
პილარ 3-ის წლიური ანგარიშგება 2019



თიბისი ბანკი
TBC BANK

სარჩევი

შესავალი	2
მენეჯმენტის განცხადება	2
ბანკის ძირითადი მაჩვენებლები	2
ჯგუფის სტრუქტურა	3
კორპორაციული მართვა	4
ბანკის დირექტორატი და აღმასრულებელ დონეზე არსებული კომიტეტების შემადგენლობა	18
სტრატეგია	29
ბანკის რისკების სტრატეგია	32
ანაზღაურების პოლიტიკა უმაღლესი ხელმძღვანელობისთვის და არა-აღმასრულებელი დირექტორებისთვის	60

შესავალი

ანგარიშგების მთავარ მიზანს წარმოადგენს კაპიტალის ადეკვატურობასთან და ანაზღაურებასთან დაკავშირებული მოთხოვნები, რომელიც დაფუძნებულია პილარ 3-ზე და განისაზღვრება საბანკო ზედამხედველობის (ბაზელის კომიტეტის) ბაზელ III-ის ჩარჩოს მიხედვით.

მენეჯმენტის განცხადება

ბანკის სამეთვალყურეო საბჭო ადასტურებს მოცემულ პილარ 3-ის ანგარიშგებაში ასახულ ყველა მონაცემისა და ინფორმაციის უტყუარობასა და სიზუსტეს. ანგარიშგება მომზადებულია სამეთვალყურეო საბჭოსთან შეთანხმებული შიდა პროცესების სრული დაცვით, წინამდებარე ანგარიშგება აკმაყოფილებს საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის 2017 წლის 22 ივნისის #92/04 ბრძანებით დამტკიცებული „კომერციული ბანკების მიერ პილარ III-ის ფარგლებში ინფორმაციის გამჟღავნების წესის“ მოთხოვნებსა და საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ დადგენილ სხვა წესებსა და ნორმებს.

ბანკის ძირითადი მაჩვენებლები

კაპიტალის კოეფიციენტები ბაზელ III-ზე დაფუძნებული ჩარჩოს მიხედვით:

	31 დეკემბერი 2019	31 დეკემბერი 2018	31 დეკემბერი 2017
ძირითადი პირველადი კაპიტალის კოეფიციენტი	12.01%	12.39%	12.90%
პირველადი კაპიტალის კოეფიციენტი	14.63%	12.76%	13.37%
საზედამხედველო კაპიტალის კოეფიციენტი	19.08%	17.87%	17.53%

მოგების მაჩვენებლები:

	31 დეკემბერი 2019	31 დეკემბერი 2018	31 დეკემბერი 2017
მთლიანი საპროცენტო შემოსავლები / საშუალო წლიურ აქტივებთან	7.93%	8.62%	8.50%
მთლიანი საპროცენტო ხარჯები / საშუალო წლიურ აქტივებთან	3.99%	3.75%	4.05%
საოპერაციო შედეგი / საშუალო წლიურ აქტივებთან	3.63%	4.47%	3.97%
წმინდა საპროცენტო მარჟა	3.94%	4.87%	4.45%
უკუგება საშუალო აქტივებზე (ROA)	2.40%	2.72%	2.77%
უკუგება საშუალო კაპიტალზე (ROE)	19.93%	21.30%	20.10%

აქტივების ხარისხი:

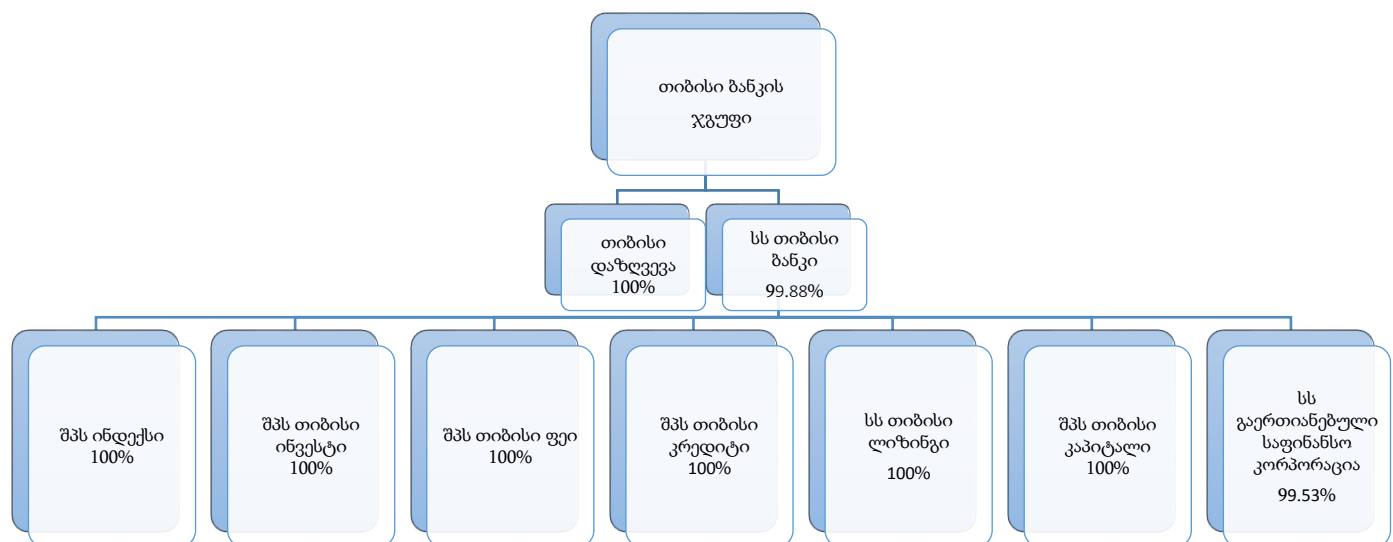
	31 დეკემბერი 2019	31 დეკემბერი 2018	31 დეკემბერი 2017
უმოქმედო სესხები / მთლიან სესხებთან	3.09%	3.59%	3.22%
სშდრ / მთლიან სესხებთან	3.90%	4.15%	4.31%
უცხოური ვალუტით არსებული სესხები / მთლიან სესხებთან	58.76%	59.84%	59.37%
უცხოური ვალუტით არსებული აქტივები / მთლიან აქტივებთან	53.23%	55.45%	55.86%
მთლიანი სესხების წლიური ზრდის ტემპი	22.28%	20.98%	44.63%

ლიკვიდობა:

	31 დეკემბერი 2019	31 დეკემბერი 2018	31 დეკემბერი 2017
ლიკვიდური აქტივები / მთლიან აქტივებთან	17.18%	21.27%	20.87%
უცხოური ვალუტით არსებული ვალდებულებები / მთლიან ვალდებულებებთან	63.40%	63.32%	64.60%
მიმდინარე და მოთხოვნამდე დეპოზიტები / მთლიან აქტივებთან	36.79%	39.28%	40.03%

ჯგუფის სტრუქტურა

თიბისი ბანკის ჯგუფის სტრუქტურა შემდეგნაირია:



დამატებითი ინფორმაცია საწარმოების კონსოლიდაციაზე მოცემულია დანართში.

2019 წლის 31 დეკემბერის მდგომარეობით, თიბისი ბანკის ბენეფიციარ მესაკუთრეებს, რომლებიც პირდაპირ და არაპირდაპირ ფლობენ აქციების 5%-ს ან მეტს, წარმოადგენდნენ:

ბენეფიციარი	წილი
მამუკა ხაზარაძე	10.25%
ბადრი ჯაფარიძე	5.99%
European Bank for Reconstruction and Development	8.03%
JPMorgan Asset Management	6.21%
Schroder Investment Management	6.47%
Dunross & Co.	6.61%

კორპორაციული მართვა

“კომერციული ბანკების მეორე პილარ 3-ის ფარგლებში ინფორმაციის გამჟღავნების წესის დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის 2017 წლის 22 ივნისის N92/04 ბრძანების (შემდგომში – ბრძანება) მე-6 მუხლის მე-2 პუნქტის „გ“ ქვეპუნქტის მოთხოვნის შესაბამისად, ჰოლდინგური სტრუქტურის არსებობის შემთხვევაში, ბანკებმა პილარ 3-ის წლიურ ანგარიშგებაში კორპორაციული მართვის შესახებ უნდა გაამჟღავნონ ჰოლდინგის სამეთვალყურეო საბჭოსა და მასთან არსებული კომიტეტების აღწერა. მათ შორის, მათ მიერ ბანკის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესი.

აღნიშნული ვალდებულებიდან გამომდინარე, ვინაიდან, „თიბისი ბანკ გრუპ პი ელ სი“ (შემდგომში – კომპანია) წარმოადგენს სს „თიბისი ბანკის“ (შემდგომში – „თიბისი ბანკი“) დიდ ბრიტანეთში რეგისტრირებულ დედა კომპანიას, წინამდებარე თავში მიმოხილული იქნება კომპანიის შესახებ ინფორმაცია.

დირექტორთა საბჭო

კომპანიის მმართველი ორგანო არის დირექტორთა საბჭო¹. გარდა ამისა, აღსანიშნავია, რომ კომპანიის ძირითადი შვილობილის, „თიბისი ბანკის“ საქმიანობაზე ზედამხედველობას ახორციელებს „თიბისი ბანკის“ სამეთვალყურეო საბჭო.² შესაბამისად, ჯგუფის ფარგლებში, პრაქტიკულად, ფუნქციონირებს ორი საზედამხედველო ორგანო. მიუხედავად ამისა, დირექტორთა საბჭოს, სამეთვალყურეო საბჭოსა და მათი შესაბამისი კომიტეტების მუშაობის დაბალანსება ეფექტურად ხორციელდება, რაც უზრუნველყოფს ფუნქციების განაწილებას იმის გათვალისწინებით, მათი ზედამხედველობის ქვეშ არსებული საკითხები დაკავშირებულია კომპანიასთან თუ მხოლოდ „თიბისი ბანკთან“.

„თიბისი ბანკის“ სამეთვალყურეო საბჭო შედგება ექვსი წევრისაგან: ნიკოლოზ ენუქიძე (თავმჯდომარე), ნიკოლას ჰააგი (უფროსი დამოუკიდებელი წევრი), არნე ბერგრენი, ერიკ რაჯენდრა, მარია ლუიზა ჩიკონიანი და ცირა კემულარია.

დირექტორთა საბჭო, როგორც კომპანიის მმართველობითი ორგანო, პასუხისმგებელია ისეთი ღირებულებებისა და პოლიტიკის განსაზღვრაზე, რომლებიც უზრუნველყოფს კომპანიის გრძელვადიან წარმატებას. დირექტორთა საბჭო ახორციელებს შესაბამის კონტროლს, რათა კომპანიის ქმედებები შეესაბამებოდეს მათ მიერ დადგენილ ღირებულებებს.

დირექტორთა საბჭო შედგება თავმჯდომარის (ნიკოლოზ ენუქიძე), ხუთი დამოუკიდებელი არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე დირექტორისა (ცირა კემულარია, მარია ლუიზა ჩიკონიანი, არნე

¹ დირექტორთა საბჭო – „თიბისი ბანკ გრუპ პი ელ სი“-ს დირექტორთა საბჭო
² სამეთვალყურეო საბჭო – „თიბისი ბანკის“ სამეთვალყურეო საბჭო

ბერგრენი, ერიკ რაჯენდრა და ნიკოლას ჰააგი) და ორი აღმასრულებელი ფუნქციის მქონე დირექტორისგან (ვახტანგ ბუცხრიკიძე და გიორგი შაგიძე). დიდი ბრიტანეთის კორპორაციული მართვის კოდექსის მოთხოვნების შესაბამისად, **თავმჯდომარის** გარდა, **დირექტორთა საბჭოს** წევრების უმრავლესობა, შედგება არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე დამოუკიდებელი დირექტორებისაგან.

დირექტორთა საბჭომ განიხილა კომპანიის არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე დირექტორების დამოუკიდებლობის საკითხი დიდი ბრიტანეთის კორპორაციული მართვის კოდექსის მოთხოვნების გათვალისწინებით და ერთსულოვნად დაადგინა, რომ ყველა მათგანი, სრულად აკმაყოფილებს აღნიშნული კოდექსის დამოუკიდებლობის მოთხოვნებს. არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე თითოეულ დირექტორს გააჩნია ვალდებულება აცნობოს **დირექტორთა საბჭოს** ნებისმიერი იმ გარემოების შესახებ, რომელმაც შესაძლოა ზეგავლენა მოახდინოს მათი დამოუკიდებლობის სტატუსზე.

ასევე, ნიკოლოზ ენუქიძის დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარედ დანიშვნის მიზნით, იგი მიჩნეული იყო დამოუკიდებლად. დირექტორთა საბჭოს წევრები ერთხმად თანხმდებიან, რომ ნიკოლოზ ენუქიძეს კომპანიაში აქვს უმნიშვნელოვანესი როლი, ვინაიდან საქართველოს საბანკო სექტორში ფლობს უდიდეს გამოცდილებას. შესაბამისად, დირექტორთა საბჭოს წევრები შეთანხმდნენ, რომ, კომპანიის ინტერესების გათვალისწინებით, მან უნდა დაიკავოს დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარის პოზიცია.

დიდი ბრიტანეთის კორპორაციული მართვის კოდექსის მოთხოვნების შესაბამისად, ნიკოლას ჰააგი დაინიშნა დამოუკიდებელი უფროსი დირექტორის პოზიციაზე. აღსანიშნავია, რომ 2019 წლის განმავლობაში, **დირექტორთა საბჭოს დამოუკიდებელი დირექტორების პოზიციაზე** დანიშნულ იქნენ არნე ბერგრენი და ერიკ რაჯენდრა. დირექტორთა საბჭოს ხელმძღვანელობს **თავმჯდომარე³**. **დირექტორთა საბჭოს** უფლებამოსილებას, სხვა მნიშვნელოვან საკითხებთან ერთად, განეკუთვნება, **ჯგუფის⁴** სტრატეგიის, გრძელვადიანი მიზნების, რისკის აპეტიტის, წლიური ბიუჯეტის, **ჯგუფის** კაპიტალის ცვლილებების, აქციების გამოსყიდვის, მნიშვნელოვანი შესყიდვების და/ან შერწყმის, ასევე, წლიური ანგარიშგებების დამტკიცება. სრული დოკუმენტი, რომელიც არეგულირებს დირექტორთა საბჭოს უფლებამოსილებას განთავსებულია **კომპანიის ვებ-გვერდზე** შემდეგ მისამართზე: <https://www.tcbankgroup.com/about-us/governance/overview/>

³ თავმჯდომარე – „თიბისი ბანკ გრუპ ჰი-ელ სი“-ს დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე

⁴ ჯგუფი – კომპანია და მისი შვილობილი კომპანიები

დირექტორთა საბჭოს შემადგენლობა

დირექტორთა საბჭოს წევრების ბიოგრაფია და განათლება



ნიკოლოზ ენუქიძე

თიბისი ბანკის ჯგუფის დირექტორთა საბჭოს და თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე

ნიკოლოზ ენუქიძემ თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ფიზიკის ფაკულტეტი დაამთავრა 1993 წელს, 1996 წელს მიიღო ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის დიპლომი მერილენდის უნივერსიტეტში. ნიკოლოზ ენუქიძე იყო უკრაინის წამყვანი საინვესტიციო ბანკის „Concorde Capital“-ის კორპორატიული ფინანსების მმართველი დირექტორი. ნიკოლოზ ენუქიძე ოთხი წლის განმავლობაში იყო „ABN AMRO“-ს კორპორატიული ფინანსების დირექტორის თანაშემწე ლონდონში, ასევე, რესტონში, ვირჯინიაში ის იყო „Global One Communications LLC“-ის ბიზნესის განვითარების უფროსი მენეჯერი, ხოლო სამი წლის განმავლობაში მუშაობდა მოსკოვში, „ABN AMRO“-ის კორპორატიული ფინანსების განყოფილებაში. ფინანსური მომსახურების სფეროში მრავალწლიანი გამოცდილების დაგროვების შემდეგ ნიკოლოზ ენუქიძე გახდა სს საქართველოს ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარის მოადგილე. ის იმ ადამიანთა შორის იყო, რომლებმაც წამყვანი როლი შეასრულეს ლონდონის საფონდო ბირჟაზე საქართველოს ბანკის წარმატებულად გასვლაში – ეს იყო პირველი პირველადი საჯარო შეთავაზება კავკასიაში, რომელიც ლონდონის საფონდო ბირჟაზე განთავსდა. 2008 წელს ნიკოლოზ ენუქიძე დაინიშნა საქართველოს ბანკის საბჭოს თავმჯდომარედ და ბანკს უძღვებოდა საერთაშორისო და ლოკალური ფინანსური კრიზისის პერიოდში. ამჟამად ნიკოლოზ ენუქიძე არის სააქციო საზოგადოება “კავკასიის მინერალების”, ქართული სამთო კომპანიის, აღმასრულებელი თავმჯდომარე. იგი, აგრეთვე, არის აზერბაიჯანში „Nikoil Bank“-ის საბჭოს წევრი. ნიკოლოზ ენუქიძე დაიბადა თბილისში; ნიკოლოზ ენუქიძე ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელ წევრად დაინიშნა 2013 წელს, ხოლო საბჭოს უფროს დამოუკიდებელ არააღმასრულებელ დირექტორად – 2016 წლის მაისში. ამჟამად იგი იკავებს თიბისი ბანკის ჯგუფის დირექტორთა საბჭოს და თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარის პოზიციას.



ნიკოლას ჰააგი

თიბისი ბანკის ჯგუფის დირექტორთა საბჭოს და თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს უფროსი დამოუკიდებელი წევრი

ნიკოლას ჰააგმა 1980 წელს მიიღო ბაკალავრის დიპლომი ოქსფორდის უნივერსიტეტში გეოგრაფიის თანამედროვე კვლევების სპეციალობით. მას ფინანსური მომსახურების ინდუსტრიაში მუშაობის 32-წლიანი გამოცდილება აქვს, განსაკუთრებით – კაპიტალის ბაზრებსა და ტექნოლოგიებში. 7 წლის განმავლობაში, 1980-1987 წლებში, ნიკოლას ჰააგი მუშაობდა „Barclays Bank“-ში კაპიტალის სხვადასხვა ბაზრებში პროექტების დაფინანსების განხრით, მათ შორის „Barclays de Zoete Wedd“-ში (BZW) კაპიტალის სინდიკატის ხელმძღვანელ თანამდებობაზე; ის ათი წლის განმავლობაში (1989-1999 წწ.) მუშაობდა „Banque Paribas“-ში, „Paribas Capital Markets“-ში, თავიდან იყო გლობალური კერძო კაპიტალის ბაზრების ხელმძღვანელის მოადგილე, მოგვიანებით კი – უფროსი ბანკირი და ევროპის (საფრანგეთის გარდა) კლიენტების მომსახურების ხელმძღვანელი; ორი წლის განმავლობაში, 1999-2001 წლებში, ის მუშაობდა „ING Barings“-ში ტექნოლოგიური საბანკო მომსახურების ჯგუფის მმართველ დირექტორად და საბანკო ტექნოლოგიების გლობალურ ხელმძღვანელად; ექვსი წლის განმავლობაში, 2001-2007 წლებში, ნიკოლას ჰააგი იყო ლონდონში „ABN AMRO“-ს საბანკო ტექნოლოგიების გლობალური ხელმძღვანელი, „გლობალური TMT მართვის კომიტეტის“ წევრი, „ზემდგომი საკრედიტო კომიტეტის“ უფროსი მმართველი დირექტორი და წევრი; 2008-2012 წლებში ნიკოლას ჰააგი იყო შოტლანდიაში „Royal Bank of Scotland“-ის და „Hoare Govett“-ის მმართველი დირექტორი, ლონდონის კერძო კაპიტალის ბაზრების ხელმძღვანელი, „გლობალური კერძო კაპიტალის მოზიდვის მართვის“ კომიტეტის წევრი. 2012 წლიდან ის არის მოსკოვის „Credit Bank“-ის დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარის უფროსი დამოუკიდებელი მრჩეველი, ხოლო 2013 წლიდან 2016 წლის ნოემბრამდე ის იყო ამავე ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი, ასევე, ფინანსური კონსულტანტი კაპიტალის მოზიდვისა და საფონდო ბირჟაზე რეგისტრაციის მიმართულებით. გარდა ამისა, ის, ასევე, არის „Bayport Management Limited“-ის (პანაფრიკული და ლათინოამერიკული საცალო გამსესხებელი) დამოუკიდებელი არაადმინისტრაციული დირექტორი, ხოლო 2016 წლიდან, რიგაში, – „AS Citadele Banka“-ის დირექტორი. 2012 წლიდან ნიკოლას ჰააგი არის საკუთარი საკონსულტაციო კომპანიის, „Nidom Limited“-ის, დირექტორი. ბატონი ჰააგი თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრად დაინიშნა 2013 წელს, ხოლო სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი არაადმინისტრაციული დირექტორია 2016 წლის მაისიდან. ნიკოლას ჰააგს აქვს უახლესი და შესაფერისი ფინანსური გამოცდილება, რაც გაერთიანებული სამეფოს კორპორაციული მართვის კოდექსით მოითხოვება იმისათვის, რომ

შეასრულოს თავისი, როგორც ფინანსური ექსპერტის, მოვალეობები TBC Bank Group PLC-ის აუდიტის კომიტეტში. ამჟამად ის იკავებს თიბისი ბანკის ჯგუფის დირექტორთა საბჭოს და თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს უფროსი დამოუკიდებელი წევრის პოზიციას.



ერიკ რაჯენდრა

დამოუკიდებელი არაადმასრულებელი ფუნქციის მქონე დირექტორი

ერიკ რაჯენდრამ ბაკალავრის ხარისხი მიიღო ბრანდის უნივერსიტეტში, ხოლო მაგისტრის ხარისხი – 1982 წელს ფლეტჩერის სკოლაში (ტაფტსის უნივერსიტეტისა და ჰარვარდის უნივერსიტეტის ერთობლივი პროექტი). მას სამეცნიერო ხარისხი მიენიჭა ინსეადის ბიზნესის სკოლაში, ფინანსური ბაზრებისა და ინსტიტუტების სფეროში. ერიკ რაჯენდრა, ასევე, არის „Australian Institute of Company Directors“-ის კურსდამთავრებული, მანამდე იყო სტრატეგიის პროფესორის თანაშემწე ინსეადში. 2005-2014 წლებში მას ეკავა უფროსი მრჩევლის თანამდებობა „საერთაშორისო საფინანსო კორპორაციაში“ და იყო საბჭოს დირექტორი, მრჩეველი იმ განვითარებადი ბაზრების ფინანსური ინსტიტუტების საკითხებში, სადაც მსოფლიო ბანკის ჯგუფი მონაწილეობს კაპიტალში. ასევე, ის კომპანიას კონსულტაციას უწევდა მთავარ სტრატეგიულ ინიციატივებთან დაკავშირებით. „საერთაშორისო საფინანსო კორპორაციაში“ მუშაობის დაწყებამდე, ის იყო „Capgemini“-ის ვიცეპრეზიდენტი და „Electronic Data Systems“-ის ვიცეპრეზიდენტი; ორივე ინსტიტუტში მას წამყვანი როლი ეკავა ფინანსური სერვისების მიმართულებით. 2010-2012 წლებში ერიკ რაჯენდრა იყო „Orient Express Bank“-ის დირექტორთა საბჭოს წევრი, 2006-2014 წლებში კი – „LOCKO-Bank“-ის დირექტორთა საბჭოს წევრი, სადაც, ასევე, თავმჯდომარეობდა აუდიტისა და რისკების კომიტეტებს. მისი კარიერა საბანკო სფეროში დაიწყო „JP Morgan Chase Bank“-ში 1982 წელს, ხოლო მოგვიანებით ის გახდა „McKinsey & Company“-ის პარტნიორი. ერიკ რაჯენდრა სამეთვალყურეო საბჭოს წევრად დაინიშნა 2010 წელს, ხოლო დირექტორთა საბჭოს დამოუკიდებელ არაადმასრულებელ დირექტორად – 2016 წლის მაისში. 2019 წლის 15 მარტს ერიკ რაჯენდრამ დატოვა კომპანიის დირექტორისა და ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრის თანამდებობა. ხოლო 2019 წლის სექტემბერში ის კვლავ შემოუერთდა ბანკს და ამჟამად იკავებს თიბისი ბანკის ჯგუფის დირექტორთა საბჭოს და თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრის პოზიციას.



მარია ლუიზა ჩიკონიანი

დამოუკიდებელი არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე დირექტორი

მარია ლუიზა ჩიკონიანი 1987 წელს დაამთავრა ბოქონის უნივერსიტეტი ბიზნესის და ადმინისტრირების განხრით. მას აქვს მაგისტრის აკადემიური ხარისხი იაპონიის საერთაშორისო უნივერსიტეტიდან იაპონიის ეკონომიკისა და ბიზნესის განხრით. მარია ლუიზა ჩიკონიანის აქვს დიდი გამოცდილება საბანკო და კორპორატიული მართვის სფეროში. 1993-2005 წლებში ის მუშაობდა „ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკში“ (ლონდონი, დიდი ბრიტანეთი). 2005-2006 წლებში ის იყო „Merrill Lynch“-ის ფინანსური დაწესებულებების დირექტორი და „Renaissance Capital“-ის მმართველი დირექტორი ლონდონსა და მოსკოვში 2006-2008 წლებში. „Renaissance Capital“-ში ის პასუხისმგებელი იყო გუნდის მართვაზე, რომელიც ახდენდა კომპანიის FIG პრაქტიკის შემუშავებას როგორც აფრიკაში ისე დსთ-ს ქვეყნებში. მარია ლუიზა ჩიკონიანი მონაწილეობას იღებდა „Renaissance Partners“-ის მიერ FIG საინვესტიციო შესაძლებლობების შექმნის, ანალიზისა და დამუშავების პროცესში და, ასევე, აფრიკაში FIG ინვესტიციების პორტფელის მონიტორინგის პროცესში. 2008-2014 წლებში ის იყო „Mediobanca“-ის (ლონდონის ფილიალის) მმართველი დირექტორი, სადაც ის პასუხისმგებელი იყო M&A საკონსულტაციო და კლიენტების მართვის შექმნაზე განვითარებადი ბაზრებისთვის. ის ეხმარებოდა M&A და კორპორატიული ფინანსების გუნდებს იტალიელი კლიენტებისთვის კონსულტაციების გაწევაში, რომლებიც დაინტერესებულნი იყვნენ იტალიის ფარგლებს გარეთ გასვლით ან უცხოელ ინვესტორთა იდენტიფიცირებით. 2014-2016 წლებში მარია ლუიზა ჩიკონიანი იყო „Azimut Global Counseling Srl“-ის (იტალია) და „Azimut International Holding SA“-ის (ლუქსემბურგი) საბჭოს არააღმასრულებელი წევრი. 2015 წლიდან ის არის „Arafa Holding“-ის (ეგვიპტე) არააღმასრულებელი დირექტორი და ის გახდა „Baird Group“-ის (გაერთიანებული სამეფო) საბჭოს მეთვალყურე, რომელიც არის „Arafa Holding“-ის შვილობილი კომპანია (რომელიც რეგისტრირებულია კაიროს საფონდო ბირჟაზე). ამჟამად ის არის „Möbius Investment Trust“-ის თავმჯდომარე. ქალბატონი ჩიკონიანი დაინიშნა თიბისი ბანკის ჯგუფის საბჭოს არააღმასრულებელი დირექტორის თანამდებობაზე და სს თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრად 2018 წლის სექტემბერში.



ცირა კემულარია

დამოუკიდებელი არაადმასრულებელი ფუნქციის მქონე დირექტორი

ცირა კემულარიამ 1999 წელს დაამთავრა ლუიზიანას სახელმწიფო უნივერსიტეტი საერთაშორისო ვაჭრობისა და ფინანსების და ეკონომიკის სპეციალობით. მას გააჩნია 20 წლიანი საერთაშორისო გამოცდილება ფინანსური მომსახურებისა და რისკების მართვის სფეროში. 1999 წლიდან 2005 წლამდე მას ეკავა სხვადასხვა თანამდებობა საბაზრო რისკის მართვის სფეროში როგორც „Dynege Inc.“-ში აშშ-სა და გაერთიანებულ სამეფოში, ისე, კომპანიაში „Shell International Trading & Shipping Ltd“ (STASCO) ლონდონში. 2005 წლიდან 2008 წლამდე ცირა კემულარია იყო „Shell International“-ის მენეჯერი M&A და კომერციულ ფინანსებში, ჯგუფის ხაზინასა და კორპორატიულ ფინანსებში. 2008-2011 წლებში ის იკავებდა კომერციული ფინანსური მენეჯერის თანამდებობას, M&A ჯგუფის ხაზინისა და კორპორატიული ფინანსების განხრით, კომპანიაში „Shell Exploration and Production Services“ (B.V) მოსკოვში. ამის შემდეგ, 2011-2016 წლებში, მას ეკავა ფინანსური მენეჯერისა და ქვეყნის კონტროლიორის პოზიცია კომპანიაში „Shell Western Supply and Trading LTD“ ბარბადოსში, ვესტ-ინდოეთში. 2016 წლიდან ცირა კემულარია არის „Shell International Ltd“-ს ჯგუფის საპენსიო სტრატეგიისა და სტანდარტების ხელმძღვანელი ლონდონში. 2006 წლიდან 2010 წლამდე, ქალბატონი კემულარია იყო „ბრიტანულ-ქართული საზოგადოების“ საბჭოს წევრი. 2011 წელს ის შეუერთდა „Shell Western Supply and Trading Ltd“-ის საბჭოს. 2016 წლიდან ის ასევე არის „British Gas General Partner Ltd“-ისა და „British Gas Trustee Solutions Ltd“-ის საბჭოს წევრი. ცირა კემულარია არის „დირექტორთა ინსტიტუტის“ წევრი, რომელიც მდებარეობს ლონდონში, გაერთიანებულ სამეფოში, და ამჟამად ის მონაწილეობს „დიპლომირებული დირექტორების პროგრამაში“. ცირა კემულარია დაინიშნა თიბისი ბანკის ჯგუფის საბჭოს არაადმასრულებელ დირექტორად და სს. თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრად 2018 წლის სექტემბერში.



არნე ბერგრენი

დამოუკიდებელი არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე დირექტორი

არნე ბერგრენი სწავლობდა ისეთ ცნობილ საგანმანათლებლო დაწესებულებებში, როგორცაა შვედეთის მენეჯმენტის ინსტიტუტი, ნიუ-იორკის უნივერსიტეტის ბიზნეს სკოლა, ჟენევის უნივერსიტეტი, ამსტერდამის უნივერსიტეტი და უფსალას უნივერსიტეტი. არნე ბერგრენი ამჟამად არის კვიპროსის ბანკისა და პირეუსის ბანკის საბჭოს წევრი. მანამდე ის იყო აქტივების მართვის თურქული კომპანიის, LBT Varlik Yonetim-ის და სლოვენური ბანკის აქტივების მართვის კომპანიის, DUBT Ltd -ის საბჭოს წევრი. მას, ასევე, უმუშავია რამდენიმე წამყვან თანამდებობაზე ცნობილ საფინანსო ინსტიტუტებში, მათ შორის, საერთაშორისო სავალუტო ფონდში, მსოფლიო ბანკში, შვედეთის ბანკში, კარნეგის საინვესტიციო ბანკში შვედეთის ფინანსთა სამინისტროსა და ბანკების მხარდაჭერის სააგენტოში. არნე ბერგრენი დაინიშნა ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოში 2019 წლის ივლისში და TBC Bank Group PLC-ის საბჭოში დამოუკიდებელ არააღმასრულებელ დირექტორად 2019 წლის აგვისტოში.

დირექტორთა საბჭოს კომიტეტები

დირექტორთა საბჭოში არსებობს ოთხი კომიტეტი: აუდიტის კომიტეტი, ანაზღაურების კომიტეტი, კორპორაციული მართვისა და ნომინაციის კომიტეტი და რისკების კომიტეტი. კომიტეტებს უფლებამოსილებები განსაზღვრულია მათი დებულებებით. **დირექტორთა საბჭო** მნიშვნელოვანწილად ეყრდნობა მისი კომიტეტების საქმიანობას. თითოეული კომიტეტის თავმჯდომარე, ყოველი კრების შემდგომ, განხილული საკითხების მნიშვნელობიდან გამომდინარე, ახდენს **დირექტორთა საბჭოს** ინფორმირებას. კომიტეტების ფუნქციები დეტალურად აღწერილია მათ დებულებებში, რომლებიც განთავსებულია შემდეგ მისამართზე: <https://tbcbankgroup.com/about-us/governance/committees/>

აუდიტის კომიტეტი

აუდიტის კომიტეტის პასუხისმგებლობის არეალი და ფოკუსი მრავალმხრივია. მისი პირველი ამოცანაა უზრუნველყოს ჯგუფის ფინანსური ანგარიშგების უტყუარობა (სიზუსტე და სისრულე), განსაკუთრებული ყურადღებით შეისწავლოს ის ადგილები, სადაც დიდია ანგარიშგების რისკი, ზედამხედველობა გაუწიოს სააღრიცხვო წესების სწორ ინტერპრეტაციას. ასევე, აუდიტის კომიტეტი ზედამხედველობას უწევს ჯგუფის შიდა კონტროლის სისტემებს, რომლებიც დაკავშირებულია ანგარიშგებასთან, თაღლითობასა და არსებულ წესებსა და რეგულაციებთან შესაბამისობასთან.

კომიტეტი იძლევა რეკომენდაციებს გარე აუდიტორების დანიშვნასა და მათ ანაზღაურებაზე, ასევე, ცდილობს, მაქსიმალურად ეფექტური გახადოს გარე აუდიტორებთან ურთიერთობა.

რისკების კომიტეტი

რისკების კომიტეტი პასუხისმგებელია ყველა იმ ქმედების განხილვაზე, შეფასებასა და მათზე რეკომენდაციის გაცემაზე, რომლებიც დაკავშირებულია რისკის მართვის სტრატეგიის, რისკის აპეტიტისა და რისკის ამტანობის, რისკის მართვის სისტემისა და რისკის პოლიტიკის მიმართულებებთან. კომიტეტი, ასევე, განიხილავს და მონიტორინგს უწევს პროცესების შესაბამისობას რეგულაციებთან კანონებთან და ეთიკის კოდექსთან. კომიტეტის პასუხისმგებლობის არეალში, ასევე, შედის ძირითადი რისკების მართვის ჩარჩოსა და სხვა პოლიტიკების განხილვა და **დირექტორთა საბჭოსათვის** რეკომენდაციების მიცემა.

ანაზღაურების კომიტეტი

ანაზღაურების კომიტეტი განიხილავს და ამტკიცებს ანაზღაურების პოლიტიკას **დირექტორთა საბჭოს** თავმჯდომარისა და აღმასრულებელი დირექტორებისათვის. ის, ასევე, გაიხილავს მნიშვნელოვან ცვლილებებს ჯგუფში შემავალი თანამშრომლების სამოტივაციო პროგრამაში. ანაზღაურების კომიტეტის კომპეტენციაში შედის ჯგუფის ანაზღაურების პოლიტიკის შესახებ ანგარიშის გამოქვეყნება ჯგუფის წლიურ ანგარიშგებაში.

კორპორაციული მართვისა და ნომინაციის კომიტეტი

კომიტეტის უფლებამოსილებაში შედის **დირექტორთა საბჭოს** ზომის, სტრუქტურისა და შემადგენლობის რეგულარული განხილვა. კომიტეტი პასუხისმგებელია დირექტორების კანდიდატების შერჩევა-შეფასებაზე, რომლებიც შესაძლოა გახდნენ **კომპანიის დირექტორთა საბჭოს** ან/და „თიბისი ბანკის“ **სამეთვალყურეო საბჭოს** ან/და „თიბისი ბანკის“ აღმასრულებელი ფუნქციის მქონე მმართველობითი ორგანოს წევრები. კომიტეტი, ასევე, ყოველწლიურად აკონტროლებს **დირექტორთა საბჭოს** ეფექტიანობას.

კომიტეტების შემადგენლობა 2019 წლის 31 დეკემბერს

<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #4a7ebb; margin-right: 5px;"></div> თავმჯდომარე </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #333; margin-right: 5px;"></div> წევრი </div> </div> <th>აუდიტის კომიტეტი</th> <th>ანაზღაურების კომიტეტი</th> <th>კორპორაციული მართვისა და ნომინაციის კომიტეტი</th> <th>რისკების კომიტეტი</th>	აუდიტის კომიტეტი	ანაზღაურების კომიტეტი	კორპორაციული მართვისა და ნომინაციის კომიტეტი	რისკების კომიტეტი
ნიკოლოზ ენუქიძე				
ნიკოლას დომენიკ ჰააგი				
მარია ლუიზა ჩიკონიანი				
ცირა კემულარია				
არნე ბერგრენი				
ერიკ რაჯენდრა				

უფლებამოსილების განაწილება და წევრთა დამოუკიდებლობა

შესაბამისი უფლებამოსილებები თავმჯდომარეს, აღმასრულებელ დირექტორსა და არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე დამოუკიდებელ დირექტორებს შორის მკაფიოდ არის გამიჯნული. ნიკოლოზ ენუქიძე, როგორც თავმჯდომარე პასუხისმგებელია დირექტორთა საბჭოს ხელმძღვანელობაზე, მის გამართულ ფუნქციონირებასა და დირექტორთა საბჭოს მიერ ჯგუფის სტრატეგიისა და კომერციული მიზნების განსაზღვრის ხელშეწყობაზე. ის, ასევე, ზედამხედველობას უწევს კომპანიის დირექტორთა საბჭოს მიერ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესს. აღმასრულებელი დირექტორი, ვახტანგ ბუცხრიკიძე, პასუხისმგებელია ჯგუფის ყოველდღიური საქმიანობის წარმართვაზე და მისი ძირითადი მოვალეობაა ჯგუფის ბიზნესის მართვა. ის, ასევე, პასუხისმგებელია ჯგუფის სტრატეგიისა და კომერციული მიზნების დასახვასა და განხორციელებაზე. ნიკოლას ჰააგი წარმოადგენს არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე უფროს დამოუკიდებელ დირექტორს, რომელიც, საჭიროების შემთხვევაში, ასრულებს შუამავლის როლს სხვა არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე დირექტორებთან ურთიერთობაში. ის, ასევე, პერიოდულად ხვდება ჯგუფის ინვესტორებს ჯგუფის კორპორატიული მართვის საკითხებთან დაკავშირებით. თავმჯდომარეს, აღმასრულებელ დირექტორსა და არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე უფროს დამოუკიდებელ დირექტორს შორის უფლებამოსილების გამიჯვნის მარეგულირებელი დოკუმენტი განთავსებულია ჯგუფის ვებ-გვერდზე: <https://tbcbankgroup.com/about-us/governance/overview/>

ჩართულობის ხარისხი

როგორც აღინიშნა, დირექტორთა საბჭოს ექსკლუზიურ უფლებამოსილებას განკუთვნილი თემები, სხვა მნიშვნელოვან საკითხებთან ერთად, მოიცავს ჯგუფის სტრატეგიის, გრძელვადიანი მიზნების, რისკის აპეტიტის, წლიური ბიუჯეტის, ჯგუფის კაპიტალის ცვლილებების, აქციების გამოსყიდვის, მნიშვნელოვანი შესყიდვების და/ან შერწყმის, ასევე, წლიური ანგარიშგებების დამტკიცებას.

საბჭო, დიდი ბრიტანეთის კორპორაციული მართვის კოდექსის მოთხოვნების შესაბამისად, ყოველწლიურად ახორციელებს კომპანიის რისკის მართვისა და შიდა კონტროლის სისტემების მონიტორინგს. ამასთან, არააღმასრულებელი ფუნქციის მქონე თითოეული დირექტორი ვალდებულია, საჭიროებიდან გამომდინარე, მაქსიმალური დრო დაუთმოს თავისი მოვალეობების ჯეროვნად შესრულებას. აღნიშნული მოიცავს დირექტორთა საბჭოს და შესაბამისი კომიტეტის სხდომებზე დასწრებას, რომლის წევრიც არის კონკრეტული დირექტორი, ასევე, საკონფერენციო ზარებში მონაწილეობას, ადგილზე ვიზიტებს და ელექტრონული ფოსტით ეფექტურ კომუნიკაციას. აღნიშნული დირექტორები, ასევე ვალდებულნი არიან წინასწარ გაეცნონ სხდომის მასალებს და დამატებითი დრო დაუთმონ ჯგუფის საქმიანობას, განსაკუთრებით მაღალი აქტივობის პერიოდში.

დირექტორთა საბჭოს და კომიტეტის სხდომებზე დასწრება

2019 წლის განმავლობაში კომპანიის მასშტაბით ჩატარებული სხდომების დასწრების სტატისტიკა შეჯამებულია ქვემოთ მოცემულ ცხრილში. ამასთან, ფორმალური შეხვედრების ფორმატის გარეთ, თავმჯდომარე და აღმასრულებელი დირექტორი წლის განმავლობაში მუდმივად ინარჩუნებენ კავშირს ერთმანეთთან, ისევე როგორც დირექტორთა საბჭოს წევრებთან.

დირექტორთა საბჭოს სხდომაზე დასწრება	დირექტორთა საბჭოს სხდომები/ დასწრებული სხდომები	აუდიტის კომიტეტის სხდომები / დასწრებული სხდომები	ანაზღაურების კომიტეტის სხდომები / დასწრებული სხდომები	კორპორაციული მართვისა და ნომინაციის კომიტეტის სხდომები/ დასწრებული სხდომები	რისკების კომიტეტის სხდომები/ დასწრებული სხდომები
ვახტანგ ბუცხრიკიძე (CEO)	40/40	0/0	0/0	0/0	0/0
გიორგი შაგიძე (CFO)	40/40	0/0	0/0	0/0	0/0
მამუკა ხაზარაძე (ყოფილი თავმჯდომარე)	24/23	0/0	0/0	0/0	0/0
ბადრი ჯაფარიძე (ყოფილი თავმჯდომარის მოადგილე)	24/23	0/0	0/0	5/5	0/0
ნიკოლოზ ენუქიძე (თავმჯდომარე)	40/40	11/11	10/10	11/11	4/4
ნიკოლას დომინიკ ჰააგი	40/36	14/14	10/9	5/5	7/7
მარია ლუიზა ჩიკონიანი	40/38	14/14	10/10	0/0	7/7
ცირა კემულარია	40/38	3/3	0/0	11/11	7/7
ერიკ რაჯენდრა	13/13	9/9	5/4	3/3	2/2
არნე ბერგრენი	11/11	3/3	0/0	0/0	3/3

სამეთვალყურეო საბჭოს და მისი კომიტეტების სხდომებზე დასწრება

სამეთვალყურეო საბჭოს სხდომაზე დასწრება	სამეთვალყურეო საბჭოს სხდომები/ დასწრებული სხდომები	აუდიტის კომიტეტის სხდომები / დასწრებული სხდომები	ანაზღაურების კომიტეტის სხდომები / დასწრებული სხდომები	კორპორაციული მართვისა და ნომინაციის კომიტეტის სხდომები/ დასწრებული სხდომები	რისკების კომიტეტის სხდომები/ დასწრებული სხდომები
--	--	--	---	---	--

მამუკა ხაზარაძე (ყოფილი თავმჯდომარე)	9/7	0/0	0/0	0/0	0/0
ბადრი ჯაფარიძე (ყოფილი თავმჯდომარის მოადგილე)	9/9	0/0	0/0	2/2	0/0
ნიკოლოზ ენუქიძე (თავმჯდომარე)	56/56	10/10	8/8	8/8	15/15
ნიკოლას დომინიკ ჰააგი	56/56	13/13	8/8	2/2	20/20
მარია ლუიზა ჩიკონიანი	56/56	13/13	3/3	0/0	20/20
ცირა კემულარია	56/56	13/13	8/8	8/8	20/20
ერიკ რაჯენდრა	7/7	2/2	10/10	2/2	4/4
არნე ბერგრენი	21/21	3/3	0/0	0/0	5/5
იურკი კოსკელო	12/10	0/0	0/0	0/0	0/0

დირექტორთა შერჩევის პოლიტიკა

ჯგუფი აღიარებს მრავალფეროვნების მნიშვნელობას **დირექტორთა საბჭოს** შემადგენლობაში და მიაჩნია, რომ დაბალანსებულ მრავალფეროვნებას ჯგუფის საქმიანობისთვის მნიშვნელოვანი სარგებლობის მოტანა შეუძლია. ჯგუფის **დირექტორთა საბჭოსა და სამეთვალყურეო საბჭოს** წევრების, ასევე „თიბისი ბანკის“ დონეზე აღმასრულებელი დირექტორების შერჩევისას, მნიშვნელობა ენიჭება იმას, რომ თითოეულმა წევრმა საბჭოს საქმიანობაში შემოიტანოს მრავალფეროვანი ცოდნა, კულტურა და განსხვავებული ხედვა, რაც, ასევე, აუმჯობესებს გადაწყვეტილების მიღების ხარისხს. თუმცა, ამავდროულად, გვჯერა, რომ ეს არ გულისხმობს კვოტების არსებობას ასაკის, სქესის, რასის, განათლების, პროფესიული გამოცდილების ან სხვა ნიშნით. გამომდინარე აქედან, ჯგუფი განაგრძობს შესაბამის პოზიციებზე კანდიდატების დანიშვნას მათი მიღწევებისა და საჭირო გამოცდილების გათვალისწინებით.

დირექტორთა შერჩევისას გამოიყენება შესაბამისი უნარ-ჩვევების მატრიცა, რათა უზრუნველყოფილ იქნას საბჭოში ყველა საჭირო ცოდნისა და გამოცდილების მქონე წარმომადგენლის არსებობა. აღნიშნული მიზნად ისახავს საბჭოს ეფექტურად ფუნქციონირების ხელშეწყობას.

საბჭოს ეფექტურობის ყოველწლიური შეფასება

გარდა **დირექტორთა საბჭოს** საქმიანობის ყოველწლიური შეფასებისა, რომელსაც ახორციელებს **თავმჯდომარე**, 2018 წლის განმავლობაში, **კომპანიამ** განახორციელა საბჭოს საქმიანობის შეფასება გარე,

დამოუკიდებელი პირის მიერ, რაც წარმოადგენს დიდი ბრიტანეთის კორპორაციული მართვის კოდექსით გათვალისწინებულ ერთ-ერთ ვალდებულებას, რომლის შესრულებაც კომპანიამ უნდა უზრუნველყოს სამ წელიწადში ერთხელ.

ბაზრისა და არსებული საჭიროებების დეტალური შესწავლის შედეგად, საქმიანობის შეფასების განსახორციელებლად, რამდენიმე კანდიდატისგან შეირჩა Independent Audit LTD, რომელიც, თავის მხრივ, წარმოადგენს კომპანიისგან დამოუკიდებელ პირს. დამტკიცებული სამოქმედო გეგმის მიხედვით, კომპანიის საქმიანობის შეფასება გარე, დამოუკიდებელი პირის მიერ, გათვალისწინებულია 2021 წლისთვის.

შეფასების შედეგების შესაბამისად, დირექტორთა საბჭომ დაადგინა, რომ დირექტორთა საბჭოს წევრებმა მეტი დრო დაუთმეს სტრატეგიულ გეგმებსა და მათ შესაბამის საინვესტიციო წინადადებებს. გარდა ამისა, გაუმჯობესდა ინფორმაციის მიმოცვლა დირექტორთა საბჭოსა და კომიტეტებში, რაშიც წვლილი ასევე შეიტანა კომიტეტების რესტრუქტურირებამ.

დირექტორთა საბჭოს წევრობის ვადა

დიდი ბრიტანეთის კორპორაციული მართვის კოდექსის მოთხოვნების შესაბამისად, დირექტორთა საბჭოს წევრებს ყოველწლიურად ხელახლა ირჩევენ ერთი წლის ვადით კომპანიის აქციონერთა საერთო კრებაზე. საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები აირჩევიან ოთხი წლის ვადით.

აქციონერთა ყოველწლიური კრება

კომპანიის ბოლო ყოველწლიური აქციონერთა კრება ჩატარდა 2019 წლის 24 ივნისს ქალაქ ლონდონში, სადაც მთლიანი ხმების 82.35% ხმის უფლება იქნა გამოყენებული აქციონერების მიერ. კენჭისყრაზე გატანილი ყველა რეზოლუცია დადებითად იქნა გადაწყვეტილი ხმების 89.69-100%-იანი მაჩვენებლით.

კომპანიის 2020 წლის აქციონერთა კრების შესახებ შესაბამისი ინფორმაცია გაეგზავნებათ აქციონერებს კრებამდე არაუგვიანეს 21 სამუშაო დღით ადრე და განთავსდება კომპანიის ვებ-გვერდზე, შემდეგ მისამართზე: <https://www.tbcbankgroup.com/investors/shareholder-information/annual-general-meetings/>

დირექტორების ინტერესთა კონფლიქტი

ბრიტანეთის კანონმდებლობის მოთხოვნებისა და კომპანიის წესდების შესაბამისად, დირექტორები ვალდებული არიან, განაცხადონ ინტერესთა ფაქტობრივი თუ პოტენციური კონფლიქტის შესახებ, რომელიც შესაძლოა ეწინააღმდეგებოდეს კომპანიის ინტერესებს. მათ დირექტორთა საბჭოს შეხვედრამდე, ასევე, უნდა განაცხადონ შესაძლო ინტერესთა კონფლიქტის შესახებ იმ საკითხებთან დაკავშირებით, რომლებიც განსახილველია შეხვედრაზე და კონფლიქტის არსებობის შემთხვევაში, თავი შეიკავონ ხმის მიცემისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მონაწილეობისაგან.

დაკავშირებულ პირთა შორის შეთანხმება

2016 წლის 31 მაისს, **კომპანიამ** გააფორმა შეთანხმება მამუკა ხაზარაძეს, ბადრი ჯაფარიძეს, ვახტანგ ბუცხრიკიძეს, თემურ ჯაფარიძეს, ზობ მეიერსა და დავით ხაზარაძეს შორის. ხელშეკრულების თანახმად, მისი მოქმედების ვადის განმავლობაში აღნიშნულმა და მათთან ასოცირებულმა პირებმა, როდესაც მათ აქვთ ურთიერთობა ჯგუფის ნებისმიერ წევრთან (რაც შეიძლება გულისხმობდეს ურთიერთობას აქციონერთან ან და დირექტორთან):

- უნდა განახორციელონ ტრანზაქციები და დადონ გარიგებები, ერთი მხრივ, კომპანიასა და/ან ბანკს და, მეორე მხრივ, დაკავშირებულ ან მათთან ასოცირებულ პირებთან გაშლილი მკლავის პრინციპით (arm's length principle) ჩვეულებრივი კომერციული პირობებით და დაკავშირებულ მხარეებთან დადებული გარიგებების შესახებ **ლისტინგის წესებით** დადგენილი მოთხოვნების შესაბამისად;
- არ განახორციელონ ისეთი მოქმედება, რომელიც ხელს შეუშლის **კომპანიას**, შეასრულოს **ლისტინგის წესებით** განსაზღვრული ვალდებულებები; და/ან
- არ წარმოადგინონ აქციონერთა გადაწყვეტილების ისეთი წინადადება, რომელიც მიზნად ისახავს, გვერდი აუაროს **ლისტინგის წესების** გამოყენებას.

აქციონერთა უფლებები

კომპანიის კაპიტალში შემავალი არც ერთი ჩვეულებრივი აქცია არ არის განსაკუთრებული უფლებების მატარებელი **კომპანიის** კონტროლის კუთხით. ერთი ჩვეულებრივი აქცია მოიცავს მხოლოდ ერთი ხმის უფლებას. **კომპანიის წესდების** და მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად, აქციების გადაცემასთან დაკავშირებით არ მოქმედებს რაიმე სახის შეზღუდვები, გარდა:

- იმ ინსაიდერულ გარიგებებთან დაკავშირებული შეზღუდვებისა, რომლებიც დროდადრო შეიძლება დაწესდეს კანონმდებლობით ან რეგულაციებით;
- ჯგუფის აქციებით ვაჭრობის კოდექსისა (Share Dealing Code), რომლის თანახმადაც დირექტორებს და დასახელებულ თანამშრომლებს აქციებით ვაჭრობისათვის ესაჭიროებათ შესაბამისი თანხმობა;
- იმ შემთხვევისა, როდესაც **კომპანიის** აქციებში ინტერესის მქონე პირს გაეგზავნა შეტყობინება ინფორმაციის გამჟღავნების თაობაზე და აღნიშნულმა პირმა არ მოახდინა აქციებთან დაკავშირებული ინფორმაციის **კომპანიისათვის** მიწოდება;
- ჯგუფის უმაღლესი მენეჯმენტის კომპენსაციის სისტემისა, რომლის თანახმადაც სისტემის მონაწილეს (როგორც ეს განმარტებულია თავად დოკუმენტში) გადაეცემა შეზღუდული ბონუს აქციები, რომელთა განკარგვის უფლების მოპოვება დამოკიდებულია ჯგუფთან განგრძობადი შრომითი ურთიერთობის პირობის და ამ ურთიერთობის შეწყვეტის შემთხვევაში მოქმედი შესაბამისი დებულებების დაკმაყოფილებაზე აქციების გადაცემიდან სამი წლის განმავლობაში.

ყველა თანამშრომელი (მათ შორის დირექტორები), რომლებიც **კომპანიის** მიერ მიჩნეულნი არიან როგორც ინსაიდერები, აკმაყოფილებენ ჯგუფის აქციებით ვაჭრობის კოდექსით დადგენილ მოთხოვნებს. ხმის უფლების გამოყენებასთან დაკავშირებით არ მოქმედებს შეზღუდვები, გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც **კომპანია** სამართლებრივად უფლებამოსილია დააწესოს ამგვარი შეზღუდვები (მაგალითად, წესდებით, იმ შემთხვევაში, თუ, **კომპანიის** მოთხოვნის მიუხედავად, აქციების ღირებულების თანხა არ არის გადახდილი აქციონერის მიერ ან თუ აქციების მფლობელი არღვევს **კომპანიის** წინაშე ნაკისრ რომელიმე ვალდებულებას).

კომპანიისათვის არ არის ცნობილი აქციონერებს შორის რაიმე სახის შეთანხმების თაობაზე, რომელიც შესაძლოა ითვალისწინებდეს შეზღუდვებს აქციების ან ხმის უფლების გადაცემაზე.

ბანკის დირექტორატი და აღმასრულებელ დონეზე არსებული კომიტეტების შემადგენლობა

ბანკის დირექტორთა საბჭო შედგება 7 წევრისგან:

ვახტანგ ბუცხრიკიძე
დავით ჭყონია ⁵
თორნიკე გოგიჩაიშვილი
ნინო მასურაშვილი
გიორგი შაგიძე
ნიკოლოზ ქურდიანი
გიორგი თხელიძე

დირექტორატისა და აღმასრულებელ დონეზე არსებობს შემდეგი კომიტეტები:

კომიტეტის წევრები	ინტერესთა კონფლიქტის მართვის კომიტეტი	ორგანიზაციის ინფორმაციის დაცვის კომიტეტი	აქტივებისა და ვალდებულებების მართვის კომიტეტი	რისკების მართვის კომიტეტი	საოპერაციო რისკების მართვის კომიტეტი	ბიზნეს ერთეულების საკრედიტო რისკების კომიტეტი
აღმასრულებელი დირექტორი	X	X	X	X	X	X
ფინანსური დირექტორი			X	X		
ინფორმაციების მართვის დირექტორი		X				
რისკების მართვის დირექტორი	X	X	X	X	X	X
ოპერაციების მართვის დირექტორი					X	
საცალო ბიზნეს ერთეულის მართვის დირექტორი			X	X	X	
მარკეტინგის, მცირე და საშუალო და მიკრო ბიზნეს ერთეულის მართვის დირექტორი			X	X	X	
კორპორატიული ბიზნეს ერთეულის და ინვესტიციების მართვის დირექტორი			X	X	X	

⁵ გადადგა ბანკის დირექტორთა საბჭოს შემადგენლობიდან 2020 წლის 24 იანვარს

საოპერაციო რისკების მართვის უფროსი		X			X	
შესაბამისობის რისკის მართვის განყოფილების უფროსი	X	X			X	
შესაბამისობის რისკის მართვისა და კონტროლის ქვეგანყოფილების უფროსი	X					
დაცვის სამსახურის ანალიტიკური დეპარტამენტის უფროსი		X				
ინფორმაციის დაცვის უფროსი		X				
ფინანსების მართვის დირექტორის მოადგილე ⁶			X			
კაპიტალის ბაზრების მართვის უფროსი			X			
ორგანიზაციის რისკების მართვის უფროსი			X			
ფინანსური რისკების მართვის უფროსი			X			
ხაზინის უფროსი			X			
მომხმარებელთა უფლებების მართვის უფროსი						
დაკრედიტების მართვის უფროსი						X
პრობლემური აქტივების მართვის უფროსი						X
სარეაბილიტაციო კლიენტების მართვის უფროსი						X
IT ოპერაციების მართვის უფროსი		X				

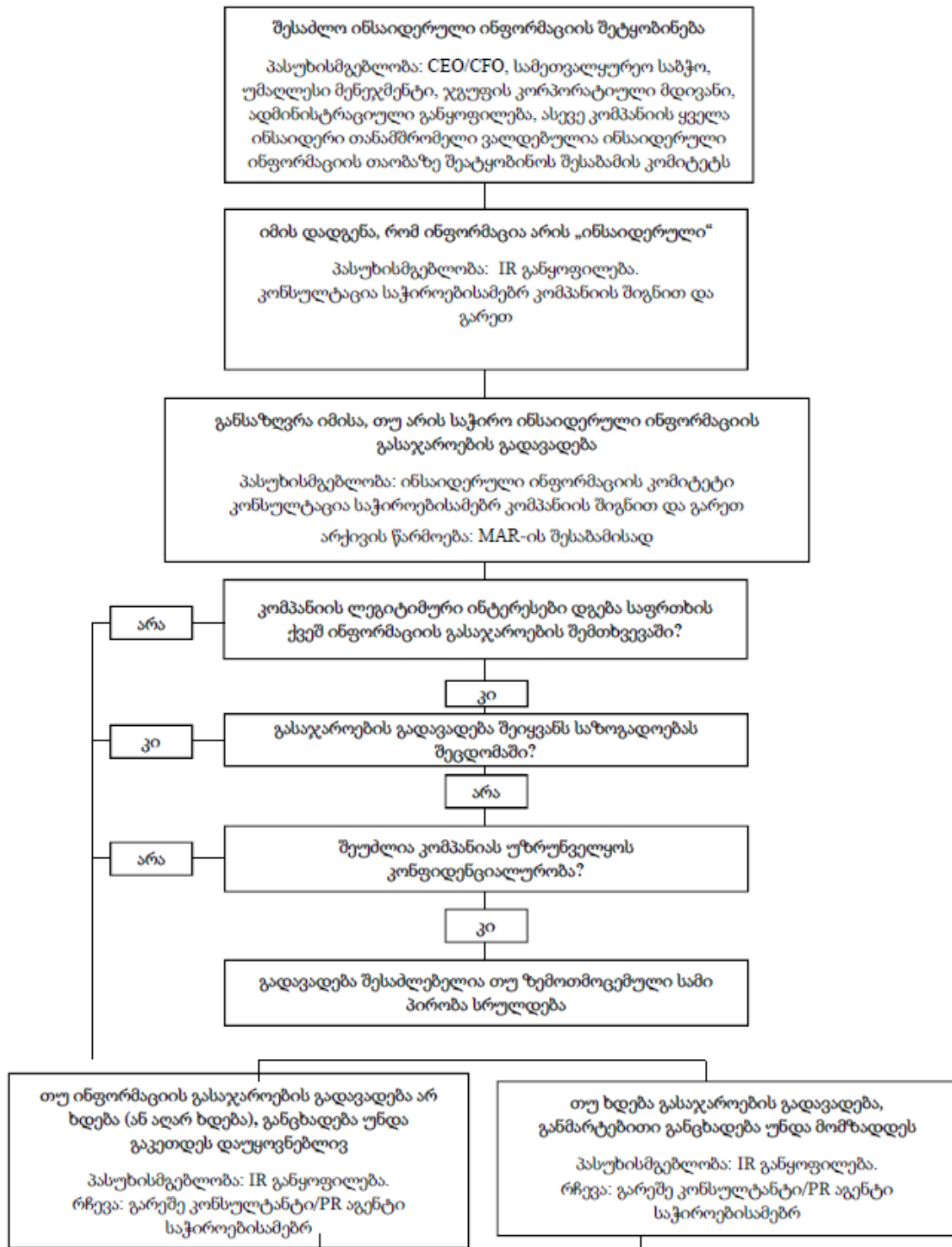
ბანკს გააჩნია ინსაიდერული ინფორმაციის გასაჯაროების პოლიტიკა, რომელიც შექმნილია იმისთვის, რომ უზრუნველყოს კომპანიის მიერ გაკეთებული საჯარო განცხადებების სისწორე და დროული გამოცხადება, ასევე, რომ არც ერთი მატერიალური ინფორმაცია არ არის გამოტოვებული და რომ ინფორმაცია ცხადად, ობიექტურად და გასაგებად იქნას მიწოდებული ინვესტორებისთვის, რომ მათ შეძლონ შესაბამისი შეფასების გაკეთება და საინვესტიციო გადაწყვეტილებების მიღება.

ამისთვის ბანკში შექმნილია ინსაიდერული ინფორმაციის კომიტეტი, რომლის თავმჯდომარე არის აღმასრულებელი დირექტორი (CEO) და შედგება შემდეგი წევრებისგან: ფინანსური დირექტორი (CFO), ინვესტორებთან ურთიერთობის განყოფილების უფროსი, შესაბამისობის რისკების მართვის განყოფილების უფროსი და იურიდიული განყოფილების უფროსი.

ინსაიდერული ინფორმაციის კომიტეტი წევტს, მიეკუთვნება თუ არა მიღებული ინფორმაცია ინსაიდერულ ინფორმაციას და ექვემდებარება თუ არა დაუყოვნებლივ გასაჯაროებას. საჭიროების შემთხვევაში, კომიტეტი მოითხოვს კომპანიის შიდა რესურსის ან უცხოური საკონსულტაციო ფირმების საშუალებით დამატებით დახმარებას ინსაიდერულ ინფორმაციასთან დაკავშირებით გადაწყვეტილების მისაღებად. საჭიროების შემთხვევაში, ინსაიდერული ინფორმაციის დაუყოვნებლივ გასაჯაროებას RIS-ის საშუალებით უზრუნველყოფს ინვესტორებთან ურთიერთობის განყოფილება, გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც ნებადართულია ამგვარი განცხადების გადავადება.

ქვემოთ მოცემულა კომპანიაში განცხადების ინფორმაციის გასაჯაროების სქემა:

⁶ ALCO-ს წევრია 2020 წლის იანვრიდან





ვახტანგ ზუცხრიკიძე

გენერალური დირექტორი

ვახტანგ ზუცხრიკიძე თიბისი ბანკს შემოუერთდა 1993 წელს, კრედიტების მართვის დეპარტამენტის უფროს მენეჯერად, ხოლო 1994 წელს ის აირჩიეს დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარის მოადგილედ. 1996 წელს ის გახდა დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე. 1998 წლიდან მას უჭირავს თიბისი ბანკის გენერალური დირექტორის თანამდებობა და ხელმძღვანელობს თიბისის რამდენიმე კომიტეტს. ვახტანგ ზუცხრიკიძე კომპანიის გენერალურ დირექტორად დაინიშნა 2016 წლის მაისში, ხოლო სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი იყო 2016 წლიდან 2018 წლის აპრილამდე. ბ-ნი ვახტანგი, ასევე, არის საქართველოს ბანკების ასოციაციის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი და საქართველოს ბიზნეს ასოციაციის საფინანსო კომიტეტის თავმჯდომარე. 2016 წელს ბ-ნი ვახტანგი შეუერთდა ვიზას ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის, ახლო აღმოსავლეთის და აფრიკის (CEMEA) ბიზნეს საბჭოს. კარიერის დასაწყისში, ვახტანგი მუშაობდა უმცროს სპეციალისტად საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის ეკონომიკის ინსტიტუტში, ასევე, საქართველოს ფინანსთა მინისტრის თანაშემწედ 1992-1993 წლებში. 2001 წელს ვახტანგი ჟურნალ „ჯორჯიან ტაიმსმა“ დააჯილდოვა „წლის საუკეთესო ბიზნესმენის“ წოდებით, 2011 წელს კი მან 2011 წლის საუკეთესო ბანკირის ჯილდო მიიღო GUAM-ის – დემოკრატიისა და ეკონომიკური განვითარების ორგანიზაციისგან. გარდა ამისა, ვახტანგი ჟურნალმა “EMEA Finance” დაასახელა 2014 წლის საუკეთესო გენერალურ დირექტორად ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპასა და დსთ-ში. 2019 წლის მარტში ბატონ ზუცხრიკიძეს მიენიჭა სპეციალური ჯილდო Responsible Capitalism in Adversity პრესტიჟული მრავალდისციპლინური საერთაშორისო ურთიერთობების ორგანიზაციის “FIRST“-ის მიერ, რომლის მიზანია მრეწველობის, ფინანსების და მთავრობის ლიდერებს შორის დიალოგის გაფართოება. 2001 წელს ვახტანგმა ბიზნესის ადმინისტრირების ხარისხი მიიღო მართვის ევროპულ სკოლაში (“European School of Management”), თბილისში. მან 1992 წელს დაამთავრა თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკის ფაკულტეტი, ხოლო საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის ეკონომიკის ინსტიტუტში მიიღო მესამე დონის კვალიფიკაცია.



გიორგი შაგიძე

გენერალური დირექტორის მოადგილე, ფინანსური დირექტორი

2020 წლის იანვარში მმართველი საბჭოს შემადგენლობაში სტრუქტურული ცვლილებების შემდეგ, გიორგი შაგიძემ შეითავსა საოპერაციო დირექტორის ზოგი მოვალეობა და უზბეკეთის შვილობილი კომპანიის საქმიანობის დაწყებისას, ბ-ნი გიორგი დაიკავებს ამ შვილობილი კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარის თანამდებობას. გიორგი 2010 წელს გახდა გენერალური დირექტორის მოადგილე და ფინანსური დირექტორი. ამავე წელს დაინიშნა დირექტორთა საბჭოს წევრად. ბ-ნი გიორგი 2016 წელს დაინიშნა კომპანიის ფინანსურ დირექტორად. ის არის საქართველოს საფონდო ბირჟის საბჭოს წევრი, ასევე, 2015 წლამდე – თიბისი ბანკთან შერწყმამდე – იყო ბანკი კონსტანტას სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი. თიბისი ბანკამდე, 2008-2010 წლებში გიორგი მუშაობდა გლობალური ოპერაციების აღმასრულებლად “Barclays Bank Plc”-ში. უფრო ადრეული კარიერის განმავლობაში ის იყო საქართველოს ბანკის დისტრიბუციის არხების დირექტორი და საქართველოს სახალხო ბანკის გენერალური დირექტორის მოადგილე. მას, ასევე, ეკავა სხვადასხვა ხელმძღვანელი პოზიცია თბილუნისერსალბანკში და საქართველოს აგროინდუსტრიულ ბანკში. 2008 წელს გიორგიმ მიიღო ბიზნესის ადმინისტრების მაგისტრის ხარისხი (MBA) კემბრიჯის უნივერსიტეტის ჯაჯის ბიზნეს სკოლაში. მან 1997 წელს დაამთავრა თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკის ფაკულტეტი. ის ასევე ფლობს CFA კვალიფიკაციას და არის CFA საზოგადოების წევრი გაერთიანებულ სამეფოში.



გიორგი თხელიძე

გენერალური დირექტორის მოადგილე, კორპორატიული და საინვესტიციო საბანკო მომსახურება

გიორგი 2014 წელს შემოუერთდა თიბისი ბანკს გენერალური დირექტორის მოადგილის სახით, ხელმძღვანელობდა რისკის მართვის განყოფილებას. 2016 წლის ნოემბერში კორპორატიული და საინვესტიციო ბანკინგის (CIB) განყოფილების შექმნის შემდეგ, ბ-ნმა გიორგიმ აიღო ამ განყოფილების მართვის პასუხისმგებლობა. გიორგის გამოცდილება ფინანსურ მომსახურებებში 15 წელზე მეტს ითვლის. თიბისი ბანკში მოსვლამდე ბ-ნი გიორგი მუშაობდა ბარკლის საინვესტიციო ბანკში, სადაც მას 2011 წლის ივნისიდან ეკავა ევროპის, შუა აზიის და აფრიკის რეგიონის (EMEA) ფინანსური ინსტიტუტების ჯგუფის (FIG) ვიცე პრეზიდენტის თანამდებობა. 2009 წლის სექტემბრიდან გიორგი იყო ბარკლის სასესხო დაფინანსების და რესტრუქტურირების ჯგუფების ასოცირებული დირექტორი. მისი კარიერის მანძილზე ბარკლიში, ლონდონში გიორგი მუშაობდა და წარმატებით განახორციელა არაერთი მიერთების და შერწყმის ოპერაცია, სასესხო და კაპიტალის ბაზრის ტრანზაქციები ევროპის ფინანსურ ინსტიტუტებთან. კარიერის დასაწყისში საქართველოში გიორგის სხვადასხვა ხელმძღვანელი თანამდებობა ეკავა სადაზღვევო კომპანია „ალდაგში“ 2000-2007 წლებში, ის ამ კომპანიის გენერალური დირექტორიც გახლდათ. ბ-ნმა გიორგიმ. ლონდონის ბიზნეს სკოლაში მოიპოვა ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის (MBA) ხარისხის (2009). ის, ასევე, ფლობს საერთაშორისო კომერციული სამართლის მაგისტრის ხარისხს ნოტინგემის უნივერსიტეტიდან (2002) და სამართლის მაგისტრის ხარისხს თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტიდან (2000).



დავით ჭყონია

გენერალური დირექტორის მოადგილე, რისკების მართვის დირექტორი

დავით ჭყონიამ დატოვა თიბისი ბანკის დირექტორთა საბჭო 2020 წლის 24 იანვარს, თავისი სახელმწიფო ვადის დასასრულს, სხვა კარიერული შესაძლებლობების განხორციელების მიზნით. დავით ჭყონია, საერთაშორისო საბანკო საქმიანობასა და რისკების მართვაში 15 წლიანი გამოცდილების შემდეგ, თიბისი ბანკის გუნდს შეუერთდა 2017 წელს, დაინიშნა გენერალური დირექტორის მოადგილისა და რისკების მართვის დირექტორის თანამდებობაზე. თიბისი ბანკში დასაქმებამდე, ბატონი დავითი მუშაობდა ბლექროკში დირექტორად, კერძოდ, ბლექროკ სოლუშენს გრუპში კონსულტაციებს უწევდა ფინანსურ ინსტიტუციებსა და მარეგულირებლებს რისკის მართვასთან, საბალანსო სტრატეგიასთან და რეგულირებასთან დაკავშირებულ საკითხებზე. მანამდე, დავით ჭყონიას ეკავა უფროსი ვიცე პრეზიდენტის თანამდებობა PIMCO-ში, პასუხისმგებელი იყო რისკთან დაკავშირებით საკონსულტაციო მომსახურებებზე. 2009-2011 წლებში ბ-ნი დავითი მუშაობდა European Resolution Capital-ში, დახმარებას უწევდა დასავლეთ ევროპის ბანკებს NPL (პრობლემური დავალიანების მართვის) და სტრატეგიების კუთხით CEE შვილობილ კომპანიებში. 2006 წელს დავითი მუშაობდა გოლდმან საქსში EMEA სტრუქტურულ და მთავარ ფინანსურ ჯგუფში, სადაც მან განახორციელა მთელი რიგი ინოვაციური ფინანსური ოპერაციები ინფრასტრუქტურის და უძრავი ქონების სექტორში. დავითმა კარიერა დაიწყო ევროპის განვითარებისა და რეკონსტრუქციის ბანკში, სადაც ახორციელდებდა სავალო და კაპიტალის ინვესტიციების ოპერაციებს CEE-ში, ასევე, მუშაობდა ბანკის საკრედიტო განყოფილებაში. ბატონმა დავითმა დაამთავრა სან ხოსეს სახელმწიფო უნივერსიტეტი ბაკალავრის ხარისხით და პენსილვანიის უნივერსიტეტის უორტონის სკოლა მაგისტრის (MBA) ხარისხით.



თორნიკე გოგიჩაიშვილი

გენერალური დირექტორის მოადგილე და ოპერაციების მართვის დირექტორი

თორნიკე თიბისის გუნდს 2018 წელს, გენერალური დირექტორის მოადგილედ და ოპერაციების მართვის დირექტორად შემოუერთდა. ფინანსური სერვისებისა და ოპერაციების მართვის სფეროში მას 20 წლიანი გამოცდილება აქვს. 2016 წლიდან თიბისის გუნდში შემოერთებამდე, თორნიკე საქართველოს ბანკში გენერალური დირექტორის მოადგილედ და ოპერაციების მართვის დირექტორად მუშაობდა. 2010-2016 წლებში თორნიკე საქართველოს ბანკის ოპერაციების დეპარტამენტის დირექტორის პოზიციას იკავებდა. ის, ასევე, იყო საერთაშორისო ბანკინგის ხელმძღვანელი საქართველოს ბანკის ჯგუფში. 2006-2008 წლებში, თორნიკე აღდაგის გენერალური დირექტორის პოზიციას იკავებდა. იგი, ასევე, მუშაობდა UEDC PA consulting-ში გენერალურ ფინანსურ დირექტორად და 1998-2004 წლებში იკავებდა სხვადასხვა მენეჯერულ პოზიციას BCI Insurance Company-ში. თორნიკე გოგიჩაიშვილს დამთავრებული აქვს თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის საერთაშორისო სამართლის ფაკულტეტი და ფლობს ოქსფორდის ბიზნესსკოლისა (Executive Diploma in Strategy and Innovation) და კავკასიის ბიზნეს სკოლის (MBA) ხარისხს.



ნინო მასურაშვილი

გენერალური დირექტორის მოადგილე, საცალო საბანკო მომსახურება

დავით ჭყონიას გადადგომის შემდეგ, ნინო მასურაშვილი დაინიშნა თიბისი ბანკის რისკების მართვის დირექტორად 2020 წლის 24 იანვარს. ნინო თიბისი ბანკს 2000 წელს შემოუერთდა დაგეგმვის და კონტროლის დეპარტამენტის მენეჯერად, ხოლო 2002 წელს ამავე დეპარტამენტის ხელმძღვანელი გახდა. 2004-2005 წლებში ის იყო გაყიდვების დეპარტამენტის ხელმძღვანელი და საცალო საბანკო მომსახურების კოორდინატორი. 2006 წელს ნინო დაინიშნა გენერალური დირექტორის მოადგილედ საცალო და მცირე და საშუალო საწარმოთა საბანკო მომსახურების მიმართულებით. 2006-2008 წლებში ნინო იყო UFC-ის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე. 2011-2015 წლებში, თიბისი ბანკთან სრულ შერწყმამდე, მას ეჭირა ბანკი კონსტანტას სამეთვალყურეო საბჭოს წევრის თანამდებობა. 2011 -2016 წლებში ნინო არის თიბისი კრედიტის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი. კარიერის დასაწყისში ის იყო საკრედიტო ანგარიშების მენეჯერი, საკრედიტო ოფიცერი, ფინანსური ანალიტიკოსი (საფინანსო დეპარტამენტში) და ფინანსური ანალიზისისა და პროგნოზირების დეპარტამენტის ხელმძღვანელი თბილკომბანკში 1995-2000 წლებში. 1998-2000 წლებში ის, ასევე, იყო ბარენც ჯგუფის ბულალტერი. ნინომ დაამთავრა თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკის ფაკულტეტი 1996, მან ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის ხარისხი (MBA) მიიღო მართვის ევროპულ სკოლაში, თბილისში.



ნიკოლოზ ქურდიანი

გენერალური დირექტორის მოადგილე, მცირე, საშუალო და მიკრო სეგმენტის საბანკო მომსახურება და მარკეტინგი

2020 წლის იანვარში მმართველი საბჭოს შემადგენლობაში სტრუქტურული ცვლილებების შემდეგ, ნიკოლოზ ქურდიანმა შეითავსა გადახდების ეკოსისტემების პასუხისმგებლობები. ნიკას საბანკო ინდუსტრიაში მუშაობის გამოცდილება თხუთმეტ წელზე მეტს ითვლის, აქედან ხუთი წელი მოდის უნიკრედიტჯგუფზე ავსტრიაში, თურქეთსა და ყაზახეთში. თიბისი ბანკამდე, 2014 წელს ბატონი ქურდიანი იყო კასპი ბანკის – ყაზახეთის წამყვანი საცალო ბანკის – მმართველი დირექტორი. 2007 წელს ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის (MBA) ხარისხის მიღებამდე, ის იყო საცალო საბანკო მომსახურების განყოფილების ხელმძღვანელი ბანკ რესპუბლიკა საქართველოში, სოსიეტე ჟენერალ ჯგუფში. მას ასევე ეკავა სხვადასხვა პოზიცია საქართველოს ბანკში 2003-2006 წლებში. მას გამოცდილება აქვს აკვიზიციის შემდგომ ინტეგრაციასა და რესტრუქტურირებაში, ასევე, საცალო სეგმენტისა და მცირე და საშუალო საწარმოთა საბანკო მომსახურებაში. 2008-2010 წლებში ნიკა იყო გაყიდვების მხარდაჭერის უფროსი ექსპერტი UniCredit Group-ში, Bank Austria-ის ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის საცალო მოსახურების განყოფილებაში, სადაც ის პასუხისმგებელი იყო თურქეთზე, ყაზახეთზე, უკრაინასა და სერბეთზე. 2010-2013 წლებში ის იყო საცალო განყოფილების ხელმძღვანელი ყაზახეთში UniCredit Group-ში, ATF Bank-ში. ნიკამ ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის ხარისხი (MBA) მიიღო IE ბიზნეს სკოლაში 2007 წელს. ის ასევე ფლობს საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის საერთაშორისო ეკონომიკის მაგისტრის ხარისხის, ასევე ბიზნესის ადმინისტრირების ბაკალავრის ხარისხი მიიღო გერმანიაში, Ruhr-University Bochum-ში და კავკასიის ბიზნეს სკოლაში.

დირექტორთა მიმოხილვა პასუხისმგებელი სფეროების მიხედვით

გენერალური დირექტორის მოადგილე, ფინანსური დირექტორი

ფინანსური დირექტორი (CFO) ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორის და სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე და აკისრია სტრატეგიული როლი საერთო მართვაში. ფინანსური დირექტორი ძირითადად პასუხისმგებელია ბანკის ფინანსებთან დაკავშირებული ყველა საქმიანობის დაგეგმვაზე, განხორციელებაზე, მართვასა და კონტროლზე. ეს მოიცავს ინვესტორთან ურთიერთობისა და სახსრების მოზიდვის, სახაზინო საქმიანობების, ფინანსური ანალიზის, ბიუჯეტირებს და პროგნოზის შედგენის, სააღრიცხვო სტანდარტების და ნორმების დაცვის, მარეგულირებელთან ანგარიშგების, საგადასახადო და ყველა სხვა რელევანტური საკითხების უშუალო პასუხისმგებლობას.

გენერალური დირექტორის მოადგილე, კორპორატიული და საინვესტიციო საბანკო მომსახურება

გენერალური დირექტორის მოადგილე, კორპორატიული და საინვესტიციო ბანკინგის დირექტორი ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორის და სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე და აკისრია მნიშვნელოვანი როლი საერთო მართვაში. ის ძირითადად პასუხისმგებელია ბანკის კორპორატიულ და საინვესტიციო საქმიანობის დაგეგმვაზე, განხორციელებაზე, მართვასა და კონტროლზე. გენერალური დირექტორის მოადგილე მართავს აღნიშნულ განყოფილებას თავისი კლიენტებისთვის ფართო სპექტრის ფინანსური მომსახურებების გაწევის ჩათვლით. აღნიშნულ პროდუქტებში შედის დეპოზიტების ინვესტიცია, სესხის გაცემა, კლირინგი და სპეციალური პროდუქტების ორგანიზება მაღალი ბრუნვის მქონე კლიენტებისთვის, როგორცაა ფინანსური დაწესებულებები, მსხვილი კომპანიები და კომერციული სახელმწიფო კომპანიები.

გენერალური დირექტორის მოადგილე, რისკის მართვის დირექტორი

რისკების მართვის დირექტორი (CRO) ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორისა და სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე. რისკების მართვის დირექტორი ძირითადად პასუხისმგებელია ბანკის რისკის მართვის ორგანიზაციის რისკთან-დაკავშირებული საქმიანობების მართვაზე. ეს მოიცავს რისკის დადგენის, შეფასების, შერბილების, მონიტორინგის და ანგარიშგების საქმიანობების პირდაპირ პასუხისმგებლობას ბანკის ფარგლებში.

გენერალური დირექტორის მოადგილე, ოპერაციების დირექტორი

ოპერაციების დირექტორი (COO) ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორის წინაშე. ოპერაციების დირექტორი ძირითადად პასუხისმგებელია ცენტრალური ბექ ოფისის, ბარათის დამუშავების, სესხის მართვის, კლიენტის მომსახურების, კლიენტის მხარდაჭერის, საკორესპონდენტო ბანკინგის, შესყიდვისა და ლოჯისტიკის მართვაზე, ასევე, უზრუნველყოფის შეფასებასა და მართვაზე და საკასო ცენტრზე.

გენერალური დირექტორის მოადგილე, საცალო საბანკო მომსახურება

საცალო საბანკო მომსახურების დირექტორი ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორის წინაშე. საცალო საბანკო მომსახურების დირექტორი ძირითადად პასუხისმგებელია შექმნას და წარმოადგინოს ბანკის საცალო მომსახურების ბიზნეს სტრატეგია, მისი პროდუქციის ნომენკლატურა და სამიზნე ბაზარი. ეს მოიცავს პირდაპირ პასუხისმგებლობას ახალი პროდუქტის და მომსახურების მიწოდების არხების

განვითარებაზე, საცალო სეგმენტისთვის ბიზნეს აქტივობების დაგეგმვასა და მართვაზე, როგორცაა გაყიდვები, მომსახურების ხარისხი, მომგებიანობა, რისკი, ფილიალის ოპერაციები, საკონტაქტო (ქოლ) ცენტრები, ციფრული არხები და სხვა.

გენერალური დირექტორის მოადგილე, მცირე, საშუალო და მიკრო სეგმენტის საბანკო მომსახურება და მარკეტინგი

გენერალური დირექტორის მოადგილე, რომელიც პასუხისმგებელია მცირე, საშუალო და მიკრო სეგმენტის განყოფილებაზე, ასევე მარკეტინგისა და კორპორატიული კომუნიკაციების განყოფილებაზე, ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორის წინაშე. ის ძირითადად პასუხისმგებელია ზემოთ ხსენებულ პასუხისმგებლობასთან დაკავშირებული ბანკის ყველა საქმიანობის დაგეგმვაზე, განხორციელებაზე, მართვასა და კონტროლზე.

სტრატეგია

ჩვენი მისიის – **გავუმარტივოთ ადამიანებს ცხოვრება** – შესაბამისად, ჩვენ ვიყენებთ ჩვენს მოწინავე ციფრულ შესაძლებლობებს ყველაზე ინოვაციური და თანამედროვე გადაწყვეტილებების შემუშავებისთვის, რომელიც აკმაყოფილებს მომხმარებლების მოთხოვნილებებს. ჩვენ, ასევე, ვავითარებთ ნეობანკ სფეროს, რომელიც გამოწვევას უქმნის ტრადიციულ საბანკო მომსახურებას სრულყოფილი ციფრული გამოცდილების, ინტუიტიური ინტერფეისებისა და მარტივი პროცესებისა და მექანიზმების შექმნით.

პარალელურად, ჩვენ აქტიურად ვავითარებთ ჩვენს ფინანსურ პროდუქტებს და უზრუნველყოფთ სერვისის გაუმჯობესებას ჩვენი კორპორატიული, MSME და საცალო მომხმარებლებისთვის, ასევე, ვაგრძელებთ agile ტრანსფორმაციის პროექტს ორგანიზაციის შიგნით, ინვესტირებას ჩვენს თანამშრომლებში და მათ განვითარებაზე ზრუნვას.

ჩვენი სტრატეგიული პრიორიტეტები

1. ჩვენი ძირითადი ფინანსური პროდუქტებისა და მომსახურებების ეფექტური გამოყენება

როგორც ქვეყნის უმსხვილესი ბანკი, ჩვენი მიზანია, შევინარჩუნოთ ლიდერის პოზიცია და ბაზართან ერთად ზრდა ჩვენს ყველა სეგმენტსა და პროდუქტებში, მუდმივი ფინანსური შეთავაზებებით. საპროცენტო შემოსავალი რჩება შემოსავლის გენერირების ძირითად მიმართულებად და ჩვენ ორიენტირებული ვიქნებით შევინარჩუნოთ წმინდა საპროცენტო მარჟის (NIM) დონე მომხმარებელთა სათანადო სეგმენტაციითა და საფასო სტრატეგიით. პარალელურად, ჩვენ გავზრდით საკომისიოზე დაფუძნებულ მომსახურებებს, როგორცაა საბარათე ბიზნესი, ვაჭრობის დაფინანსება, ბროკერობა და საინვესტიციო საბანკო საქმიანობა.

პროგრესი 2019 წელს:

მყარი ზრდა:

- საკრედიტო პორტფელი გაიზარდა 22.1%-ით წინა წელთან შედარებით;
- 39.5% ბაზრის წილი სესხებში გაიზარდა 0.7 pp-ით.

მაღალი მომგებიანობა⁷

- უკუგება საშუალო კაპიტალზე (ROE) გაიზარდა 1.1 pp-ით წინა წელთან შედარებით და შეადგინა 23.8%;
- უკუგება საშუალო აქტივებზე (ROA) გაიზარდა 0.1 pp-ით წინა წელთან შედარებით და შეადგინა 3.3%.

2. ციფრული შესაძლებლობების უფრო მეტად გაძლიერება

ჩვენი ტექნოლოგიურ კომპანიად გარდაქმნის მისწრაფებების შესაბამისად, მუდმივად ვხვეწთ ჩვენს ციფრულ შესაძლებლობებს და ვავითარებთ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს ჩვენი მომხმარებლებისათვის მონაცემთა ანალიზისი მოწინავე შესაძლებლობებისა და ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებით. წელს ჩვენ გამოვუშვით მთელი რიგი ინოვაციები, მათ შორის voice გადახდა მობაილ ბანკში, Apple Pay და QR გადახდები.

პარალელურად ჩვენ აქტიურად ვავითარებთ „ნეობანკ სფეისს“ – Neobank Space, რომელიც გასულ წელს გაეშვა საქართველოში და წარმოადგენს სრულად უნიკალურ საბანკო გამოცდილებას ციფრულად გათვითცნობიერებული მომხმარებლებისთვის და გამოწვევას ქართული საბანკო სექტორისთვის. „სფეისით“, ჩვენ ვქმნით მნიშვნელოვან ცოდნის ბანკს, რომელიც დაგვეხმარება ადვილად დავნერგოთ „სფეისი“ სხვა ბაზრებზე.

პროგრესი 2019 წელს:

- მობილური საბანკო მომსახურების პენეტრაციის კოეფიციენტი გაიზარდა 3.0 pp-ით წინა წელთან შედარებით და შეადგინა 40.0%;
- განტვირთვის კოეფიციენტის გაიზარდა 2.1 pp-ით წინა წელთან შედარებით და შეადგინა 92.7%;
- სფეისი: 508,000 ჩამოტვირთვა; 181,000 რეგისტრირებული მომხმარებელი.

3. მომხმარებლის მომსახურების უფრო მეტად გაუმჯობესება

ჩვენი მიზანია, ვიყოთ საუკეთესო მომსახურების პროვაიდერი საქართველოში. ამ მზნის მისაღწევად ჩვენ დიდ დროსა და ენერჯიას ვუთმობთ მომხმარებელთა საბანკო საჭიროებების შესწავლას, მათი პრეფერენციების განსაზღვრას და ჩვენი პროდუქტებისა და მომსახურებების შესაბამისად გარდაქმნას, რათა უზრუნველვყოთ მაღალი მომსახურების დონე ჩვენი ყველა სადისტრიბუციო არხის მეშვეობით. ამგვარი ქმედება და ჩვენი მოწინავე ციფრული შესაძლებლობების გამოყენება, საშუალებას გვაძლევს, არამხოლოდ დავაკმაყოფილოთ ჩვენი მომხმარებლები, არამედ, ასევე, გავითვალისწინოთ მათი სურვილები.

პროგრესი 2019 წელს:

დასახელდა „საქართველოში საუკეთესო მომსახურების მომწოდებლად“⁸.

4. Agile კომპანიად ტრანსფორმაცია

⁷ დათვლილია IFRS სტანდარტების შესაბამისად

⁸ დამოუკიდებელი კვლევითი კომპანიის IPM მიერ ჩატარებული გამოკითხვის საფუძველზე საცალო სეგმენტს შორის

ჩვენ ვაცნობიერებთ მოქნილი საორგანიზაციო სტრუქტურის მნიშვნელობას არსებული სწრაფად ცვალებადი ბაზრის პირობებში, სადაც კომპანიებმა უნდა შეძლონ სწრაფად ადაპტირება და წარმოქმნილ ბიზნეს-საჭიროებებზე რეაგირება. ამ მიზნით ჩვენ გადავწყვიტეთ კომპანიის შიგნით agile ტრანსფორმაციის პროცესი, რომელიც დაგვეხმარება გავზარდოთ შიდა თანამშრომლობა, მივალწიოთ საწარმოო ეფექტურობას და შევამციროთ დანერგვის ვადა. იგი, ასევე, ხელს შეუწყობს განსაკუთრებული სამუშაო გარემოს შექმნას, სადაც თანამშრომლები უფრო მოტივირებულად იგრძნობენ თავს. 2019 წლის განმავლობაში ჩვენ წარმატებით განვახორციელეთ agile ტრანსფორმაცია საცალო, MSME და IT მიმართულებებით და ვგეგმავთ მის გაფართოებას 2020 წლის განმავლობაში.

პროგრესი 2019 წელს:

- სისტემის უმრავლესობის დანერგვის ვადა გაიზარდა 2.3-ჯერ;
- თანამშრომელთა ბედნიერება გაიზარდა 16%-ით;
- FTE პროდუქტიულობა გაიზარდა 10%-ით;
- მოქნილობის (Agility) მაჩვენებელი გაიზარდა 4.3%-ით.

5. ინვესტირება ადამიანურ კაპიტალში

ვინაიდან ვთვლით, რომ ხალხი არის ჩვენი მთავარი კონკურენტული უპირატესობა, ჩვენს ვაძლიერებთ ჩვენს ძალისხმევებს სწავლისა და განვითარების მიმართულებით. 2019 წელს თიბისის აკადემიის გაფართოების გარდა, რომლის ფარგლებშიც ტარდება კურსები სხვადასხვა სფეროში, ჩვენ შევადგინეთ რამდენიმე ახალი საგანმანათლებლო პროგრამა ჩვენი ახალი ბიზნეს ინიციატივების მხარდასაჭერად:

- ბიზნეს სკოლა – მორგებული სასწავლო პროგრამა კორპორაციული, ფინანსური და რისკის მართვის სპეციალისტებისთვის, რომელიც მოიცავს 8 მოდელს და გრძელდება 2 თვის განმავლობაში;
- Agile აკადემია – ზოგადი ტრენინგი agile და scrum მეთოდოლოგიაში;
- მონაცემთა ანალიტიკა – ზოგადი მონაცემთა მართვის კურსი, ასევე კვალიფიკაციის ამაღლების ტრენინგი მონაცემთა ანალიტიკა და ინჟინერია;
- IT აკადემია – იწვევს და ამზადებს ყველაზე ნიჭიერ ახალგაზრდა დეველოპერებს Front-end და Back-end სასწავლო კურსებზე. ასევე, ახდენს შეხვედრების ორგანიზებას ინფორმაციული ტექნოლოგიების პოპულარიზაციისთვის.

ჩვენ ვგეგმავთ დამატებით განვავითაროთ აღნიშნული პროგრამები და დავამოთ მეტი ონლაინ კურსი 2020 წელს.

პროგრესი 2019 წელს:

- ბიზნეს სკოლა: 80 გადამზადებული პირი;
- Agile აკადემია: 545 გადამზადებული პირი;
- მონაცემთა ანალიტიკა: 500 გადამზადებული პირი;
- IT აკადემია: 117 ახალი პირი გადამზადდა და დაემატა 25 ახალი მონაწილე.

ბანკის რისკების სტრატეგია

ბანკის ერთ-ერთი მთავარი პრიორიტეტია ძლიერი, მდგრადი რისკების მართვის ფუნქციის ჩამოყალიბება და შენარჩუნება, რომელიც უზრუნველყოფს ბანკის ადაპტაციას მუდმივად განვითარებადი ბიზნეს გარემოს მიმართ და წარმოშობილი რისკების მართვას.

რისკების სტრატეგიის ძირითადი მიზანია ძლიერი, დამოუკიდებელი და ბიზნესის განვითარებაზე ორიენტირებული რისკების მართვის სისტემის ჩამოყალიბება. რისკების მართვის მთავარ ამოცანას წარმოადგენს ბანკის ერთიანი ბიზნეს სტრატეგიის მხარდაჭერა რისკით გათვალისწინებული მოგების მაქსიმიზაციის ხელშეწყობითა და ბანკის მდგრადი განვითარების უზრუნველყოფა ეფექტური რისკების მართვის სისტემის არსებობით.

რისკების მართვის ძირითადი მიზნების უზრუნველსაყოფად რისკების სტრატეგია ეყრდნობა შემდეგ ოთხ ძირითად პრინციპს:

- **უზრუნველყოს გამჭვირვალე რისკების მართვის სისტემის არსებობა.** რისკთან დაკავშირებულ პოლიტიკასა და პროცესებში თანმიმდევრულობა და გამჭვირვალობა წარმოადგენს სხვადასხვა ჩართულ მხარეთა ნდობის მოპოვების წინაპირობას. შესაბამისად, რისკების მართვის მთავარ პრიორიტეტს წარმოადგენს რისკების მიზნებისა და სტრატეგიული პრიორიტეტების სწორი და სრულყოფილი კომუნიკაცია ბიზნესეს მიმართულებების განყოფილებებსა და მმართველ ორგანოებთან;
- **ხელი შეუწყოს ბანკის მდგრად განვითარებას გონივრული რისკების მართვის სისტემის არსებობით.** რისკების მართვის სისტემამ უნდა უზრუნველყოს ბანკის დაცვა გადაჭარბებული რისკების აღებისგან და ბანკის მდგრადი და გრძელვადიან განვითარება კაპიტალის ეფექტიანი მართვით და ძლიერი და მომავალზე ორიენტირებული მართვის ინსტრუმენტების გამოყენებით;
- **უზრუნველყოს რისკების მართვის თავსებადობა ბანკის სტრატეგიასთან.** რისკების მართვაში ჩართული თანამშრომლების მიერ რისკების დროული იდენტიფიცირებით, ადეკვატური ფასდადებითა და მიტიგაციისკენ მიმართული ქმედებებით უზრუნველყოფილი უნდა იყოს ბანკის მიზნების მიღწევა და მიზნობრივი უკუგების გენერირება;
- **უზრუნველყოს რისკების მართვის სისტემის ბანკის კონკურენტულ უპირატესობად წარმოადგენა.** სრულყოფილი, გამჭვირვალე და გონივრული რისკის მართვა უზრუნველყოფს სხვადასხვა ჩართულ მხარეთა მაღალ სანდობას, ბანკის გრძელვადიან და მდგრად განვითარებას და რისკის მართვის სისტემის კონკურენტულ უპირატესობად ქცევას.

რისკების მართვის ერთიანი სტრუქტურა, ისევე, როგორც მისი ცალკეული ინსტრუმენტები უნდა ეყრდნობოდეს და უზრუნველყოფდეს ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი პრინციპის შესრულებას.

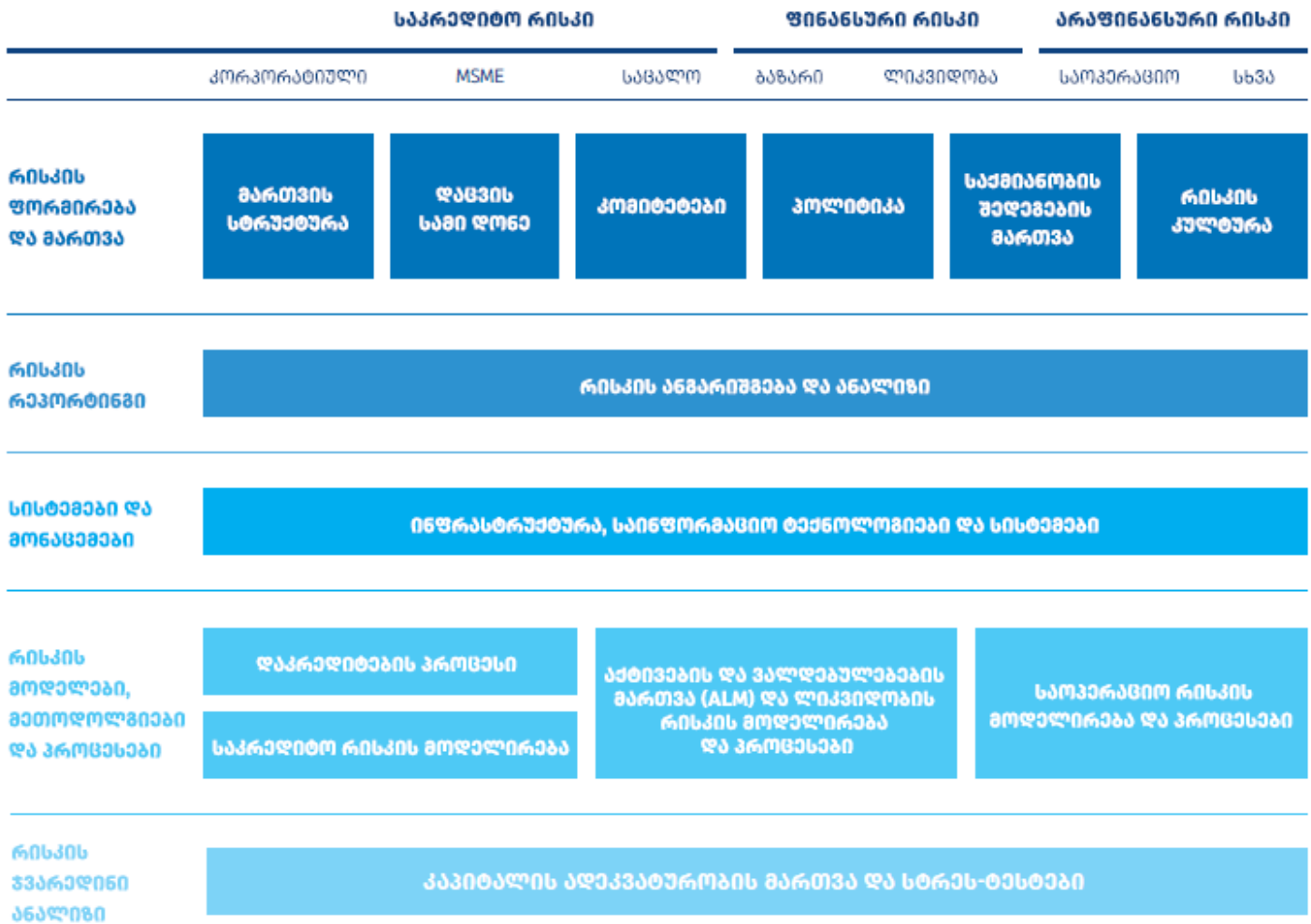
რისკების მართვის ჩარჩო

რისკების მართვის სისტემა მოიცავს სრულყოფილი რისკების მართვის ყველა აუცილებელ კომპონენტს და შედგება ორგანიზაციული, საკრედიტო, ფინანსური და არაფინანსური რისკების მართვის, რისკ რეპორტირებისა და სხვა დამხმარე, გამაერთიანებელი რისკების ინსტრუმენტებისაგან, როგორებიცაა IT ინფრასტრუქტურა, კაპიტალის მართვა, სტრეს ტესტები და სხვა ანალიტიკური საშუალებები.

დიაგრამა აღწერს ზემოთ აღნიშნულ რისკების მართვის ჩარჩოს:

ორგანიზაციის რისკის მართვა

> რისკის აკვირება > რისკის სტრატეგია > ბიზნესის დაგეგმვა



რისკების მართვა

რისკების მართვას ბანკი ანხორციელებს რისკების მართვის ერთიანი სისტემის ფარგლებში.

რისკების მართვის პროცესში ყველა საჭირო მმართველობითი რგოლის ჩართვა, როლების მკაფიო განაწილება და მათ შორის ეფექტიანი კომუნიკაცია ხელს უწყობს ბანკის სტრატეგიული მიზნების სიცხადესა და მათ შესაბამისობას ბანკის რისკის აპეტიტთან.

ბანკის მართვის სტრუქტურა უზრუნველყოფს ადეკვატურ ზედამხედველობას, ანგარიშვალდებულებასა და მოვალეობათა მკაფიო განაწილებას. რისკების მართვის უმაღლესი ორგანოს წარმოადგენს სამეთვალყურეო საბჭო, რომელიც განსაზღვრავს ბანკის სტრატეგიას და ზედამხედველობას უწევს სტრატეგიული მიზნების შესრულებას, ხოლო დირექტორთა საბჭო მონაწილეობს ბანკის ყოველდღიური პროცესების მართვაში.

სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ რისკების ზედამხედველობა მენეჯმენტის მუდმივ ჩართულობასთან ერთად, ასევე, რისკების top-down ალოკაცია ორგანიზაციული რისკის მართვის დეპარტამენტის მიერ, უზრუნველყოფს რისკის ამოცანების სიცხადეს, რისკის პროფილის რისკის აპეტიტთან შესაბამისობის ინტენსიურ მონიტორინგს, რისკის შემცველი ქმედებების დროულ ესკალაციასა და რისკის აღმოსაფხვრელად საჭირო ქმედებების შემუშავებას.



რისკების მართვის სტრუქტურა შედგება ორი დონის საბჭოსგან: სამეთვალყურეო და დირექტორთა საბჭოებისგან. სამეთვალყურეო და დირექტორთა საბჭოები რისკების მართვას ახორციელებენ რისკების აპეტიტის მეშვეობით (რისკ აპატიტის ჩარჩოს შესახებ დეტალური ინფორმაცია შეგიძლიათ იხილოთ 56-ე გვერდზე).

სამეთვალყურეო საბჭოს ქვეშ ფუნქციონირებს შემდეგი კომიტეტები:

- **რისკის კომიტეტი**, რომელიც ზედამხედველობას უწევს რისკის პროფილსა და რისკის მართვას;
- **აუდიტის კომიტეტი**, რომელიც პასუხისმგებელია ძირითადი სააღრიცხვო პოლიტიკის დანერგვასა და შიდა და გარე აუდიტორის საქმიანობის ხელშეწყობაზე.

დირექტორთა საბჭოს ქვეშ ფუნქციონირებს შემდეგი კომიტეტები:

- **რისკის კომიტეტი**, რომლის ძირითადი ფუნქცია ორგანიზაციის რისკების ხელმძღვანელობა, ძირითადი რისკების ტენდენციების მონიტორინგი, და რისკის პროფილისა და რისკის აპეტიტის შესაბამისობის უზრუნველყოფა;
- **საოპერაციო რისკების კომიტეტი**, რომლის ძირითადი ფუნქციაა საოპერაციო რისკების მართვასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღება;
- **აქტივ-პასივების მართვის კომიტეტი (ALCO)**, რომლის ძირითადი ფუნქციაა აქტივებისა და პასივების მართვის პოლიტიკის დანერგვის უზრუნველყოფა;
- **ინფორმაციული უსაფრთხოების კომიტეტი**, რომელიც პასუხისმგებელია ბანკის ინფორმაციული ტექნოლოგიების სისტემების უსაფრთხოების მართვაზე.

ინდივიდუალური რისკების მართვა ყოველდღიურ რეჟიმში ეფუძნება დაცვის სამ დონეს. ბიზნეს მიმართულებები წარმოადგენენ ძირითად რისკების ამღებს (დაცვის პირველი დონე). რისკების გუნდი წარმოადგეს დაცვის მეორე დონეს ტრანზაქციების სანქცირებით, რისკის იდენტიფიცირების, ანალიზის, გაზომვის, მონიტორინგისა და რეპორტირების საშუალებებით.

კომიტეტები, რომლებიც ფუნქციონირებენ ოპერაციულ დონეზე, დელეგირების ფარგლებში იღებენ ტრანზაქციული დონის გადაწყვეტილებებს, რაც ემყარება „ოთხი თვალის“ პრონციპს. ყველა ახალი პროექტის თუ პროდუქტის განხილვა ხდება რისკების მიერ იმის დასაზღვევად, რომ მოსალოდნელი რისკები სათანადოდ არის გაანალიზებული და შეფასებული. აღნიშნული მექანიზმი უზრუნველყოფს, რომ ბანკი იღებს გააზრებულ გადაწყვეტილებებს, რომლებიც არის ადეკვატურად ასახული ფასწარმოქმნაში და არ იღებს ისეთ რისკებს, რომლებიც არ შეესაბამება ბანკის რისკის პროფილს. თითოეული რისკი, როგორცაა: საკრედიტო, ლიკვიდურობის, საბაზრო, საოპერაციო და სხვა არაფინანსური რისკი, იმართება შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულის მიერ.

ჩამოთვლილი რისკის ერთეულების გარდა რისკების სტრუქტურაში შედის ორგანიზაციის რისკების მართვის დეპარტამენტი (ERM). ERM-ის ფუნქციაა, უზრუნველყოს რისკის სტრატეგიისა და რისკის აპეტიტის შემუშავება, კომუნიკაცია და დანერგვა ბანკის მასშტაბით. ERM-ის ფუნქცია ამარტივებს ისეთი საკითხების აგრეგაციას, ანალიტიკასა და მართვას, რომელიც არ არის არც ერთი კონკრეტული რისკისთვის სპეციფიური. შესაბამისად, ERM-ის ფუნქცია ავსებს სხვა რისკის ფუნქციებს იმისათვის, რომ დაიფაროს ყველა მნიშვნელოვანი რისკი ერთ ცენტრალიზებულ სტრუქტურაში.

ბანკის ძლიერი და დამოუკიდებელი რისკების მართვის სტრუქტურა, მაღალკვალიფიციურ კადრებთან ერთად, რისკების მართვის ფუნქციების ჯეროვნად განხორციელების გარანტია.

რისკების მართვის სტრუქტურაში, ასევე, ერთიანდება შესაბამისობის რისკების განყოფილება, რომელიც ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორის წინაშე და პასუხისმგებელია უკანონო შემოსავლების ლეგალიზაციისა და შესაბამისობის რისკების მართვაზე.

მესამე დონის დაცვას წარმოადგენს შიდა აუდიტის დეპარტამენტი, რომელიც ბანკს აძლევს დამოუკიდებელ და ობიექტურ რწმუნებას და, ამასთანავე, რეკომენდაციას უწევს ოპერაციებისა და რისკების მართვის დამატებითი გაუმჯობესების მიზნით.

ძირითადი რისკები

ამ ნაწილში აღწერილია ბანკის წინაშე მდგარი ძირითადი რისკები, მათი მნიშვნელოვნება და მიტიგაციის საშუალებები, რომელსაც ბანკი იყენებს მოცემული რისკების შესამცირებლად.

ქვეყნის მაკროეკონომიკური მდგომარეობის გაუარესების რისკი

საქართველოში ეკონომიკური ზრდის შენელებამ და მომავალ საპარლამენტო არჩევნებთან დაკავშირებულმა პოლიტიკურმა არასტაბილურობამ შესაძლოა უარყოფითად იმოქმედოს მსესხებლების გადახდისუნარიანობაზე, რაც ზღუდავს მათ მომავალ საინვესტიციო და გაფართოების გეგმებს. ეს მოვლენები აისახება ბანკის პორტფელის ხარისხსა და მომგებიანობაზე, რაც ასევე აფერხებს პორტფელის ზრდის ტემპს. უარყოფითმა მაკროეკონომიკურმა მოვლენებმა შეიძლება საფრთხის ქვეშ დააყენოს ბანკის მუშაობის შედეგები, რაც განპირობებული იქნება სხვადასხვა პარამეტრებით, როგორცაა ვალუტის

გაუფასურება, საპროცენტო განაკვეთების მკვეთრი ზრდა, უმუშევრობის დონის ზრდა, შინამეურნეობების განკარგვადი შემოსავლის შემცირება, ქონების ღირებულებების შემცირება, სესხების უზრუნველყოფის დონის, ან კომპანიების გადახდიუნარიანობის გაუარესება გაყიდვების შემცირების გამო. მეზობელ და ძირითად სავაჭრო პარტნიორ ქვეყნებში პოტენციურმა პოლიტიკურმა და ეკონომიკურმა არასტაბილურობამ შესაძლოა უარყოფითად იმოქმედოს საქართველოს ეკონომიკურ მდგომარეობაზე მიმდინარე ანგარიშის გაუარესებით (მაგ.: შემცირებული ექსპორტი, შემოდინება ტურიზმის სექტორიდან, ფულადი გზავნილები და პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები).

2019 წელს რეალური მშპ 5.1%-ით გაიზარდა რაც კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს საქართველოს მაღალი ზრდის პოტენციალს. ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი რუსეთის მიერ ფრენების აკრძალვისა და სხვა გამოწვევების ფონზე იყო, რომლებიც ეკონომიკაში 2019 წელს დაფიქსირდა. ლარის გაცვლითი კურსის გაუფასურება და მიზნობრივ მაჩვენებელს ზემოთ ინფლაცია 2019 წელს დამატებით გამოწვევად დარჩა, თუმცა მაკრო პოლიტიკის რეაგირება შესაბამისი იყო. საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა გაამკაცრა მონეტარული პოლიტიკა და რეფინანსირების განაკვეთი სექტემბრის დასაწყისში 6.5%-დან 2019 წლის ბოლოს 9.0%-მდე გაიზარდა. გამკაცრებულმა მონეტარულმა პოლიტიკამ ლართან მიმართებაში, უფრო ძლიერ საგარეო სექტორთან ერთად, ლარის გამყარებაში მნიშვნელოვანი როლი შეასრულა. 2019 წლის ბოლოს USD/GEL გაცვლითი კურსი შეადგენდა 2.87-ს, რაც წინა კვარტლთან შედარებით 3.0%-იანი შემცირებაა. ასევე, ყოველთვიური ფასების დინამიკა წლის ბოლოს ინფლაციის შერბილებაზე მიუთითებს.

ფისკალურმა ხარჯებმა მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი 2019 წლის ზრდას. ბიუჯეტის დეფიციტმა ამ წელს შეადგინა მშპ-ს 2.4%. თუმცა, ფისკალური სექტორის ფაქტობრივი გავლენა ზრდაზე უფრო მაღალი იყო: 2018 წლის ბოლოს განხორციელებული ავანსების გადახდების გათვალისწინებით. სისტემის დონეზე საკრედიტო ზრდასთან დაკავშირებით, პენეტრაცია გაიზარდა, კრედიტის შეფარდება მშპ-ს კოეფიციენტთან კვლავ ახლოს იყო მის გრძელვადიან ტენდენციასთან, განსაკუთრებით მუდმივი გაცვლითი კურსით შეფასებისას. უცხოურ ვალუტაში დაკრედიტების გარკვეული აჩქარების მიუხედავად, ფინანსური სექტორის დედოღარიზაცია რჩება ცენტრალური ბანკის პრიორიტეტად, თუმცა მომავალში მოსალოდნელია შედარებით მეტი ყურადღება დაეთმოს ვალდებულებების მხარეს. მთლიანობაში, 2019 წელს მაკრო პერსპექტივიდან სისტემის მასშტაბით რისკების დაგროვება არ შეინიშნებოდა. იმავდროულად, საქართველო რჩება კვლავ მგრძობიარე გარე და გარკვეულწილად შიდა შოკების მიმართ, რაც შესაძლოა უარყოფითად აისახოს საქართველოს ეკონომიკაზე, რადგან გამოიწვევს ზრდის ტემპის შენელებას ან უკიდურესი გარემოების დროს – ეკონომიკის შემცირებას. ამ მოვლენებმა შეიძლება უარყოფითი გავლენა იქონიოს ლარის გაცვლით კურსზეც.

ეკონომიკური ციკლებისა და ფაქტორების მიმართ მგრძობიარეობის შესამცირებლად, ბანკი უზრუნველყოფს ციკლური ინდუსტრიების იდენტიფიცირებას და განსაზღვრავს სექტორული კონცენტრაციის ლიმიტებს რისკის აპეტიტის ჩარჩოში.

ბანკში შექმნილია მაკროეკონომიკური მონიტორინგის პროცესი, რომელიც ეფუძნება საქართველოში და ასევე მის მეზობელ ქვეყნებში განვითარებული ეკონომიკური მოვლენებზე გულდასმით და მრავალჯერად დაკვირვებებს, რათა დროულად მოხდეს ეკონომიკური რისკების ადრეული გამაფრთხილებელი სიგნალების იდენტიფიცირება. ეს პროცესი საშუალებას აძლევს ბანკს, სწრაფად შეაფასოს მნიშვნელოვანი ეკონომიკური და პოლიტიკური მოვლენები და გააანალიზოს მათი გავლენა ბანკის მუშაობის შედეგებზე. იდენტიფიცირებული რისკები შესაბამისად აისახება კონკრეტულ სამოქმედო გეგმებში. ეს გულისხმობს სესხის გაცემის სტანდარტების და რისკ-აპეტიტის მაჩვენებლების ან შეზღუდვების გადახედვას, რაც ასევე

მოიცავს ყველაზე სენსიტიურ ინდუსტრიებში არსებულ შეზღუდვებს. ამასთან, დაკრედიტების განხილვისა და პორტფელის მონიტორინგის პროცესებში გამოყენებული სტრესტესტები და სცენარული ანალიზი საშუალებას აძლევს ბანკს წინასწარ შეაფასოს მაკროეკონომიკური შოკების გავლენა მის ბიზნესზე. მდგრადობა ცვალებადი მაკროეკონომიკური გარემოს მიმართ გათვალისწინებულია ბანკის დაკრედიტების სტანდარტებში. ამგვარად მოსალოდნელია, რომ მსესხებლები გაუძლებენ გარკვეულ უარყოფით ეკონომიკურ გავლენას გონივრული ფინანსური მდგომარეობის, სესხის მომსახურების შესაძლებლობებისა და სათანადო უზრუნველყოფით.

საკრედიტო რისკი

საკრედიტო რისკი წარმოადგენს ბანკისთვის ყველაზე მატერიალურ რისკს, ვინაიდან ბანკი ჩართულია ტრადიციულ საკრედიტო საქმიანობაში. ბანკის მომხმარებლები არიან როგორც იურიდიული პირები, ისე ინდივიდუალური მსესხებლები შესაბამისად, საკრედიტო რისკების მართვასა და მონიტორინგს მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს ბანკის საქმიანობაში.

საკრედიტო რისკის მნიშვნელოვან კომპონენტს წარმოადგენს უცხოურ ვალუტაში დენომინირებულ პორტფელთან დაკავშირებული რისკი, რომელიც აქტუალურია ქვეყანაში დოლარიზაციის მაღალი დონიდან გამომდინარე. საკრედიტო რისკი, ასევე, მოიცავს კონცენტრაციის რისკებს, რომლებიც შეიძლება წარმოიშვას რამოდენიმე მსესხებელზე დიდი მოცულობის პორტფელის შექმნით ან პორტფელის კონცენტრაციით ცალკეულ დარგებში.

საკრედიტო რისკების მართვის მიზანია, ბანკში არსებობდეს გამართული პროცესები, რომლებიც უზრუნველყოფს ინდივიდუალურ ტრანზაქციების დონეზე მიღებული გადაწყვეტილებების შესაბამისობას მისაღები რისკის დონის ფარგლებთან. ასევე, ეფექტიანად დანერგილი პროცესები უზრუნველყოფს პორტფელში არსებული საკრედიტო რისკების დროულ აღმოჩენას, გაზომვასა და მონიტორინგს.

ბანკის საკრედიტო პორტფელი სტრუქტურულად დივერსიფიცირებულია მომხმარებელთა ტიპების, პროდუქტის ტიპებისა და სეგმენტების მიხედვით, რასაც მინიმუმამდე დაჰყავს საკრედიტო რისკი ბანკის დონეზე. 2019 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით საცალო სეგმენტი შეადგენდა მთლიანი პორტფელის 40%-ს, რომელიც დაყოფილია იპოთეკურ და არაიპოთეკურ სესხებად, 63% და 37% შესაბამისად. 2019 წლის ბოლოს ბიზნეს პორტფელში არცერთი სექტორი არ აღემატებოდა მთლიანი პორტფელის 8.6%-ს.

სავალუტო კურსის ცვლილებით გამოწვეული რისკი

პორტფელის დოლარიზაციის მაღალი დონიდან გამომდინარე, ეროვნული ვალუტის კურსის ცვლილება ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი რისკია, რომელსაც შეუძლია უარყოფითი გავლენა მოახდინოს საკრედიტო პორტფელის ხარისხზე. 2019 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ბანკის მთლიანი სესხების 58.8% დენომინირებული იყო უცხოურ ვალუტაში.

2019 წელს საკანონმდებლო ცვლილებების შედეგად 200,000 ლარამდე სესხის გაცემა მხოლოდ ეროვნული ვალუტით არის შესაძლებელი. გარდა ამისა, ეროვნულმა ბანკმა, პასუხისმგებლიანი დაკრედიტების ინიციატივის ფარგლებში, დააწესა უფრო კონსერვატიული PTI და LTV ზღვრები არაჰეჯირებული საცალო მსესხებლებისთვის, რომელიც ძალაში შევიდა 2020 წლის აპრილიდან. აღნიშნული ცვლილებები უფრო მეტად შეეხება ჰეჯირებულ მსესხებლებს. არაჰეჯირებული მსესხებლების PTI და LTV ზღვრები რჩება უფრო

კონსერვატული. შედეგად, უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული სესხების წილი საცალო სეგმენტში შემცირდა 52%-მდე 2019 წელს, მაშინ როდესაც წინა წელს ის შეადგენდა 56%-ს.

ბანკი მუდმივად უწევს მონიტორინგს უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული პორტფელის ხარისხს და ანალიზებს გაცვლითი კურსის ცვლილების პოტენციურ ეფექტს პორტფელის ხარისხზე. მოცემული ანალიზის საფუძველზე ბანკი უზრუნველყოფს რომ ჰქონდეს საკმარისი კაპიტალი კურსის ცვლილებით გამოწვეული პოტენციური დანაკარგების დასაფარად. სავალუტო კურსის გარკვეული დონით გაუფასურება გათვალისწინებულია დაკრედიტების სტანდარტებშიც

შესაბამისი პროცესები და ბოლო წლების განმავლობაში მიღებული გამოცდილება საშუალებას აძლევს ბანკს ეფექტურად მართოს სავალუტო რისკებიდან წარმოშობილი საკრედიტო რისკები.

კონცენტრაციის რისკი

კონცენტრაციის რისკი, შესაძლოა, წარმოიქმნას როგორც სახელობითი, ასევე, სექტორული კონცენტრაციის გამო. ინდივიდუალური მსესხებლების ფინანსური მდგომარეობის გაუარესებამ, რომლებზეც ბანკს გაცემული აქვს მსხვილი სესხები, შესაძლოა, გამოიწვიოს საკრედიტო დანაკარგების ზრდა. პორტფელის ხარისხის გაუარესება, ასევე, შესაძლოა გამოიწვიოს კონკრეტულ დარგში მიმდინარე მაკროეკონომიკურმა მოვლენებმა, თუ ამ დარგში ბანკის საკრედიტო პორტფელის მნიშვნელოვანი ნაწილია კონცენტრირებული.

კონცენტრაციის რისკის ეფექტურად მართვისთვის ბანკს რისკ აპეტიტის ჩარჩოს ფარგლებში განსაზღვრული აქვს ლიმიტები მსხვილ მსესხებლებზე დასაშვები პორტფელისთვის; ასევე, დადგენილია ლიმიტები ინდივიდუალური დარგების მიხედვით, სადაც შედარებით მაღალი რისკის მქონე დარგებისთვის დასაშვები ლიმიტის დონე დაბალია.

ბანკი მუდმივად ამოწმებს საკრედიტო პორტფელის კონცენტრაციას, აკეთებს მსხვილი მსესხებლების ინდივიდუალურ შეფასებასა და დარგების სიღრმისეულ ანალიზს. მოცემული პროცესები უზრუნველყოფს კონცენტრაციის რისკის განსაზღვრულ ლიმიტებთან შესაბამისობას.

კონცენტრაციის დონის მართვასთან ერთად, ბანკი, ასევე, განსაზღვრავს გათვალისწინებულ დანაკარგებს და შესაბამის ეკონომიკურ კაპიტალს როგორც სახელობითი, ასევე, სექტორული კონცენტრაციებისთვის Herfindahl-Hirschman Index-ის (HHI) გამოყენებით, რაც განაპირობებს საკმარისი კაპიტალის არსებობას ორივე რისკის მიმართ.

ლიკვიდობის რისკი

ლიკვიდობის რისკი გულისხმობს დათქმულ ვადებში ვალდებულებების დაფარვის მიზნით არასაკმარისი ოდენობით ფინანსური რესურსის ფლობას, ან მათზე ხელმისაწვდომობას მაღალი დანახარჯებით. ლიკვიდობის რისკი შესაძლოა, წარმოიშვას ბანკის კონტროლს გარეთ არსებული სხვადასხვა ფაქტორისგან. ფინანსური ბაზრის არასტაბილურობიდან გამომდინარე, ისეთმა ფაქტორებმა, როგორცაა საკრედიტო რეიტინგის გაუარესება ან სხვა მოვლენების ნეგატიურმა განვითარებამ, შესაძლოა, იმოქმედოს დაფინანსების რესურსის ფასზე ან მის ხელმისაწვდომობაზე, რომელიც, თავის მხრივ, საჭიროა ბანკის მომავალი დავალიანებების დასაფარად.

ლიკვიდობის რისკის მართვას ახორციელებენ ფინანსური რისკის მართვისა და ხაზინის დეპარტამენტები, მონიტორინგს კი – დირექტორთა საბჭოს “რისკების კომიტეტი“ ან “აქტივებისა და ვალდებულებების მართვის კომიტეტი“ თავიანთი წინასწარგანსაზღვრული ფუნქციების ფარგლებში.

ბანკის ლიკვიდობის რისკის მართვის პოლიტიკის ძირითადი მიზნებია:

- დაფინანსების უზრუნველყოფა, მთლიანი ვალდებულებების და ბალანსგარეშე, როგორც ფაქტიური ისე პირობითი ვალდებულებების დასაკმაყოფილებლად ეკონომიკურ ფასად;
- ნებისმიერი სტრუქტურული შეუსაბამობის აღმოჩენა ბანკის ფინანსური მდგომარეობის ანგარიშგებაში და მონიტორინგის კოეფიციენტების დადგენა დაფინანსების მართვის უზრუნველსაყოფად ბანკის დაბალანსებული ზრდის შესაბამისად; და
- ლიკვიდობისა და დაფინანსების მუდმივი მონიტორინგი, რათა უზრუნველყოფილ იქნეს ბიზნესის დამტკიცებული მიზნების მიღწევა ბანკის რისკის პროფილის საფრთხის ქვეშ დაყენების გარეშე.

დირექტორთა საბჭო განიხილავს ლიკვიდურობის რისკის მართვის პოლიტიკას, რის შემდეგაც იგი დასამტკიცებლად წარედგინება სამეთვალყურეო საბჭოს.

ლიკვიდობის რისკი მოიცავს ორ ძირითად კომპონენტს: დაფინანსების ლიკვიდობის რისკი და საბაზრო ლიკვიდობის რისკი.

დაფინანსების ლიკვიდობის რისკი არის რისკი, რომ ბანკი ვერ შეძლებს მოსალოდნელი და მოულოდნელი მიმდინარე და სამომავლო ფულადი ნაკადების ეფექტურად დაკმაყოფილებას ოპერაციებზე ან ფინანსურ მდგომარეობაზე გავლენის გარეშე როგორც ჩვეულებრივ პირობებში, ისე კრიზისის დროს. დაფინანსების ლიკვიდობის რისკის შესამსუბუქებლად ჯგუფს შემუშავებული აქვს ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტისა (“LCR“) და წმინდა სტაბილური დაფინანსების კოეფიციენტის (“NSFR“) მოდელები, ორივე მათგანი შეესაბამება „ბაზელ III“-ის ლიკვიდობის სახელმძღვანელო მითითებებს. ამასთან, ბანკი იყენებს სტრეს-ტესტებსა და “what-if” სცენარების ანალიზს და ახორციელებს საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ მოთხოვნილი მინიმალური ლიკვიდობის კოეფიციენტის მონიტორინგს. 2017 წელს „სებ“-მა შემოიღო თავისი “LCR“ ლიკვიდურობის რისკის მართვის მიზნებისათვის. „ბაზელ III“-ის სახელმძღვანელო მითითებების გარდა, ეს კოეფიციენტი იყენებს კონსერვატიულ მიდგომას დეპოზიტების გადინების კოეფიციენტების მიმართ, რაც დამოკიდებულია კლიენტთა ჯგუფის კონცენტრაციაზე. 2017 წლის სექტემბრიდან ბანკი ახორციელებს „სებ“-ის “LCR“ ლიმიტების მონიტორინგსაც. მთლიანი “LCR“ ლიმიტის გარდა, „სებ“-მა განსაზღვრა ასევე ლიმიტები ვალუტების მიხედვით: ლარსა და უცხოურ ვალუტაში. “LCR“ გამოითვლება მაღალლიკვიდური აქტივების გაყოფით 30-დღიანი წმინდა ფულადი სახსრების გადინებაზე და გამოიყენება მოკლევადიანი ლიკვიდობის რისკის მართვისთვის. ლარიზაციის ხელშეწყობისთვის ქვეყანაში, „სებ“-ი განსაზღვრავს დაბალ ლიმიტს ლარში ლიკვიდურობის გადაფარვის კოეფიციენტისთვის (“LCR“) უცხოურ ვალუტაში “LCR“-თან შედარებით. 2019 წლის ოქტომბრიდან უცხოური ვალუტის სავალდებულო რეზერვი ითვლება 100%-ით “HQLA“ ფარგლებში „სებ“-ის “LCR“ მიზნებისთვის. იმავე პერიოდში „სებ“-მა შეამცირა უცხოური ვალუტის სავალდებულო მოთხოვნები 30%-დან 25%-მდე.

2019 წლის სექტემბრიდან საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა შემოიღო წმინდა სტაბილური დაფინანსების კოეფიციენტი (“NBG NSFR“) ლიკვიდურობის რისკის მართვის დაფინანსების მიზნებისთვის. “NSFR“ გამოითვლება ხელმისაწვდომი სტაბილური დაფინანსების გაყოფით სტაბილური დაფინანსების საჭიროებაზე და გამოიყენება გრძელვადიანი ლიკვიდობის რისკის მართვისათვის უფრო ხანგრძლივ პერიოდში მდგრადობის ხელშეწყობისათვის დამატებითი მოტივაციის შესაქმნელად, რათა ბანკი უფრო

მეტად დაეყრდნოს დაფინანსების სტაბილურ წყაროს. ყოველთვიურად ბანკი აკონტროლებს დადგენილ ზღვართან შესაბამისობას “NBG NSFR” დაკავშირებით.

საბაზრო ლიკვიდობის რისკი არის ბანკის რისკი, რომ სუსტი საბაზრო ლიკვიდობის მდგომარეობის ან ბაზარზე შექმნილი პრობლემების გამო ბანკმა ვერ უზრუნველყოს გარკვეული პოზიციების დაბალანსება საბაზრო ფასებით. საბაზრო ლიკვიდობის რისკების სამართავად ბანკი ხელმძღვანელობს Basel III-ის მეთოდოლოგიით, რომ უზრუნველყოს მაღალი ხარისხის ლიკვიდობის აქტივების რეალიზაცია მინიმალური დანაკარგებით, ფასის მნიშვნელოვანი ცვლილებისა გარეშე.

გარდა ამისა, ბანკს, ასევე, შემუშავებული აქვს ლიკვიდობის სათადარიგო გეგმა, რომელიც წარმოადგენს მთლიანი ლიკვიდობის მართვის პოლიტიკის ნაწილს. გეგმა მიზნად ისახავს ბანკის დაფინანსებისა და ლიკვიდობის მოთხოვნის დაკმაყოფილების უზრუნველყოფასა და მისი ძირითადი ბიზნეს ოპერაციების შეუფერხებლად შესრულებას ლიკვიდობის გაუარესების პირობებში, რომელიც წარმოიქმნება ბანკის ბიზნეს საქმიანობის ფარგლებს გარეთ.

COVID-19-ის პანდემიის შედეგად, ეროვნული ბანკი საჭიროების შემთხვევაში ახორციელებს კონტრციკლურ ღონისძიებებს ლიკვიდობის მოთხოვნებთან დაკავშირებით: “ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტის” (LCR) ლიმიტების შემცირება; სავალდებულო სარეზერვო მოთხოვნების შემცირება უცხოურ ვალუტაში; კრიტერიუმების განახლება ფასიანი ქაღალდების ან რეპოს გარიგებებისთვის, ლარის ლიკვიდობის მხარდასაჭერად.

საბაზრო რისკი

საბაზრო რისკი არის ბანკის ბალანსური და გარეგანსური პოზიციის მიხედვით საბაზრო ფასის ცვლილებით გამოწვეული ზარალის რისკი. ბანკის სტრატეგიას არ წარმოადგენს ფინანსური ინსტრუმენტებით ვაჭრობა ან სასაქონლო ინვესტიციების განხორციელება. შესაბამისად, ბანკის ერთადერთ საბაზრო რისკს წარმოადგენს **სავალუტო რისკი**, რომელიც უკავშირდება რეგულარულ საბანკო საქმიანობას და არ ითვალისწინებს სავაჭრო, საარბიტრაჟო ან სპეკულაციურ განზრახვას.

სავალუტო რისკი

საქართველოს ეკონომიკის უცხოურ ვალუტასთან მჭიდრო დამოკიდებულების გათვალისწინებით, სავალუტო კურსის რყევამ, შესაძლოა, მნიშვნელოვანი ეფექტი მოახდინოს ბანკის ფინანსურ პოზიციაზე. რისკი წარმოიქმნება ღია სავალუტო პოზიციით (OCP), რომელიც გამოწვეულია უცხოური ვალუტის აქტივებსა და ვალდებულებებს შორის განსხვავებით. ეროვნული ბანკის მოთხოვნის შესაბამისად, ბანკი აკონტროლებს როგორც საბალანსო, ისე მთლიან, აგრეგირებულ (გარეგანსურის ჩათვლით) საბალანსო ანგარიშგების ღია სავალუტო პოზიციას, რომელიც არ უნდა აღემატებოდეს საზედამხედველო კაპიტალის 20%-ს. 2019 წლის 31 დეკემბერს დასრულებულ წელს ბანკი ინარჩუნებდა ღია სავალუტო პოზიციების აგრეგირებულ ნაშთს 0.5%-ის ოდენობით. 2019 წლის 31 მარტიდან დაიწყო უცხოურ ვალუტაში საბალანსო აქტივების სპეციალური რეზერვების თანდათანობით დაქვითვა და 2019 წლის დეკემბრისთვის სპეციალური რეზერვის 25% წარმოადგენს დაქვითვად ნაწილს.

COVID-19-ის პანდემიის შედეგად, ეროვნულმა ბანკმა განახორციელა კონტრციკლური ღონისძიებება სავალუტო პოზიციის მოთხოვნებთან დაკავშირებით: გადავადდა 2022 წლის ივლისამდე დაგეგმილი სპეციალური რეზერვების დაქვითვის სატრანზიტო პერიოდი.

მარეგულირებლის მოთხოვნის გარდა, სამეთვალყურეო საბჭო დამატებით შეზღუდვებს აწესებს ღია სავალუტო პოზიციებზე. “ALCO”-მ დააწესა რისკის ლიმიტები ვალუტების მიხედვით და აგრეგირებული პოზიციისათვის, რომლებიც უფრო კონსერვატიულია, ვიდრე საქართველოს ეროვნული ბანკისა და სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ დაწესებული შეზღუდვები. ხაზინისა და ფინანსური რისკის მართვის დეპარტამენტების ხელმძღვანელები ცალ-ცალკე ყოველდღიურად ახორციელებენ ბანკის შესაბამისობის მონიტორინგს ზემოაღნიშნულ შეზღუდვებთან.

აღნიშნულ ზღვრებთან შესაბამისობის შესახებ ყოველდღიური ანგარიში წარედგინება აგრეთვე დირექტორთა საბჭოს, ხოლო პერიოდულად – სამეთვალყურეო საბჭოსა და მის რისკების კომიტეტს. მთლიანად ბანკის დონეზე სავალუტო რისკის მონიტორინგი და ანგარიშგება ხორციელდება ყოველთვიურად. სავალუტო რისკის შესაფასებლად ბანკი ახორციელებს რისკის ეკონომიკური ღირებულების ანალიზის (“VAR”) სენსიტიურობის ანალიზს კვარტალურად. ეს ანალიზი გაიანგარიშებს ბანკის შემოსავალზე ქართული ლარის კურსის მიმართ სავალუტო კურსების შესაძლო ყველაზე ცუდ ცვლილებას, როდესაც ყველა სხვა ცვლადი მაჩვენებელი მუდმივია. 2019, 2018 და 2017 წლების 31 დეკემბრით დასრულებული წლისათვის მგრძობელობის ანალიზმა არ გამოავლინა რაიმე მნიშვნელოვანი პოტენციური ეფექტი ბანკის კაპიტალზე.

საპროცენტო განაკვეთის რისკი

საპროცენტო განაკვეთის რისკი წარმოიქმნება საბაზრო საპროცენტო განაკვეთის პოტენციური ცვლილებებისგან, რამაც შეიძლება უარყოფითი გავლენა იქონიოს ბანკის ფინანსური აქტივებისა და ვალდებულებების ღირებულებაზე. ეს რისკი შეიძლება წარმოიქმნას აქტივებისა და ვალდებულებების ვადიანობებს შორის განსხვავებით, ასევე მათი გადაფასების შედეგად. ბანკში განთავსებული დეპოზიტები და სასესხო პორტფელის ნაწილი გაცემულია ფიქსირებული პროცენტით, ხოლო ბანკის მიერ მოზიდული ნასესხები სახსრების უმეტესობა მიზმულია ცვლად ინდექსზე. ბანკის მიერ მოზიდული ცვლადპროცენტის სესხების ნაწილი ჰეჯირებულია, რადგან საქართველოს ეროვნული ბანკი იხდის ცვლად პროცენტს თიბისი ბანკის მინიმალურ რეზერვებზე. ამასთანავე, თიბისი ბანკის მიერ გაცემული სესხების ნაწილი და მიღებული დეპოზიტები შეიცავს ჩანაწერს, რომელიც ბანკს აძლევს საპროცენტო განაკვეთის გადახედვის უფლებას, საპროცენტო განაკვეთების უარყოფითი ცვლილებების შემთხვევაში, რაც ქმნის საპროცენტო რისკის შემცირების შესაძლებლობას. ბანკის ხელმძღვანელობის ხედვით, თიბისი ბანკის საპროცენტო განაკვეთის მარჟები უზრუნველყოფენ ასევე გონივრულ რეზერვს საპროცენტო განაკვეთის შესაძლო უარყოფითი ცვლილების გავლენის შესამცირებლად.

ბანკი საპროცენტო განაკვეთის რისკის მართვისათვის იყენებს თანამედროვე ჩარჩოს, რომელიც ითვალისწინებს შესაბამისი ლიმიტების დაწესებას, მათთან შესაბამისობის მონიტორინგსა და პროგნოზების მომზადებას. საპროცენტო განაკვეთის რისკის მართვას ახორციელებს ფინანსური რისკის მართვის დეპარტამენტი, ხოლო მის მონიტორინგს – “ALCO”, რომელიც იღებს გადაწყვეტილებებს ღონისძიებათა შესახებ, რომლებიც აუცილებელია საპროცენტო განაკვეთის რისკის ეფექტური მართვისათვის, და თვალყურს ადევნებს მათს განხორციელებას. ინფორმაცია საპროცენტო განაკვეთის რისკის მართვისა და

შესაბამისი ანგარიშების ძირითადი ასპექტების შესახებ პერიოდულად მიეწოდება დირექტორთა საბჭოს, სამეთვალყურეო საბჭოსა და რისკების კომიტეტს.

რისკის წარმოშობის წყაროების გათვალისწინებით ბანკი ზომავს 4 სახის საპროცენტო განაკვეთის რისკს: (ა) გადაფასების რისკს; (ბ) მომგებიანობის მრუდის რისკს; (გ) საბაზისო რისკს; და (დ) არჩევითობის (თანამდევნი ოფციონი) რისკს.

ბანკი განიხილავს უამრავ სტრეს-სცენარს, მათ შორის – მომგებიანობის მრუდის სხვადასხვა ცვლილებასა და ფულადი ნაკადების ქვევით კორექტირებებს (როგორცაა: დეპოზიტის ვადაზე ადრე გატანა ან სესხის წინასწარი დაფარვა), რათა გამოითვალოს გავლენა ერთი წლის მომგებიანობასა და კომპანიის ღირებულებაზე. შესაბამის ზღვრებს ადგენს სამეთვალყურეო საბჭო და დირექტორთა საბჭოს რისკის კომიტეტი.

წმინდა საპროცენტო მარჟა

ბანკის წმინდა საპროცენტო შემოსავლის ან წმინდა საპროცენტო მარჟის შემცირებამ, შესაძლოა გამოიწვიოს მომგებიანობის შემცირება. წმინდა საპროცენტო შემოსავლი შეადგენს ბანკის მთლიანი შემოსავლის უდიდეს ნაწილს. შესაბამისად, წმინდა საპროცენტო მარჟის რყევები ეფექტს ახდენენ ბანკის საქმიანობის შედეგებზე. ადგილობრივ საბანკო სექტორში მაღალმა კონკურენციამ შესაძლოა გამოიწვიოს საპროცენტო განაკვეთების ვარდნა, რაც შეამცირებს ბანკის მომგებიანობას. ამავდროულად, დაფინანსების დანახარჯები მეტწილად ეგზოგენურია და განისაზღვრება როგორც ეროვნულ, ასევე საერთაშორისო ბაზრებზე არსებული მდგომარეობით.

2019 წელს წმინდა საპროცენტო მარჟა შემცირდა წინა წელთან შედარებით 1.3 pp-ით 5.5%-მდე, შემცირება გამოწვეული იყო პასუხისმგებლიანი საკრედიტო რეგულაციის შემოღებით 2019 წლის 1 იანვრიდან, რაც ზღუდავს ბანკის შესაძლებლობას გასცეს მაღალ- შემოსავლიანი სესხი საცალო მომხმარებლებზე.

ბანკი მართავს მასზე LIBOR-ისა და ადგილობრივი რეფინანსირების განაკვეთების პირდაპირ მოქმედებას შესაბამისი ლიმიტებისა და ფასდადების საშუალებით. 2019 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით 5,788 მილიონი ლარის აქტივები (32%) და 3,813 მილიონი ლარის ვალდებულებები (24%) იყო მცურავი, მიბმული LIBOR/FED/ECB (დეპოზიტის) განაკვეთებთან და ასევე შიდა შეფასების გათვალისწინებით, ხოლო 5,320 მილიონი ლარის აქტივები (29%) და 3,360 მილიონი ლარის ვალდებულებები (21%) იყო მცურავი და მიბმული „სებ“-ის რეფინანსირების განაკვეთებთან. მცურავ ინდექსზე მიბმული ვალდებულებების გადაფასების პერიოდი ერთწლიან პერსპექტივაში აღემატება მცურავ ინდექსზე მიბმული აქტივების შესაბამის გადაფასების პერიოდს.

წმინდა საკომისიო შემოსავლის და სხვა საოპერაციო შემოსავლის ზრდა იცავს ბანკს მარჟისა და მომგებიანობის შემცირებისგან. სესხების შესაძლო დანაკარგის რეზერვის შემცირება, რომელიც განპირობებული იყო გაუმჯობესებული მაჩვენებლებით ყველა სეგმენტში, ასევე ხელს უწყობს ბანკის მომგებიანობას.

ვადების მიხედვით აქტივებისა და ვალდებულებების შეუთავსებლობის შესამცირებლად იმ შემთხვევებში, როდესაც ხდება სესხების გადაფასების პერიოდის დაგრძელება მცურავი ინდექსის ნაცვლად ფიქსირებული საპროცენტო განაკვეთის პირობებით, საპროცენტო განაკვეთის რისკი აისახება ფასნამატებში, რაც საპროცენტო განაკვეთების ცვლილებისგან დაცვის საშუალებაა.

კონტრაგენტის რისკი

ისეთი საბანკო მომსახურების გაწევისას, როგორცაა სესხების გაცემა ბანკთაშორის ბაზარზე, სავალუტო ბაზარზე ტრანზაქციის განხორციელება, ვაჭრობის ფინანსირების მიზნით ბანკთაშორისი ტრანზაქციის შესრულება ან ფასიან ქალაქებში ინვესტირება, ბანკი დგება საკრედიტო რისკის წინაშე კონტრაგენტი ბანკის მიერ მისი ვალდებულებების შეუსრულებლობის შემთხვევაში.

კონტრაგენტის რისკის მართვის მიზნით ბანკი განსაზღვრავს ლიმიტებს როგორც ინდივიდუალური ბანკებისთვის, ასევე, პორტფელის დონეზე როგორც სახაზინო, ასევე, ვაჭრობის ფინანსირების მიზნებისთვის შესაბამისი კონტრაქტებიდან მოსალოდნელი დანაკარგების ლიმიტირებით. 2018 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ბანკთაშორისი პორტფელი კონცენტრირებული იყო სარეიტინგო კომპანიების Fitch Ratings, Moody's და Standard and Poor's მიერ მინიჭებული მაღალი, "A" საკრედიტო რეიტინგის მქონე ბანკებზე.

საოპერაციო რისკი

ბანკის წინაშე არსებული რისკებიდან ერთ-ერთი მთავარია საოპერაციო რისკი, რომელიც არის არასათანადო ან გაუმართავი პროცესებისა და სისტემებისგან ადამიანის შეცდომის, თაღლითობის ან გარე მოვლენების შედეგად ზარალის მიღების რისკი.

ბანკს შეეხება უწყვეს მრავალი სახის საოპერაციო რისკთან, მათ შორისაა: თაღლითობა და სხვა შიდა თუ გარე კრიმინალური ქმედებები; პროცესების, კონტროლის ან პროცედურების დარღვევა; სისტემების შეფერხებები ან გარე მხარისაგან კიბერშეტევები ბანკის კლიენტებისათვის მომსახურების ან დამხმარე ინფრასტრუქტურის ხელმიუწვდომლობის მიზნით, რაც, თავის მხრივ, საფრთხის ქვეშ აყენებს ბანკის, მისი კლიენტების, პარტნიორების ან მომხმარებლების დაცულ ინფორმაციასა და ფინანსურ ოპერაციებს.

გარდა ამისა, ბანკს გააჩნია ისეთი რისკები, რომლებიც იწვევენ კრიტიკული ფუნქციების მქონე სისტემების ან ბიზნესის შეფერხებას ისეთი მოვლენების შედეგად, რომლებიც მის კონტროლს საერთოდ ან ნაწილობრივ არ ექვემდებარება, როგორებიცაა: ბუნებრივი კატასტროფები, სატრანსპორტო ან კომუნალური მომსახურების შეფერხება და სხვა, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს ზარალი ან მომხმარებელთა მომსახურების შეწყვეტა ან წყვეტა და/ან ეკონომიკური ზარალი ბანკისთვის.

ზემოთ განხილული საოპერაციო რისკები ვრცელდება ისეთ სიტუაციებზეც, როდესაც ბანკი მომსახურებას გარე მომწოდებლისგან იღებს. სწრაფად ცვალებადი გარემოს და, როგორც საბანკო მომსახურების, ისე პოტენციურ თაღლითობათა სირთულის გათვალისწინებით, იზრდება პროცესების, კონტროლის, პროცედურებისა და სისტემების მუდმივად გაუმჯობესების მნიშვნელობა, რათა თავიდან იქნეს აცილებული რისკი ან შემცირდეს ბანკის მიერ ზარალის მიღების რისკი.

საოპერაციო რისკის გადახედვისა და შერბილების მიზნით, ბანკში შექმნილია საოპერაციო რისკის მართვის ჩარჩო, ყოველისმომცველი დოკუმენტი, რომელშიც მოცემულია ეფექტური საოპერაციო რისკის მართვის ზოგადი პრინციპები, განმარტებულია პროცესში მონაწილე მხარეების ფუნქციები და პასუხისმგებლობები. ამ ჩარჩოს შემადგენელი ნაწილია პოლიტიკა და პროცედურები, რომელთა მეშვეობითაც შესაძლებელია საოპერაციო რისკების ეფექტური მართვა. დირექტორთა საბჭო უზრუნველყოფს მძლავრი შიდა კონტროლის კულტურის ჩამოყალიბებას ბანკში, სადაც კონტროლის ღონისძიებები ოპერაციების შემადგენელი ნაწილია. სამეთვალყურეო საბჭო განსაზღვრავს საოპერაციო რისკის დასაშვებ დონეს, ხოლო საოპერაციო რისკების

კომიტეტი ახორციელებს ამ ზღვრებთან შესაბამისობის ზედამხედველობას. საოპერაციო რისკების კომიტეტი რეგულარულად განიხილავს ბანკის საოპერაციო რისკის პროფილსა და რისკის მინიმუმამდე შემცირების რეკომენდაციებს.

საოპერაციო რისკის მართვის დეპარტამენტი ასრულებს დაცვის მეორე დონის ფუნქციას. იგი პასუხისმგებელია ზემოთ აღნიშნული ჩარჩოს, სათანადო პოლიტიკისა და პროცედურების განხორციელებაზე, რათა ბანკმა შეძლოს საოპერაციო რისკების მართვა, ასევე პასუხისმგებელია საოპერაციო რისკის მქონე მოვლენების მონიტორინგზე, რისკის მისაღები დონისა და კონტროლის გარემოში არსებითი სისუსტეების მონიტორინგზე. აღნიშნული დეპარტამენტი პასუხისმგებელია აგრეთვე საოპერაციო რისკების ყოველდღიურ მართვაზე სხვადასხვა მექანიზმების გამოყენებით. აღნიშნული მოიცავს შემდეგს და არა მხოლოდ: სამუშაო რისკისა და კონტროლის თვითშეფასება, რომლის მიზანია ოპერაციებსა და პროცესებში შესაძლო ნაკლოვანებების აღმოჩენა სათანადო გამოსასწორებელი ღონისძიებების შესათავაზებლად; რისკის შემცველი შიდა მოვლენების მონაცემთა ბაზის შექმნა შემდგომი რაოდენობრივი და ხარისხობრივი ანალიზისათვის; შიდა კონტროლის ფუნქციონირება საბანკო ოპერაციებში სისტემური შეცდომების, შიდა თაღლითობის შემთხვევების აღმოსაჩენად და ძირითადი რისკის მაჩვენებლების მონიტორინგი; სცენარებისა და გამომწვევი მიზეზების ანალიზი; ბიზნესის საკონსულტაციო მომსახურების უზრუნველყოფა არასტანდარტულ შემთხვევებთან დაკავშირებით ისევე, როგორც ახალი პროდუქტებისა და პროცედურების შეფასება; საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინციდენტების ხდომილობის მონიტორინგი და იდენტიფიცირებული პრობლემების გადაჭრის ღონისძიებების განხორციელების ზედამხედველობა; და სადაზღვევო პოლისების შექმნა საოპერაციო რისკის შემცველი მოვლენებიდან ზარალის რისკის გადასაცემად.

საოპერაციო რისკის მართვის დეპარტამენტმა გააძლიერა თავისი შიდა კონტროლის, რისკის შეფასების ჯგუფები და მეთოდოლოგია, რათა კიდევ უფრო დახვეწოს არსებული კონტროლის გარემო. საოპერაციო რისკის მართვის დეპარტამენტი ანგარიშვალდებულია რისკების მართვის დირექტორის წინაშე. საოპერაციო რისკების კონტროლისა და შემსუბუქების მიზნით დანერგილია სხვადასხვა პოლიტიკა, პროცესები და პროცედურები, მათ შორის: აუტოსორსინგის რისკის მართვის პოლიტიკის დანერგვა, რაც ბანკს აუტოსორსინგის (ვენდორების) რისკის მართვის საშუალებას მისცემს, რომელიც წარმოიშობა უარყოფითი მოვლენებისა და რისკის კონცენტრაციის გამო ვენდორის წარუმატებელი შერჩევის შედეგად, ვენდორის და/ან ვენდორის მიერ მოწოდებული მომსახურების არასაკმარისი კონტროლისა და ზედამხედველობის, ასევე ვენდორის სხვა გავლენების გამო; სისტემური ნაკლოვანებების ანალიზის მიზნით პროცედურების განხორციელება და გამოსასწორებელი ზომების მიღება მნიშვნელოვანი ზარალის განმეორების თავიდან ასაცილებლად; საოპერაციო რისკის მართვის დეპარტამენტის ჩართვა ახალი პროდუქტებისა და მომსახურებების დამტკიცების პროცესში, რათა მინიმუმამდე შემცირდეს დაკავშირებული რისკები; და სპეციალური საოპერაციო რისკის გაცნობიერების პროგრამის შემუშავება ბანკის თანამშრომლებისათვის და ტრენინგების რეგულარულად ჩატარება ბანკის შიდა რისკების კულტურის კიდევ უფრო გასაძლიერებლად. საანგარიშო პერიოდში საოპერაციო რისკების მართვის ერთ-ერთი ძირითადი საკითხი იყო რისკისა და კონტროლის თვითშეფასება (“RCSA”), რომელიც ფარგლებშიც მოხდა ბანკის ყველაზე პრიორიტეტული პროცესების გადახედვა და გაუმჯობესების სფეროების განსაზღვრა. გარდა ამისა, ბანკი აქტიურად მუშაობდა ბანკის მასშტაბით საოპერაციო რისკის რეესტრის შემუშავებაზე.

კიბერ შეტევები

ბოლო წლებში კიბერშეტევებით გამოწვეული საფრთხე გაიზარდა და კიდევ უფრო იმატებს. უფრო დახვეწილი, პოტენციური კიბერშეტევების რისკმა, შეიძლება უსაფრთხოება მნიშვნელოვანი საფრთხის წინაშე დააყენოს. მსგავსი რისკები სწრაფად იცვლება და მოითხოვს განუწყვეტელ ყურადღებასა და მონიტორინგს.

ბოლო წლებში ქართულ კომერციულ ბანკებზე რაიმე სერიოზული კიბერშეტევა არ განხორციელებულა. მიუხედავად ამისა, ბანკის მზარდი დამოკიდებულება საინფორმაციო ტექნოლოგიების სისტემებზე ზრდის მის მიმართ პოტენციური კიბერშეტევების რისკს.

ბანკი აქტიურად შეისწავლის და თავიდან იცილებს კიბერშეტევების რისკს. თანამშრომლები აკვირდებიან მოვლენებს როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო ბაზრებზე, რათა აამაღლონ ცნობიერება კიბერშეტევების ახალი ფორმების მიმართ. შეღწევადობის პრევენციის სისტემა და Anti-DDoS უსაფრთხოების სისტემებია, რომლებიც შეიქმნა ბანკის დასაცავადგარე კიბერსაფრთხეებისაგან. ბანკში არსებული კიბერ უსაფრთხოების ინციდენტისა და მოვლენების მონიტორინგის სისტემები, შესაბამის პროცესებსა და პროცედურებთან ერთად, უზრუნველყოფენ კიბერინციდენტების ეფექტურად გამოვლენას და მოგვარებას. ახალ პოტენციურ საფრთხეებზე რეაგირების მიზნით მუდმივად ახლდება და უმჯობესდება პროცესები. არსებული მონაცემების აღდგენის პოლიტიკა უზრუნველყოფს ბიზნესის უწყვეტობას სერიოზული კიბერშეტევების შემთხვევაში. გარდა ამისა, “საინფორმაციო უსაფრთხოების მართვის კომიტეტი“ აქტიურად არის ჩართული საინფორმაციო უსაფრთხოებისა და ბიზნესის უწყვეტობის მართვის პროცესების გაუმჯობესებაში, საინფორმაციო უსაფრთხოების რისკების მინიმიზაციის მიზნით.

COVID 19-ის პანდემიის შედეგად, ბანკმა გაააქტიურა უსაფრთხო დისტანციურად მუშაობის პოლიტიკა, რომელიც უზრუნველყოფს, რომ სახლიდან მუშაობისას გარემო დაცულია კიბერ-საფრთხისგან და უსაფრთხოების გუნდი ეფექტურად უწყევს ზედამხედველობას დაშორებული მუშაობის არხებს.

რეპუტაციული რისკი

ბანკს აქვს რეპუტაციის რისკი. საქართველოში მედია გაშუქება ბანკის დამფუძნებლების შესახებ წარმოადგენს ბანკის რეპუტაციის რისკს.

არსებობს ძირითადი რისკები, რომლებიც შესაძლოა წარმოიშვას თიბისი ბანკის უარყოფითი გაშუქებით მედიაში და საზოგადოების მიერ როგორც ბანკის, ისე მთლიანი ქართული საბანკო სექტორის აღქმით. კერძოდ, მედია გაშუქება თიბისი ბანკთან და მის დამფუძნებლებთან დაკავშირებით მოიცავს უარყოფით გავლენას ბანკის ოპერაციებზე. რეპუტაციის რისკის მართვის ვერ შესრულებამ შესაძლოა უარყოფითი გავლენა მოახდინოს ბანკზე და სხვა დაინტერესებულ მხარეებზე, მათ შორის კლიენტებზე, თანამშრომლებზე და აქციონერებზე.

რეპუტაციის რისკის შერბილების მიზნით, ბანკი მუდმივად მუშაობს იმისთვის, რომ შეინარჩუნოს ძლიერი ბრენდის ცნობადობა თავის დაინტერესებულ მხარეებს შორის. ბანკი აქტიურად აკონტროლებს ბრენდის ღირებულებას დაინტერესებული მხარეებისგან უკუკავშირის მიღებით. ბანკი ცდილობს დაადგინოს პროაქტიულად დააიდენტიფიციროს რეპუტაციის ან ბრენდის პოტენციური ზიანის შესახებ, მისი შერბილების და აგრეთვე, სამეთვალყურეო საბჭოსთვის შეტყობინების მიზნით. შიდა და გარე მარკეტინგის

და კომუნიკაციის ჯგუფი პასუხისმგებელია რისკების მონიტორინგზე, სცენარების შემუშავებაზე და სამოქმედო გეგმების შექმნაზე.

მარეგულირებლის რისკი

ბანკის საქმიანობა რეგულირდება საქართველოს ეროვნული ბანკის (სებ) მიერ. შესაბამისად, არსებობს მარეგულირებლის რისკი, რომ ეროვნულმა ბანკმა გაზარდოს არსებული მოთხოვნები, როგორც მთლიანი საბანკო სექტორისთვის, ისე კონკრეტული ინსტიტუტებისთვის. შესაბამისად, შესაძლოა, რომ ბანკის მომგებიანობა და შედეგები დაიტვირთოს მარეგულირებლის მაღალი მოთხოვნებით, მათ შორის, კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნის მხრივ.

კაპიტალის ადეკვატურობის გარდა ეროვნული ბანკი აწესებს ლიმიტებს დაკრედიტებისა და სხვა ეკონომიკური ინდიკატორებისთვის, როგორებიცაა დაკრედიტების მაჩვენებლები, ლიკვიდობა და სხვა საინვესტიციო კოეფიციენტები. 2019 წლის დასაწყისში „სებ“-მა შემოიღო პასუხისმგებლიანი დაკრედიტების სრული ვერსია, რომელიც ზღუდავს სამომხმარებლო სესხების ზრდას. რეგულაცია განსაზღვრავდა შემოსავლის ვერიფიკაციის მეთოდოლოგიას და შემოიღო ზღვრები სესხის მომსახურების (PTI) კოეფიციენტებზე, სესხის უზრუნველყოფის (LTV) კოეფიციენტებზე და საცალო სესხების მაქსიმალური დაფარვის ვადაზე; გამკაცრებული ზღვრები გამოიყენება უცხოურ ვალუტაში დენომინირებულ სესხებზე.

საქართველოს საბანკო რეგულაციების თანახმად, ბანკი ვალდებულია დაიცვას მინიმალური სარეზერვო მოთხოვნები და ვალდებულ ფინანსური კოეფიციენტები და წარადგინოს შესაბამისი პერიოდული ანგარიშები მარეგულირებელთან. ბანკი, ასევე, რეგულირდება შესაბამისი საგადასახადო კოდექსითა და სხვა კანონებით საქართველოში.

დამატებით, ბანკი ვალდებულია, უზრუნველყოს სასესხო ვალდებულებით აღებული ფინანსური ვალდებულებების (Financial Covenants) შესრულება და მონიტორინგი.

ბანკს ჩამოყალიბებული აქვს პოლიტიკა და პროცედურები, რომელიც უზრუნველყოფს მარეგულირებელთან სრულ შესაბამისობას.

შესაბამისობის რისკის მართვის განყოფილება პასუხისმგებელია საკანონმდებლო მოთხოვნებთან შესაბამისობის რისკის მართვაზე და ანგარიშვალდებულია უშუალოდ აღმასრულებელ დირექტორთან.

„რისკების კომიტეტი“ პასუხისმგებელია რეგულაციებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფაზე სამეთვალყურეო საბჭოს დონეზე.

საბანკო რეგულაციებისა და საქართველოს საგადასახადო სისტემის თვალსაზრისით, ბანკი მჭიდროდ თანამშრომლობს მარეგულირებელ ორგანოსთან რათა უზრუნველყოს ახალი პროცედურებისა და მოთხოვნების დეტალურად განხილვა მათ განხორციელებამდე. ფართო დიალოგი გაიმართა მარეგულირებელთან ასევე პასუხისმგებლიანი დაკრედიტების ახალ რეგულაციასთან დაკავშირებით.

პასუხისმგებლიანი დაკრედიტების ახალი რეგულაციის პარალელურად, მთავრობამ წამოაყენა ინიციატივები, რათა უზრუნველყოს უწყვეტი დაფინანსების ფართო ხელმისაწვდომობა. აღნიშნული მოიცავს საგადასახადო კოდექსის გამარტივებას შემოსავლების რეგისტრაციის განაკვეთის სტიმულირების მიზნით.

მიუხედავად იმისა, რომ მარეგულირებლების მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები ბანკის კონტროლის ფარგლებს სცდება, მნიშვნელოვან მარეგულირებელ ცვლილებებს ხშირად წინ უსწრებს საკონსულტაციო პერიოდი, რაც საშუალებას აძლევს ყველა ფინანსურ ინსტიტუტს, გამოთქვას საკუთარი მოსაზრება და, შესაბამისად, თავისი ბიზნეს პრაქტიკა მოარგოს ცვლილებებს.

საქართველოს კანონმდებლობასთან და რეგულაციებთან შესაბამისობისთან დაკავშირებით ბანკში განხორციელდა 2007 და 2008 წლებში განხორციელებული ტრანზაქციების შემოწმება „სებ“-ის მიერ. შემოწმების შედეგად დადგინდა, რომ ეს ტრანზაქციები ბანკსა და გარკვეულ კომპანიებს შორის ტექნიკურად არ შეესაბამებოდა ინტერესთა კონფლიქტის შესახებ კანონმდებლობას. 2019 წლის თებერვალში ბანკის მშობელმა კომპანიამ, ბანკმა და „საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა“ გამოაქვეყნეს ერთობლივი განცხადება, რითაც დაადასტურეს ამ გამოძიების დასრულება და ის, რომ ბანკი სრულად აკმაყოფილებს „სებ“-ის მიერ დადგენილ ეკონომიკურ ნორმატიულ მოთხოვნებსა და ლიმიტებსპარალელურად საქართველოს პროკურატურამ დაიწყო გამოძიება იმავე საკითხზე და ბრალი წაუყენა ბანკის დამფუძნებლებს. დამფუძნებლების სასამართლო საქმე მიმდინარეობს. თუმცა მათ დატოვეს ყველა პოზიცია ბანკში. ბანკმა გარეშე მრჩევლების დახმარებით განიხილა ბანკის შიდა კონტროლის სისტემები. მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული განხილვებით არ დადგინდა რაიმე არსებითი ხარვეზები, ბანკის არსებულ შიდა კონტროლში და შესაბამისობის სისტემებში, ბანკი ითვალისწინებს მათ მიერ მოცემულ კონკრეტულ ტექნიკურ რეკომენდაციებს ბანკის მიმდინარე პროცესებში და პროცედურებში

შესაბამისობის რისკი

შესაბამისობის რისკი განისაზღვრება, როგორც მარეგულირებელი ან სამართლებრივი სანქციების რისკი, მატერიალური ფინანსური დანაკარგი ან რეპუტაციის შელახვა, რაც, შესაძლოა, გამოიწვიოს ბანკის მიერ შესაბამისი კანონების, რეგულაციებისა და წესების, ეთიკისა და ქცევის კოდექსის უგულვებელყოფამ, ან არასათანადო შესრულებამ.

საქართველო, როგორც სწრაფი ტემპებით განვითარებადი ქვეყანა, რომლის მიზანია ევროინტეგრაცია, გამოირჩევა საკანონმდებლო ბაზის მუდმივი განახლებით.

გარდა ადგილობრივი კანონმდებლობისა, სს თიბისი ბანკზე ვრცელდება დიდი ბრიტანეთი გარკვეული რეგულაციები, გამომდინარე იქიდან, რომ ბანკის დედა კომპანიის აქციები ლონდონის საფონდო ბირჟის პრემიუმ სეგმენტში ივაჭრება.

შესაბამისად, ადგილობრივი და საერთაშორისო საკანონმდებლო ცვლილებების მუდმივი მონიტორინგი, ანალიზი და დროული იმპლემენტაცია ბანკისთვის მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს.

ბანკის შესაბამისობის რისკის მართვა გულისხმობს შემდეგი პროცესების მართვას:

- კორპორაციული ეთიკისა და რისკის შეგრძნების კულტურის დანერგვა;
- დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების განხორციელების მართვა;
- ინციდენტის მართვის პოლიტიკით გათვალისწინებული პროცესის მართვა;
- მექრთამეობის, კორუფციის წინააღმდეგ ბრძოლისა და გადასახადებისგან თავის არიდების ხელშეწყობის პრევენცია;
- უკანონო შემოსავლის ლეგალიზაციისა და ტერორიზმის დაფინანსების აღკვეთა;
- მომხმარებელთა უფლებების დაცვა;

- საკანონმდებლო ცვლილებების ბანკში დანერგვის მართვა.

აღნიშნული პროცესების მართვის უზრუნველსაყოფად ბანკში შემუშავებულია პოლიტიკები, ინსტრუქციები, წესები და დებულებები, რომლის დაცვა სავალდებულოა ბანკის ყველა თანამშრომლისათვის.

ბანკის შესაბამისობის რისკის მართვის განყოფილება უზრუნველყოფს შესაბამისობის რისკის იდენტიფიცირებას, შეფასებას, მონიტორინგს და პერიოდულ გადახედვას.

ბანკის შესაბამისობის რისკის მართვის განყოფილება ექვემდებარება გენერალურ დირექტორს და ანგარიშვალდებულია სამეთვალყურეო საბჭოს რისკების კომიტეტის წინაშე.

კაპიტალის რისკი

ბანკი დგას კაპიტალის რისკის წინაშე, რაც გულისხმობს მინიმალური მარეგულირებელი მოთხოვნების ვერ დაკმაყოფილებას კაპიტალის მზარდი მოთხოვნების პირობებში, რამაც შეიძლება საფრთხის ქვეშ დააყენოს ზრდა და სტრატეგიული მიზნების მიღწევა. დამატებით, უარყოფითმა ცვლილებებმა გაცვლით კურსებში შესაძლოა გავლენა მოახდინოს კაპიტალის ადეკვატურობის კოეფიციენტებზე.

2017 წლის დეკემბერში ეროვნულმა ბანკმა შემოიღო კაპიტალის ადეკვატურობის ახალი ჩარჩო. განახლებული რეგულაციის თანახმად კაპიტალის მოთხოვნა მოიცავს „პილარ 1“-ის მინიმალურ მოთხოვნას, კომბინირებულ ბუფერებს (სისტემური რისკის, კონტრციკლური და კონსერვაციის ბუფერები) და „პილარ 2“-ის ბუფერებს, რომლებიც ეტაპობრივად დაინერგება ოთხწლიანი პერიოდის განმავლობაში. 2018-თან შედარებით 2019 წლის ბოლოს, ბანკის მინიმალური კაპიტალის მოთხოვნა გაიზარდა 0.6%-ით ძირითადი პირველადი კაპიტალისთვის; 0.7%-ით პირველადი კაპიტალისთვის და 0.8%-ით მთლიანი სახედასხედველო კაპიტალისთვის. მინიმალური მოთხოვნების ზრდა მეტწილად გამოწვეულია სისტემური რისკის ბუფერის დაგეგმილი ზრდით 0.5%-ით. ბანკის კაპიტალიზაცია 2019 წლის დეკემბრის მდგომარეობით შეადგენდა 12.0%-ს, 14.6%-ს და 19.1%-ს მარეგულირებელ მინიმალურ მოთხოვნებთან: 10.4%, 12.5% და 17.5%-თან შედარებით. 2019 წელს ბანკმა დამატებით გააძლიერა და მოახდინა კაპიტალის პოზიციის ოპტიმიზაცია დამატებითი პირველადი ინსტრუმენტის გამოშვებით 125 მილიონი აშშ დოლარის ოდენობით.

COVID-19-ის პანდემიის შედეგად, ეროვნულმა ბანკმა განახორციელა გარკვეული კონტრციკლური ღონისძიებები, კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნებთან დაკავშირებით:

- 2020 წლის მარტში დაგეგმილი პირველადი კაპიტალის მოთხოვნების ზრდის (საკრედიტო პორტფელის კონცენტრაციის რისკისა და წმინდა GRAPE ბუფერისთვის) დროებით გადავადება;
- ბანკებისთვის შეამსუბუქა კაპიტალის მოთხოვნები, რაც გულისხმობს კაპიტალის კონსერვაციის ბუფერის და; პილარ 2-ის ბუფერის ნაწილის (არაჰეჯირებული საკრედიტო რისკის ბუფერის 2/3) გაუქმებას;
- ასევე, ბანკებს ეძლევათ შესაძლებლობა რომ საჭიროების შემთხვევაში გამოთავისუფლდეს ყველა „პილარ 2“-ის ბუფერი (დარჩენილი 1/3 არაჰეჯირებული სავალუტო საკრედიტო რისკის ბუფერი, კონცენტრაციის რისკის ბუფერი და წმინდა GRAPE ბუფერი).

იმ დროის განმავლობაში, როცა ბანკი იყენებს კონსერვაციის და „პილარ 2“-ის ბუფერებს, შეზღუდულია კაპიტალის განაწილება.

თუ ეროვნული ბანკი შეცვლის გადაწყვეტილებას კაპიტალის ადეკვატურობის ლიმიტებთან დაკავშირებით, საბანკო სექტორს აქვს ერთი წელი, რომ თანხვედრაში მოვიდეს ცვლილებებთან

COVID-19-ის პანდემიის მოსალოდნელი უარყოფითი გავლენის გარდა, ლარის რყევა კვლავ ერთ-ერთ მნიშვნელოვან რისკს წარმოადგენს ბანკის კაპიტალის ადეკვატურობისთვის. ლარის 10%-ით გაუფასურება გამოიწვევს 0.80pp, 0.69pp და 0.51pp კლებას, შესაბამისად, ბანკის ძირითად პირველად, პირველად და მთლიან სახედასხვედველო კაპიტალის ადეკვატურობის კოეფიციენტებში. ბანკი ახორციელებს სტრეს-ტესტებსა და სენსიტიურობის ანალიზს, რათა მოახდინოს დამატებითი კაპიტალის მოხმარების რაოდენობის განსაზღვრა სხვადასხვა სცენარების შემთხვევაში. ასეთი ანალიზი მიუთითებს, რომ ბანკს აქვს საკმარისი კაპიტალი, მარეგულირებლის მინიმალური მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად. ბანკის დირექტორთა საბჭოსა და რისკების კომიტეტის ჩართულობით, აქტიურად ხორციელდება კაპიტალის პროგნოზების, ასევე სტრეს-ტესტირების და სხვადასხვა შესაძლო სცენარების შედეგების მონიტორინგი, რათა უზრუნველყოფილ იქნას გონივრული მართვა და, საჭიროების შემთხვევაში, დროული ღონისძიებების გატარება.

ბანკმა შექმნა სესხის დანაკარგების რეზერვის ბუფერი, იმისთვის, რომ მზად იყოს საქართველოს ეკონომიკაზე COVID-19-ის პანდემიის მოსალოდნელი უარყოფითი გავლენისთვის. 2020 წლის 31 მარტის მდგომარეობით თიბისი ბანკმა ადგილობრივი სტანდარტების შესაბამისად გამოყო დამატებით რეზერვები სესხის პორტფელის დაახლოებით 3.1%-ის ოდენობით.

სტრატეგიული რისკი

ბანკს შესაძლოა ჰქონდეს ბიზნეს სტრატეგიის განვითარების რისკი, რომელიც ვერ შექმნის გრძელვადიან ღირებულებებს ცვალებად სამომხმარებლო საჭიროებების გარემოში, კონკურენტულ გარემოში და მარეგულირებელ შეზღუდვების პირობებში. გარდა ამისა, ბანკს შესაძლოა ჰქონდეს რისკი იმისა, რომ ვერ შეძლოს სტრატეგიული პრიორიტეტების ეფექტურად განხორციელება და გრძელვადიანი ღირებულების შექმნა.

ბანკი ატარებს წლიურ სტრატეგიულ სხდომებს, რომელშიც მონაწილეობენ ბანკის უმაღლესი და შუა რგოლის ხელმძღვანელები, სადაც ანალიზობენ ბაზრის ძირითად ტენდენციებს და სხვადასხვა პრაქტიკებს რეგიონულ და საერთაშორისო ბაზრებზე, რათა დარწმუნდნენ რომ სწორი მიმართულებით მიდიან და შეაფასონ საქმიანობის ეფექტურობა სხვადასხვა პერსპექტივით. გარდა ამისა, ბანკი მუშაობს მსოფლიოს წამყვან კონსულტანტებთან მისი სტრატეგიის გასაუმჯობესებლად. ასევე ბანკი ატარებს კვარტალურ ანალიზს და აკონტროლებს სტრატეგიის განხორციელების შეფასებისთვის გამოყენებულ საზომებს და მნიშვნელოვანი გადახრის შემთხვევაში უზრუნველყოფს გამოსწორების და მიტიგაციის ზომების შემუშავებას.

ადამიანური კაპიტალის რისკი

ბანკს აქვს რისკები, რომლებიც დაკავშირებულია მაღალკვალიფიციური თანამშრომლების მოზიდვასთან და მათ შენარჩუნებასთან. ბანკს აქვს ძირითადი პერსონალის დაკარგვის ან კვალიფიციური თანამშრომლების მოზიდვის, განვითარების და შენარჩუნების რისკი. კერძოდ სტრატეგიული გადაწყვეტილება ციფრულ კომპანიად გარდაქმნის შესახებ ითვალისწინებს გაზრდილ მოთხოვნას მაღალი კალიბრის IT

პროფესიონალებზე ბანკის მასშტაბით. გარდა ამისა სწრაფად ცვალებად ბიზნეს გარემოზე მორგების მიზნით, ბანკმა უნდა შეუწყოს ხელი “Agile” კულტურის დანერგვას და აღჭურვოს თანამშრომლები სათანადო უნარებით.

ბანკი განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევს ადამიანური კაპიტალის მართვის სტრატეგიებს და პოლიტიკას, რომელიც მოიცავს ნიჭიერი პერსონალის მოზიდვის, შენარჩუნების და განვითარების მიდგომებს და სთავაზობს კონკურენტულ ანაზღაურების პაკეტს თავის თანამშრომლებს. ბანკმა ასევე შეიმუშავა და განახორციელა “Agile” ტრანსფორმაცია, რომლის მიზანია თანამშრომელთა ჩართულობის გაზრდა და კმაყოფილება. გარდა ამისა ბანკმა შექმნა IT აკადემია ახალგაზრდა პროფესიონალების მოზიდვისა და გადამზადებისთვის. საუკეთესო სტუდენტები დასაქმდებიან ბანკში. გარდა ამისა, ბანკს აქვს შიდა აკადემია, რომელიც უზრუნველყოფს სხვადასხვა კურსებს თანამშრომლებსთვის სხვადასხვა სფეროში

მოსალოდნელი რისკები

მოსალოდნელი რისკები არის რისკები, რომლებსაც აქვთ უცნობი კომპონენტები და შესაძლოა გავლენა მოახდინონ ბანკის საქმიანობის ეფექტურობაზე გრძელვადიან პერსპექტივაში. ბანკის მოსაზრებით აღნიშნულ რისკებს აქვთ მნიშვნელოვანი ზრდის პოტენციალი და შესაძლოა ისეთივე გავლენა მოახდინონ ბანკზე, როგორც ძირითადმა რისკებმა.

კლიმატის ცვლილების რისკი

კლიმატის ცვლილებასთან დაკავშირებული რისკები ხასიათდება როგორც ფიზიკური ზემოქმედებით, რომელიც წარმოიშობა უფრო ხშირი და რთული მეტეოროლოგიური ცვლილებებით, ასევე ტრანზიტული ზემოქმედებით, რომელიც შესაძლოა მოიცავდეს პოლიტიკურ, იურიდიულ და ტექნოლოგიურ ცვლილებებს საოჯახო მეურნეობებისა და ბიზნეს საქმიანობების ეკოლოგიური ანაბეჭდის შესამცირებლად. ბანკისთვის აღნიშნული რისკები შესაძლოა გამოვლინდეს აქტივების ღირებულების გაუფასურებასა და ჩვენი მომხმარებლების კრედიტუნარიანობის გაუარესებაში, რამაც შესაძლოა გამოიწვიოს ბანკის მომგებიანობის შემცირება. ბანკს ასევე შეიძლება დაუდგეს რეპუტაციული რისკი ისეთი მომხმარებლების დაკრედიტების, ან მათთან სხვა ბიზნეს ოპერაციების განხორციელების შედეგად, რომლებსაც წვლილი მიუძღვით კლიმატის ცვლილებაში.

ბანკის მიზანია, იმოქმედოს პასუხისმგებლიანად და მართოს თავის საქმიანობასთან დაკავშირებული გარემოსდაცვითი და სოციალური რისკები, რათა მინიმუმამდე შეამციროს გარემოზე უარყოფითი ზემოქმედება რესურსების ეფექტურად გამოყენებისა და გარემოსდაცვითი ზომების ხელშეწყობით, ეს მიდგომა შესაძლებლობას გვაძლევს, შევამციროთ ჩვენი ეკოლოგიური ანაბეჭდი და დადებითი როლი ვითამაშოთ კლიმატის ცვლილების შერბილების პროცესში..

ბანკს აქვს გარემოსდაცვითი პოლიტიკა, რომელიც არეგულირებს გარემოსდაცვითი მართვის სისტემას (“EMS”) და უზრუნველყოფს ბანკის ოპერაციების შესაბამისობას მოქმედ გარემოსდაცვით, ჯანმრთელობის, უსაფრთხოებისა და შრომითი უფლებების დაცვის რეგულაციებთან და პრაქტიკებთან. ჩვენ ვიღებთ ზომებს იმის უზრუნველსაყოფად, რომ ჩვენმა მომხმარებლებმაც შეასრულონ გარემოსდაცვითი და სოციალური პასუხისმგებლობები. გარემოსდაცვითი და სოციალური რისკების მართვა ბანკის საკრედიტო პროცესის

ნაწილია და ხორციელდება “EMS“ გამოყენების გზით. ბანკმა შეიმუშავა რისკის მართვის პროცედურა გარემოსდაცვითი და სოციალური რისკების დადგენის, მართვისა და მონიტორინგის მიზნით. აღნიშნული პროცედურები სრულად არის ინტეგრირებული ბანკის საკრედიტო რისკის მართვის პროცესში. ჩვენი გარემოსდაცვითი პოლიტიკა სრულად შეესაბამება საქართველოს გარემოსდაცვით კანონმდებლობასა და საერთაშორისო სტანდარტებს.

ლონდონის ბანკთაშორის განაკვეთის (“LIBOR“)-ის შეწყვეტისა და შემდგომი ტრანსფორმაციის პროცესის რისკი

ბანკის საბალანსო უწყისზე არსებობს სხვადასხვა ტიპის ფინანსური ინსტრუმენტები, რომელთაგან თითოეულს აქვს საპროცენტო განაკვეთი, მიზნული ლონდონის ბანკთაშორის შეთავაზებულ განაკვეთთან (“LIBOR”). “LIBOR” ასევე გამოიყენება ბანკის მიერ რისკის გაზომვაში, აღრიცხვაში და შეფასების პროცესებში. 2017 წელს “FCA”-მ გამოაცხადა, რომ შეუთანხმდა “LIBOR” ჯგუფის ბანკებს “LIBOR”-ის შენარჩუნებაზე 2021 წლამდე და მოუწოდა ფინანსური სექტორის მონაწილეებს დაეწყოთ მუშაობა სხვა საბაზო განაკვეთებზე გადასვლის მიმართულებით. “LIBOR”-ის შეწყვეტა და გადასვლის პროცესი ქმნის ბანკისთვის აღსრულების, წარმოების, ფინანსურ და საოპერაციო რისკებს და შესაძლოა გამოიწვიოს შემოსავლების არასტაბილურობა, მომხმარებლის პრეტენზიები და სამართლებრივი პროცესები ან სხვა უარყოფითი გავლენა მოახდინოს ბანკის საქმიანობაზე და ოპერაციებზე.

ბანკი ადგენს სხვა საბაზო განაკვეთებზე გადასვლის შედეგებს თავის რისკის პროფილზე აღსრულების, წარმოების, ფინანსური და საოპერაციო რისკების ანალიზით და ასეთი რისკების აღმოფხვრის საშუალებების დადგენით. ბანკი აქტიურად მუშაობს ბაზრის მონაწილეებთან, როგორცაა „სებ“-ი, საქართველოს საბანკო ასოციაცია და საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტების (“IFI”) კრედიტორები, სხვა საბაზო განაკვეთებზე გადასვლის ხელშეწყობის მიზნით. ბანკი ზომების მიღებას იწყებს ინფორმირებულობის ამაღლებით გადასვლის შესახებ, როგორც ბანკის შიგნით, ასევე მის გარეთ, იმისათვის, რომ პერსონალს ჰქონდეს საჭირო ცოდნა და შესაძლებლობა ტრანსფორმაციის ხელშეწყობისთვის და ბანკის ყველა მომხმარებელს მოეპყრონ სამართლიანად. ჩვენ აქტიურად ვაკონტროლებთ საერთაშორისო, ასევე ადგილობრივ გადასვლასთან დაკავშირებულ მოვლენებს ბანკის გადასვლის პროცესის დარეგულირების და მისი საბაზრო პრაქტიკასთან შესაბამისობის მიზნით.

კორონავირუსის (COVID-19) გავრცელებით გამოწვეული გარუკვეველი ეკონომიკური და სოციალური შედეგების რისკი

კორონავირუსის (COVID-19) აფეთქება, რომელიც მსოფლიოს ჯანდაცვის ორგანიზაციამ პანდემიად გამოაცხადა, დაიწყო ჩინეთში და სწრაფად გავრცელდა მთელ მსოფლიოში 2020 წლის დასაწყისში. COVID-19-ის პანდემიამ უკვე გამოიწვია მნიშვნელოვანი ეკონომიკური დეზორგანიზაცია, შეაჩერა გადაადგილება ქვეყნებს შორის და გამოიწვია ქვეყნების იზოლაცია. COVID-19-ის პანდემიამ გამოიწვია ეკონომიკის ზრდის შემცირება საქართველოში, უმუშევრობის გაზრდა, ლარის გაუფასურება, შეამცირა საქონლისა და უძრავი ქონების ფასები, დააზარალა კერძო სექტორის გადახდისუნარიანობა და გაზარდა ბანკის ფინანსური და არაფინანსური რისკები.

რადგანაც ტურიზმს საქართველოს ეკონომიკაში მნიშვნელოვანი წილი ეკავა, შედეგი საგრძნობი იქნება. ზრდაზე უარყოფითად იმოქმედებს ასევე შემცირებული ექსპორტი, ფულადი გზავნილები და პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შემოდინება, ისევე, როგორც საყოველთაო კარანტინი ვირუსის გავრცელების აღკვეთისთვის. ამავდროულად, იმპორტიც შესაბამისად შეიცვლება. მიუხედავად ამისა, მიმდინარე ანგარიშის ბალანსი გაიზრდება.

უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველო ძალიან აქტიურად მოქმედებს საერთაშორისო ფინანსური ორგანიზაციებისგან მხარდაჭერის მოსაპოვებლად. 15 მარტს ხელისუფლების ოფიციალური განცხადების თანახმად, დაახლოებით 1.7 მილიარდი აშშ დოლარი, ან 2019 წლის მშპ-ის 10% იქნება მობილიზებული ძირითადად სახელმწიფოს ფინანსური საჭიროებებისთვის, ხოლო ნაწილი კი ეროვნული ბანკის საერთაშორისო რეზერვების შესავსებად. ამასთან ერთად, დაახლოებით 1.5 მილიარდი აშშ დოლარი იქნება გამოყენებული კერძო სექტორის დასახმარებლად. მოსალოდნელია, რომ ეს შემოდინებები COVID-19-ის კრიზისის უარყოფით შედეგებს მნიშვნელოვნად შეამსუბუქებს. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის (IMF) მიერ 141 აპრილს გამოქვეყნებული გათვლების თანახმად, საქართველოს ეკონომიკის შემცირება 2020 წელს მოსალოდნელია 4.0%-ით, ხოლო 2021 წელს მოსალოდნელია ზრდის ტემპის აღდგენა და ის მიაღწევს 4.0%-ს.

საერთაშორისო მხარდაჭერასთან ერთად, ასევე მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, რომ საქართველოს ეკონომიკას, უძრავი ქონების ბაზრის ჩათვლით, არ აღენიშნებოდა გადახურების ნიშნები სტრესის წინარე პერიოდში. შესაბამისად, იმის გათვალისწინებით, რომ COVID-19 არის უპირველესად დროებითი და არა მუდმივი შოკი, ინდუსტრიების უმეტესობამ უნდა შეძლოს აღდგენა შედარებით მოკლე ვადაში, ტურიზმის ინდუსტრიის გარდა, რომლის აღდგენაც შედარებით სავარაუდოდ ჩამორჩება დანარჩენ ინდუსტრიებს გარკვეული დროით.

ბანკი აქტიურად აანალიზებს COVID-19-ის პანდემიის ეკონომიკური შედეგების სხვადასხვა სცენარებს. ჩვენ შემოვიღეთ სამთვიანი საშეღავათო პერიოდი ძირი და პროცენტის თანხის გადახდაზე ყველა საცალო, მიკრო და მცირე და საშუალო მეწარმეების (MSME) მომხმარებლისთვის და რამდენიმე განსაკუთრებით დაზარალებული კორპორატიული მსესხებლისთვის.

ჩვენ გვაქვს ახლო კომუნიკაცია ჩვენც ბიზნეს მომხმარებლებთან, ვმსჯელობთ მათ სტრატეგიებზე და ვუზიარებთ მათ ჩვენს ხედვასა და პოზიციას ეკონომიკასა და მის ძირითად სექტორებზე.

ამასთანავე, სტრეს-ტესტის ნაწილად, ჩვენ გავაანალიზეთ მრავალი სცენარი, რათა დარწმუნებული ვიყოთ იმაში, რომ ბანკს აქვს საკმარისი ლიკვიდურობა და კაპიტალი, რომ შეძლოს განახლებული კაპიტალისა და ლიკვიდურობის მოთხოვნების შესრულება. „სებ“-მა ჩაატარა კონტრციკლური ქმედებები, საბანკო სისტემის სტაბილურობის მხარდასაჭერად საჭიროების შემთხვევაში კაპიტალის და ლიკვიდურობის მოთხოვნების შემსუბუქებით.

დამატებით, სახელმწიფომ, ბიზნესებისა და ეკონომიკის მხარდასაჭერად, შემოიღო რამდენიმე ინიციატივა, როგორცაა (ა) მოგების გადასახადის გადავადება ტურიზმის სექტორში მოქმედი კომპანიებისთვის, (ბ) საპროცენტო ხარჯების სუბსიდირება მცირე და საშუალო ზომის სასტუმროებისთვის, (გ) დღგ-ის ანაზღაურების გაორმაგება კომპანიებისთვის, (დ) კაპიტალური დანახარჯების გაზრდა და დამატებითი ეკონომიკური ინიციატივების ჩატარება.

საკრედიტო რისკების მიტიგაცია

საკრედიტო რისკების მიტიგაციის მიზნებისთვის ბანკი აქტიურად იყენებს სხვადასხვა ტიპის უზრუნველყოფას. უზრუნველყოფად შესაძლებელია გამოყენებული იყოს: უძრავი ქონება, მოძრავი ქონება, არამატერიალური ქონება, თავდებობა და გარანტია. ბანკში არსებული პროცესები უზრუნველყოფს, რომ მიღებულ უზრუნველყოფას ჰქონდეს ადეკვატური საბაზრო ღირებულება და მათი საშუალებით სათანადოდ ხდებოდეს საკრედიტო რისკის მიტიგაცია.

უზრუნველყოფის მართვის პოლიტიკა და პროცედურები

უზრუნველყოფა წარმოადგენს საკრედიტო რისკების მიტიგაციის უმნიშვნელოვანეს საშუალებას ბანკისთვის, რაც უზრუნველყოფის მართვას ხდის რისკების მართვის ერთ-ერთ ძირითად კომპონენტად. ბანკის მიერ გაცემული საკრედიტო პროდუქტების უზრუნველყოფად განიხილება როგორც უძრავი ქონება, ისე ფულადი დეპოზიტები, სატრანსპორტო საშუალებები, მანქანა-დანადგარები, მარაგები, ძვირფასი ლითონები, ფასიანი ქაღალდები, თავდებობები/გარანტიები და სხვა. მისაღები უზრუნველყოფის ტიპი და კრიტერიუმები დამოკიდებულია საკრედიტო პროდუქტის ტიპსა და მსესხებლის რისკის პროფილზე. ბანკის პორტფელი კარგადაა უზრუნველყოფილი თითოეულ სეგმენტში, ხოლო უზრუნველყოფის ყველაზე გავრცელებულ ტიპს უძრავი ქონება წარმოადგენს. უზრუნველყოფის მართვის ცენტრალიზებული სტრუქტურული ერთეული განსაზღვრავს ბანკის ხედვასა და სტრატეგიას უზრუნველყოფის მართვასთან დაკავშირებით და ზედამხედველობს, რომ უზრუნველყოფად შემოთავაზებული ქონება წარმოადგენდეს საკრედიტო რისკის მიტიგაციის ადეკვატურ საშუალებას. უზრუნველყოფის მართვის ჩარჩო მოიცავს პოლიტიკის განსაზღვრას, დამოუკიდებელი შეფასების პროცესის წარმართვას/მხარდაჭერას, დისკონტების სისტემის წარმოებას, უზრუნველყოფის მონიტორინგს (მათ შორის განმეორებით შეფასებასა და სტატისტიკურ ანალიზს) და უზრუნველყოფის პორტფელის ანალიზს.

უზრუნველყოფის მართვისა და შეფასების განყოფილება (“უმშგ“) განსაზღვრავს უზრუნველყოფის მართვის პოლიტიკასა და უზრუნველყოფის მართვის პროცედურებს (დოკუმენტები მტკიცდება დირექტორთა საბჭოს მიერ); იძენს საშემფასებლო მომსახურებას, რაც უნდა იყოს თავსებადი/შესაბამისი საერთაშორისო საშემფასებლო სტანდარტებთან (“IVS“), საქართველოს ეროვნული ბანკის მოქმედ რეგულაციებსა და ბანკის შიდა პოლიტიკასთან/პროცედურებთან; ახდენს შეფასების დასკვნების ავტორიზებას/გადახედვას; მართავს უზრუნველყოფის მონიტორინგის პროცესს (აქტივები მაღალი საბაზრო ღირებულებით განმეორებით ფასდება ყოველწლიურად, ხოლო სტატისტიკური მონიტორინგი გამოიყენება დაბალი საბაზრო ღირებულების მქონე უზრუნველყოფისთვის). “უმშგ“ შეფასებისთვის იყენებს ხარისხის კონტროლის შერეულ სქემას: შეფასების დასკვნები გადაიხედება როგორც განყოფილების პერსონალის, ისე გარე კომპანიის მიერ. თითქმის ყველა საქმიანობა უზრუნველყოფის მართვის ფარგლებში ავტომატიზებულია ვებ და მობილური აპლიკაციების მეშვეობით. უზრუნველყოფის მართვის ფუნქცია სარგებლობს საბაზრო კვლევებით, რომლებიც იწარმოება პროექტის - უძრავი ქონების ბაზრის ლაბორატორია (REM lab) ფარგლებში.

ბანკის მიერ მიღებული უზრუნველყოფების ძირითადი სახეები

ბანკის უზრუნველყოფის მართვის პოლიტიკის მიხედვით მისაღები უზრუნველყოფები ერთიანდება 4 ჯგუფში:

- უძრავი ქონება;
- მოძრავი ქონება;
- არამატერიალური ქონება;
- თავდებობა, გარანტია.

კონკრეტულ შემთხვევაში ბანკისთვის მისაღები უზრუნველყოფა განისაზღვრება საკრედიტო პროდუქტის ტიპისა და მსესხებლის რისკის დონიდან გამომდინარე.

კაპიტალის ადეკვატურობის მიზნებისთვის ბანკის მიერ ხდება შემდეგი ტიპის უზრუნველყოფის გამოყენება:

- ფულადი დეპოზიტები
- მესამე პირების გარანტიები

იმისთვის რომ უზრუნველყოფა გამოყენებულ იქნას მიტიგაციად კაპიტალის ადეკვატურობის მიზნებისთვის, უნდა კმაყოფილებოდეს ეროვნული ბანკის მიერ განსაზღვრული მოთხოვნები „კომერციული ბანკების კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნების დებულების“ შესაბამისად.

ინფორმაცია საკრედიტო რისკის კონცენტრაციის შესახებ მიტიგაციის ინსტრუმენტების მიხედვით

ბანკის საკრედიტო პორტფელი კარგად უზრუნველყოფილია. პორტფელის 68% უზრუნველყოფილია უძრავი ქონებით, დამატებით 5% – ფულადი დეპოზიტებითა და ძვირფასეულობით (შესაბამისად 3.5% და 1.5%). უზრუნველყოფის სხვა ტიპებია: მოძრავი ქონება და მესამე პირის თავდებობები.

უზრუნველყოფაში მიღებული კონტრგარანტიები

საკრედიტო რისკის მიტიგაციის მიზნით უზრუნველყოფაში მიღებული ინსტრუმენტების მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს საბანკო გარანტიები/კონტრგარანტიები. ფინანსური რისკების განყოფილების მიერ ხდება ბანკების შეფასება ბიზნესის მხრიდან მოთხოვნის შესაბამისად. კერძოდ, მოთხოვნა წარმოიშევა ხაზინის, ვაჭრობის ფინანსირებისა და ბიზნეს ერთეულების მიერ სხვადასხვა საბანკო პროდუქტების ფინანსირების მიზნებისთვის.

ბანკთაშორისი ლიმიტების დამტკიცების პროცედურა

ვაჭრობის ფინანსირების ჯგუფი იღებს განაცხადს კონტრაგენტი ბანკისგან გარანტიის/აკრედიტივის/ფაქტორინგის მოთხოვნის თაობაზე და აწვდის შესაბამის ინფორმაციას ფინანსური რისკების მართვის განყოფილებას. შესაბამისობის რისკის მართვის განყოფილების მხრიდან დადებითი რეკომენდაციის მიღების შემდეგ, ფინანსური რისკების განყოფილება ახორციელებს კონტრაგენტი ბანკის შეფასებას „ბანკთაშორისი ლიმიტების განსაზღვრის მეთოდოლოგიის“ მიხედვით.

ბანკთაშორის ლიმიტების დამტკიცება ხდება საერთაშორისო სარეიტინგო კომპანიებისა (Moody's; Fitch Ratings; S&P) და/ან შიდა მოდელის მიხედვით განსაზღვრული რეიტინგის მიხედვით⁹, რაზე დაყრდნობითაც ხდება სხვადასხვა ვადების მიხედვით ბანკზე შესაბამისი ლიმიტის განსაზღვრა.

იმ შემთხვევაში, თუ შესაფასებელი ბანკის საშუალო საერთაშორისო რეიტინგი არის "BBB", ან უფრო მაღალი, მაშინ ფინანსური რისკები ლიმიტის განსაზღვრისას ხელმძღვანელობს აღნიშნული რეიტინგით და აფასებს ბანკის ძირითად ფინანსურ და არაფინანსურ მაჩვენებლებს.

თუ ბანკი შეფასებულია მხოლოდ 1 საერთაშორისო სარეიტინგო კომპანიის მიერ ან მისი საშუალო რეიტინგი ნაკლებია "BBB"-ზე, ბანკის შეფასება ხდება შიდა მოდელის მიხედვით, სადაც გათვალისწინებულია შემდეგი ფაქტორები:

ბანკის ფინანსური მაჩვენებლები:

- კაპიტალის ადეკვატურობა;
- საკრედიტო პორტფელის ხარისხი;
- ლიკვიდობა და დაფინანსება (Funding);
- მომგებიანობა.

საგანგაშო სიგნალი:

- მენეჯმენტი;
- რისკ მენეჯმენტის ეფექტიანობა;
- საერთაშორისო საკრედიტო რეიტინგი;
- საოპერაციო გარემო;
- მარეგულირებელი გარემო და სხვა სიგნალები.

ბანკის ფინანსური და არასაფინანსო მაჩვენებლების გაანალიზების შემდგომ ფინანსური რისკების განყოფილება საკუთარ რეკომენდაციას კონტრგარონტორ ბანკზე მოთხოვნილი პროდუქტის ლიმიტთან დაკავშირებით წარუდგენს შესაბამის კომიტეტს. ფინანსური რისკების მართვის განყოფილება შესაბამისი კომიტეტის განსაზღვრის და დამტკიცების პროცესის ადეკვატურად უზრუნველყოფის მიზნით, ხელმძღვანელობს დოკუმენტებით „აქტივ-პასივების მართვის კომიტეტის დებულება“ და „კონტრაგენტის რისკის დამტკიცების კომიტეტის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესის ინსტრუქცია“.

ვაჭრობის ფინანსირების ჯგუფისგან ბანკზე მოსალოდნელი ტრანზაქციების განხორციელების შესახებ ინფორმაციის მოწოდების შემთხვევაში, შესაძლებელია ბანკზე მოხდეს ზოგადი ლიმიტის დამტკიცება.

ლიმიტები ყოველდღიურად კონტროლდება აქტივ-პასივების მართვის ჯგუფის მიერ. დარღვევის შემთხვევაში, ხდება ფინანსური რისკებისა და ანგარიშსწორებისა და საკორესპონდენტო ურთიერთობების განყოფილებების ინფორმირება შესაბამისი პრევენციული ზომების მიღების მიზნით.

⁹ იმ შემთხვევაში თუ კონტრაგენტი არის რეზიდენტი ბანკი, ლიმიტის განსაზღვრა ხდება მხოლოდ შიდა მოდელის რეიტინგზე დაყრდნობით. თუ განსახილველია არარეზიდენტი ბანკი, რომლის საერთაშორისო შეფასება ნაკლებია "BBB"-ზე, მაშინ საბოლოო რეიტინგი განისაზღვრება საერთაშორისო და შიდა მოდელის რეიტინგებს შორის მინიმუმით.

ბანკში შემუშავებულია „კონტრაგენტის რისკის მართვის პოლიტიკა“, სადაც განსაზღვრულია კონტრაგენტის რისკის მართვის ძირითადი პრინციპები და მართვის პორცესში ჩართული მხარეების პასუხისმგებლობები. ფინანსური რისკების განყოფილება ყოველწლიურად ახორციელებს ბანკთაშორისი მეთოდოლოგიისა და ლიმიტების გადახედვას/განახლებას.

შენიშვნა: ანალოგიური პროცესით მტკიცდება ბანკთაშორისი ლიმიტები სახაზინო პროდუქტების შემთხვევაშიც.

(სშგი) საკრედიტო რეიტინგების გამოყენება

ბანკს საკრედიტო შეფასებისთვის შეუძლია გამოიყენოს შემდეგი ორგანიზაციების შეფასებები: Fitch Ratings, Moody's და S&P. სშგი-ების გამოყენება ხდება შემდეგი რისკ კლასებისთვის: „უპირობო და პირობითი მოთხოვნები მრავალმხრივი განვითარების ბანკების მიმართ“, „უპირობო და პირობითი მოთხოვნები კომერციული ბანკების მიმართ“, „უპირობო და პირობითი მოთხოვნები ცენტრალური მთავრობებისა და ცენტრალური ბანკების მიმართ“.

საკრედიტო შეფასების ხარისხის შესაბამისობა (Mapping) რეიტინგებთან მოცემულია ქვედა ცხრილში:

ნებადართული სშგი	საკრედიტო შეფასების ხარისხი	Fitch	Moody's	S&P
საკრედიტო შეფასების ხარისხის შესაბამისობა (Mapping) – გრძელვადიან საკრედიტო შეფასებასთან	1	AAA დან AA-	Aaa დან Aa3	AAA დან AA-
	2	A+ დან A-	A1 დან A3	A+ დან A-
	3	BBB+ დან BBB-	Baa1 დან Baa3	BBB+ დან BBB-
	4	BB+ დან BB-	Ba1 დან Ba3	BB+ დან BB-
	5	B+ დან B-	B1 დან B3	B+ დან B-
	6	CCC+ და უარესი	Caa1 და უარესი	CCC+ და უარესი

რისკის აპეტიტი

ბანკში შემუშავებულია რისკის აპეტიტის ჩარჩო, რომელიც უზრუნველყოფს რისკის კულტურის კომუნიკაციას ბანკის მენეჯმენტსა და სამეთვალყურეო საბჭოსთან.

რისკის აპეტიტის ჩარჩო მოიცავს რიცხობრივ და ხარისხობრივ რისკის ინდიკატორებს, ადგენს იდენტიფიცირებული რისკებისთვის ზღვრებსა და მათ მისაღებ დონეს, რომელიც რისკის კულტურის შესაბამისი და ბანკის ბიზნეს სტრატეგიის ხელშემწყობია.

რისკის აპეტიტის ჩარჩო მოიცავს რისკების შეფასებას და მართვას რისკის ყველა ძირითადი კატეგორიისთვის (საკრედიტო, ფინანსური, საოპერაციო, ლიკვიდობა, საბაზრო, კაპიტალი, საზედამხედველო ინდიკატორები). ასევე, კასკადირებულ ინდიკატორებს, რომელიც უკეთ უზრუნველყოფს რისკის დროულ გამოვლენას, ინფორმაციის გავრცელებასა და შესაბამისი აქტივობების დაგეგმვას რისკის დადგომამდე.

რისკების ეფექტიანი მართვის პროცესი მოიცავს რისკების იდენტიფიცირებას, შეფასებას, სასურველი დონის დადგენას, მონიტორინგს და რისკების მიტიგაციის ქმედებების განხორციელებას, იმ შემთხვევაში, თუ ის სცილდება ბანკის მიერ დადგენილ საზღვრებს.

რისკების იდენტიფიცირება წარმოადგენს უწყვეტ პროცესს. რისკის იდენტიფიცირების შემდგომ ხდება მისი შეფასება და მატერიალურობის დონის განსაზღვრა. ყველა პოტენციური და პრინციპული რისკისთვის რისკის აპეტიტის ჩარჩო აწესებს ზღვრებს, რომელიც მისაღებია თითოეული პარამეტრისთვის ბანკის რისკებისა და ბიზნეს სტრატეგიის შესასრულებლად. რისკების შეფასებისა და მატერიალურობის გამოვლენის შემდგომ ორგანიზაციის რისკების დეპარტამენტი პასუხისმგებელია მათ კონსოლიდაციასა და შემდგომ მონიტორინგზე.

თითოეული პრინციპული და იდენტიფიცირებული რისკის მართვისთვის აპეტიტის ჩარჩო აწესებს 3 დონეს, რაც გულიხმობს 3 დიაპაზონს, რომელიც აყალიბებს რისკის მიმართ ბანკის მიდგომას:

მწვანე ზონა – ბანკისთვის სასურველი რისკის დონე, რომლის შენარჩუნებაც მნიშვნელოვანია ბანკის გრძელვადიანი სტრატეგიის უზრუნველსაყოფად

ყვითელი ზონა – მისაღები დონე, თუმცა აუცილებელია აქტივობები რისკის სასურველ, მწვანე ზონაში დასაბრუნებლად

წითელი ზონა – საგანგაშო დონე, რომელიც საჭიროებს სწრაფ გადაწყვეტილებებსა და აქტივობებს რისკის მიტიგაციისთვის.

თითოეული დონისთვის რისკის აპეტიტის ჩარჩო ადგენს საჭირო შესაბამის ქმედებებსა, რომელიც უზრუნველყოფს რისკის პარამეტრების უწყვეტ მართვასა და მონიტორინგს და სწრაფ აქტივობებს, იმ შემთხვევაში, თუ ირღვევა რისკის პროფილის სასურველი მწვანე დონე.

რისკის აპეტიტის დამტკიცებაზე პასუხისმგებელია ბანკის სამეთვალყურეო საბჭო. რისკის აპეტიტის მონიტორინგსა და ყოველდღიურ მართვაზე პასუხისმგებელია ორგანიზაციის რისკების დეპარტამენტი.

რისკის აპეტიტის შედეგებისა და საჭირო განახლებების შესახებ ინფორმაცია მიეწოდება ბანკის დირექტორთა საბჭოს ყოველთვიური რეპორტის სახით. კვარტლური შედეგების წარდგენა ხდება რისკების კომიტეტის სხდომაზე.

კაპიტალის მართვა

კაპიტალის ადეკვატურობის მოკლევადიან და გრძელვადიან პროგნოზირება

კაპიტალის ადეკვატურობის ეფექტური მართვისთვის ბანკი ახორციელებს მოკლევადიანი და გრძელვადიანი კაპიტალის ადეკვატურობის პროგნოზირებას მასზე მოქმედი ფაქტორების დროული იდენტიფიცირებისა და მოსალოდნელი ლიმიტის დარღვევების თავიდან ასაცილებლად.

ორგანიზაციის დონის სტრეს ტესტის საშუალებით ბანკი აფასებს კაპიტალის ოდენობას რომელიც საჭიროა განსაზღვრული სტრესის სცენარის დადგომის შემთხვევაში.

წინასწარ განსაზღვრული სტრეს სცენარის საფუძველზე ხდება დანაკარგების დათვლა და კაპიტალის დამატებითი მოცულობის განსაზღვრა, რომელიც საჭირო იქნება სტრეს ტესტით განსაზღვრული სცენარის დადგომის შემთხვევაში, მინიმალური მოთხოვნის დასაკმაყოფილებლად.

ორგანიზაციის დონეზე საერთო სტრეს ტესტის ჩატარება ხდება ყოველწლიურად. მიღებული შედეგები წარედგინება დირექტორატს და სამეთვალყურეო საბჭოს რისკების კომიტეტს. ამას გარდა, ბანკი პერიოდულად ატარებს სენსიტიურობის ანალიზს კურსის გაუფასურების სხვადასხვა დონესა და მაკრო გარემოს ცვლილების სხვადასხვა სცენარის გათვალისწინებით, რაც უზრუნველყოფს კაპიტალის ადეკვატური დონის განსაზღვრასა და ეფექტურ მართვას.

კაპიტალის ადეკვატურობის ლიმიტების განსაზღვრა

რისკ აპეტიტის ჩარჩოს ფარგლებში ბანკს განსაზღვრული აქვს კაპიტალის ადეკვატურობის ლიმიტები როგორც ძირითადი პირველადი, ასევე პირველადი და საზედამხედველო კაპიტალისთვის.

აღნიშნული რისკ აპეტიტის ლიმიტებით ბანკი უზრუნველყოფს რომ სწორად იქნას მართული ეროვნული ბანკის ბაზელ III კაპიტალის ჩარჩოს ფარგლებში ზრდადი კაპიტალის მოთხოვნებთან შესაბამისობა.

კაპიტალის სემენტებზე ალოკაცია და ფასწარმოქმნა

კაპიტალის ეფექტური მართვა გულისხმობს ყველა საბალანსო აქტივისთვის საჭირო კაპიტალის მოცულობის განსაზღვრასა და მის ეფექტურ გადანაწილებას სესხის ფასწარმოქმნის მიზნებისთვის, რაც უზრუნველყოფს კაპიტალის დონის ოპტიმიზაციასა და მიზნობრივი მომგებიანობის შესრულებას.

რისკების რეპორტიინგი

რისკების ანალიზისა და მართვის ეფექტიან პროცესს ხელს უწყობს სწორი, სანდო და დროული რეპორტიინგი, რომელსაც უზრუნველყოფს რისკების რეპორტიინგის განყოფილება.

რისკების მართვის დეპარტამენტი ყოველთვიურად აანალიზებს საკრედიტო პორტფელს. გაანალიზება ხდება ისეთი მაჩვენებლების, როგორცაა პორტფელის მოცულობა, პორტფელის ზრდის ტემპი, პორტფელის სტრუქტურა, ვადაგადაცილებული სესხები, „vintage“ ანალიზი, კონცენტრაციის დონე, ვადიანობა, უმოქმედო სესხების დონე, სესხების ჩამოწერა ამოღების კოეფიციენტები, რეზერვის ხარჯი და ა.შ.

თითოეული მაჩვენებლის გაანალიზება ხდება როგორც ჯამური პორტფელისთვის, ასევე თითოეული სემენტისთვის ისტორიულ და დაგეგმილ მაჩვენებლებთან მიმართებით. გარდა საკრედიტო ანალიზისა ყოველთვიურად ხდება საოპერაციო და ფინანსური რისკების ანალიზი, ისევე, როგორც რისკ პროფილის რისკ აპეტიტის ლიმიტებთან შესაბამისობის მონიტორინგი.

რისკების მართვის შედეგები და ანალიზი ყოველთვიური რეპორტის სახით წარედგინება დირექტორთა საბჭოს. ასევე, კვარტლის შედეგები განიხილება სამეთვალყურეო საბჭოს რისკების კომიტეტთან.

აღნიშნული რეპორტები მოიცავს შემდეგ ძირითად საკითხებს:

- ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის მოკლე მიმოხილვა;
- საკრედიტო შედეგების ანალიზი;
- ლიკვიდომის რისკების შედეგები;
- საოპერაციო რისკების შედეგები;
- ფინანსური რისკების შედეგები;
- საბაზრო რისკების შედეგები;
- რისკ აპეტიტი;

- კაპიტალის მართვა.

გარდა სტანდარტული ინფორმაციისა რისკების შედეგებისა და ანალიზის წარდგენისას ხდება მიმდინარე მნიშვნელოვანი საკითხების განხილვა როგორცაა:

- რეგულაციური ცვლილებები;
- რისკების სტრატეგიული ამოცანების შესახებ ინფორმაცია;
- მნიშვნელოვანი მეთოდოლოგიური თუ სტრატეგიული ცვლილებები.

ანაზღაურების პოლიტიკა უმაღლესი ხელმძღვანელობისთვის და არა-აღმასრულებელი დირექტორებისთვის

მიმოხილვა

ანაზღაურების პოლიტიკა უმაღლესი ხელმძღვანელობისათვის და არა-აღმასრულებელი დირექტორებისთვის განისაზღვრება ჯგუფის ანაზღაურების კომიტეტის მიერ და ამტკიცებს საბჭო. ანაზღაურების საკითხი ასევე ექვემდებარება აქციონერთა თანხმობას წლიურ საერთო კრებაზე.

ჯგუფი მუშაობდა KPMG-თან ერთად არსებული ანაზღაურების პოლიტიკის გადახედვის მიზნით უმაღლესი რგოლის აღმასრულებელი დირექტორებისთვის. არსებული ანაზღაურების პოლიტიკა დამტკიცდა 2018 წელს და ძალაშია 2019 წლის 1 იანვრიდან 2021 წლის დასრულებამდე.

არსებული ანაზღაურების სქემა არა-აღმასრულებელი დირექტორებისთვის დამტკიცდა 2017 წლის წლიურ საერთო კრებაზე და ძალაშია 2018 წლის 1 იანვრიდან სამი წლის განმავლობაში.

ანაზღაურების კომიტეტის შემადგენლობაში შედიან მხოლოდ სხვადასხვა კვალიფიკაციებისა და გამოცდილების მქონე დამოუკიდებელი არა-აღმასრულებელი დირექტორები. კომიტეტის წევრები არიან: მარია-ლუიზა ჩიკონიანი (თავმჯდომარე), ნიკოლოზ ენუქიძე, ერიკ რაჯენდრა და ნიკოლას ჰააგი.

ანაზღაურების კომიტეტი უზრუნველყოფს, რომ უმაღლესი ხელმძღვანელობის ანაზღაურება შეესაბამებოდეს მათ საქმიანობას და ქმნის მოტივაციას ჯგუფის სტრატეგიის მიღწევისთვის, აკმაყოფილება შესაბამის მარეგულირებელ და საუკეთესო პრაქტიკის მოთხოვნებს და ითვალისწინებს აქციონერთა, ასევე სხვა დაინტერესებულ პირთა მოსაზრებებს.

უმაღლესი ხელმძღვანელობის ანაზღაურება მოიცავს:

- ფიქსირებულ კომპენსაციას, რომელიც მოიცავს გადახდას როგორც ნაღდი ფულით, ასევე აქციების სახით;
- წლიური ბონუსი ეფუძნება მოკლევადიანი ეფექტურობის მაჩვენებლების (KPIs) მიღწევის დონეს და მოიცავს ანაზღაურებას მხოლოდ აქციების გზით;
- გრძელვადიანი წახალისების გეგმას (LTIP), რომელიც, ასევე, მოიცავს ანაზღაურებას მხოლოდ აქციების სახით. აღნიშნული სისტემა გულისხმობს აქციების გადაცემას იმ შემთხვევაში, თუ წინასწარ დასახული შედეგები მიღწეულ იქნება მომდევნო 3 წლის (2019-2021) განმავლობაში;

არა-აღმასრულებელი დირექტორების ანაზღაურება განისაზღვრება ყოველთვიური ფიქსირებული ფულადი ანგარიშსწორებით და ეფუძნება საუკეთესო პრაქტიკას და კონკრეტულად FTSE 250 ფინანსური კომპანიის საბჭოს წევრობის ანაზღაურებას, ასევე ასახავს იმ ინდივიდუალურ ფუნქციებს, რომლებსაც ასრულებენ თავმჯდომარე და მისი მათგან ჯგუფის ფარგლებში.

ანაზღაურების პოლიტიკა უმაღლესი ხელმძღვანელობისთვისა და არა-აღმასრულებელი დირექტორებისთვის

დეტალური ინფორმაცია უმაღლესი ხელმძღვანელობისთვისა და არა-აღმასრულებელი დირექტორების ანაზღაურების პოლიტიკის შესახებ მოცემულია 2018 წლის პილარ 3-ის წლიურ ანგარშეგებაში, რომელიც განთავსებულია შემდეგ მისამართზე: <https://www.tbcbank.ge/web/ka/web/guest/financial-reporting-to-nbg>

მატერიალური რისკის ამლენი პირები

ქვემოთ ჩამოთვლილი ჯგუფები, რომლებიც აკმაყოფილებენ მატერიალური რისკის ამლენი პირების კრიტერიუმებს, არიან პირები, რომლებიც არსებით გავლენას ახდენენ ბანკის პროფილზე:

- ბანკის უმაღლესი მენეჯმენტის წევრები;
- ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები;
- ნებისმიერი სხვა თანამშრომელი, რომელსაც ბანკი მიიჩნევს, როგორც ბანკის რისკის პროფილზე მნიშვნელოვანი გავლენის მქონეს.

2019 წლის ბოლოს მდგომარეობით ბანკის მიერ 16 თანამშრომელია მიჩნეული, როგორც მნიშვნელოვანი გავლენის მქონე.

ანაზღაურება ბანკში

ბანკის შუა რგოლის მენეჯერები, მათ შორის, მატერიალური რისკის ამლენი პირები და სხვა მნიშვნელოვან პოზიციებზე დასაქმებული თანამშრომლები ნაღდი ფულის სახით იღებენ მთლიან ხელფასს. ასევე, მათ აქვთ წლიური ბონუს კომპენსაცია, რომელსაც შედგება ნაღდი ფულისგან და, ასევე, აქციებისგან. ბონუსის სახით გადაცემული აქციები ითვალისწინებს ბანკში 3 წლიანი მუშაობის პირობას.

ბანკის ყველა სხვა თანამშრომელი ხელფასს იღებს ნაღდი ფულის სახით და შესაძლებლობა აქვს, მიიღოს ბონუსი ასევე ნაღდი ფულის სახით. აღმასრულებელი დირექტორებისა და სხვა თანამშრომელთა ანაზღაურების განსაზღვრისას გაითვალისწინება შესაბამის ბაზარზე არსებული მდგომარეობა.

ყველა თანამშრომელი იღებს კონკურენტულ სარგებლის პაკეტს ქართული ბაზრის პრაქტიკის შესაბამისად და შესაძლებლობა აქვთ, მონაწილეობა მიიღონ საპენსიო სქემაში.

აქციებით კომპენსაციის სქემა

ყოველი წლის განმავლობაში, წინასწარ განსაზღვრული პირობების გათვალისწინებით, გარკვეული რაოდენობის აქციები გადაეცემა ბანკის შუა რგოლის მენეჯერებს. შესრულების ინდიკატორები გამოიყენება თითოეული ადამიანის ინდივიდუალურად შესაფასებლად, რომლის მიხედვითაც შემდეგ დგინდება გადასაცემი აქციების რაოდენობა. აქციების გადაცემა ითვალისწინებს თანამშრომლის უწყვეტად 3 წლის განმავლობაში დასაქმებას ბანკში, რომლის დროსაც აქციების გასხვისება შეუძლებელია. აქციების 33%-ის

გადაცემა ხდება პირველი წლის ბოლოს, 33%-ის – მეორე წლის ბოლოს, ხოლო დარჩენილი 34%-ის – მესამე წლის ბოლოს.

აღნიშნული პირობების დაკმაყოფილებამდე გადაცემული აქციების გასხვისება შეუძლებელია. კომპენსაციის ეს მეთოდი უზრუნველყოფს, რომ სქემაში მონაწილე თანამშრომელთა ინტერესები შესაბამისობაშია ჯგუფის გრძელვადიან მიზნებსა და აქციონერთა ინტერესებთან.

გარდა ამისა, ბანკში დაინერგა გადავადებული აქციების ბონუსების სქემა თანამშრომლებისთვის, რომლებიც შედიან agile სტრუქტურაში.

რისკების გათვალისწინება ბანკის ანაზღაურების სისტემაში

ბანკში არსებული ანაზღაურების პოლიტიკა და პროცედურები, უზრუნველყოფენ ბალანსის დაცვას ბანკის ბიზნეს მიზნების მიღწევასა და რისკის სასურველ პროფილს შორის.

ანაზღაურების სისტემა უზრუნველყოფს, რომ მაკონტროლებელი ფუნქციის მქონე თანამშრომლებისთვის (რისკების მართვა, შესაბამისობა და შიდა აუდიტი) შეფასება და შესაბამისი ანაზღაურება დამოუკიდებელი იყოს მათი ზედამხედველობის/კონტროლის ქვეშ არსებული ერთეულების ბიზნეს შედეგებისაგან და ფასდებოდეს მათ მიერ შესრულებული ფუნქციების ეფექტურობიდან და ხარისხიდან გამომდინარე.

ბანკის ანაზღაურების სისტემა თანხვედრაშია რისკის მართვის სტრატეგიასთან. ის მოიცავს ანაზღაურების ცვლად კომპონენტს, რომელიც ფარავს ბანკის ძირითად რისკებს როგორებიცაა: საკრედიტო, საოპერაციო, ფინანსური (ლიკვიდობისა და საბაზრო რისკები), შესაბამისობისა და მარეგულირებლის რისკი (თითოეული რისკის შესახებ დეტალური ინფორმაცია მოცემულია თავში “ძირითადი რისკები”).

ცვლადი ანაზღაურება მოიცავს როგორც რაოდენობრივ, ასევე ხარისხობრივ შეფასების კომპონენტებს. მათი განსაზღვრა ხდება ყოველი წლის დასაწყისში და ინდივიდუალურია სტრუქტურული ერთეულისთვის საქმიანობისა და ფუნქციის შესაბამისად. თითოეული მიმართულების რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მიზნების განსაზღვრა ხდება ბანკის სტრატეგიისა და რისკ აპეტიტის შესაბამისად და უზრუნველყოფს ბანკის მთლიანი მიზნების შესრულებას. ანაზღაურების კომპონენტში მოცემული მიზნებისგათვალისწინება როგორც რისკების მართვის თანამშრომლებისთვის ასევე შესაბამისი ბიზნეს მიმართულებების თანამშრომლებისთვის.

ცვლადი ანაზღაურების კომპონენტების უკეთ საილუსტრაციოდ ქვემოთ მოცემულია რამდენიმე შესაძლო რისკის იდნიკატორი, რომელიც წარმოადგენს რაოდენობრივი მიზნის მაგალითს:

- ✓ უმოქმედო სესხების წილი პორტფელში (non-performing loans ratio) – მოცემული რისკის ინდიკატორის მიხედვით ხდება საკრედიტო რისკების გათვალისწინება ცვლად ანაზღაურებად სისტემაში. შესრულების დონეები განსაზღვრულია როგორც ბანკის ბიზნეს სეგმენტების ასევე მთლიანი ბანკის დონეზე.
- ✓ რეზერვის ხარჯი – მოცემული რისკის ინდიკატორი წარმოადგენს საკრედიტო რისკების მიმართულების კიდევ ერთ რაოდენობრივ მიზანს, რომელიც ასევე განსაზღვრულია როგორც ბანკის ბიზნეს სეგმენტების ასევე მთლიანი ბანკის დონეზე.

- ✓ საოპერაციო რისკების წმინდა დანაკარგის მაჩვენებელი – მოცემული საოპერაციო რისკების რაოდენობრივი ინდიკატორი უზრუნველყოფს ბანკის საოპერაციო რისკებიდან წარმოშობილი დანაკარგების შემცირების მოტივაციას.

რაც შეეხება ხარისხობრივი მიზნების მაგალითებს, მას შეიძლება განეკუთვნებოდეს ისეთი ტიპის მიზნები, როგორცაა შესაბამისი რისკების მართვის მოდელის გაუმჯობესება/ახლის დანერგვა და სხვა. რომელიც ემსახურება ბანკის სტრატეგიული მიზნების ეფექტურად განხორციელებას, პროცესების ოპტიმიზაციასა და რისკების მართვის გაუმჯობესებას.