

## AB “DETONAS” RIZIKOS VALDYMO POLITIKA

### I. ĮVADAS

1. AB „Detonas“ (toliau – Detonas, Įmonė) rizikos valdymo politika nustato rizikos valdymo proceso tikslus, principus, Įmonės rizikos valdymo proceso dalyvius, jų funkcijas, apibrėžia apsikeitimo informacija procesą bei rizikų grupes. Rizikos valdymo politika netaikoma reguliuojamoms aplinkosaugos (Aplinkos programa), saugumo (Parengtis avarijoms), darbo saugos (Profesinė rizika) sritims, kurių specifines rizikas, jų nustatymą, vertinimą ir riziką mažinančias priemones reglamentuoja Pavojų identifikavimo ir vertinimo tvarka ir privalomo pobūdžio teisės aktai.

2. Rizikos valdymas yra Detonas valdymo proceso dalis ir yra integruotas į integruotą kokybės, aplinkosaugos bei profesinės saugos ir sveikatos vadybos sistemas (toliau – Vadybos sistema).

3. Detonas rizikos nustatomos, analizuojamos ir vertinamos nagrinėjant Įmonės strategiją, vertinant Įmonės priežiūros institucijų priežiūrą veiklą ir Įmonės veiklą ir joje vykstančius pagrindinius ir pagalbinius procesus.

4. Rizikos valdymo procese Įmonės veiklos ir procesai apibrėžiami atsižvelgiant į Vadybos sistemoje apibrėžtus procesus, procesų tikslus ir juos siejančius rezultatus.

5. Detonas rizikos valdymo procesas organizuojamas vadovaujantis šiuo dokumentu ir kitais rizikos valdymo procesą reglamentuojančiais dokumentais.

### II. BENDROSIOS NUOSTATOS

6. Bendrosios rizikos valdymo proceso sąvokos:

6.1. **Rizikos valdymo sistema** – tai Detonas rizikos valdymo politikos ir ją įgyvendinančių tvarkų ir priemonių visuma.

6.2. **Rizikos valdymo procesas** – tai sisteminis rizikos valdymo sistemos taikymas perduodant informaciją, nustatant, analizuojant, vertinant, valdant, priežiūrint ir peržiūrint riziką bei jos aplinką.

6.3. **Rizika** – tai įvykių, kurie gali turėti neigiamos įtakos vykdant Detonas tikslus ir funkcijas, atsiradimo galimybė, matuojama vertinant įvykio tikimybę ir pasekmes.

6.4. **Rizikos lygis** – rizikos lygio įvertinimas, nustatomas pagal rizikos padarinio dydį ir rizikos įvykio tikimybę.

6.5. **Tikimybė** – tai įvykio atsitikimo galimybės įvertinimas.

6.6. **Padarinys** – įvykio rezultato ar įtakos matas.

6.7. **Kontrolė (kontrolės priemonė)** – tai Įmonėje įgyvendintos politikos, tvarkos, procesai bei kitos priemonės ir (arba) veiksmai, skirti neigiamai rizikos įtakai sumažinti.

6.8. **Proceso savininkas** – už Įmonės proceso vykdymą, priežiūrą ir su procesu susijusių rizikų valdymą atsakingas asmuo, dažniausiai padalinio vadovas.

6.9. **Rizikos valdymo vadovas** – Įmonės direktoriaus paskirtas darbuotojas, atsakingas už Įmonėje patvirtintos rizikos valdymo politikos įgyvendinimą.

6.10. **Rizikos valdymo specialistas** – Įmonės direktoriaus paskirtas darbuotojas, kuris atlieka darbus, susijusius su rizikos valdymo proceso įgyvendinimu ir vykdymu Įmonėje (dalyje Įmonės veiklos).

7. Detonas rizikos valdymo procesui keliami šie tikslai:

- 7.1. Pašalinti arba kiek įmanoma sumažinti riziką sukeliančių įvykių atsiradimo tikimybę;
- 7.2. Mažinti galimus nuostolius arba švelninti tikslų nepasiekimo padarinius;
- 7.3. Padėti priimti valdymo sprendimus ir vykdyti veiklos planavimo procesą;
- 7.4. Operatyviai nustatyti Detonas veiklos grėsmes ir jų sumažinimo galimybes;
- 7.5. Priimti prevencinius sprendimus;
- 7.6. Didinti išteklių naudojimo efektyvumą;
- 7.7. Užtikrinti, kad Įmonės veikla atitiktų teisės aktų reikalavimus.

### III. RIZIKOS VALDYMO PAGRINDINIAI PRINCIPAI

8. Detonas rizikos valdymo proceso principai:

8.1. Rizikos valdymas yra integruota Įmonės valdymo dalis, apimanti visas Detonas vykdomas funkcijas;

8.2. Už rizikos valdymą padaliniuose atsako padalinių vadovai;

8.3. Rizikos valdymo proceso koordinavimą ir priežiūrą atlieka Rizikos valdymo vadovas kartu su rizikos valdymo specialistais;

8.4. Rizikos valdymo procesas yra nuolatinė, reguliariai peržiūrima veikla, kurioje dalyvauja visi Įmonės darbuotojai.

9. Įmonės rizikos skirstomos į šias grupes:

9.1. **Strateginė rizika.** Tai rizika, kylanti dėl išorinių ir vidinių Detonas aplinkos veiksnių, galinčių turėti įtakos Detonas tikslų įgyvendinimui, finansinei būklei, veiklos nuoseklumui ir tęstinumui, santykiams su Detonas susijusiomis šalimis.

9.2. **Finansinė rizika.** Finansinei rizikai yra priskiriama rizika patirti nuostolių ar gauti mažiau nei tikėtasi naudos dėl vykdomos netinkamos veiklos, valdant kredito, likvidumo, rinkos ir kitas rizikas arba dėl finansinių rinkų šokų.

9.3. **Veiklos rizika.** Veiklos rizikai priskiriamos rizikos patirti nuostolių dėl netinkamų arba klaidingai atliekamų veiklos procesų, netinkamai prižiūrimų santykių su tiekėjais arba užsakovais, darbuotojų klaidų, neteisėtų veiksmų, informacinių arba technologinių sistemų veiklos sutrikimų arba dėl išorės įvykių įtakos.

10. Detalios rizikos sugrupuotos į aukščiau nurodytas grupes aprašytos Įmonės rizikų žinyne, kuris pateiktas 1 priede.

11. Rizikos nustatomos, vertinamos ir valdomos veiklų / procesų lygyje (iš apačios į viršų) ir strateginiame lygyje (iš viršaus į apačią).

11.1. **Procesų lygyje** nustatomos veiklų arba operacinės rizikos, kurių valdymas vykdomas vadovaujantis veiklos rizikos valdymo bendrosiomis gairėmis.

11.2. **Strateginiame lygyje** nustatomos, vertinamos ir valdomos rizikos, kurios yra identifikuojamos strateginio plano sudarymo metu. Strateginiam lygiui priskiriamos daugiausiai strateginės ir finansinės rizikos;

12. Strategines rizikas valdo Įmonės direktorius strateginio planavimo ir valdymo metu:

12.1. Strateginės rizikos nustatomos, vertinamos ir nustatomos riziką mažinančios priemonės rengiant strateginį Įmonės planą;

12.2. Strateginių rizikų valdymas vykdomas vadovaujantis veiklos rizikos valdymo bendrosiomis gairėmis, tik joms gali būti nustatomi kitokie, nei procesams, rizikos vertinimo kriterijai.

12.3. Strateginių rizikų peržiūra ir pervaldinimas taip pat gali būti atliekamas:

12.3.1. Vykdamas reguliarius vadovybės pasitarimus, kuriuose aptarinėjami strateginiai Įmonės klausimai;

12.3.2. Vykdamas derybas su akcininku, bankais ir kitomis organizacijomis dėl Įmonės veiklos krypties;

12.3.3. Planuojant Įmonės investicijas į naują įrangą ir procesus.

12.3.4. Sudarant paslaugų (sprogdinimo) pardavimo sutartis ir kitais Įmonės veiklai svarbiais momentais ir pan.

13. Finansines rizikas valdo Detonas vyr. buhalteris. Finansines rizikas sudaro:

13.1. Kredito rizika, kuri apima:

13.1.1. lėšų, laikomų komerciniuose bankuose, praradimo riziką. Lėšų laikymo komerciniuose bankuose kredito rizika valdoma nustatant bankuose laikomų lėšų limitus, priklausomai nuo banko kredito rizikos vertinimo pagal tarptautinį kredito reitingą. Konkretūs bankuose laikomų lėšų limitai ir jų kontrolės tvarka aprašyti Laisvų lėšų ir finansines rizikos valdymo politikos apraše.

13.1.2. užsakovų ir klientų atsiskaitymo / mokumo riziką. Klientų mokumo rizika valdoma renkant informaciją apie subjektų mokumą iš įvairių kredito rizikos duomenų bazių ir kitų šaltinių, nustatant išankstinio apmokėjimo už paslaugas sąlygas naujiems arba neturintiems aukšto kreditavimo lygio, taikant mokėjimų suderinimo (jei yra mokėtinos ir gautinos sumos) procedūras.

13.2. Likvidumo rizika valdoma reguliariai planuojant įmonės pinigų srautus, vertinant pinigų, laikomų bankų sąskaitose likučių poreikius. Esant pinigų srautų nesuderinamumams (pvz. įplaukos vėluoja), galimas išmokų (už paslaugas, pagal kredito sutartį ir kt. atidėjimas, suderinus tai su kita šalimi). Esant galimai likvidumo krizei (pvz. jei nusimato trumpalaikių įsipareigojimų vykdymo vėlavimas virš 1 mėnesio), Įmonė turi kreiptis į Įmonės akcininką, su prašymu organizuoti ir / ar suteikti įmonei trumpalaikę paskolą likvidumui pagerinti, suteikti ilgalaikę paskolą likvidumui pagerinti ilgalaikėje perspektyvoje arba įnešti papildomą kapitalą sprendžiant likvidumo problemas, kurios gali turėti arba turi nemokumo<sup>1</sup> požymių.

13.3. Rinkos rizika (apima palūkanų normos, valiutos kurso, kainų, įskaitant žaliavų ir produkcijos, kurią gamina ir realizuoja Įmonės klientai – karjerai) valdoma:

13.3.1. Mažinant arba eliminuojant atviras pozicijas, t.y. skirtumą tarp turto ir įsipareigojimų (pvz. užtikrinant atvirų valiutos pozicijų neturėjimą),

13.3.2. Suderinant gautinų už suteiktas paslaugas sumų terminus su mokėtinų sumų (pvz. numatant darbų tarife kintamą dalį, kurią sudaro žaliavų, įrangos ir atsarginių dalių, valstybės mokesčių ir kitos kainos) terminais;

13.3.3. Prognozuojant galimą kainų kitimą, nuo kurio negalima apsisaugoti ir planuojant įmonės finansinę būklę pagal nepalankią (nepalankiausią) rinkos kainų kitimo scenarijų.

14. Visos rizikos, priklausomai nuo jos lygio, yra skirstomos į šias grupes:

14.1. **Didelės rizikos grupė** (raudona rizika) laikoma nepriimtina. Proceso / rizikos savininkas ir visa Įmonė turi imtis neatidėliotinių rizikos mažinimo priemonių. Jei ekonomiškai

---

<sup>1</sup> Nemokumas – įmonės finansinė būklė, kai visi Įmonės įsipareigojimai viršija visą Įmonės turtą

pagrįstų rizikos mažinimo priemonių nustatyti neapvyksta, rizikos savininkas tokį sprendimą turi suderinti su Įmonės direktoriumi. Įmonės direktorius apie tokį sprendimą turi informuoti Įmonės valdybą.

14.2. **Vidutinės rizikos grupė** (geltona rizika) laikoma dažniausiai nepriimtina. Proceso / rizikos savininkas, o jei reikia, atsakingas už rizikos mažinimą asmuo, turi imtis priemonių rizikai sumažinti. Jei ekonomiškai pagrįstų rizikos mažinimo priemonių nustatyti nepavyksta, rizikos savininkas tokį sprendimą turi suderinti su Rizikos valdymo vadovu.

14.3. **Mažos rizikos grupė** (žalia rizika) laikoma priimtina. Proceso / rizikos savininkas priima sprendimą ar reikalingos papildomos rizikos mažinimo priemonės. Tačiau jų įvykdymas neturėtų būti prioritetas.

#### **IV. DETONAS RIZIKOS VALDYMO PROCESO DALYVIAI IR JŲ ATSAKOMYBĖS**

15. Rizikos valdymo procese dalyvauja šie rizikos valdymo proceso dalyviai:

15.1. Detonas valdyba;

15.2. Detonas direktorius;

15.3. Procesų savininkai;

15.4. Rizikos valdymo vadovas ir rizikos valdymo specialistai;

16. Pagrindinė rizikos valdymo proceso dalyvių funkcija – užtikrinti rizikos valdymo proceso vykdymą ir sukurti Įmonės vidaus kultūrą, užtikrinančią, kad Detonas darbuotojams aiškiai ir veiksmingai būtų perduodama informacija apie Įmonės rizikos valdymo proceso tikslus, būdus ir priemones, įgyvendinant ir kontroliuojant rizikos valdymo procesą ir jo rezultatus.

17. Detonas valdyba rizikos valdymo procese:

17.1. Vertina Įmonės rizikos valdymo politiką ir bendrą Įmonės vidaus kontrolės lygį.

17.2. Priima sprendimus dėl Įmonės riziką mažinančių priemonių, nustatytų nepriimtinioms rizikoms, tinkamumo.

18. Detonas direktorius:

18.1. Tvirtina Įmonės rizikos valdymo politiką ir kitus rizikos valdymą reglamentuojančius dokumentus;

18.2. Priima sprendimus dėl rizikos mažinimo taikymo, kai procesų savininkams neužtenka įgaliojimų priimti sprendimus.

19. Procesų savininkai atlieka šias funkcijas:

19.1. Nustato, analizuoja ir įvertina tam tikro lygmens Įmonės procesų rizikos lygį.

19.2. Įvertina kontrolės apimtį ir efektyvumą, parenka ir įgyvendina rizikos valdymo priemones.

19.3. Informuoja Rizikos valdymo specialistus ir rizikos valdymo vadovą apie rizikos valdymo rezultatus.

20. Rizikos valdymo vadovas atlieka šias funkcijas:

20.1. Rengia ir atnaujina Įmonės rizikos valdymo politiką ir kitus teisės aktus, reglamentuojančius rizikos valdymą;

20.2. Užtikrina nepertraukiamą rizikos valdymo proceso vykdymą.

21. Rizikos valdymo specialistas (specialistai):

21.1. Kartu su procesų savininkais atlieka reguliarių rizikos nustatymą ir įvertinimą;

21.2. Apibendrina iš visų procesų savininkų gautą rizikos vertinimo informaciją ir ne rečiau kaip kartą per metus teikia rizikos vertinimo ataskaitą Įmonės direktoriui.

21.3. Konsultuoja Įmonės darbuotojus rizikos valdymo klausimais, koordinuoja nenutrūkstamą Įmonės rizikos valdymo procesą.

## V. APSIKEITIMAS RIZIKOS INFORMACIJA

22. Apsikeitimas rizikos informacija - tai nuolatinis su rizikos valdymo procesu susijusių šalių (rizikos proceso dalyvių ir kitų susijusių šalių) keitimosi informacija procesas, kuris užtikrina, kad informacija apie kylančias rizikas, jų šaltinius ir valdymo priemones būtų perduodama ir paskirstoma veiksmingai ir laiku.

23. Apsikeitimo rizikos informacija tikslai:

23.1. **Rizikos valdymo proceso išaiškinimas.** Perduodant ir /arba dalijantis informacija apie rizikos valdymo procesą, su rizikos valdymu susijusioms šalims išaiškinama rizikos valdymo metodologija ir principai.

23.2. **Rizikos valdymo informacijos teikimas.** Operatyvios su Detonas rizikų valdymu susijusios informacijos teikimas, siekiant, kad būtų laiku priimami sprendimai užtikrinantys veiksmingą Įmonės rizikų valdymą.

23.3. **Integruoto Detonas rizikos valdymo proceso vykdymas.** Informacijos perdavimas susieja skirtingai riziką vertinančių rizikos valdymo proceso dalyvių rizikos vertinimą, užtikrinant, kad Įmonės rizikos valdymo procesas būtų vykdomas integruotai.

23.4. **Pridėtinės vertės kūrimas.** Keitimasis rizikos valdymo informacija padeda siekti bendrų Įmonės tikslų ir įgyvendinti Detonas strateginiame plane numatytus uždavinius.

23.5. **Pasitikėjimo ugdymas.** Informacijos apie riziką perdavimas Įmonėje padeda ugdyti su rizikos valdymo procesu susijusių šalių tarpusavio supratimą, pasitikėjimą ir bendravimo kultūrą.

23.6. **Rizikos nustatymo ir įvertinimo proceso plėtra.** Informacijos perdavimas ir konsultavimas padeda perduoti rizikos valdymo proceso dalyvių įgytą patirtį ir žinias visoms su rizikos valdymo procesu susijusioms šalims.

23.7. **Rizikos valdymo kontrolės stiprinimas.** Įvairių lygių rizikos valdymo proceso dalyvių įtraukimas į sprendimų dėl rizikos valdymo proceso kūrimo ir įgyvendinimo priėmimą padeda geriau suprasti rizikos valdymo procesą ir efektyviau jį įgyvendinti.

24. Apsikeitimo rizikos informacija procese dalyvauja visų lygių Įmonės vadovai ir specialistai.

## DETONAS RIZIKŲ ŽINYNAS

| <b>Rizikų grupė</b>                                  | <b>Rizikų pogrupis</b>          | <b>Detali (pavyzdinė) rizika</b>                      |
|--|---------------------------------|---|
| I. Strateginė rizika                                 | Veiklos aplinkos rizika         | Ekonominės aplinkos pablogėjimo rizika                |
|  |                                 | Politinės aplinkos rizika                             |
|  |                                 | Teisinės ir priežiūros aplinkos rizika                |
|  |                                 | Veiklos modelio rizika                                |
|  | Veiklos sutrikimo rizika        | Konkurencinės aplinkos rizika                         |
|  |                                 | Užsakovų praradimo rizika                             |
|  |                                 | Technologinio ir gamybinio pranašumo praradimo rizika |
| Valdymo sprendimų rizika                             |                                 |   |
| II. Finansinė rizika                                 | Rinkos rizika                   | Palūkanų normų rizika                                 |
|  |                                 | Valiutų rizika  |
|  |                                 | Kainų rizika  |
|  | Likvidumo rizika                |   |
|  | Kredito rizika                  | Kredito rizika laikant lėšas bankuose                 |
|  |                                 | Atsiskaitymo rizika                                   |
| Neigiamų pinigų srautų (finansinių rezultatų) rizika |                                 |   |
| III. Veiklos rizika                                  | Procesų ir organizacijos rizika | Proceso efektyvumo rizika                             |
|  |                                 | Proceso sandaros rizika                               |
|  |                                 | Pirkimo rizika  |
|  |                                 | Tiekėjų rizika  |
|  | Personalo rizika                | Personalo kaitos rizika                               |
|  |                                 | Personalo motyvavimo rizika                           |
|  |                                 | Personalo kompetencijos/kvalifikacijos rizika         |
|  |                                 | Personalo klaidos rizika                              |
|  |                                 | Etikos rizika   |
|  |                                 | Personalo neteisėtos veiklos rizika                   |
|  |                                 | Pasirengimo pokyčiams rizika                          |
|  |                                 | Igaliojimų viršijimo rizika                           |
|  | Technologijų rizika             | Gamybinių įrenginių gedimo rizika                     |
|  |                                 | Informacinių sistemų sutrikimo rizika                 |
|  | Informacijos rizika             | Informacijos praradimo / paviešinimo rizika           |
|  |                                 | Neteisingos informacijos rizika                       |
|  | Saugos rizika                   | Aplinkosaugos rizika                                  |
|  |                                 | Socialinės atsakomybės rizika                         |
|  |                                 | Sveikatos ir darbo saugumo rizika                     |