



Kāpēc ar ikgadējo risku novērtējumu vairs nepietiek?

Edvards Grasis

—

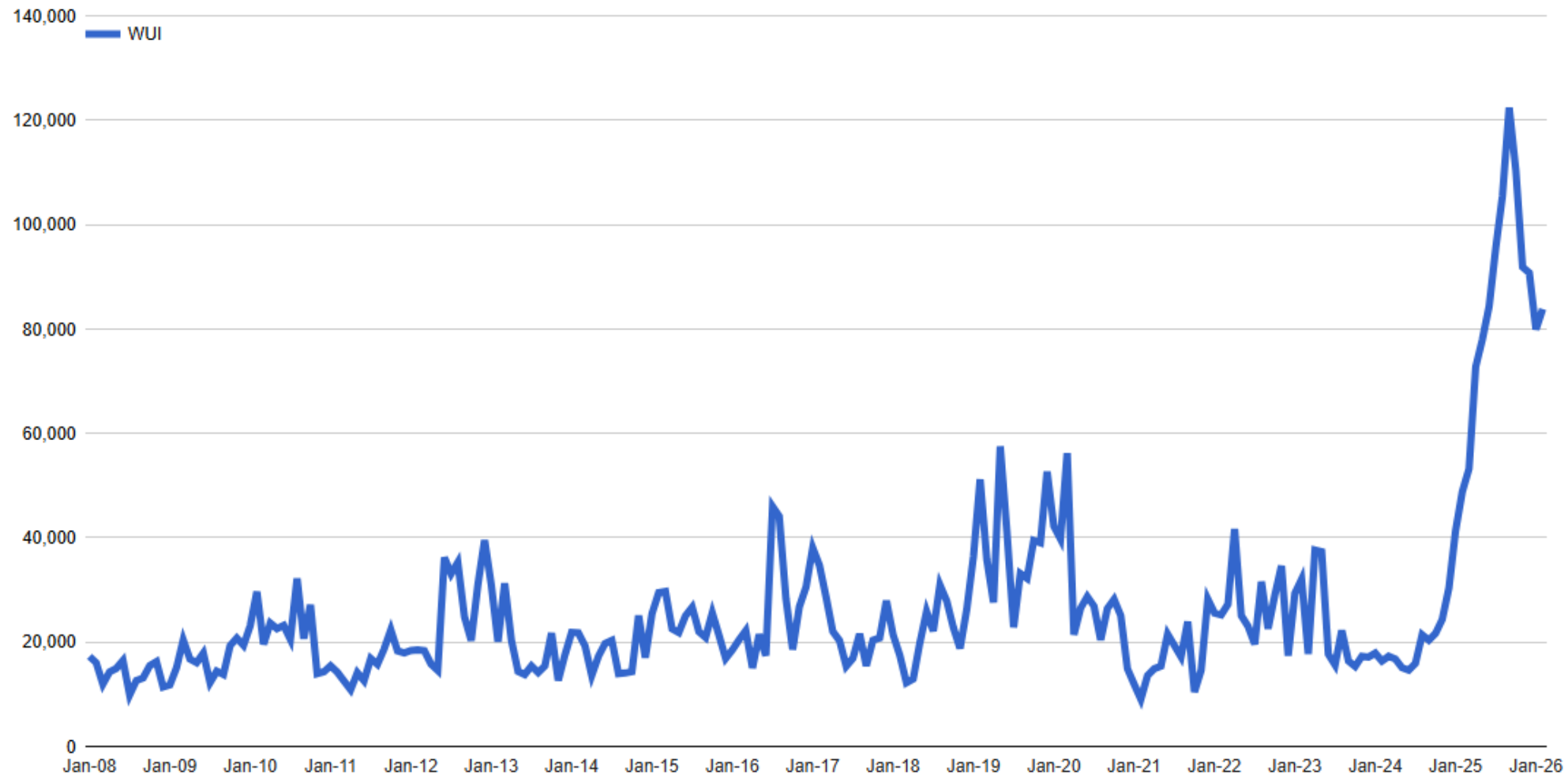
KPMG Latvijā, Direktors

Kad jūs pēdējo reizi atjaunojāt risku karti?

Un cik no tiem riskiem vēl ir aktuāli šodien?



Nenoteiktība kļūst par normu



World Uncertainty Index (WUI): Global, <https://worlduncertaintyindex.com/>



© 2026 KPMG Baltics SIA, Latvijā reģistrēta sabiedrība ar ierobežotu atbildību un KPMG neatkarīgudalībfirma, kuras saistītas ar Apvienotajā Karalistē reģistrētu privātu garantiju sabiedrību "KPMG International Limited", globālās organizācijas dalībfirma. Visas tiesības aizsargātas.

Dokumenta klasifikācija: KPMG publiski

Ar tradicionālo risku vadību vairs nepietiek



Tradicionāli		Realitāte
Reizi gadā	➔	Nepārtraukti
Zināmi riski	➔	Jaunie riski
Pagātne	➔	Nākotne
Atsevišķi riski	➔	Savstarpēji saistīti
Stabila vide	➔	Augsta nenoteiktība
Risku saraksts	➔	Risku sistēma

Jaunie riski ir grūti novērtējami

01

Nav vēsturisku datu

02

Augsta nenoteiktība

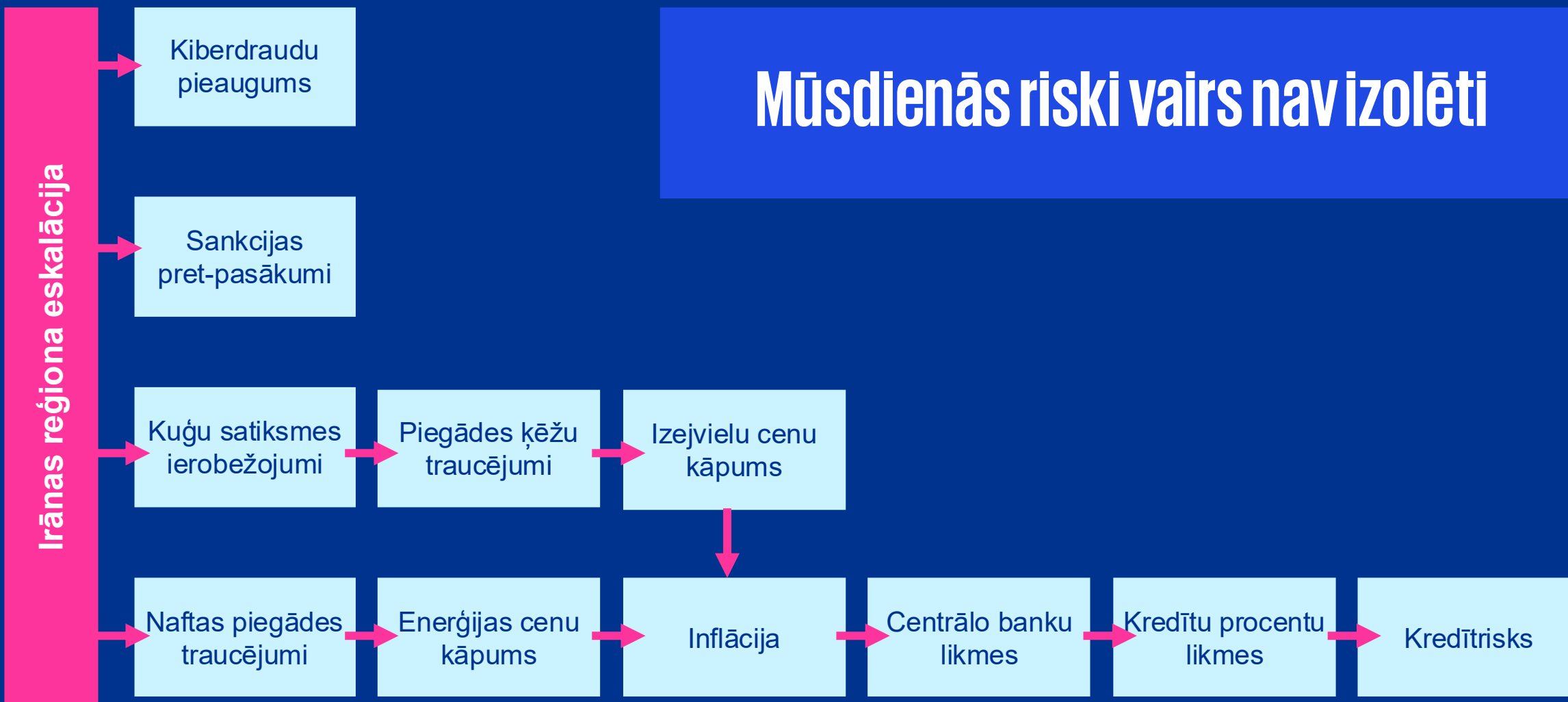
03

Attīstās ļoti ātri

04

Savstarpēji saistīti

Mūsdienās riski vairs nav izolēti



Dažādi riski. Dažāda rīcība.



Black Swans

Notikumi, kas ir neprognozējami un ļoti maz ticami, bet ar būtisku ietekmi

Piemēri:

- Suez kanāla bloķēšana
- koronavīrusa pandēmija
- 11. septembra terorakti
- Indijas okeāna cunami

Mēs nezinām. Mēs neesam gatavi.

Nepieciešama ātra reaģēšana un pielāgošanās



Elephant in the Room

Metafora acīmredzamām problēmām, kuras tiek ignorētas. Attiecas uz ļoti ticamiem riskiem, kas tiek uztverti kā “normāli”. To ietekme var būt dažāda, arī būtiska

Piemēri:

- tehnoloģiju parāds organizācijās
- darbinieku izdegšana un trūkums
- digitālā atkarība no ASV
- sabiedrības novecošanās

Mēs zinām. Bet nerunājam.

Atklāti nosaukt problēmu un neērtās patiesības



Gray Rhinos

Ļoti ticami riski, kas netiek uztverti kā “normāli”. Tie ir zināmi, un to ietekme ir būtiska.

Piemēri:

- klimata krīze
- enerģijas cenu svārstības
- kiberdraudu eskalācija
- procentu likmju pieaugšana

Mēs zinām. Bet nerīkojamies.

Savlaicīga izlēmīga rīcība pirms krīzes, pārstāt ignorēt

Vadībai nepietiek zināt - **jārīkojas**

Cik ātri slikta ziņa
nonāk līdz valdei?

Vadība

01

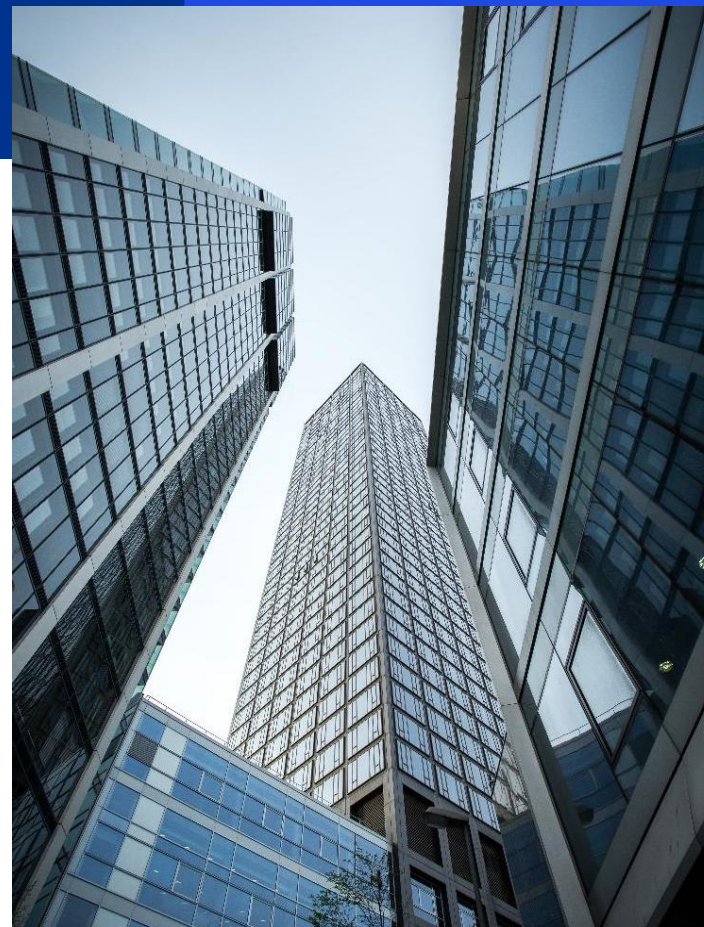
Reaģēt ātrāk nekā risks attīstās

02

Pieņemt lēmumus nenoteiktībā

03

Rīkoties pirms pilnīgas skaidrības



(Jauno) risku pārvaldība sākas ar kultūru

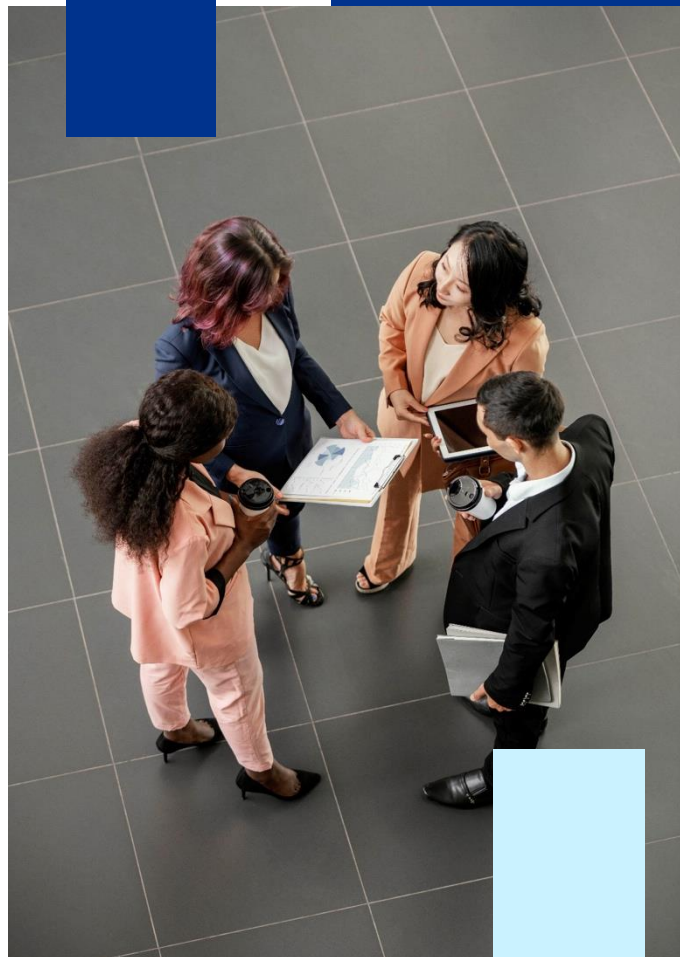
Risku pārvaldība izgāžas nevis metodoloģijā — bet kultūrā!



(Risku) Vadītāja loma risku pārvaldībā

Kritiskās prasmes

- Kritiskā domāšana un analīze
- Spēja saskatīt savstarpējās saiknes
- Netradicionāla domāšana «ārpus rāmjiem»
- Izpratne par savstarpējo ietekmi
- Padziļināta biznesa un resursu izpratne
- Stabils pamatzināšanas par risku veidiem



Atbildība

- Nepārtraukta risku identificēšana
- Analīžu koordinācija un interpretācija
- Alternatīvu scenāriju izstrāde
- Atbalsts vadības lēmumu pieņemšanai

Risku pārvaldība ir visefektīvākā organizācijās, kur riski nav kādas funkcijas atbildība, bet visas organizācijas kopīga domāšana un rīcība - kur mūsdienīga risku kultūra ir daļa no organizācijas identitātes.

**Ikgadējs risku novērtējums ir tikai
sākumpunkts!**





Paldies par uzmanību!



Edvards Grasis
Direktors,
Riska un atbilstības
konsultāciju pakalpojumi

T: +371 27700632
E: egrasis@kpmg.com



Šajā dokumentā apkopotā informācija ir vispārīga un nav paredzēta kādas konkrētas fiziskas vai juridiskas personas situācijas apskatam. Lai arī mūsu mērķis ir sniegt precīzu un savlaicīgu informāciju, nav iespējams garantēt, ka informācijas saņemšanas brīdī tā vēl arvien būs precīza vai ka tā būs precīza nākotnē. Nevienam savā rīcībā nevajadzētu paļauties uz šo informāciju bez atbilstošas profesionālas konsultācijas, rūpīgi izpētot konkrēto situāciju.

KPMG nosaukums un logo ir preču zīmes, kuras KPMG globālās organizācijas neatkarīgās dalībfirmas izmanto saskaņā ar licences noteikumiem.

© 2026 KPMG Baltics SIA, Latvijā reģistrēta sabiedrība ar ierobežotu atbildību un KPMG neatkarīgu dalībfirmu, kuras saistītas ar Apvienotajā Karalistē reģistrētu privātu garantiju sabiedrību "KPMG International Limited", globālās organizācijas dalībfirmu. Visas tiesības aizsargātas.

Dokumenta klasifikācija: KPMG publisks

Pierakstieties jaunumiem
KPMG Latvijā



@kpmglatvia

