

## AB GIRAITĖS GINKLUOTĖS GAMYKLOS RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA

AB Giraitės ginkluotės gamykla rizikos valdymą supranta kaip struktūrizuotą požiūrį į neapibrėžtumų valdymą, vertinant rizikas ir rizikų poveikio tikimybę, mažinant jų poveikį, taikant tinkamas rizikų valymo priemones.

### 1. BENDROSIOS NUOSTATOS

- 1.1. Šioje AB Giraitės ginkluotės gamyklos rizikų valdymo politikoje vartojamos sąvokos ir sutrumpinimai:
  - 1.1.1. **Bendrovė** – AB Giraitės ginkluotės gamykla;
  - 1.1.2. **Politika** – ši Bendrovės politika;
  - 1.1.3. **Valdyba** – Bendrovės valdyba;
  - 1.1.4. **Bendrovės vadovas** – Bendrovės direktorius;
  - 1.1.5. **Rizikų savininkas** – Bendrovės vadovas, bendrovės padalinių vadovai arba darbuotojas, atsakingas už tam tikrą veiklos sritį ir turintis įgaliojimus bei išteklius tą riziką valdyti;
  - 1.1.6. **Rizikų valdymo koordinatorius** – Bendrovės vadovo paskirtas darbuotojas, darbuotojų grupė ar kitas paskirtas subjektas, atsakingas už rizikų valdymo proceso koordinavimą Bendrovėje;
  - 1.1.7. **Rizikų valdymo procesas** – nuoseklus procesas, apimantis Bendrovės rizikų identifikavimą, vertinimą, reitingavimą pagal tikimybę ir poveikį, rizikų valdymo priemonių nustatymą, įgyvendinimą ir stebėseną.
  - 1.1.8. **Rizika** – įvykių, kurie gali daryti neigiamą arba teigiamą įtaką Bendrovės veiklai (strategijos įgyvendinimui, finansiniams rezultatams, aplinkai, darbo saugai, reputacijai ir pan.), galimybė;
  - 1.1.9. **Rizikos lygis** – rizikos dydis, išreikštas rizikos tikimybės ir rizikos galimo poveikio sandauga;
  - 1.1.10. **Rizikų žemėlapis** – dokumentas, kuriame išvardintos visos identifikuotos ir įvertintos rizikos ir pateiktas jų pasiskirstymas pagal rizikos lygį, sudarytas sąrašo arba matricos forma;
  - 1.1.11. **Rizikos apetito ir limitų lentelė** – dokumentas, kuriame pagal rizikų kategorijas nustatomi Bendrovei priimtini rizikos lygiai, rizikos limitai ir jų viršijimo eskalavimo principai;
  - 1.1.12. **Rizikų valdymo priemonių planas** – dokumentas, kuriame numatomos konkrečių rizikų valdymo priemonės ir paskiriami už jų įgyvendinimą atsakingi asmenys;
  - 1.1.13. **Rizikų registras** – Bendrovės dokumentas, kuriame fiksuojamos identifikuotos rizikos, jų vertinimas, atsakingi asmenys ir stebėsenos informacija;
  - 1.1.14. **Rizikos apetitas** – Bendrovės pasirengimo prisiimti riziką lygis siekiant strateginių ir veiklos tikslų;

- 1.1.15. **Rizikos limitas** – nustatyta didžiausia leistina rizikos riba, kurios viršijimas laikomas nepriimtiniu ir reikalauja papildomų rizikos valdymo veiksmų;
- 1.1.16. **Likutinė rizika** – rizikos lygis, išliekantis po rizikos valdymo priemonių pritaikymo, kuris yra nustatomas Rizikų valdymo priemonių plane.
- 1.2. **Politikos tikslas** – nustatyti Bendrovės rizikų valdymo principus, procesą ir atsakomybes, siekiant užtikrinti Bendrovės strategijos ir tikslų įgyvendinimą, laiku identifikuojant, vertinant, valdant ir stebint rizikas, galinčias turėti įtakos veiklos tęstinumui, darbuotojų ir aplinkos saugai, finansiniam stabilumui bei reputacijai.
- 1.3. Politika taikoma visiems Bendrovės darbuotojams, vadovams ir valdybos nariams. Politikos nuostatos taikomos visoms Bendrovės veiklos sritims ir visų rūšių rizikoms, galinčioms turėti įtakos Bendrovės tikslų įgyvendinimui.

## 2. PAGRINDINIAI POLITIKOS PRINCIPAI

- 2.1. **Bendrovės vertės išsaugojimo ir kūrimo principas** – rizikų valdymas padeda užtikrinti Bendrovės strategijos įgyvendinimą ir veiklos tikslų pasiekimą, reaguojant ir mažinant neigiamas nenumatytų įvykių pasekmes.
- 2.2. **Saugios veiklos užtikrinimo principas** – rizikų valdymas prisideda prie saugesnės žmonėms ir aplinkai veiklos.
- 2.3. **Integralumo principas** – rizikų valdymas yra struktūrizuotas procesas ir yra neatsiejama Bendrovės procesų ir priimamų sprendimų dalis. Rizikų valdymas padeda Bendrovės valdymo organams ir vadovams priimti racionalius ir ekonomiškai pagrįstus sprendimus, bei reitinguoti veiksmus, įvertinant galimas alternatyvas ir jų pasekmes.
- 2.4. **Informacijos aktualumo ir patikimumo principas** – rizikų valdymas turi būti paremtas patikimais ir aktualiais duomenimis (istoriniais arba statistiniais), patirtimi, stebėjimu ir ekspertiniu vertinimu.
- 2.5. **Efektyvumo ir pagrįstumo principas** – rizikų valdymas turi būti efektyvus ir ekonomiškai pagrįstas, tai yra konkrečios rizikos valdymo kaina neturi viršyti nuostolio arba alternatyvių kaštų, kurios Bendrovė patirtų nevaldydama tos rizikos.
- 2.6. **Skaidrumo principas** – Bendrovė teikia informaciją apie esmines rizikas ir priimamų sprendimų motyvus.
- 2.7. **Nuolatinio stebėjimo principas** – Rizikų valdymas vykdomas nuolat, reguliariai peržiūrint rizikas, jų pokyčius ir taikomų priemonių efektyvumą.

## 3. RIZIKŲ VALDYMO PROCESAS

- 3.1. Rizikų valdymo procesas užtikrina sistemingą rizikų identifikavimą, vertinimą, valdymą ir stebėseną, siekiant užtikrinti efektyvų Bendrovės veiklos vykdymą ir tikslų įgyvendinimą.

3.2. Rizikų valdymo procesą sudaro šie etapai:

- 3.2.1. **Rizikų identifikavimas** – rizikų nustatymas remiantis nuolatiniu išorinės ir vidinės aplinkos stebėjimu;
- 3.2.2. **Rizikų analizė** – rizikos pasireiškimo tikimybės, galimo poveikio ir lygio įvertinimas;
- 3.2.3. **Rizikų vertinimas** – rizikų prioritetų nustatymas pagal jų reikšmingumą Bendrovei ir priimtina rizikos lygį;
- 3.2.4. **Rizikų valdymo priemonių planavimas** – Prioritetinių rizikų valdymo priemonių plano sudarymas, atsakomybių paskirstymas ir plano tvirtinimas;
- 3.2.5. **Rizikų valdymo priemonių įgyvendinimas** – numatytų rizikų valdymo priemonių įgyvendinimas ir kontrolė;
- 3.2.6. **Rizikų stebėseną ir kontrolė** – nuolatinė rizikų, jų pokyčių ir rizikų valdymo priemonių įgyvendinimo stebėseną bei periodinė kontrolė.

#### 4. RIZIKŲ VALDYMO PROCESO DALYVIAI IR JŲ ATSAKOMYBĖS

Rizikos valdymo proceso dalyvis	Dalyvio atsakomybių sritis
Valdyba	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tvirtina rizikų valdymo politiką ir priima sprendimus dėl jos keitimo;</li><li>▪ Užtikrina veiksmingą rizikų valdymo sistemos veikimą ir jos atitiktį Bendrovės strategijai, misijai, vizijai bei vertybėms;</li><li>▪ Tvirtina Rizikų valdymo procedūrų aprašą;</li><li>▪ Prižiūri rizikas, kurioms nustatytas „labai aukštas rizikos“ lygis;</li></ul>
Bendrovės vadovas	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tvirtina Politiką detalizuojančius dokumentus bei užtikrina jų aktualumą ir įgyvendinimą;</li><li>▪ Tvirtina Rizikų žemėlapi ir reguliariai jį peržiūri;</li><li>▪ Tvirtina Rizikos valdymo priemonių planą, reguliariai peržiūri jo turinį ir kontroliuoja įgyvendinimą;</li><li>▪ Nustato Bendrovės rizikų apetitus ir limitus.</li><li>▪ Prižiūri rizikas, kurioms priskirtas lygis „didelė rizika“;</li><li>▪ Informuoja Valdybą apie prisiimtą „labai aukštą rizikų“ pasikeitimą ir potencialių naujų „labai aukštų rizikų“ atsiradimą.</li></ul>

<b>Rizikos valdymo proceso dalyvis</b>	<b>Dalyvio atsakomybių sritis</b>
Rizikos valdymo koordinatorius	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tvarko Rizikų registrą;</li><li>▪ Rengia Rizikų žemėlapi ir Rizikų valdymo priemonių planą;</li><li>▪ Koordinuoja Bendrovės rizikų valdymo procesą;</li><li>▪ Konsultuoja rizikų valdymo klausimais Bendrovės valdymo organus, rizikų savininkus ir darbuotojus;</li><li>▪ Dalyvauja vykdant rizikų ir jų valdymo priemonių stebėseną;</li><li>▪ Teikia informaciją valdymo organams ir rizikų savininkams apie nustatytas rizikas bei jų valdymo poreikį;</li><li>▪ Periodiškai informuoja vadovą apie rizikos valdymo priemonių plano įgyvendinimo stebėsenos rezultatus.</li></ul>
Rizikų savininkai	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nuolat stebi išorinę ir vidinę aplinką ir identifikuoja rizikas bei informuoja rizikos valdymo koordinatorių;</li><li>▪ Atlieka rizikų analizę ir vertinimą, nustatydami jų pasireiškimo tikimybę bei galimą poveikį;</li><li>▪ Stebi identifikuotų rizikų pokyčius ir apie juos informuoja rizikos valdymo koordinatorių;</li><li>▪ Siūlo rizikų valdymo priemones;</li><li>▪ Užtikrina rizikų valdymo priemonių, už kurias yra atsakingi, įgyvendinimą.</li></ul>
Už rizikos valdymo priemonių įgyvendinimą atsakingi asmenys	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Įgyvendina Rizikų valdymo priemonių plane numatytas priemones;</li><li>▪ Teikia siūlymus dėl Rizikų valdymo priemonių plano tikslinimo ar papildymo;</li><li>▪ Reguliariai teikia informaciją rizikos valdymo koordinatoriui apie priemonių įgyvendinimo pažangą.</li></ul>

## 5. RIZIKŲ APETITAS IR LIMITAI

- 5.1. Bendrovės vadovas nustato ir kartą per metus peržiūri Bendrovės rizikos apetitą bei pagrindinius rizikos limitus, kurie numatomi Rizikos apetitų ir limitų lentelėje.
- 5.2. Rizikų apetitas nustatomas atsižvelgiant į:
  - 5.2.1. Bendrovės veiklos pobūdį;
  - 5.2.2. Strateginius tikslus;
  - 5.2.3. Finansines galimybes;
  - 5.2.4. Teisinius ir reguliacinius reikalavimus;
  - 5.2.5. Darbuotojų, aplinkos ir visuomenės saugos aspektus;
  - 5.2.6. Bendrovės reputacijos apsaugą.
- 5.3. Rizikos apetitas apibrėžia didžiausią Bendrovei priimtina rizikos lygį siekiant strateginių ir veiklos tikslų.

- 5.4. Rizikos limitai nustato ribas, kurių viršijimas laikomas nepriimtiniu ir reikalauja papildomų rizikos valdymo veikslių arba eskalavimo vadovybei ir Valdybai.
- 5.5. Likutinės rizikos lygis nustatomas įvertinus rizikos pasireiškimo tikimybę, galimą poveikį ir taikomas rizikos valdymo priemonės.
- 5.6. Likutinė rizika, viršijanti nustatytą rizikos apetitą arba rizikos limitus, turi būti pakartotinai vertinama ir nustatyti nauji rizikos valdymo planai.
- 5.7. Bendrovės darbuotojai ir rizikų savininkai privalo priimti sprendimus taip, kad nebūtų viršijamas nustatytas rizikos apetitas ir limitai.

## 6. RIZIKOS ĮVERTINIMAS

- 6.1. Rizikos įvertinimas atliekamas siekiant nustatyti rizikos lygį ir parinkti tinkamą rizikos valdymo strategiją. Rizikos lygis nustatomas įvertinus rizikos pasireiškimo tikimybę ir galimą poveikį.
- 6.2. Rizikos yra vertinamos atsižvelgiant į rizikos tikimybę ir poveikį.
- 6.3. Rizikos poveikis vertinamas pagal šiuos kriterijus:
  - 6.3.1. Poveikis žmonių sveikatai ir gyvybei;
  - 6.3.2. Poveikis aplinkai;
  - 6.3.3. Poveikis Bendrovės turtui, finansinei būklei ir įsipareigojimams;
  - 6.3.4. Poveikis Bendrovės reputacijai ir veiklos tęstinumui.
- 6.4. Įvertinus rizikos lygį, rizika priskiriama vienai iš šių kategorijų ir įtraukiama į rizikų žemėlapi:
  - 6.4.1. žema;
  - 6.4.2. vidutinė;
  - 6.4.3. aukšta;
  - 6.4.4. labai aukšta.

## 7. ELGSENA SU RIZIKA

- 7.1. Atsižvelgdama į rizikos lygį, jos valdymo galimybes ir reikalingus išteklius, Bendrovė kiekvienai rizikai pasirenka vieną ar kelis iš šių rizikos valdymo būdų:
  - 7.1.1. rizikos prisiėmimas – rizika priimama, kai jos lygis yra priimtinas ir papildomos rizikos valdymo priemonės nėra būtinos. Tokia rizika valdoma taikant esamas vidaus kontrolės priemones ir reguliariai stebima;
  - 7.1.2. rizikos mažinimas – rizikos tikimybė ir (arba) poveikis mažinami stiprinant vidaus kontrolę, diegiant papildomas kontrolės priemones, keičiant veiklos procesus ar taikant organizacines, technines, teisiniškas bei kitas priemones;
  - 7.1.3. rizikos perkėlimas – rizika valdoma perduodant dalį atsakomybės trečiosioms šalims, pavyzdžiui, sudarant draudimo, paslaugų ar rangos sutartis;
  - 7.1.4. rizikos eliminavimas – rizika pašalinama nutraukiant veiklą, procesą ar veiksmus, dėl kurių rizika kyla;

- 7.1.5. rizikos vengimas – rizikos išvengiama nepradedant arba atsisakant veiklos, susijusios su nepriimtina rizika.
- 7.2. Į Rizikų valdymo priemonių planą įtraukiamos visos rizikos, kurių:
  - 7.2.1. lygis įvertintas kaip „aukštas“ ar „labai aukštas“;
  - 7.2.2. rizikos, kurių lygis viršija nustatytą rizikos apetitą arba limitus.
- 7.3. Esant poreikiui, į Rizikų valdymo priemonių planą gali būti įtraukiamos ir žemesnio lygio rizikos, jeigu jų valdymas yra būtinas siekiant užtikrinti:
  - 7.3.1. veiklos tęstinumą;
  - 7.3.2. strateginių tikslų įgyvendinimą;
  - 7.3.3. teisės aktų ir kitų reikalavimų laikymąsi.
- 7.4. Už Rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimą atsakingas rizikos savininkas.

## **8. RIZIKŲ STEBĖSENA IR SISTEMOS PRIEŽIŪRA**

- 8.1. Bendrovės rizikų registre kaupiama ir sisteminama informacija apie identifikuotas rizikas, jų vertinimą, atsakingus asmenis ir rizikų pokyčius.
- 8.2. Bendrovės rizikų registras reguliariai peržiūrimas ir prireikus atnaujinamas, bet ne rečiau kaip kartą per metus.
- 8.3. Rizikų savininkai nuolat stebi jiems priskirtas rizikas ir apie reikšmingus jų pokyčius informuoja rizikos valdymo koordinatorių.
- 8.4. Rizikos valdymo koordinatorius rengia ir teikia rizikų valdymo ataskaitas Bendrovės vadovui ir Valdybai ne rečiau kaip kartą per metus arba esant reikšmingiems rizikų pokyčiams.
- 8.5. Apie reikšmingus incidentus ir rizikų pasikeitimus informacija teikiama Bendrovės vadovui ir, esant poreikiui, Valdybai.
- 8.6. Sprendimas dėl reguliuojančių ar kitų institucijų informavimo apie incidentus priimamas atsižvelgiant į incidento pobūdį, galimą poveikį, teisės aktų reikalavimus ir Bendrovės veiklos tęstinumo, reputacijos, darbuotojų saugos bei aplinkosaugos aspektus.
- 8.7. Bendrovėje periodiškai, bet ne rečiau kaip kartą per trejus metus, atliekamas rizikų valdymo sistemos brandos vertinimas, siekiant įvertinti rizikų valdymo proceso veiksmingumą ir nustatyti jo tobulinimo galimybes.
- 8.8. Rizikų valdymo sistemos brandos vertinimą organizuoja rizikos valdymo koordinatorius kartu su Bendrovės vadovybe ir (ar) rizikų nustatymo darbo grupe.

## **9. POLITIKOS PERŽIŪRA, ATNAUJINIMAS IR TVIRTINIMAS**

- 9.1. Politiką tvirtina ir keičia Valdyba. Patvirtinta Politikos redakcija skelbiama Bendrovės interneto svetainėje ir (arba) vidiniuose informacijos sklaidos kanaluose.
- 9.2. Politika peržiūrima ne rečiau kaip vieną kartą per metus arba pasikeitus:
  - 9.2.1. Bendrovės strategijai;

- 9.2.2. Teisės aktų reikalavimams;
- 9.2.3. reikšmingoms Bendrovės rizikoms.
- 9.3. Esant poreikiui, Politika atnaujinama siekiant užtikrinti jos aktualumą, veiksmingumą ir atitiktį Bendrovės veiklos tikslams bei taikomiems teisės aktų reikalavimams.
- 9.4. Visi Bendrovės vadovai, rizikų savininkai, už rizikos valdymo priemonių įgyvendinimą atsakingi asmenys ir rizikos valdymo koordinatorius privalo susipažinti su Politika ir vykdyti jos reikalavimus. Už darbuotojų supažindinimą su Politikos nuostatomis atsakinga administratorė.
- 9.5. Politikos priežiūrą ir savalaikį atnaujinimą užtikrina rizikos valdymo koordinatorius.
- 9.6. Už rizikos valdymo sistemos veiksmingumo vertinimą ir nuolatinį tobulinimą atsakingas Bendrovės finansų direktorius.

## **AB GIRAITĖS GINKLUOTĖS GAMYKLOS RIZIKŲ VALDYMO PROCEDŪROS APRAŠAS**

### **1. BENDROSIOS NUOSTATOS**

- 1.1. AB Giraitės ginkluotės gamyklos rizikų valdymo procedūros aprašas (toliau – Aprašas) nustato AB Giraitės ginkluotės gamyklos (toliau – Bendrovė) taikomas rizikų valdymo proceso organizavimo, rizikos tikimybės ir poveikio nustatymo, rizikų registravimo, stebėsenos ir ataskaitų teikimo taisykles. Aprašas detalizuoja ir įgyvendina Bendrovės rizikų valdymo politikos nuostatas.
- 1.2. Apraše vartojamos sąvokos ir sutrumpinimai:
  - 1.2.1. Bendrovė – AB Giraitės ginkluotės gamykla;
  - 1.2.2. Bendrovės vadovas – Bendrovės direktorius;
  - 1.2.3. Valdyba – Bendrovės valdyba;
  - 1.2.4. Politika – Bendrovės rizikos valdymo politika;
  - 1.2.5. Aprašas – šis Bendrovės rizikos valdymo procedūros aprašas;
  - 1.2.6. Rizika – įvykių, kurie gali daryti neigiamą arba teigiamą įtaką Bendrovės veiklai (strategijos įgyvendinimui, finansiniams rezultatams, aplinkai, darbo saugai, reputacijai ir pan.), galimybė;
  - 1.2.7. Rizikos savininkas – Bendrovės vadovas, bendrovės padalinių vadovai arba darbuotojas, atsakingas už tam tikrą veiklos sritį ir turintis įgaliojimus bei išteklius tą riziką valdyti;
  - 1.2.8. Rizikos valdymo koordinatorius – Bendrovės vadovo paskirtas darbuotojas, darbuotojų grupė ar kitas paskirtas subjektas, atsakingas už rizikų valdymo proceso koordinavimą Bendrovėje;
  - 1.2.9. Rizikos lygis – rizikos dydis, išreikštas rizikos tikimybės ir rizikos galimo poveikio sandauga;
  - 1.2.10. Rizikų registras – Bendrovės dokumentas, kuriame fiksuojamos identifikuotos rizikos, jų vertinimas, valdymo priemonės, atsakingi asmenys ir stebėsenos informacija;
  - 1.2.11. Rizikų žemėlapis – dokumentas, kuriame išvardintos visos identifikuotos ir įvertintos rizikos ir pateiktas jų pasiskirstymas pagal rizikos lygį, sudarytas sąrašo arba matricos forma;
  - 1.2.12. Rizikų valdymo priemonių planas – dokumentas, kuriame numatomos konkrečių rizikų valdymo priemonės ir paskiriami už jų įgyvendinimą atsakingi asmenys.

### **2. RIZIKŲ VALDYMO PROCESAS**

- 2.1. Rizikų valdymo procesas apima visas reikšmingas Bendrovės veiklos sritis ir padeda nustatyti bei valdyti tikėtinus rizikų veiksnius, kurie gali neigiamai paveikti Bendrovės veiklą, tikslus, taip pat suteikti pakankamą užtikrinimą, kad tiek ilgalaikiai, tiek ir trumpalaikiai veiklos tikslai bus pasiekti, o teisės aktais pavestos vykdyti funkcijos bei kiti sutartiniai įsipareigojimai bus tinkamai įgyvendinti.
- 2.2. Bendrovės veiklos rizikų įvertinimas atliekamas ne rečiau kaip vieną kartą per metus.


- 2.3. Reikšmingai pasikeitus tam tikroms Bendrovės veiklos aplinkybėms, nedelsiant turi būti įvertinamos galimos naujos ir pasikeitusios esamos rizikos.
- 2.4. Periodinį rizikų įvertinimą inicijuoja rizikos valdymo koordinatorium.
- 2.5. Rizikų valdymo proceso etapai yra nurodyti Bendrovės rizikų valdymo politikoje. Šiame Apraše detalizuojamos jų taikymo taisyklės:

2.5.1. **Taikymo srities, konteksto ir kriterijų nustatymo procesas:** apibrėžiama rizikų valdymo veiklos taikymo sritis (kuriame padalinyje, veiklos apimtyje identifikuojamos rizikos), nustatomi rizikų vertinimui reikšmingi veiksniai bei kriterijai, kuriais remiantis vertinamos rizikos.

2.5.2. **Rizikų identifikavimas, analizė ir vertinimas:**

2.5.2.1. Rizikų savininkai kasmet identifikuoja rizikas savo atsakomybės srityje ir teikia informaciją rizikos valdymo koordinatoriui apie riziką, aprašo rizikos poveikį, nurodo rizikos tikimybę, poveikio ir lygių reikšmes. Sudaromas rizikų registras, kuris papildomas ir koreguojamas pagal rizikos valdymo koordinatoriaus pateiktas pastabas;

2.5.2.2. Rizikos tikimybė įvertinama penkių balų skalėje, vadovaujantis tikėtinu konkrečios rizikos pasireiškimo dažnumu:

Tikimybės charakteristika	Tikimybės skalė	Tikimybės balais
Beveik tikra		5
Labai tikėtina		4
Tikėtina		3
Mažai tikėtina		2
Labai mažai tikėtina		1

2.5.2.3. Rizikos galimas poveikis vertinamas pagal keturis kriterijus penkių balų skalėje, vadovaujantis neigiamų padarinių, kuriuos rizika gali sukelti, mastu:

A. Poveikis žmonių (įskaitant Bendrovės darbuotojus) sveikatai ir gyvybei:

Galimo poveikio aprašymas	Poveikio charakteristika	Poveikio laipsnis, balais
1 žmogui nesunkiai sutrikdyta sveikata	Labai mažas	1
2-4 žmonėms nesunkiai sutrikdyta sveikata	Mažas	2
5-9 žmonėms nesunkiai sutrikdyta sveikata	Vidutinis	3
1 žmogui sunkiai arba 10-20 žmonių nesunkiai sutrikdyta sveikata	Didelis	4
bent 1 žmogus žūsta arba daugiau negu 1 žmogui sunkiai sutrikdyta sveikata arba daugiau negu 20 žmonių nesunkiai sutrikdyta sveikata	Labai didelis	5

B. Poveikis aplinkai:

Galimo poveikio aprašymas	Poveikio charakteristika	Poveikio laipsnis, balais
Žala aplinkai nesiekia 5% Bendrovės metinio EBITDA dydžio*	Labai mažas	1

Galimo poveikio aprašymas	Poveikio charakteristika	Poveikio laipsnis, balais
Žala aplinkai – nuo 5% iki 15% Bendrovės metinio EBITDA dydžio *	Mažas	2
Žala aplinkai – nuo 15% iki 30% Bendrovės metinio EBITDA dydžio *	Vidutinis	3
Žala aplinkai – nuo 30% iki 50% Bendrovės metinio EBITDA dydžio *	Didelis	4
Žala aplinkai viršija 50% Bendrovės metinio EBITDA dydžio *	Labai didelis	5

\* poveikio laipsniui nustatyti taikomas planuojamas einamųjų metų EBITDA dydis pagal naujausią strateginį planą.

C. Poveikis Bendrovės finansams:

Galimo poveikio aprašymas	Poveikio charakteristika	Poveikio laipsnis, balais
Poveikis turto / įsipareigojimų dydžiui nesiekia 5% EBITDA *	Labai mažas	1
Poveikis turto / įsipareigojimų dydžiui – nuo 5% iki 15% EBITDA *	Mažas	2
Poveikis turto / įsipareigojimų dydžiui – nuo 15% iki 30% EBITDA *	Vidutinis	3
Poveikis turto / įsipareigojimų dydžiui – nuo 30% iki 50% EBITDA *	Didelis	4
Poveikis turto / įsipareigojimų dydžiui viršija 50% EBITDA *	Labai didelis	5

\* poveikio laipsniui nustatyti taikomas planuojamas einamųjų metų EBITDA dydis pagal naujausią strateginį planą.

D. Poveikis Bendrovės reputacijai:

Galimo poveikio aprašymas	Poveikio charakteristika	Poveikio laipsnis, balais
Lengvai atstatomas poveikis, nesukeliantis nukrypimo nuo įprastos veiklos	Labai mažas	1
Atstatomas poveikis, sukeliantis nežymių nukrypimų nuo įprastos veiklos	Mažas	2
Reikšmingas, tačiau atstatomas poveikis, nulemiantis pavienius neigiamo žiniasklaidos dėmesio epizodus, turintis juntamą įtaką veiklos procesams	Vidutinis	3
Sunkiai atstatomas poveikis, nelemiantis neigiamą viešąją nuomonę, didelį neigiamą nacionalinės žiniasklaidos dėmesį, turintis didelę įtaką veiklos procesams, tačiau nesąlygojantis veiklos nutraukimo	Didelis	4
Neatstatomas poveikis, sąlygojantis veiklos nutraukimą	Labai didelis	5

- 2.5.2.4. Kiekvienos atskiros rizikos lygis nustatomas sudauginant rizikos tikimybę ir jos galimą poveikį pagal tą kriterijų, kuriam poveikio laipsnis yra didžiausias. Išskiriami keturi rizikos lygiai:

<b>Rizikos tikimybės (balais) ir rizikos laipsnio (balais) sandauga</b>	<b>Rizikos lygis</b>
Nuo 1 iki 4	Žema rizika
Nuo 5 iki 9	Vidutinė rizika
Nuo 10 iki 14	Aukšta rizika
Nuo 15 iki 25	Labai aukšta rizika

- 2.5.2.5. Kiekviena identifikuota ir įvertinta rizika įrašoma į rizikų žemėlapi. Rizikų žemėlapis peržiūrimas ne rečiau negu vieną kartą per metus.

### 2.5.3. Veiksmų su rizika procesas:

2.5.3.1. apima sprendimo priėmimą, kaip konkreti rizika bus valdoma, įvertinus jos likutinį lygį ir Bendrovės rizikos apetitą: mažinama taikant papildomas rizikos valdymo priemones, perkeliama (draudimu, sutartinėmis sąlygomis ar atsakomybės pasidalijimu), vengiama (keičiant procesus, stabdant ar nutraukiant veiklą), eliminuojama (nutraukiant veiklą ar procesą, dėl kurio ji kyla) ar priimama (netaikant papildomų rizikos valdymo priemonių), jei ji neviršija nustatyto rizikos apetito.

2.5.3.2. Rizikos valdymo koordinatorius, remdamasis rizikos savininko pateikta informacija, parengia rizikos valdymo priemonių planą, kuriame nurodomos konkrečios priemonės, jų įgyvendinimo terminai ir atsakingi asmenys. Į rizikos valdymo priemonių planą neįtraukiamos žemos rizikos, kurių rizikos tikimybės ir rizikos laipsnio balų sandauga yra nuo 1 iki 4 (imtinai). Vidutinės rizikos, kurių rizikos tikimybės ir rizikos laipsnio balų sandauga yra nuo 5 iki 9 (imtinai), į rizikos valdymo priemonių planą gali būti įtraukiamos Rizikos valdymo koordinatoriaus sprendimu. Aukštos ir labai aukštos rizikos, kurių rizikos tikimybės ir rizikos laipsnio balų sandauga yra 10 ir daugiau, visais atvejais įtraukiamos į rizikos valdymo priemonių planą. Likutinis rizikos lygis vertinamas tik toms rizikoms, kurios yra įtrauktos į rizikos valdymo priemonių planą.

### 2.5.4. Stebėsenos ir peržiūros procesas:

2.5.4.1. Stebėsenos ir peržiūros procesas apima nuolatinį rizikų, jų įvertinimų, valdymo priemonių veiksmingumo ir Rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimo būklės sekimą, siekiant laiku identifikuoti pokyčius ir užtikrinti, kad rizikų valdymas išliktų veiksmingas ir aktualus.

2.5.4.2. Už rizikos valdymo priemonių įgyvendinimą atsakingas asmuo nuolat vykdo rizikos valdymo priemonių įgyvendinimo stebėseną ir vertina, ar įgyvendinamos priemonės duoda planuotą naudą.

2.5.4.3. Rizikos savininkai privalo reguliariai atnaujinti savo atsakomybės srityje esančių rizikų informaciją ir teikti rizikos valdymo koordinatoriui duomenis apie rizikų pokyčius bei priemonių įgyvendinimo pažangą.

2.5.4.4. Rizikos valdymo priemonių plano įgyvendinimo stebėseną atlieka rizikos valdymo koordinatorius, remdamasis informacija, kurią jam pateikia už

rizikos valdymo priemonių įgyvendinimą atsakingi asmenys.

#### **2.5.5. Komunikacijos ir konsultavimo procesas:**

- 2.5.5.1. Rizikos valdymo koordinatorius organizuoja ir koordinuoja komunikacijos veiklas: teikia metodines konsultacijas rizikos savininkams, paaiškina rizikos vertinimo kriterijus, padeda nustatyti tinkamas valdymo priemones ir užtikrina, kad rizikos valdymo dokumentai būtų suprantami ir vienodai taikomi visoje Bendrovėje.
- 2.5.5.2. Rizikos savininkai teikia informaciją apie savo valdomas rizikas, rizikų valdymo priemonių įgyvendinimo būklę, naujus pastebėtus ar pasikeitusius rizikos veiksnius.
- 2.5.5.3. Bendrovės vadovas ir vadovybė užtikrina, kad rizikų valdymo informacija būtų savalaikiai aptariama sprendimų priėmimo procesuose, o esminė rizikų ir jų valdymo informacija būtų perduodama visiems susijusiems darbuotojams jų funkcijų įgyvendinimui.

#### **2.5.6. Fiksavimo ir ataskaitų teikimo procesas:**

- 2.5.6.1. Fiksavimo ir ataskaitų teikimo procesas apima nuoseklų visų rizikų valdymo rezultatų dokumentavimą ir savalaikį informacijos pateikimą Valdybai ir vadovybei.
- 2.5.6.2. Visa rizikų valdymo dokumentacija saugoma teisės aktų nustatyta tvarka, užtikrinant duomenų atsekamumą, tikslumą ir prieinamumą tolesnėms analizėms bei sprendimų priėmimui.

### **3. RIZIKŲ KLASIFIKAVIMAS**

#### **3.1. Visos rizikos skirstomos į aštuonias rūšis:**

- 3.1.1. Išorinė rizika – tai rizika, kurios atsiradimą nulemia išoriniai veiksniai (Bendrovė negali daryti įtakos rizikos veiksniumi, tačiau gali imtis veiksmų šios rizikos poveikiui mažinti arba atsiradusioms galimybėms išnaudoti).
- 3.1.2. Strateginė rizika – tai rizika, daranti tiesioginę įtaką strateginių tikslų ir uždavinių įgyvendinimui, dažniausiai susijusi su politiniais veiksniais, viešąja nuomone, svarbiausiais Bendrovės valdymo sprendimais, ypač strateginių krypčių pasirinkimu ir tikslų bei uždavinių nustatymu, veiklos planavimu, reagavimu į išorės aplinkos pokyčius ir kt.;
- 3.1.3. Strateginio veiklos plano rizika – tai rizika, susijusi su netinkamu strateginių tikslų nustatymu, planavimo prielaidomis, nepakankamu išteklių paskirstymu ar strateginio veiklos plano įgyvendinimu, galinčiais neigiamai paveikti Bendrovės veiklos rezultatus ir ilgalaikių tikslų pasiekimą;
- 3.1.4. Finansinė rizika – tai rinkos, kredito (sandorio šalies) ir likvidumo (investuojant) rizika, kuri pasireiškia Bendrovei valdant piniginius išteklius ir atliekant kitas Bendrovės veiklas užtikrinti būtinas finansines operacijas;
- 3.1.5. Operacinė rizika – tai rizika, susijusi su Bendrovės veiklos procesais, įskaitant darbuotojų saugos ir sveikatos valdymo procesus, ir efektyviu resursų panaudojimu;
- 3.1.6. Personalo rizika - rizika, susijusi su darbuotojų sauga ir sveikata, darbuotojų pritraukimu, išlaikymu, kompetencijomis, motyvacija, atlygio ir naudų sistema bei kitais žmoniškųjų išteklių valdymo veiksniais, galinčiais neigiamai paveikti

Bendrovės veiklą ir tikslų įgyvendinimą.

- 3.1.7. Rinkodaros ir pardavimų rizika – rizika, susijusi su netinkamais rinkodaros ar pardavimų sprendimais, rinkos pokyčiais, klientų poreikių neatitikimu, konkurencijos didėjimu ar pardavimų apimčių mažėjimu, galinčiais neigiamai paveikti Bendrovės pajamas, rinkos dalį ir reputaciją;
- 3.1.8. IT saugumo rizika - rizika, susijusi su informacinių technologijų sistemų, duomenų, tinklų ar informacijos saugumo pažeidimais, galinčiais sutrikdyti Bendrovės veiklą, sukelti duomenų praradimą, neteisėtą prieigą, finansinius nuostolius ar reputacijos žalą.

#### **4. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

- 4.1. Šį Aprašą tvirtina Bendrovės valdyba. Aprašo priedai tvirtinami Bendrovės direktoriaus sprendimu. Finansų direktorius užtikrina periodinę Aprašo peržiūrą ir, esant poreikiui, inicijuoja jo pakeitimus.
- 4.2. Aprašo ir jo priedų atnaujinimą organizuoja bei koordinuoja Bendrovės finansų direktorius.

#### **Priedai:**

1. Rizikų valdymo procedūros aprašo reikšmės.







Rizikos apetitų ir limitų lentelė				
Rizikos kategorija	Rizikos apetitas	Rizikos limitas	Limitų viršijimo eskalavimas	Pastabos
Strateginė				
Finansinė				
SPV įgyvendinimas				
Rinkodaros ir pardavimų				
Personalo				
Operacinė				
IT saugumo				
Išorinės				

**Pastabos:**

- Rizikos apetitas apibrėžia Bendrovei priimtina rizikos lygį.
- Rizikos limitas nustato ribą, kurios viršijimas reikalauja papildomų veikslių arba eskalavimo.
- Konkrečios rizikos ir jų vertinimas detalizuojami Rizikų registre ir Rizikų žemėlapyje.

Lygis	Aprašymas
Labai mažas	Bendrovė iš esmės netoleruoja šios rizikos ir siekia ją maksimaliai mažinti bei kontroliuoti.
Mažas	Rizika priimtina tik ribota apimtimi, taikant nuolatinės kontrolės priemones ir priežiūrą.
Vidutinis	Rizika gali būti prisiimama vykdant įprastą veiklą, jei ji yra valdoma ir proporcinga siekiamai naudai.
Didelis	Bendrovė pasirengusi prisiimti didesnę riziką strateginių ar verslo tikslų įgyvendinimui, užtikrinant tinkamą valdymą ir priežiūrą.
Labai didelis	Bendrovė toleruoja reikšmingą riziką išskirtiniais atvejais, kai tai būtina strateginiams tikslams pasiekti.

