



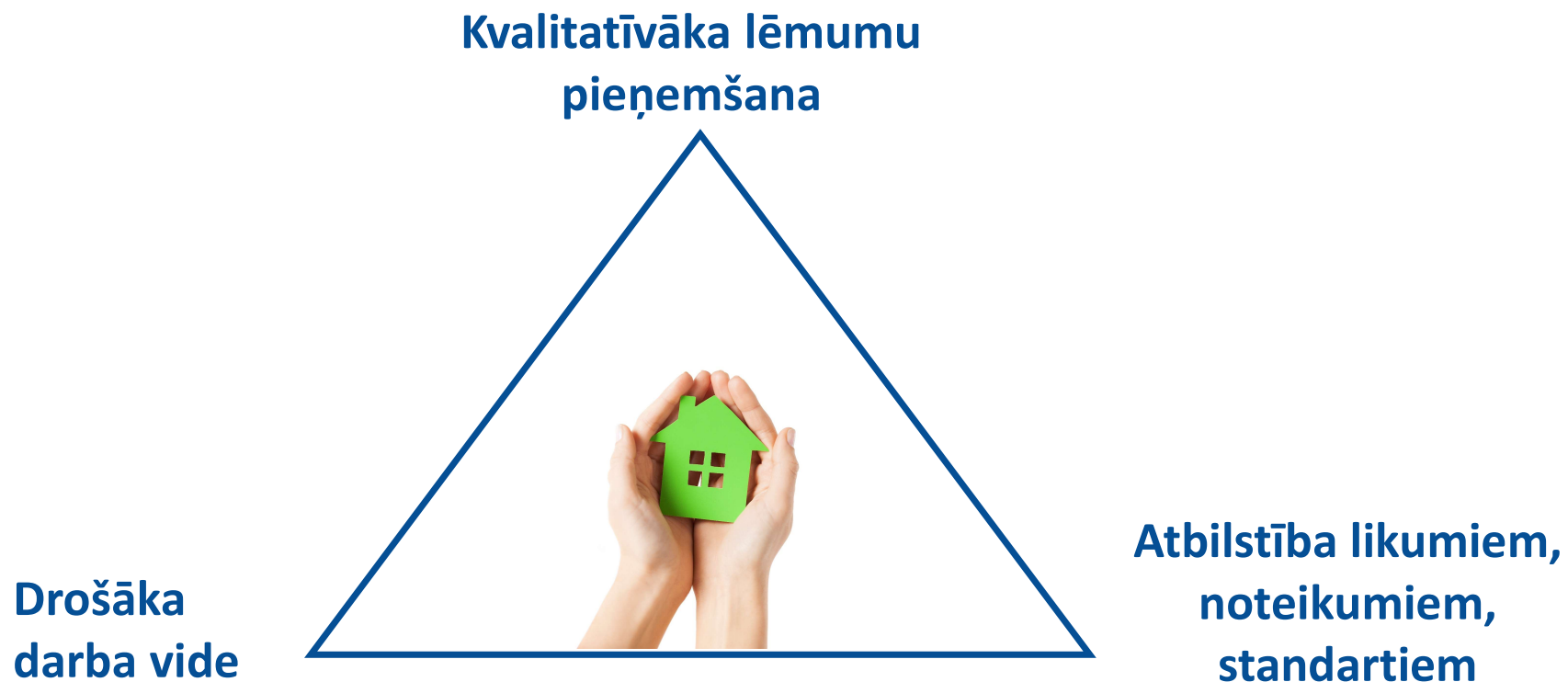
Risku vadības prakse *Latvenergo* koncernā

Leo Ašmanis

lekšējā audita direktors

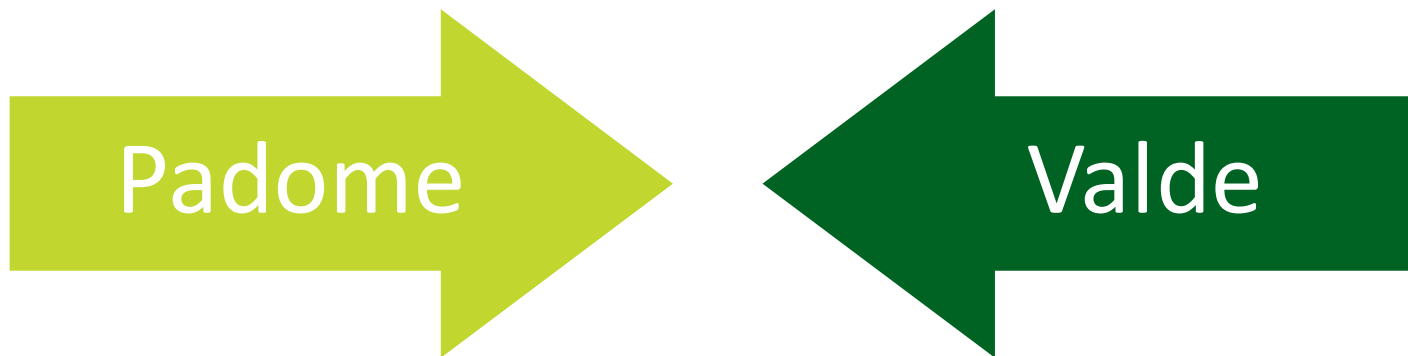
21.10.2022., Rīga

Kāds ir risku vadības mērķis?



...un lielāka pārliecība, ka uzņēmuma mērķi tiks sasniegti!

Kam ir galvenā atbildība par risku vadību organizācijā?



Padomes uzdevums

Uzrauga risku pārvaldības sistēmu darbību, pārskata tās atbilstību un efektivitāti

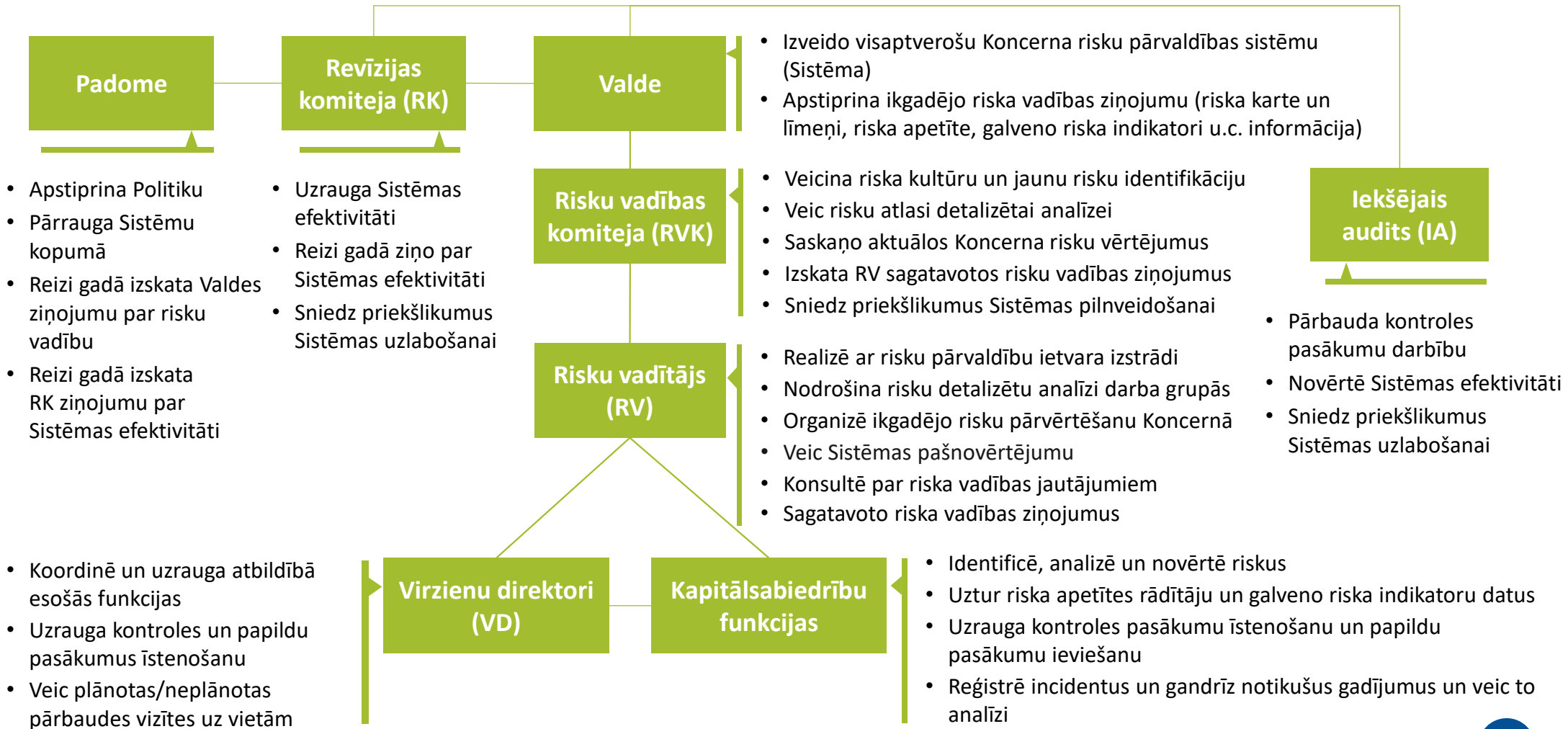
(Publiskas personas kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 107. pants otrās daļas 11. punkts)

Valdes uzdevumi

- (1) pārzina un vada sabiedrības lietas
- (2) atbild par komercdarbību un likumam atbilstošu grāmatvedību
- (3) pārvalda mantu un rīkojas ar līdzekļiem atbilstoši likumiem, statūtiem un akcionāra lēmumiem

(Komerclikuma 301. pants)

Latvenergo koncerna risku vadības struktūra



Tas pats, tikai vienkāršāk

1

Riskus **identificēt**,
novērtēt un
prioritizēt

2

Visām darbības
jomām **definēt**
riska apetīti

3

Būtiskajiem riskiem
definēt galvenos risku
indikatorus (KRI)

4

Veidot
riska kultūru

5

Uzraudzīt un uzlabot
riska vadības sistēmu

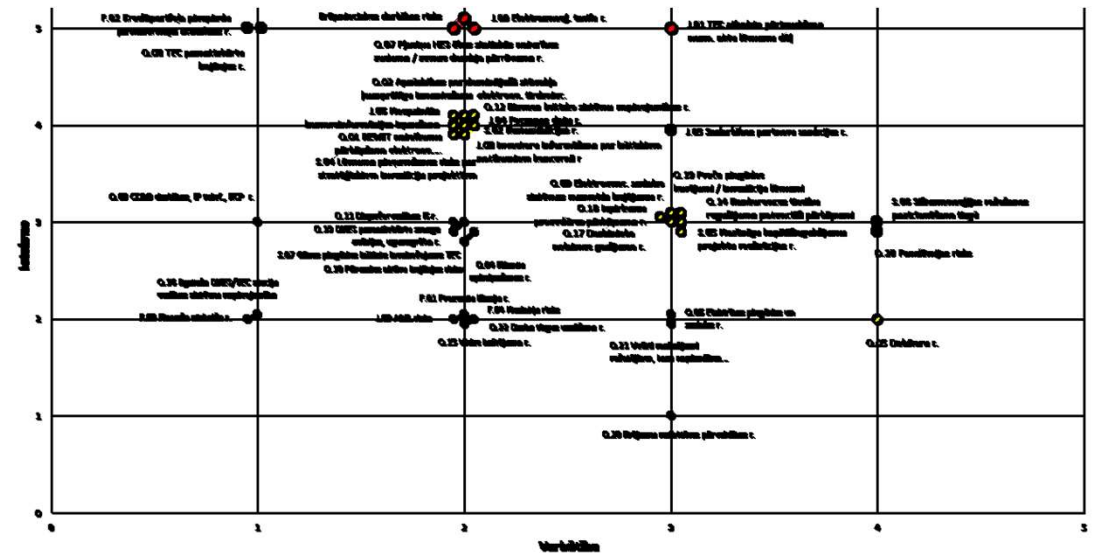
1

Riskus identificēt, novērtēt un prioritizēt

Risku identificēšana

- Risku pastāvīga vērtēšana/aktualizēšana
- Risku analīzē darba grupās
- Risku 'ideju vētrās'

Riska karte



Risku novērtēšana un prioritizēšana

Ietekme \ Varbūtība	Varbūtība				
	Loti reti (1)	Maz iespējams (2)	Iespējams (3)	Loti iespējams (4)	Gandrīz noteikti (5)
Kritiska (5)	Augsts risks	Kritisks risks	Kritisks risks	Kritisks risks	Kritisks risks
Augsta (4)	Vidējs risks	Vidējs risks	Augsts risks	Kritisks risks	Kritisks risks
Vidēja (3)	Zems risks	Zems risks	Vidējs risks	Augsts risks	Augsts risks
Zema (2)	Zems risks	Zems risks	Zems risks	Vidējs risks	Vidējs risks
Ļoti zema (1)	Ļoti zems risks	Ļoti zems risks	Ļoti zems risks	Zems risks	Zems risks

2 Definēt riska apetīti

Riska apetītes definēšanas pieeja

- Riska apetīti definē Valde un saskaņo Padome
- Risku apetīte definē katrai risku grupai (stratēģiskie, darbības, finanšu, juridiskās, atbilstības un krāpšanas riskiem)

Riska apetīte definēta šādām jomām

- Tehnoloģiskie traucējumi (ražošana un sadale)
- HES ražošanas svārstības
- Enerģijas tirgus cena, atvērtās pozīcijas
- Fiziskā drošība
- Neatļauta piekļuve informācijas sistēmām un datiem
- Darbinieku drošība un veselība
- Ietekme uz vidi
- Likviditāte
- Kovenantes un kapitāla struktūra
- Stratēģiskie kapitālieguldījumu projekti
- Jauni produkti un pakalpojumi, jauni tirgi
- Tiesību aktu, ētikas normu pārkāpumi
- Krāpšana un korupcija

Reizi ceturksnī par iekļaušanos / neiekļaušanos riska apetītē tiek ziņots vadībai

Neiekļaujoties riska apetītē tiek izstrādāta un īstenota rīcība riska samazināšanai

3 Definēt galvenos risku indikatorus (KRI)

Galveno riska indikatoru definēšanas pieeja

- Galvenos riska indikatorus (*Key Risk Indicators*) definē "kritiskiem" un "augstiem" riskiem
- KRI tiek definēti sliekšņi (zems, vidējs, augsts) un mērījumu biežums

Piemērs likviditātes un finansējuma riskam

KRI	KRI veids	KRI sliekšņi			Mērījuma biežums
		Zems	Vidējs	Augsts	
Parāda apkalpošanas seguma attiecības rādītāja prognoze (DSCR)	P	>1.5	1.5 - 1.2	<1.2	Reizi ceturksnī
Kapitāla attiecības rādītāja prognoze, %	P	>50	30 - 50	<30	Reizi ceturksnī
Neto aizņēmumi / peļņa pirms nolietojuma prognoze	P	<3	3-4	>4	Reizi ceturksnī

Reizi ceturksnī par KRI izmaiņām tiek ziņots padomei

4

Veidot riska kultūru

- Tonis no augšas
- Ziņo par incidentiem un nestandarta situācijām
- Reģistrē un analizē incidentus
- Kopējās vadītāju sapulcēs atklāti diskutē par būtiskajiem incidentiem
- Vadītāja plānotas / neplānotas pārbaudes vizītes uz vietām
- Proaktīva jaunu risku identificēšana, visos organizācijas līmeņos



5 Uzraudzīt un uzlabot riska vadības sistēmu

Risku vadītājs

veic sistēmas pašnovērtējumu

Iekšējais audits

novērtē sistēmas efektivitāti

Risku vadības komiteja

sniedz priekšlikumus par sistēmas pilnveidošanu

Revīzijas komiteja

uzrauga sistēmas efektivitāti

Padome

pārrauga sistēmu kopumā

Ja vēl nav miers 😊, tad iesakām...

1

Veikt ārēju risku vadības
brieduma novērtējumu
(2019)

2

Regulāri veikt
risku vadības sistēmas
pašnovērtējumu
(2020 - 2022)

3

Apzināt **citu organizāciju**
pieredzi
(2008 - 202)



AS Latvenergo
Pulkveža Brieža iela 12,
Rīga, LV-1230, Latvija

www.latvenergo.lv



Latvenergo



latvenergo_



Latvenergo



LatvenergoVideo