτή θα ήταν η περίπτωση όπου ο κίνδυνος θεωρείται ότι υπερτερεί του οικονομικού οφέλους που προκύπτει από την δραστηριότητα και όταν άλλες εναλλακτικές Διαχείρισης Κινδύνων έχουν απορριφθεί επειδή δεν μπορούν να μειώσουν τον κίνδυνο σε αποδεκτά επίπεδα.

Μέθοδος Μεταφοράς

Ο κίνδυνος μεταφοράς (ή μοιράσματος) επηρεάζεται συνήθως από την ασφάλιση. Όσον αφορά στην ασφάλιση κινδύνων, αυτή είναι κατάλληλη για ορισμένους τύπους κινδύνων, καταστροφικής μορφής συνήθως, όπου η οργάνωση δεν έχει ή έχει μικρή επιρροή στην πιθανότητα να συμβεί, και η Εταιρεία από μόνη της δε μπορεί να περιορίσει ή διαφοροποιήσει τους κινδύνους με άλλο τρόπο. Ενθαρρύνεται η ασφαλιστική κάλυψη όπου είναι διαθέσιμη σε λογικό κόστος. Παρ' όλα αυτά, η ασφάλιση πρέπει να αντιμετωπίζεται ως συμπληρωματική τεχνική και όχι ως υποκατάστατο σε ένα περιβάλλον ισχυρού εσωτερικού ελέγχου. Πολιτικές ασφάλισης λαμβάνονται υπόψη για μερική μεταφορά κινδύνου ορισμένων τύπων κινδύνων λειτουργίας. Η χρήση ασφάλισης, ως ενέργεια περιορισμού κινδύνων λειτουργίας λαμβάνεται υπόψη σε περιορισμένης συχνότητας και μεγάλης σοβαρότητας κινδύνων λειτουργίας, οι οποίοι μπορούν να οδηγήσουν πιθανόν σε καταστροφικές απώλειες.

Μέθοδος Εξωτερικής Ανάθεση (Outsourcing)

Ανάθεση αρμοδιοτήτων σε εξειδικευμένα τρίτα μέρη τα οποία μπορεί να έχουν την δυνατότητα να τελέσουν μέρη της λειτουργίας της Εταιρείας, με έναν πιο αποτελεσματικό τρόπο λόγω της ανώτερης γνώσης των οικονομικών κλίμακας. Θα πρέπει να ληφθεί υπ' όψιν ότι παρόλο που η Εξωτερική Ανάθεση μπορεί να μειώσει τον λειτουργικό κίνδυνο της Εταιρείας, η απώτερη ευθύνη της έναντι των πελατών της (καθώς και η φήμη της) και τρίτων, δεν μπορεί να μεταφερθεί σε τρίτα μέρη, αλλά βαρύνει την Εταιρεία.

7.6. Σχέδια Δράσης

Ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων σε συνεργασία με τους Επικεφαλής Διευθύνσεων, καταγράφουν για κάθε κίνδυνο που έχει καταχωρηθεί στο Μητρώο Κινδύνων, συγκεκριμένο **Σχέδιο Δράσης** ανά κίνδυνο, προσδιορίζοντας τον αρμόδιο υλοποίησής του και την προθεσμία υλοποίησης.

Το ολοκληρωμένο Μητρώο Κινδύνων παρακολουθείται σε ετήσια βάση τουλάχιστον, και τυχόν αποκλίσεις υλοποίησης, σημειώνονται και αναφέρονται στον Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας.

8. ΕΞΑΙΡΕΣΕΙΣ

Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να απαιτηθούν εξαιρέσεις από την Πολιτική. Τυχόν εξαίρεση σε μία συγκεκριμένη απαίτηση της Πολιτικής μπορεί να είναι ένδειξη για το ότι η πολιτική, η μέθοδος και οι διαδικασίες Διαχείρισης Κινδύνων χρειάζονται επικαιροποίηση και τροποποίηση.

- Όλες οι εξαιρέσεις στην Πολιτική εγκρίνονται από το Δ.Σ. και/ή από σχετικές Επιτροπές μετά από κατάθεση σχετικής πρότασης από τον αρμόδιο Διευθυντή, συμπεριλαμβανομένης της άποψης του Υπεύθυνου Διαχείρισης Κινδύνων για την προτεινόμενη εξαίρεση.
- Μετά από την ως άνω έγκριση, όλες οι εξαιρέσεις από την Πολιτική ανακοινώνονται στην Επιτροπή Ελέγχου, στον Υπεύθυνο Διαχείρισης Κινδύνων, την Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου και άλλα εμπλεκόμενα τμήματα της Εταιρείας που είναι πιθανό να επηρεαστούν.

Τυχόν εξαιρέσεις ισχύουν με ανακοίνωση εγκεκριμένης απόφασης του Διοικητικού Συμβουλίου.

9. ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Συμμόρφωση με την Πολιτική Διαχείρισης Κινδύνων απαιτείται για να διατηρηθεί ένα υψηλό επίπεδο ποιότητας για όλες τις αρμοδιότητες κινδύνων, ευθύνες και δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα. Γι' αυτό το λόγο, όλο το προσωπικό που εμπλέκεται σε δραστηριότητες κινδύνων πρέπει να συμμορφώνεται με το περιεχόμενο της Πολιτικής.

Κάθε εργαζόμενος οφείλει να αναφέρει όλα τα αναγνωρισμένα τυχόν περιστατικά, σημαντικών κινδύνων / ζημιών (που έχουν οριστεί με βάση την σοβαρότητα, επιρροή και την πιθανότητα και/ή αντίξοα περιστατικά) στον Υπεύθυνο Διαχείρισης Κινδύνου.

Κατά τη διάρκεια ανεξαρτήτων ερευνών η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου προσδιορίζει όλα τα περιστατικά λειτουργικού κινδύνου και επικοινωνεί τα αποτελέσματα της έρευνας στον Διευθύνων Σύμβουλο ή / και στην Επιτροπή Ελέγχου της Εταιρείας.

10. ΓΝΩΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Η Πολιτική Διαχείρισης Κινδύνων πρέπει να είναι διαθέσιμη μόνο μέσα στην Εταιρεία. Οποιαδήποτε αντίγραφα δεν πρέπει να είναι διαθέσιμα σε άλλα άτομα έξω από την Εταιρεία χωρίς τη συγκατάθεση της Εταιρείας.

Σε περίπτωση που εξωτερικός παράγοντας χρειάζεται πρόσβαση στο εγχειρίδιο διαχείρισης κινδύνων απαιτείται η σύμφωνη γνώμη του Διευθύνοντα Συμβούλου.

11. ΙΣΧΥΣ ΚΑΙ ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗΣ

Η παρούσα Πολιτική τίθεται σε ισχύ ευθύς μετά την έγκρισή του από το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας.

Ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων έχει την απόλυτη ευθύνη να εξασφαλίζει την ολοκλήρωση και την ακρίβεια της Πολιτικής σε όλες τις περιπτώσεις. Η Πολιτική αναθεωρείται σε ετήσια βάση ή πιο συχνά, εάν κρίνεται απαραίτητο και διορθώνεται αντίστοιχα για να αντικατοπτρίζονται οι αλλαγές στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της Εταιρείας.

Οποιαδήποτε τροποποίηση εγκρίνεται επίσης από το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας.