



პილარ 3-ის წლიური ანგარიშგება 2025

სს ჰეშ ბანკი



სარჩევი

მიმოხილვა.....	3
ბანკის შესახებ ზოგადი ინფორმაცია.....	3
ბანკის შესახებ ფინანსური და საზედამხედველო ინფორმაცია	3
კორპორაციული მმართველობა.....	6
რისკის მართვა	15
შიდა კონტროლისა და რისკების მართვის სისტემების მიმოხილვა.....	22
ბანკის სტრატეგია და მასთან დაკავშირებული რისკები	22
გარემოსდაცვითი, სოციალური და მმართველობითი (ESG) ანგარიშგება.....	23
ანაზღაურების პოლიტიკა.....	23
ტერმინთა განმარტება	25



მიმოხილვა

„კომერციული ბანკების მიერ პილარ 3-ის ფარგლებში ინფორმაციის გამჭვირვალების წესის თაობაზე“ საქართველოს ეროვნული ბანკის („სებ“) პრეზიდენტის 92/04 ბრძანების თანახმად, კომერციულ ბანკებს მოეთხოვებათ რაოდენობრივი და ხარისხობრივი ინფორმაციის გამოქვეყნება მათ რისკ-პროფილთან და რისკის დასაშვებ დონესთან, კორპორაციულ მართვასა და ანაზღაურების პოლიტიკასთან დაკავშირებით წლიური პერიოდულობით.

სს „ჰემ ბანკი“ ღირეფტორთა საბჭო და სამეთვალყურეო საბჭოს ადასტურებენ 2025 წლის 31 დეკემბრით დასრულებული წლისთვის პილარ 3-ის წლიურ ანგარიშში (შემდგომში „ანგარიში“) წარმოდგენილი მონაცემებისა და ინფორმაციის ნამდვილობასა და სიზუსტეს. ანგარიში მომზადებულია რეგულაციისა და სებ-ის მიერ დადგენილი სხვა წესებისა და ნორმების, ასევე სამეთვალყურეო საბჭოსთან შეთანხმებული შიდა კონტროლის პროცედურების სრული დაცვით. რეგულაცია არ მოითხოვს ანგარიშის აუდიტს და ამ ანგარიშში მოცემული ინფორმაცია, როგორც ასეთი, არ არის აუდირებული.

ანგარიში მომზადებულია ქართულ და ინგლისურ ენებზე და ხელმისაწვდომია სს „ჰემ ბანკის“ და საქართველოს ეროვნული ბანკის ვებგვერდებზე.

ბანკის შესახებ ზოგადი ინფორმაცია

სს „ჰემ ბანკი“ (შემდგომში „ბანკი“) წარმოადგენს საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს სსიპ საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოს მიერ 2022 წლის 17 აგვისტოს რეგისტრირებულ იურიდიულ პირს, საიდენტიფიკაციო ნომრით: 405555359. საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის 2023 წლის 3 ნოემბრის #260 განკარგულების საფუძველზე სს „ჰემ“-ს მიენიჭა საბანკო საქმიანობის ლიცენზია ციფრული ბანკის ლიცენზირების პრინციპებზე დაყრდნობით. შესაბამისად, სს „ჰემ“-ს ნება დაერთო სახელწოდების ცვლილებაზე და ბანკის მითითებაზე იურიდიული პირის დასახელებაში. საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის განკარგულებით ბანკს უფლება მიეცა რეალურ გარემოში განხორციელებინა „კომერციული ბანკის საქმიანობის შესახებ“ საქართველოს კანონის მე-20 მუხლის პირველი პუნქტით გათვალისწინებული საბანკო საქმიანობები ან/და მათთან დაკავშირებული მომსახურება. ბანკის იურიდიული მისამართია საქართველო, თბილისი, ვაჟა ფშაველას გამზირი N71.

ბანკის შესახებ ფინანსური და საზედამხებლო ინფორმაცია

სს „ჰემ ბანკის“ 2025 წლის მოგება-ზარალის ანგარიშგება ფასს-ის საფუძველზე ერთეულ ეროვნულ ვალუტაში (ლარებში):

	ლარი	უცხ. ვალუტა	სულ
საპროცენტო შემოსავალი	3,373,558	103,050	3,476,608
(საპროცენტო ხარჯები)	(1,788)	(61,234)	(63,021)
საკომისიო შემოსავალი	16,483	48,657	65,140
(საკომისიო ხარჯი)	(25,647)	(129,596)	(155,243)
საკურსო სხვაობა [შემოსულობა ან (-) ზარალი], წმინდა	32,497	-	32,497
სხვა საოპერაციო შემოსავალი	37,868	24,300	62,168
(სხვა საოპერაციო ხარჯი)	(1,718,303)	(1,738,799)	(3,457,102)
(ადმინისტრაციული ხარჯები)	(7,551,384)	(181,083)	(7,732,467)
(შრომის ანაზღაურების ხარჯი)	(7,502,052)	(10,321)	(7,512,373)
(სხვა ადმინისტრაციული ხარჯი)	(49,332)	(170,762)	(220,094)
(ცვთის და ამორტიზაციის ხარჯები)	(1,104,850)	-	(1,104,850)
(გაუფასურება ან (-) გაუფასურების ანულირება იმ ფინანსური აქტივების, რომლებიც შეფასებული არ არის რეალური ღირებულებით, მოგება-ზარალში ასახვით)	(515,044)	(13,462)	(528,506)
მოგება ან (-) ზარალი დაბეგვრამდე	(7,456,610)	(1,948,167)	(9,404,777)
(მოგების გადასახადის ხარჯი ან (-) შემოსავალი)	(1,143,701)	-	(1,143,701)
მოგება ან (-) ზარალი დაბეგვრის შემდეგ	(8,600,311)	(1,948,167)	(10,548,478)



სს „ჰუმ ბანკის“ 2025 წლის 31 დეკემბრის ფინანსური მდგომარეობის ანგარიშგება ფასს-ის საფუძველზე ერთეულ ეროვნულ ვალუტაში (ლარებში):

	ლარი	უცხ. ვალუტა	სულ
ნაღდი ფული, ფულადი სახსრები საქართველოს ეროვნული ბანკში და სხვა ბანკებში	43,764,885	5,397,112	49,161,997
ნაღდი ფული	255,050	10,241	265,291
ფულადი სახსრები საქართველოს ეროვნულ ბანკში	1,667,715	275,687	1,943,402
ფულადი სახსრები სხვა ბანკებში	41,842,120	5,111,183	46,953,303
ამორტიზებული ღირებულებით შეფასებული ფინანსური აქტივები	9,253,236	-	9,253,236
სავალო ფასიანი ქაღალდები	9,243,422	-	9,243,422
გაცემული სესხები და მოთხოვნები	9,814	-	9,814
ძირითადი საშუალებები	4,561,862	-	4,561,862
არამატერიალური აქტივები	7,964,239	-	7,964,239
სხვა აქტივები	828,874	182,853	1,011,727
სულ აქტივები	66,373,095	5,579,965	71,953,060
ამორტიზებული ღირებულებით შეფასებული ფინანსური ვალდებულებები	420,078	5,255,571	5,675,649
დეპოზიტები	420,078	2,292,734	2,712,812
სხვა ფინანსური ვალდებულებები	-	2,962,837	2,962,837
საგადასახადო ვალდებულებები	198,998	-	198,998
მიმდინარე საგადასახადო ვალდებულებები	3,269	-	3,269
გადავადებული საგადასახადო ვალდებულებები	195,729	-	195,729
სხვა ვალდებულებები	549,546	387,680	937,226
სულ ვალდებულებები	1,168,622	5,643,251	6,811,873
ჩვეულებრივი აქციები	83,160,000	-	83,160,000
პრივილეგირებული აქციები	2,100	-	2,100
გაუნაწილებელი მოგება	(18,020,913)	-	(18,020,913)
სულ საკუთარი კაპიტალი	65,141,187	-	65,141,187
სულ საკუთარი კაპიტალი და ვალდებულებები	66,309,809	5,643,251	71,953,060

კომერციულ ბანკებს საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის მიერ დამტკიცებული 2013 წლის 28 ოქტომბრის N100/04 ბრძანებით „კომერციული ბანკების კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნების შესახებ დებულების დამტკიცების თაობაზე“ ევალებათ კაპიტალის მინიმალური მოთხოვნების სავალდებულო დაცვა. ეროვნული ბანკის მიერ 2017 წლის 18 დეკემბერს გამოშვებული დამატებითი ბრძანების N175/04 თანახმად პილარ 1-ის ფარგლებში, მინიმალური მოთხოვნები განისაზღვრა შემდეგნაირად:

- ძირითადი პირველადი კაპიტალის კოეფიციენტი 4.5%;
- პირველადი კაპიტალის კოეფიციენტი 6%;
- საზედამხედველო კაპიტალის კოეფიციენტი 8%;

კომერციულ ბანკებს ასევე დაუწესდათ კაპიტალის კომბინირებული ბუფერის მოთხოვნა, რომელიც შედგება კაპიტალის კონსერვაციის ბუფერის, კონტრიკულური ბუფერისა და სისტემურობის ბუფერისგან. კაპიტალის კონსერვაციის ბუფერი განისაზღვრება რისკის მიხედვით შეწონილი რისკის პოზიციების 2.5%-ის ოდენობით. კონტრიკულური ბუფერის დაცვა კი ხდება ძირითადი პირველადი კაპიტალის ელემენტების მეშვეობით და განისაზღვრება რისკის მიხედვით შეწონილი მთლიანი აქტივების 0%-დან 2.5%-მდე შუალედში.

პილარ 2-ის ფარგლებში ბანკებისთვის განისაზღვრება კაპიტალის დამატებითი ბუფერი იმ რისკებისთვის, რომელსაც არ მოიცავს "კომერციული ბანკების კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნების შესახებ დებულებით" დაწესებული პილარ 1-ის მოთხოვნები. აღნიშნული რეგულირდება "პილარ 2-ის ფარგლებში კომერციული ბანკებისათვის კაპიტალის ბუფერების განსაზღვრის წესით".



პილარ 2-ის მოთხოვნები მოიცავს შემდეგ ბუფერებს:

- არაპეჩირებული სავალუტო საკრედიტო რისკის ბუფერი;
- საკრედიტო პორტფელის კონცენტრაციის რისკის ბუფერი, რომელიც შედგება სახელობითი კონცენტრაციისა და სექტორული კონცენტრაციის ბუფერებისგან;
- წმინდა სტრეს-ტესტების ბუფერი;
- წმინდა GRAPE ბუფერი;

პილარ 1-ის რეგულაციების მიხედვით კომერციული ბანკის კაპიტალის ადეკვატურობა მისი საზედამხებელო კაპიტალით განისაზღვრება, რომელშიც ჩართული უნდა იყოს ისეთი ინსტრუმენტები, რომლებიც უზრუნველყოფენ კომერციული ბანკის სტაბილურობისა და მდგრადობის პრინციპებს. საზედამხებელო კაპიტალი შედგება შემდეგი ელემენტების ჯამისაგან:

- პირველადი კაპიტალი, რომელიც შედგება შემდეგი ელემენტებისაგან
 - ძირითადი პირველადი კაპიტალი
 - დამატებითი პირველადი კაპიტალი
- მეორადი კაპიტალი (სალიკვიდაციო კაპიტალი)

პირველადი კაპიტალი შედგება ისეთი ინსტრუმენტებისაგან, რომლებსაც შეუძლიათ ზარალის უპირობოდ მათი წარმოქმნისთანავე დაფარვა ისე, რომ კომერციულმა ბანკმა შეძლოს თავისი საქმიანობის შეფერხების გარეშე გაგრძელება. პირველადი კაპიტალის ინსტრუმენტები კომერციულ ბანკს უნდა აძლევდეს გადახდების განხორციელების შესაძლებლობას მხოლოდ საკუთარი შეხედულებისამებრ (მათი გადაუხდელობა არ უნდა იწვევდეს კომერციული ბანკის დეფოლტს) და ზარალის დაფარვისათვის მათი სრულად გამოყენების შესაძლებლობას.

ცხრილში მოცემულია სს „პემ ბანკის“ ძირითადი მაჩვენებლები, რომლებიც დაანგარიშებულია ფასს-ის საფუძელზე კვარტლების მიხედვით ერთეულ ეროვნულ ვალუტაში (ლარებში):

ძირითადი მაჩვენებლები	4Q-2025	3Q-2025	2Q-2025	1Q-2025	4Q-2024
საზედამხებელო კაპიტალი (მოცულობა, ლარი)					
ბაზელ III-ზე დაფუძნებული ჩარჩოს მიხედვით					
ძირითადი პირველადი კაპიტალი	31,350,848	18,793,766	22,811,901	26,168,468	12,685,653
პირველადი კაპიტალი	31,352,948	18,795,866	22,814,001	26,170,568	12,687,753
საზედამხებელო კაპიტალი	31,352,948	18,795,866	22,814,001	26,170,568	12,687,753
ძირითადი პირველადი კაპიტალის ჯამური მოთხოვნა	5,760,520	1,258,196	1,567,468	657,742	1,614,605
პირველადი კაპიტალის ჯამური მოთხოვნა	7,086,683	1,509,835	1,880,996	789,290	1,869,126
საზედამხებელო კაპიტალის ჯამური მოთხოვნა	8,847,462	1,845,354	2,299,031	964,688	2,208,473
რისკის მიხედვით შეწონილი მთლიანი რისკის პოზიციები (მოცულობა, ლარი)					
რისკის მიხედვით შეწონილი მთლიანი რისკის პოზიციები (ბაზელ III-ზე დაფუძნებული ჩარჩოს მიხედვით)	60,144,875	16,775,941	20,896,333	8,769,894	16,911,199
კაპიტალის ადეკვატურობის კოეფიციენტები (%)					
ბაზელ III-ზე დაფუძნებული ჩარჩოს მიხედვით					
ძირითადი პირველადი კაპიტალის კოეფიციენტი	52.13%	112.03%	109.17%	298.39%	75.01%
პირველადი კაპიტალის კოეფიციენტი	52.13%	112.04%	109.18%	298.41%	75.03%
საზედამხებელო კაპიტალის კოეფიციენტი	52.13%	112.04%	109.18%	298.41%	75.03%
ძირითადი პირველადი კაპიტალის ჯამური მოთხოვნა	9.58%	7.50%	7.50%	7.50%	9.55%
პირველადი კაპიტალის ჯამური მოთხოვნა	11.78%	9.00%	9.00%	9.00%	11.05%
საზედამხებელო კაპიტალის ჯამური მოთხოვნა	14.71%	11.00%	11.00%	11.00%	13.06%
მოგება					
მთლიანი საპროცენტო შემოსავლები / საშუალო წლიურ აქტივებთან	8.23%	8.06%	8.15%	8.39%	6.81%
საოპერაციო შედეგი / საშუალო წლიურ აქტივებთან	-21.08%	-27.02%	7.72%	5.76%	4.96%
წმინდა საპროცენტო მარჟა	8.08%	7.92%	8.04%	8.39%	6.81%



უკუგება საშუალო აქტივებზე (ROA)	-24.96%	-31.53%	-34.14%	-27.93%	-36.69%
უკუგება საშუალო კაპიტალზე (ROE)	-27.02%	-33.87%	-36.11%	-28.23%	-37.40%
აქტივების ხარისხი					
მოსალოდნელი საკრედიტო ზარალი/ მთლიან სესხებთან	2.01%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
უცხოური ვალუტით არსებული აქტივები / მთლიან აქტივებთან	7.76%	5.89%	6.89%	1.46%	1.87%
ლიკვიდობა					
ლიკვიდური აქტივები / მთლიან აქტივებთან	15.25%	54.12%	26.98%	44.05%	56.73%
უცხოური ვალუტით არსებული ვალდებულებები / მთლიან ვალდებულებებთან	82.84%	57.43%	67.04%	30.00%	37.54%
მიმდინარე და მოთხოვნამდე დეპოზიტები / მთლიან აქტივებთან	3.77%	1.27%	1.08%	0.74%	0.02%
ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტი					
მაღალი ხარისხის ლიკვიდური აქტივები (სულ)	14,453,548	6,132,188	-	-	-
ფულის წმინდა გადინება (სულ)	900,187	105,173	-	-	-
ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტი (%)	1605.62%	5830.58%	0.00%	0.00%	0.00%
წმინდა სტაბილური დაფინანსების კოეფიციენტი					
ხელმისაწვდომი სტაბილური დაფინანსება	32,870,686	19,318,419	23,195,433	26,399,540	25,008,293
სტაბილური დაფინანსების საჭიროება	14,795,986	10,131,334	13,191,748	11,635,046	10,664,731
წმინდა სტაბილური დაფინანსების კოეფიციენტი (%)	222.16%	190.68%	175.83%	226.90%	234.50%

ცხრილში მოცემულია სს „პემ ბანკის“ რისკის მიხედვით შეწონილი რისკის პოზიციები, რომლებიც დაანგარიშებულია ფასს-ის საფუძველზე კვარტლების მიხედვით ერთეულ ეროვნულ ვალუტაში (ლარებში):

რისკის მიხედვით შეწონილი რისკის პოზიციები	4Q-2025	3Q-2025	2Q-2025	1Q-2025	4Q-2024
საკრედიტო რისკი მიხედვით შეწონილი რისკის პოზიციები	56,148,580	15,336,460	19,589,763	7,433,932	15,461,195
საბალანსო ელემენტები	56,122,558	15,336,460	19,589,763	7,433,932	15,461,195
გარესაბალანსო ელემენტები	26,022	-	-	-	-
საბაზრო რისკის მიხედვით შეწონილი რისკის პოზიციები	63,286	333,141	200,230	229,622	343,664
საოპერაციო რისკის მიხედვით შეწონილი რისკის პოზიციები	3,933,009	1,106,340	1,106,340	1,106,340	1,106,340
სულ რისკის მიხედვით შეწონილი რისკის პოზიციები	60,144,875	16,775,941	20,896,333	8,769,894	16,911,199

კორპორაციული მმართველობა

ბანკის მართვის უმაღლესი ორგანოა აქციონერთა საერთო კრება. ბანკის საქმიანობას ზედამხედველობს სამეთვალყურეო საბჭო. სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები აირჩევა აქციონერთა საერთო კრების მიერ. ბანკის ყოველდღიურ საქმიანობას ხელმძღვანელობს სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ დანიშნული დირექტორთა საბჭო.

შესაბამისად, ბანკში მმართველი ორგანოები და კომპეტენციები ეფექტურად არის დაბალანსებული. ბანკის მმართველობითი ორგანოების უფლებამოსილებები, ამოცანები და ვალდებულებულებები განსაზღვრულია ბანკის წესდებით, რომლის საბოლოო რედაქცია დამტკიცებულია აქციონერთა საერთო კრების მიერ 2023 წლის 19 დეკემბერს.

ბანკი იცავს „კომერციული ბანკების საქმიანობის შესახებ“ საქართველოს კანონით, საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის 2018 წლის 26 სექტემბრის # 215/04 ბრძანებით დამტკიცებული „კომერციული ბანკების კორპორაციული მართვის კოდექსით“, ეთიკის კოდექსით და პროფესიული ქცევის სტანდარტებით და საერთაშორისო დონეზე აღიარებული სტანდარტებით გათვალისწინებულ მოთხოვნებსა და პრინციპებს, მათ შორის ბანკის ადმინისტრატორები, უმაღლესი მენეჯმენტის წევრები ვალდებული არიან, უზრუნველყონ ინტერესთა კონფლიქტის აცილება და არ დაუშვან საკუთარი ინტერესების ბანკის ინტერესებზე მაღლა დაყენება ან თანამდებობრივი უფლებამოსილების გადამეტება, ამ მიზნით ბანკში შემუშავებულია ინტერესთა კონფლიქტის მართვასთან დაკავშირებული პოლიტიკა-პროცედურები, რომლის მეშვეობით ბანკი ხელს უწყობს დაკავშირებული მხარეების იდენტიფიცირების პროცესს და ინტერესთა კონფლიქტის წარმატებულ მითიგაციას.



ბანკის წილის მფლობელი აქციონერები

ბანკის აქციების დაყოფილია ჩვეულებრივი და პრივილეგირებული კლასის აქციებად. ჩვეულებრივი კლასის აქცია მის მფლობელს ანიჭებს ხმის უფლებას, ხოლო პრივილეგირებული კლასის აქცია ხმის უფლებას ანიჭებს საქართველოს კანონმდებლობით განსაზღვრულ საგამონაკლისო შემთხვევაში. ამასთან, პრივილეგირებული აქციის უპირატესობა გამოიხატება დივიდენდის გაცემისას პირველ რიგში პრივილეგირებული წილის მფლობელის მოთხოვნის დაკმაყოფილებით.

ჩვეულებრივი კლასის აქციები: 207,900 აქცია.

პრივილეგირებული კლასის აქციები: 2,100 აქცია.

ბანკის ჩვეულებრივი და პრივილეგირებული კლასის მფლობელი აქციონერები არიან:

ვოლოდიმირ ნოსოვი: 103,950 ჩვეულებრივი კლასის აქცია, სულ ჩვეულებრივი კლასის აქციების 50%;

სულხან პაპაშვილი: 63,409 ჩვეულებრივი კლასის აქცია, სულ ჩვეულებრივი კლასის აქციების 30.5%;

ლაშა პაპაშვილი: 40,541 ჩვეულებრივი კლასის აქცია, სულ ჩვეულებრივი კლასის აქციების 19.5%;

ნანა ქებურია: 2,100 პრივილეგირებული კლასის აქცია, სულ პრივილეგირებული კლასის აქციების 100%;

ბანკის ჩვეულებრივი კლასის აქციონერთა სტრუქტურა ასე გამოიყურება:

	2025 წლის 31 დეკემბერი	2024 წლის 31 დეკემბერი
ვოლოდიმირ ნოსოვი	50 %	50 %
სულხან პაპაშვილი	30,5 %	30,5 %
ლაშა პაპაშვილი	19,5 %	19,5 %
	100%	100%

ბანკის აქციონერთა საერთო კრება

ბანკის მართვის უმაღლესი ორგანოა აქციონერთა საერთო კრება. აქციონერთა საერთო კრება მოიწვევა მორიგი ან რიგგარეშე კრებების სახით, ხოლო კრების მოწვევის თაობაზე შეტყობინება წილის მფლობელ აქციონერებს ეცნობებათ 21 დღით ადრე, საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად.

საერთო კრება გადაწყვეტილებაუნარიანია, თუ მას ესწრება ხმის უფლების მქონე აქციონერთა სულ მცირე ნახევარი. აქციონერთა საერთო კრების საადრიცხო თარიღისათვის აქციონერთა რეესტრში რეგისტრირებული ყველა აქციონერი უფლებამოსილია დაესწროს კრებას და მონაწილეობა მიიღოს კენჭისყრაში. საქართველოს კანონმდებლობისა და ბანკის წესდების შესაბამისად, პრივილეგირებული აქციები არ იძლევა ხმის უფლებას აქციონერთა საერთო კრებაზე, გარდა წესდებით გათვალისწინებული შემთხვევებისა.

აქციონერთა საერთო კრება უფლებამოსილია უზრუნველყოს: ბანკის წესდების დამტკიცება და შეცვლა; განთავსებული კაპიტალის ცვლილება; სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების არჩევა, ვადამდე გამოწვევა, რაოდენობრივი შემადგენლობის განსაზღვრა, შრომის ანაზღაურების ოდენობისა და სტრუქტურის დადგენა; ბანკის აუდიტის ანგარიშის დამტკიცება, ფინანსური ანგარიშის დამტკიცება და დივიდენდის განაწილება; წესდებითა და კანონმდებლობით გათვალისწინებული სხვა უფლებამოსილების განხორციელება.

2025 წლის განმავლობაში ჩატარებულ იქნა აქციონერთა 4 საერთო კრება და აღნიშნულ კრებებზე სხვა მნიშვნელოვან საკითხებთან ერთად განხილულ და გადაწყვეტილ იქნა ბანკის განთავსებული კაპიტალის ცვლილება, წესდების ცვლილება, ასევე სამეთვალყურეო საბჭოს იმ წევრთა ხელახალი ვადით დამტკიცება, რომელთაც უფლებამოსილების ვადა ეწურებოდათ 2025 წელს.

სამეთვალყურეო საბჭო

ბანკის საქმიანობას ზედამხედველობს სამეთვალყურეო საბჭო. წესდებისა და საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად, სამეთვალყურეო საბჭოს ძირითადი ფუნქციაა ეფექტური კორპორაციული მმართველობისა და რისკების მართვის უზრუნველყოფა, მენეჯმენტის მიერ ბანკის სტრატეგიული მიზნების შესრულების ზედამხედველობა;

ბანკის მარეგულირებელ და სამეთვალყურეო მოთხოვნასთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა; ბანკის რისკის მადის დადგენა ღირებულორთა საბჭოსთან და CRO-სთან კოორდინაციით; საბჭო აგრეთვე აკონტროლებს ღირებულორთა საბჭოს საქმიანობას და აფასებს ღირებულორთა საბჭოს გადაწყვეტილებებს, უზრუნველყოფს კონტროლის ფუნქციების დამოუკიდებლობასა და ეფექტურობას და ახორციელებს ღირებულორთა საბჭოს საქმიანობის შეფასებას მისი გრძელვადიანი გეგმის შესაბამისად. საბჭო ამტკიცებს ინტერესთა კონფლიქტის მართვის დებულებას და ამოწმებს დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციებს.



სამეთვალყურეო საბჭო უზრუნველყოფს გარემოსდაცვითი, სოციალური და მმართველობითი (ESG) რისკების სრულად ინტეგრირებას ბანკის რისკების მართვის ჩარჩოში. საბჭოს სხდომები ემყარება ღია დიალოგის, ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის პრინციპებს და წევრებს აქვთ შესაძლებლობა სრულად ჩაერთონ სამუშაო პროცესში. გადაწყვეტილებები მიიღება გამჭვირვალედ, ყველა წევრი თანაბრად მონაწილეობს დიალოგისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, გარდა ინტერესთა კონფლიქტის მართვის შესახებ ბანკის რეგულაციით გათვალისწინებული გამონაკლისებისა.

ბანკის სამეთვალყურეო საბჭომ 2025 წლის განმავლობაში უზრუნველყო 18 სხდომის გამართვა, საბჭოს მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებებს შორისაა ბანკის ღირებულებათა საბჭოს თავმჯდომარის იმავე გენერალური ღირებულების ცვლილება. საბჭოს გადაწყვეტილებები და მასთან დაკავშირებული მასალა მუდმივად გადაეცემა საქართველოს ეროვნულ ბანკს. 2025 წელს აქცონერთა საერთო კრების მიერ ხელახალი ვადით დამტკიცებულ იქნა სამეთვალყურეო საბჭოს ხუთი წევრიდან სამი წევრი ქ-ნი ნანა ქებურია, ბ-ნი მერაბ კაკულია და ბ-ნი გოჩა მაცაბერიძე. ამასთან, ორივე წევრი (ბ-ნი მერაბ კაკულია და ბ-ნი გოჩა მაცაბერიძე) წარმოადგენენ დამოუკიდებელ წევრებს და აკმაყოფილებენ საქართველოს კანონმდებლობითა დადგენილ დამოუკიდებლობის მოთხოვნებს. შესაბამისად, სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრების მიერ უზრუნველყოფილია დამოუკიდებელი და მიუკერძოებელი ზედამხედველობა.

ბანკში განსაზღვრულია პასუხისმგებლობის დელეგირების სისტემა, რომლის ფარგლებში სამეთვალყურეო საბჭო იტოვებს ბანკის სტრატეგიასთან, ბიუჯეტთან, რისკის აპეტიტთან, საკვანძო პოლიტიკებთან, უმაღლესი მენეჯმენტის დანიშვნა-შეფასებასთან, შიდა კონტროლისა და შესაბამისობის ჩარჩოს ზედამხედველობასთან, მნიშვნელოვან და არასტანდარტულ გარიგებებთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებებს, ხოლო ღირებულებათა დელეგირებული აქვს ბანკის ყოველდღიური ოპერაციული მართვა და დამტკიცებული პოლიტიკის ფარგლებში საქმიანობის განხორციელება.

სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობა

ცხრილში ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების შესახებ ინფორმაცია მოცემულია 2025 წლის დეკემბრის მდგომარეობით:

სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობა	დამოუკიდებლობის სტატუსი
ლაშა ჰაპაშვილი	არადამოუკიდებელი თავმჯდომარე
მერაბ კაკულია	დამოუკიდებელი წევრი
გოჩა მაცაბერიძე	დამოუკიდებელი წევრი
თონა მაკალათია	არადამოუკიდებელი წევრი
ნანა ქებურია	არადამოუკიდებელი წევრი

სამეთვალყურეო საბჭოს ინკლუზიური მრავალფეროვნება

სამეთვალყურეო საბჭოში უზრუნველყოფილია გენდერული ინკლუზიურობა, საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის 2018 წლის 26 სექტემბრის # 215/04 ბრძანებით დამტკიცებული კომერციული ბანკების კორპორაციული მართვის კოდექსის შესაბამისად, რომლის მიხედვითაც სამეთვალყურეო საბჭოს არანაკლებ 40% უნდა შედგებოდეს განსხვავებული სქესის (უმცირესობაში მყოფი) წარმომადგენლებისგან. ბანკი 2023 წლიდან უწყვეტად აკმაყოფილებს ამ მოთხოვნას, ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს 5 წევრიდან 2 წევრი ქალია.

სამეთვალყურეო საბჭოს თვითშეფასება

მოსაზრებათა მრავალფეროვნების პარალელურად, ბანკი პერიოდულად აფასებს სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობას პროფესიული გამოცდილების, საბანკო საქმიანობის, სექტორული ცოდნისა და ფუნქციური კომპეტენციების ჭრილში. აღნიშნული შეფასების საფუძველზე, ბანკი მიიჩნევს, რომ სამეთვალყურეო საბჭო დაკომპლექტებულია საბანკო სექტორში მნიშვნელოვანი და განსხვავებული, მრავალფეროვან უნარებისა და გამოცდილების მქონე წევრებით, რაც ამცირებს ერთი პირის დომინანტური გავლენის რისკს გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე.

ბანკში დანერგილია სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობის ყოველწლიური შეფასება, რომელიც მოიცავს სამეთვალყურეო საბჭოს, საბჭოს კომიტეტებისა და წევრების საქმიანობის შეფასებას. შეფასების მიზანია სამეთვალყურეო საბჭოს ეფექტიანობის, შემადგენლობის, სტრუქტურის, მუშაობის ორგანიზების, კომიტეტების კოორდინაციისა და წევრთა ინდივიდუალური ჩართულობისა და შესაბამისობის შეფასება. ბანკი უზრუნველყოფს, რომ სამეთვალყურეო საბჭოს, მის კომიტეტებსა და ინდივიდუალურ წევრებს პერიოდულად უტარდებოდეთ თვითშეფასება. 2025 წლის საანგარიშგებო პერიოდში ბანკმა ჩაატარა სამეთვალყურეო საბჭოს თვითშეფასება, სტრუქტურირებული კითხვარების, თვითშეფასების ფორმებისა და შედეგების საბჭოს დონეზე განხილვის გზით. შეფასებით, სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობა შეესაბამება ბანკის ამჟამინდელ ზომასა და საქმიანობის ეტაპს. ამასთან, განსაზღვრულია რიგი მიმართულებები, სადაც იგეგმება საბჭოსა და მისი კომიტეტების ფუნქციების შემდგომი გაძლიერება ბანკის საოპერაციო საქმიანობის განვითარებასთან



პარალელურად.

ასევე, კანონმდებლობით დადგენილი პერიოდულობის შესაბამისად დაგეგმილია სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობის შეფასება დამოუკიდებელი, გარე შემფასებლის მიერ.

სამეთვალყურეო საბჭოს კომიტეტები

"კომერციული ბანკების საქმიანობის" შესახებ საქართველოს კანონის შესაბამისად, კომერციული ბანკები, მიუხედავად მათი ზომის, კომპლექსურობისა და საქმიანობის მასშტაბებისა, ვალდებული არიან სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებისაგან შექმნას სულ მცირე, აუდიტისა და რისკების მართვის კომიტეტები. ბანკის მიერ აღნიშნული ვალდებულება ჯეროვნადაა შესრულებული.

აუდიტის კომიტეტი

აუდიტის კომიტეტი წარმოადგენს დამოუკიდებელ სტრუქტურულ ერთეულს და ანგარიშვალდებულია სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე. კომიტეტი შედგება 3 (სამი) წევრისგან, რომლებიც იმავდროულად არიან, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები. ამასთან, კომიტეტის სამი წევრიდან ორ დამოუკიდებელი წევრია, დამოუკიდებელი წევრი წარმოადგენს კომიტეტის თავმჯდომარეს.

კომიტეტის წევრი ინიშნება 3 წლის ვადით, რომელიც შეიძლება გაგრძელდეს არაუმეტეს ორი დამატებითი სამწლიანი ვადით. აუდიტის კომიტეტი პასუხისმგებელია: განსაზღვროს შიდა კონტროლის საკითხებთან მიმართებაში ბანკის მიდგომები და ფინანსური ანგარიშგების პოლიტიკა; მონიტორინგი გაუწიოს ფინანსური ანგარიშგების პროცესებს და დაამტკიცოს გამოსაქვეყნებელი ფინანსური ანგარიშგებები; მონიტორინგი გაუწიოს და აქტიურად ითანამშრომლოს ბანკის შიდა და გარე აუდიტორებთან; უზრუნველყოს შიდა და გარე აუდიტორების ფუნქციების აღეკვეთულობა, დამოუკიდებლობა და მათი ეფექტური ურთიერთთანამშრომლობა;

შეაფასოს გარე აუდიტორის ეფექტიანობა, გამოთქვას მოსაზრება გარე აუდიტორთა კანდიდატურებთან დაკავშირებით, წარუდგინოს შესაბამისი რეკომენდაციები სამეთვალყურეო საბჭოს ან აქციონერებს მათ კანდიდატურებთან, დანიშვნასთან, ანაზღაურებასთან ან გათავისუფლებასთან დაკავშირებით; განიხილოს გარე აუდიტორის მიერ მომზადებული სარეკომენდაციო წერილი და მონიტორინგი გაუწიოს ღირებულების მიერ არსებული ნაკლოვანებების გამოსწორების მიზნით შესაბამის ზომების გატარება; განიხილოს და დაამტკიცოს ჩასატარებელი შიდა აუდიტის მასშტაბი და ჩატარების სიხშირე; მიიღოს შიდა აუდიტის ინდივიდუალური შემოწმების შედეგების ამსახველი ანგარიშები და საქმიანობის პერიოდული საანგარიშგებო ინფორმაცია და უზრუნველყოს ღირებულებების მხრიდან სათანადო ღონისძიებების დროულად გატარება აუდიტის პროცესში ან კონტროლის სხვა ფუნქციების მიერ იდენტიფიცირებული კონტროლის სისუსტეების, კანონმდებლობასთან შეუსაბამობის ან სხვა ნაკლოვანებათა აღმოსაფხვრელად; მონიტორინგი გაუწიოს ბანკის სააღრიცხვო პოლიტიკისა და პრაქტიკის ჩამოყალიბებას; უზრუნველყოს ფინანსური ანგარიშგების პოლიტიკის სამართლიანობა, სისრულე და შესაბამისი კანონმდებლობასთან და სტანდარტებთან შესაბამისობა; განიხილოს მესამე პირთა მოსაზრებები ბანკის რისკების მართვის მთლიანი ჩარჩოსა და შიდა კონტროლის სისტემების ეფექტურობისა და სტრუქტურის თაობაზე;

რისკების კომიტეტი

რისკები კომიტეტი აუდიტის კომიტეტის მსგავსად წარმოადგენს დამოუკიდებელ სტრუქტურულ ერთეულს და ანგარიშვალდებულია სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე. კომიტეტი შედგება 3 (სამი) წევრისგან, რომლებიც იმავდროულად არიან, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები. ამასთან, კომიტეტის სამი წევრიდან ორ დამოუკიდებელი წევრია, დამოუკიდებელი წევრი წარმოადგენს კომიტეტის თავმჯდომარეს.

რისკების კომიტეტი განიხილავს რისკის სტრატეგიებს როგორც აგრეგირებული, ისე ინდივიდუალური რისკის ქრილში და აწვდის შესაბამის რეკომენდაციებს სამეთვალყურეო საბჭოს, მათ შორის, ბანკის მიმდინარე და მომავალ რისკის აპეტიტზე; ამზადებს და სამეთვალყურეო საბჭოს წარუდგენს ანგარიშგებას ბანკში არსებული რისკის კულტურის შესახებ და განიხილავს ბანკის რისკის პოლიტიკებს, სულ მცირე, ყოველწლიურად; მონიტორინგს უწევს ღირებულებების, რამდენად სათანადო პროცედურების დაცვით ხდება ღირებულებების მხრიდან ბანკის საქმიანობის რისკის პოლიტიკებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა; თანამშრომლობს და მონიტორინგს უწევს რისკების მართვის ღირებულების საქმიანობას; რეკომენდაციას აძლევს სამეთვალყურეო საბჭოს რისკის სტრატეგიებისა და პოლიტიკების ეფექტურობის თაობაზე, მათ შორის, იდენტიფიცირებული რისკებისთვის საკმარისი კაპიტალის შენარჩუნებასა და განაწილებაზე; მონიტორინგს უწევს კაპიტალისა და ლიკვიდობის მართვის სტრატეგიებს, ასევე ყველა სახის რისკს, როგორებიცაა საკრედიტო, საბაზრო, საოპერაციო და რეპუტაციული რისკები, იმისთვის, რათა უზრუნველყოფილი იყოს მათი რისკის აპეტიტთან შესაბამისობა; განიხილავს სხვადასხვა შესაძლო სცენარებს, მათ შორის, სტრეს სცენარებს, რათა შეაფასოს სხვადასხვა გარე და შიდა



მოვლენის გავლენა ბანკის რისკის პროფილზე; მონიტორინგს უწევს კლიენტებისთვის შეთავაზებული მატერიალური ფინანსური პროდუქტებისა და მომსახურებების, მათ შორის, მათი ფასების შესაბამისობას ორგანიზაციის ბიზნეს მოდელთან და რისკის სტრატეგიასთან. რისკების კომპლექტი პასუხისმგებელია, შეაფასოს შეთავაზებულ ფინანსურ პროდუქტებთან და მომსახურებებთან დაკავშირებული რისკები და გაითვალისწინოს ამ პროდუქტებისა და სერვისების ფასის შესაბამისობა მათგან მიღებულ მოგებასთან; აფასებს შიდა და გარე აუდიტორის რეკომენდაციებს და აუდიტის კომპლექტთან თანამშრომლობით მონიტორინგს უწევს შესაბამისი ზომების განხორციელებას;

სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა ბიოგრაფიები:

ლამა პაპაშვილი: სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე

ლამა პაპაშვილის აკადემიური და პროფესიული კარიერა მჭიდროდაა დაკავშირებული ფინანსურ სექტორსა და ბიზნესის განვითარებასთან. ლამა პაპაშვილი ფლობს ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბაკალავრის ხარისხს სამართალმცოდნეობაში. უნივერსიტეტის დასრულების შემდეგ იგი აქტიურად ჩაერთო სამეწარმეო საქმიანობაში.

საბანკო სფეროში მისი საქმიანობა დაიწყო 1996 წელს, როდესაც დაინიშნა სს "ბანკ რესპუბლიკის" ზედამხედველობის საბჭოს თავმჯდომარის მოადგილედ. 1998 წლის მარტში გახდა სს "ბანკ რესპუბლიკის" გენერალური დირექტორი და აკონტროლებდა ბანკის სტრატეგიულ განვითარებასა და ოპერაციულ საქმიანობას. 2002 წლისთვის იგი ხდება ბანკის უმსხვილესი აქციონერი, რითაც კიდევ უფრო განმტკიცდა მისი ხელმძღვანელობითი როლი. 2004 წელს დაინიშნა სს "ბანკ რესპუბლიკის" ზედამხედველობის საბჭოს თავმჯდომარედ.

2006 წელს ლამა პაპაშვილმა მნიშვნელოვანი როლი შეასრულა საქართველოს ფინანსურ სექტორში უცხოური ინვესტიციების მოზიდვაში, დადო რა რეგიონისათვის უპრეცედენტო გარიგება Société Générale S.A-სთან — ევროზონის ერთ-ერთ უმსხვილეს საბანკო ჯგუფთან, რომელმაც შეიძინა სს "ბანკ რესპუბლიკის" 60%-იანი წილი. გარიგებაში ასევე მონაწილეობდა ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი (EBRD), რომელმაც ბანკის კაპიტალში 10%-იანი წილი შეიძინა. აღნიშნული გარიგება გახდა პირველი და უმნიშვნელოვანესი უცხოური ინვესტიცია საქართველოს ფინანსურ სექტორში ქვეყნის დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ.

2007 წელს ლამა პაპაშვილმა დააფუძნა დეველოპერული და აქტივების მართვის კომპანია შპს "რედიქსი", რომელიც დღესდღეობით საქართველოში უმსხვილესი ბიზნეს ჯგუფია. ლამა პაპაშვილის ხელმძღვანელობით კომპანიამ უზრუნველყო პორტფელის დივერსიფიკაცია სტუმარ-მასპინძლობის სექტორში, სასტუმროებისა და რესტორნების ქსელის გაფართოებით, ასევე სოფლის მეურნეობის მიმართულებით აქტიური განვითარებით, რაც კომპანიას რეგიონის მასშტაბით ლიდერის პოზიციაზე აყენებს.

2023 წელს ლამა პაპაშვილი საბანკო საქმიანობის ლიცენზიის მაძიებლის სს "ჰემი" წილის მფლობელ აქციონერი ხდება, ხოლო 2024 წელს, საბანკო საქმიანობის ლიცენზიის წარმატებით მიღების შემდეგ, ლამა პაპაშვილი დამტკიცებულ იქნა ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარედ.

გოჩა მაცაბერიძე: სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარის მოადგილე, სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრი, აუდიტის კომიტეტის თავმჯდომარე

გოჩა მაცაბერიძე თავისი ხანგრძლივი და წარმატებული კარიერის განმავლობაში არაერთხელ იკავებდა მკაცრად რეგულირებულ ბიზნესში სამეთვალყურეო საბჭოს წევრის პოზიციას. მას ფართო და მრავალმხრივი გამოცდილება აქვს ფინანსურ სექტორში, თუმცა მისი საქმიანობა არ შემოიფარგლება მხოლოდ კერძო სექტორით, იგი წარმოადგენდა მაღალი დონის სახელმწიფო მოხელეს, იკავებდა საქართველოს კავშირგაბმულობის მინისტრის მოადგილის პოზიციას.

1988-1991წწ. საქართველოს კავშირგაბმულობის მინისტრის მოადგილე;
1991-1992წწ. სს „ბანკი რესპუბლიკა“- გენერალური დირექტორი;
1991-2004წწ. სს „ბანკი რესპუბლიკა“- სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე;
2002-2005წწ. სს „სადაზღვევო კომპანია სელობი“- სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;
2005-2006წწ. სს „სადაზღვევო კომპანია ალდაგი“- სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;
2006-2009წწ სს „ბანკი რესპუბლიკა“- სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარის მოადგილე;
2018-2022წწ სს „ვითიბი ბანკი საქართველო“ – სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;
2001-დღემდე გივი ზალდასტანიშვილის სახელობის ქართულ-ამერიკული აკადემია, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;
2022-დღემდე სს „ჰემ ბანკის“ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;



მერაბ კაკულია: სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრი, აუდიტის კომიტეტის თავმჯდომარე

მერაბ კაკულია სრულიად გამორჩეული ცოდნისა და გამოცდილების მატარებელია გააჩნია რა ფინანსურ სექტორში უწყვეტი, მრავალწლიანი სამუშაო გამოცდილება და აკადემიური ხარისხი. იგი წარმოადგენს ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორს, წლების განმავლობაში იკავებდა საქართველოს ეროვნული ბანკის ვიცე-პრეზიდენტის პოზიციას, ხოლო კერძო სექტორში გახლდათ სს „კავკასიის განვითარების ბანკი“-ს და სს „ვითიბი ბანკი საქართველო“-ს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი, რაც ნათელი დემონსტრირებაა, რომ საბანკო სექტორს იცნობს ფუნდამენტურად, როგორც რეგულატორის, ასევე კომერციული ბანკის პერსპექტივად.

1987-1991წწ. ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი ასისტენტ პროფესორი;
1988-1989წწ. სამეცნიერო-ტექნიკური ინფორმაციისა და ტექნიკურ-ეკონომიკურ გამოკვლევათა სამეცნიერო კვლევით ინსტიტუტში ეკონომიკის მართვის ინფორმაციული უზრუნველყოფის განყოფილების გამგე;
1989-1990წწ. ავსტრიულ ბანკში "ცენტრალურ შპარკასე უნდ" (Zentralsparkasse.ქ. ვენა, ავსტრია) სტაჟირი;
1992-1993წწ. საქართველოს ეროვნული ბანკის სავალუტო-ეკონომიკური სამმართველოს უფროსი;
1993-2005წწ. საქართველოს ეროვნული ბანკის ვიცე-პრეზიდენტი.
2000-2005წწ. შავი ზღვის ვაჭრობისა და განვითარების ბანკის მმართველი საქართველოდან და საერთაშორისო საანგარიშსწორებო სისტემა SWIFT-ის ეროვნული კოორდინატორი (1997-2005);
2002-2004წწ. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის დოცენტი და პროფესორი;
2005-2010წწ. ეკონომიკური პოლიტიკისა და სამართლებრივი საკითხების ქართულ-ევროპული საკონსულტაციო ცენტრის (GEPLAC) მთავარ ეკონომიკური ექსპერტი და ჟურნალ "საქართველოს ეკონომიკური ტენდენციების" მთავარ რედაქტორი;
2005წლიდან: საქართველოს სტრატეგიისა და საერთაშორისო ურთიერთობების კვლევის ფონდის (GFSIS) უფროსი მეცნიერ-თანამშრომელი;
2013წლიდან: ფინანსური სტაბილურობისა და კონკურენტუნარიანობის კვლევის ცენტრის დირექტორი; საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტის (GIPA) სამართლისა და პოლიტიკის სკოლის პროფესორი;
2018-2022წწ: სს „ვითიბი ბანკი საქართველო“ სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრი;
2020წლიდან დღემდე: სს „საპარტნიორო ფონდი“ (ამჟამად: საქართველოს განვითარების ფონდი) რისკების მართვის და ანალიტიკის სამსახურის ხელმძღვანელი, სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;
2022წლიდან დღემდე: სს „პემ ბანკი“ სამეთვალყურეო საბჭოს დამოუკიდებელი წევრი;

თეონა მაკალათია: სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი, სამეთვალყურეო საბჭოს აუდიტის კომიტეტის წევრი

თეონა მაკალათიას მიიჩნეული აქვს ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების ბაკალავრის, მაგისტრის ხარისხი. ასევე, არის დოქტორანტობის კანდიდატი. ამავდროულად, აღრიცხვასა და ბიზნესის საკითხებში ფლობს ლონდონის სერტიფიცირებულ, ნაფიც ბუღალტერთა ასოციაციის დიპლომს.

თეონა მაკალათიას ფინანსური სექტორის, კორპორაციული მმართველობის, აღრიცხვა-ანგარიშგების, კონტროლისა და აუდიტის მიმართულებით 20 წლიანი გამოცდილება აქვს, უშუალო სპეციალიზაცია მოიცავს ფინანსური სექტორის ფინანსური აუდიტის და ფინანსური სექტორის მენეჯმენტ კონსალტინგს.

წლების განმავლობაში თეონა საქმიანი ურთიერთობით იყო დაკავშირებული საქართველოს წამყვან საბანკო ინსტიტუტებთან, ასევე, სხვადასხვა ფინანსურ ინსტიტუტებთან უკრაინაში, სომხეთში, აზერბაიჯანში, ყაზახეთში, ნიდერლანდებში. თეონა იყო მსოფლიო ბანკისა და OECD-ის ექსპერტი, ასევე UNDP-ის ბიზნესის განვითარების ექსპერტი. ბოლო წლებში მისი სამუშაო გამოცდილება უკავშირდება საბანკო სექტორის სამეთვალყურეო საბჭოში საქმიანობას.

2002-2005წწ: საქმიანობდა სხვადასხვა აუდიტორულ კომპანიაში აუდიტორის პოზიციაზე;
2005-2006წწ: შპს „ჯეოკუდი“ ფინანსური დირექტორი;
2006-2018წწ: PricewaterhouseCoopers LLC მენეჯერი;
2018-2020წწ: GFA Consulting Group GmbH-ში ექსპერტი;
2018-2019წწ: სი-ეს-ეფ ჯგუფი, გენერალური დირექტორის მოადგილე;
2020-2022წწ: UNDP ბიზნესის განვითარების ექსპერტი;
2020-2022წწ: მსოფლიო ბანკი, ექსპერტი;
2021-2022წწ: სს „პროკრედიტ ბანკი საქართველო“ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი
2021 წლიდან დღემდე: სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა“ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;
2023 წლიდან დღემდე: სს „პემ ბანკი“ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;

ნანა ქებურია: სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი, სამეთვალყურეო საბჭოს რისკების კომიტეტის წევრი

ნანა ქებურიას გააჩნია 20 წლიანი გამოცდილება ფინანსურ სექტორში, ფინანსური ტექნოლოგიების, გადახდების და ლოიალობის სფეროში.

მისი კარიერა გამოირჩევა სტრატეგიული ხედვითა, ინოვაციური მიდგომებითა და ბიზნესის განვითარებაზე ორიენტირებული



გადაწყვეტილებით. ნანა ქებურია წარმატებით ხელმძღვანელობდა საქართველოში არაერთი კომერციული ბანკის მნიშვნელოვან ორგანიზაციულ-სტრუქტურულ ერთეულებს, ასევე იკავებდა აღმასრულებელი დირექტორის პოზიციას ფინანსური სერვისების განმახორციელებელ არაერთ კომპანიაში, სადაც უზრუნველყოფდა ინოვაციების დანერგვას, ოპერაციული პროცესების ეფექტურობას, პროდუქტების განვითარებასა და მომხმარებელთა ცნობადობის ამაღლებას. განსაკუთრებით ხაზგასასმელია, იშვიათი სერუპულოზურობითა და მეთოდურობით ინოვაციური პროექტების მართვა, ასევე ძლიერი და მოტივირებული გუნდის ფორმირება და ზედამხედველობა.

1996-1998წწ: გაერთიანებულ საფინანსო კომპანია, საოპერაციო დეპარტამენტის ხელმძღვანელი;
 1998-2000წწ: სს „აბსოლუტ ბანკი“, საპროცესინგო ცენტრის უფროსი;
 2000-2004წწ: სს „ქართუ ბანკი“, საპროცესინგო ცენტრის უფროსი;
 2004-2004წწ: სს „სახალხო ბანკი“ საბარათო დეპარტამენტის უფროსი;
 2004-2007წწ: სს „ჯორჯიან ქარდი“ დირექტორის მოადგილე;
 2007-2014წწ: სს „ჯორჯიან ქარდი“ აღმასრულებელი დირექტორი;
 2014-2016 წწ: შპს „პარსეკი“-ს (Tieto-ს ოფიციალური პარტნიორი საქართველოში) დამფუძნებელი და დირექტორი;
 2014-2023 წწ: შპს „უნივერსალ ქარდ კორპორეიშენ“-ის დირექტორი;
 2016-2023 წწ: შპს „ფეი უნიქარდი“-ს დირექტორი;
 2022 წლიდან დღემდე: სს „ჰემ ბანკის“ პრივილეგირებული წილის მფლობელი აქციონერი და სამეთვალყურეო საბჭოს წევრი;

დირექტორთა საბჭო

ბანკის ყოველდღიურ საქმიანობას ხელმძღვანელობს სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ დანიშნული დირექტორთა საბჭო. დირექტორთა საბჭოს თითოეული წევრი, დირექტორი ვალდებულია საქმეებს გაუძღვეს მართლზომიერად და კეთილსინდისიერი ხელმძღვანელის გულისხმიერებით, რაც მოიცავს, მაგრამ არ შემოიფარგლება დირექტორთა საბჭოს საქმიანობაში მონაწილეობას, ანგარიშვალდებულებას სამეთვალყურეო საბჭოსა და აქციონერთა კრების წინაშე, შეხვედრებში მონაწილეობას და შესაბამისი გადაწყვეტილების მიღება-აღსრულებას.

დირექტორთა საბჭოს ხელმძღვანელობს დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე იგივე გენერალური დირექტორი. დირექტორატის წევრთა შორეულდება ბანკის შიდა შერჩევისა და შესაბამისობის მოთხოვნების საფუძველზე, კანდიდატთა პროფესიული რეპუტაციის, გამოცდილების, განათლების, მმართველობითი უნარებისა და შესაბამისი მიმართულების კომპეტენციის შეფასებით. ბანკი უზრუნველყოფს, რომ დირექტორატის შემადგენლობა ერთობლივად ფარავდეს საბანკო საქმიანობის, ფინანსების, რისკების, კომერციული მიმართულების, შესაბამისობისა და საოპერაციო მართვისთვის საჭირო ძირითად კომპეტენციებს.

2025 წლის 30 ნოემბერს შეიცვალა ბანკის გენერალური დირექტორი. აღსანიშნავია, რომ ახალი გენერალური დირექტორი, გიორგი ჩანადირი წარმოდგენდა ბანკის დირექტორთა საბჭოს წევრს, რის შედეგადაც ცვლილება განხორციელდა ბიზნესის და საოპერაციო უწყვეტობის დაცვით.

დირექტორთა საბჭოს შემადგენლობა

ბანკის დირექტორთა საბჭოს წევრების შესახებ ინფორმაცია წარმოდგენილია ცხრილში 2025 წლის დეკემბრის მდგომარეობით.

დირექტორთა საბჭოს შემადგენლობა	პოზიციის დასახელება/კონტროლს დაქვემდებარებული მიმართულება ბანკში
გიორგი ჩანადირი	გენერალური დირექტორი
ირაკლი ჩახნაშვილი	ფინანსური დირექტორი
ირაკლი გოგიშვილი	კომერციული დირექტორი
გიორგი ქეშელაშვილი	რისკების მართვის დირექტორი

დირექტორთა საბჭოს უფლებამოსილება

დირექტორთა საბჭოს უფლებამოსილებას განკუთვნება: ბანკის ყოველდღიური ბიზნეს ოპერაციების განხორციელება საქართველოს კანონმდებლობის, ბანკის სტრატეგიის და სტრატეგიული მიზნების, ბიზნეს გეგმის, ბიუჯეტის, შიდა ნორმატიული დოკუმენტების და აქციონერთა და სამეთვალყურეო საბჭოს საერთო კრებების გადაწყვეტილებების შესაბამისად. კორპორაციული სტრატეგიის და სტრატეგიული მიზნების შემუშავება და სამეთვალყურეო საბჭოსთვის წარდგენა დასამტკიცებლად. ბიზნეს გეგმის შემუშავება და სამეთვალყურეო საბჭოსთვის წარდგენა დასამტკიცებლად. ასევე, მათი შესრულების ანგარიშის წარდგენა; წლიური ბიუჯეტის შემუშავება და სამეთვალყურეო საბჭოსთვის წარდგენა



დასამტკიცებლად. ასევე, მათი შესრულების ანგარიშის წარდგენა; სამეთვალყურეო საბჭოსთვის და აქციონერთა საერთო კრებაზე ფინანსური ანგარიშგებების წარდგენა ბანკის დამოუკიდებელ აუდიტორთა დასკვნასთან ერთად. ასევე, მათი შესრულების ანგარიშის წარდგენა; სამეთვალყურეო საბჭოსთვის დასამტკიცებლად იმ გარიგებების წარდგენა, რომლებიც სცილდება კორპორაციული სტრატეგიის და სტრატეგიული მიზნების, ბიზნეს გეგმის და ბიუჯეტის ფარგლებს (არასტანდარტული გარიგებები); ყოველდღიური საოპერაციო საბანკო საქმიანობების დამტკიცება, მათ შორის სასესიო სახსრების მოზიდვა, საკრედიტო და სავაჭრო დაფინანსების პროდუქტების გაცემა, სესხის რესტრუქტურისაციის დამტკიცება, ფიქსირებული აქტივების და არამატერიალური აქტივების შეძენის და გასხვისების, ადმინისტრაციული ხარჯების, ნაღდი ფულის ლიმიტების დამტკიცება, საჯარო კომპანიებში წილობრივი ინვესტიციების განხორციელება. ბანკის თანამშრომელთა ფუნქცია-მოვალეობების გადანაწილება და ეფექტური მმართველობის სტრუქტურის შექმნა, რომელიც ბანკის შიგნით ანგარიშვალდებულებასა და გამჭვირვალობას უნდა უზრუნველყოფდეს. საქართველოს კანონმდებლობით, ბანკის წესებითა და ღირებულებათა საბჭოს დებულებით გათვალისწინებული სხვა ვალდებულებების შესრულება.

გენერალური დირექტორი

გენერალური დირექტორი ბანკის უმაღლესი აღმასრულებელი პირია. ბანკის აღმასრულებელი მმართველობის მხრიდან ბანკის შიდა ოპერაციებზე, შესაბამისობასა და საქმიანობაზე საბოლოო პასუხისმგებლობა გენერალურ დირექტორს ეკისრება. ამასთან, გენერალური დირექტორი, სხვა ფუნქციებთან ერთად, ასრულებს ბანკის დირექტორატისა და სამეთვალყურეო საბჭოს დამაკავშირებელ ფუნქციას:

გენერალური დირექტორის ძირითადი ამოცანაა ბიზნეს სტრატეგიისა და გეგმების შემუშავება, მოკლევადიანი და გრძელვადიანი მიზნების მისაღწევად; ბანკის ბიზნეს საქმიანობის და პროცესების მართვა და კონტროლი, კომპანიის სტრატეგიის და მისი შესრულების უზრუნველსაყოფად; ბანკის ეფექტური მართვა მისი მუდმივი ზრდისა და მომგებიანობის უზრუნველსაყოფად; თანამშრომლების მართვა და მოტივაცია, მათი ჩართულობა და დასახული მიზნის მიღწევა, მოქმედ კანონმდებლობასთან ბანკის შესაფერისობის უზრუნველყოფა.

გენერალური დირექტორი ანგარიშვალდებულია სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე.

ფინანსური დირექტორი

ფინანსური დირექტორი (CFO) ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორის და სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე. ფინანსური დირექტორი სტრატეგიულ ფუნქციას ასრულებს ბანკის საერთო მართვაში. ფინანსურ დირექტორს სხვა ფუნქციებთან ერთად ევალება ყველა ფინანსური და ბექ-ოფისის ოპერაციებთან დაკავშირებული საქმიანობების დაგეგმვის, განხორციელების, მართვის და კონტროლის უპირატესი პასუხისმგებლობა. ეს მოიცავს საზედამხებელო კაპიტალის მოთხოვნებთან შესაფერისობის უზრუნველყოფას, სახაზინო საქმიანობებს, ფინანსურ ანალიზს, დაგეგმვას და ბიუჯეტირებას, ფინანსურ აღრიცხვას, მარეგულირებელ ანგარიშგებას, გადასახადებს და ფულადი სახსრების მართვას.

რისკების მართვის დირექტორი

რისკების მართვის დირექტორი ანგარიშვალდებულია გენერალური დირექტორის და სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე. რისკების მართვის დირექტორის უპირატესი პასუხისმგებლობაა ბანკის რისკების მართვა, რაც მოიცავს, მაგრამ არ შემოიფარგლება შესაბამისობის უზრუნველყოფით, რისკების აღკვეთით, იდენტიფიცირებით, შეფასებით, მიტიგაციით, მონიტორინგითა და ანგარიშგებით.

კომერციული დირექტორი

პასუხისმგებელია ბანკის ბიზნეს-გეგმის შესრულებაზე, მომგებიანობის უზრუნველყოფაზე და კომერციული საქმიანობის მართვაზე. იგი ხელმძღვანელობს საბანკო პროდუქტების შემუშავებასა და დანერგვას, საკრედიტო მიმართულების განვითარებას, (განსაკუთრებით მიკრო-დაკრედიტებას), ასევე უზრუნველყოფს საკრედიტო და ოპერაციული მეთოდოლოგიების შესაბამისობას რეგულაციებთან. კომერციული დირექტორი მონაწილეობს ბიუჯეტირებასა და სტრატეგიულ დაგეგმვაში, მართავს გაყიდვების ზრდასა და მომხმარებელთა მოზიდვას და ზედამხედველობს კომერციული გუნდის ეფექტურ მუშაობას. იგი უზრუნველყოფს ბაზრის ანალიზსა და კონკურენტუნარიანობას.

დირექტორთა საბჭოს წევრთა ბიოგრაფიები

გიორგი ჩანადირი: დირექტორთა საბჭოს წევრი, დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე/გენერალური დირექტორი

გიორგი ჩანადირი სს „ჰემ ბანკი“-ს გუნდის გამორჩეული ლიდერია ორგანიზაციის მიერ საბანკო ლიცენზიის მიღებაზე განაცხადის წარდგენის ეტაპიდან და სწორედ ამ დროიდან აქტიურად უძღვება ბანკის განვითარების პროცესს. მისი მრავალწლიანი გამოცდილება ციფრული ტრანსფორმაციის, საგადახდო სისტემების მართვის, ინოვაციების დანერგვის,



ინფრასტრუქტურის მოდერნიზაციისა და ტექნოლოგიური მმართველობის მიმართულებით, მათ შორის საქართველოს წამყვან ფინანსურ ინსტიტუტებსა და ორგანიზაციებში მიღებული გამოცდილება საშუალებას აძლევს უზრუნველყოს გუნდის მომზადება და მოტივირება დასახული მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად.

განათლება:

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სოხუმის ფილიალი, ბაკალავრის ხარისხი ინფორმატიკაში.

სამუშაო გამოცდილება:

2025 წლიდან: სს „ჰემ ბანკის“ დირექტორთა საბჭოს წევრი, გენერალური დირექტორი;
2024 წლიდან: სს „ჰემ ბანკის“ დირექტორთა საბჭოს წევრი, ტექნოლოგიების დირექტორი;
2022-2024წწ: სს „ჰემ ბანკის“ დირექტორთა საბჭოს წევრი.
2021-2022წწ: სს „პაშა ბანკი საქართველო“-ს დირექტორთა საბჭოს წევრი, ინფორმაციული ტექნოლოგიების და საოპერაციო დირექტორი;
2020-2021წწ: სს „პაშა ბანკი საქართველო“-ს ინფორმაციული ტექნოლოგიებისა და საბანკო სისტემების განვითარების დეპარტამენტის უფროსი;
2017-2020წწ: მპს „ფეი უნიქარდის“ ინფორმაციული ტექნოლოგიების უფროსი;
2010-2012წწ: საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან იძულებით გადაადგილებულ პირთა, განსახლებისა და ლტოლვილთა სამინისტროში ინფორმაციული ტექნოლოგიების დეპარტამენტის უფროსი.

გიორგი ქეშელაშვილი: დირექტორთა საბჭოს წევრი, რისკების მართვის დირექტორი

განათლება:

თბილისის არქიტექტურისა და მშენებლობის ინსტიტუტი, ბაკალავრის ხარისხი წარმოების ეკონომიკასა და მენეჯმენტში
თბილისის ივანე ჯავახიშვილის სახელმწიფო უნივერსიტეტში, ბაკალავრის ხარისხი ფიზიკაში, მიკროპროცესორულ სისტემებში.

სამუშაო გამოცდილება:

2022 წლიდან დღემდე სს „ჰემ ბანკის“ დირექტორთა საბჭოს წევრი და რისკების მართვის დირექტორი;
2019-2022წწ: მპს „ფეი უნიქარდის“ გენერალური დირექტორის მოადგილე.
2013-2016წწ: მპს „ექსპრესს ტექნოლოჯის“ გენერალური დირექტორი.
2009-2013წწ: სს „საქართველოს ბანკის“ ინფორმაციული ტექნოლოგიების დირექტორი.
2004-2008წწ: სს „ჯორჯიან ქარდის“ გენერალური დირექტორი.
2003-2004წწ: სს „სახალხო ბანკი“ გენერალური დირექტორის მოადგილე.
2002-2003წწ: სს „ინტელექტბანკის“ ცენტრალური ფილიალის მმართველი, დირექტორთა საბჭოს წევრი.
1995-2002წწ: სს „თბილუნისერსალ ბანკის“ გენერალური დირექტორის მოადგილე.

ირაკლი ჩახნაშვილი: დირექტორთა საბჭოს წევრი, ფინანსური დირექტორი

განათლება:

თბილისის ივანე ჯავახიშვილის სახელობის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ბაკალავრის ხარისხი ეკონომიკაში, ფინანსებისა და დაკრედიტების სპეციალობით.

სამუშაო გამოცდილება:

2023 წლიდან დღემდე სს „ჰემ ბანკის“ დირექტორთა საბჭოს წევრი და ფინანსური დირექტორი;
2012-2023წწ: სს „კითიბი ბანკი ჯორჯიას“ ანგარიშგების სამმართველოს უფროსის მოადგილე.
2008-2012წწ: სს „კითიბი ბანკი ჯორჯიას“ მთავარი ბუღალტრის მოადგილე.
2005-2008წწ: სს „კითიბი ბანკი ჯორჯიას“ განყოფილების უფროსი.
2000-2005წწ: სს „კითიბი ბანკი ჯორჯიას“ ანგარიშგების მენეჯერი.
1999-2000წწ: სს „კითიბი ბანკი ჯორჯიას“ აღრიცხვის მენეჯერი.

ირაკლი გოგიშვილი: დირექტორთა საბჭოს წევრი, კომერციული დირექტორი

2025-დღემდე: სს „ჰემ ბანკი“, კომერციული დირექტორი



2023-2024: AGAT Credit, კომერციული ღირუქტორი
2023-2025: Legal Solution, აღმასრულებელი ღირუქტორი (CEO)
2019-2023: Crystal მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია, პრობლემური აქტივების მართვის დეპარტამენტის უფროსი
2018-2019: სს „ლიბერთი ბანკი“, რეგიონული ღირუქტორი
2012-2018: სს „ლიბერთი ბანკი“, კომერციული ღირუქტორის მოადგილე
2011-2012: სს „ლიბერთი ბანკი“, მიკროსესხების დეპარტამენტის უფროსი
2009-2011: სს „ბანკი რესპუბლიკა“ (SG Group), ფილიალის მენეჯერი
2007-2009: სს „ბანკი რესპუბლიკა“, რეგიონული მენეჯერი, მიკროსესხების დეპარტამენტი
2006-2007: Business and Finance Consulting GmbH (MMP), მიკროსესხების მრჩეველი
2005-2006: EBRD მცირე საწარმოთა დაკრედიტების პროგრამა (SELP), აგრო და მიკროსესხების მრჩეველი
2004-2005: Curatio International Foundation (CIF), ფინანსური და ადმინისტრაციული კონსულტანტი
2002-2004: CARE International West (GCM), გრანტების ოფიცერი
1999-2002: Charity Humanitarian Center „Abkhazeti“, მიკროსესხების ოფიცერი

განათლება:

2003: საქართველოს სუბტროპიკული მეურნეობის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ეკონომიკა
1999: ნ. მუსხელიშვილის სახელობის ქუთაისის ტექნიკური უნივერსიტეტი, გამოყენებითი მათემატიკა

რისკის მართვა

რისკის მართვის სტრუქტურა

ბანკი იყენებს რისკის მართვის ჩარჩოს, რომელიც ჰარმონიზირებულია ბანკის სტრატეგიულ მიზნებთან და განსაზღვრავს რისკების იდენტიფიცირების, შეფასების, მონიტორინგის, კონტროლისა და ანგარიშგების ძირითად პრინციპებს. აღნიშნული ჩარჩო ადგენს სტანდარტებს, ინდიკატორებს, სხვადასხვა ორგანიზაციულ-სტრუქტურული რგოლის ფუნქციებსა და პასუხისმგებლობებს. მის ფარგლებში მუდმივად კონტროლდება და იმართება ბანკის ძირითადი რისკები.

რისკების მართვის ჩარჩო ინტეგრირებულია კაპიტალის დაგეგმვის პროცესთან (ICAAP), ხოლო ლიკვიდობის რისკის ნაწილი - შიდა ლიკვიდობის ადეკვატურობის შეფასების პროცესთან (ILAAP). ბანკის რისკების მართვა ეფუძნება რისკის მაღის ჩარჩოს (Risk Appetite Framework), რომელიც განსაზღვრავს ბანკის მიერ მისაღები რისკის დონეს სხვადასხვა რისკის მიმართულებით.

რისკების მართვის ჩარჩო მზადდება რისკების მიმართულების მიერ, ხოლო შემდგომ განიხილება ღირუქტორთა საბჭოს მიერ და დასამტკიცებლად წარედგინება სამეთვალყურეო საბჭოს. რისკის მართვის ჩარჩო ეყრდნობა რისკის არილების ე.წ. „სამი ხაზის“ კონცეფციას.

ბანკის რისკის აპეტიტი, განსაზღვრავს სხვადასხვა რისკის მიმართ ტოლერანტობის მისაღებ დონეებს - რაოდენობრივ და ფინანსურ მაჩვენებლებს. ამგვარად სტრუქტურირებული მიდგომა ხელს უწყობს რისკების პროაქტიულ კონტროლს და რისკების გრძელვადიანი ღირებულების გამოვლენას.

ბანკის მთელი გუნდი ინაწილებს რისკის მართვის პასუხისმგებლობას, განსაკუთრებული აქცენტით ფრონტ-ოფისზე და საოპერაციო სტრუქტურულ ერთეულებზე. რისკის მიმართულება ახორციელებს რისკის მართვის ზედამხედველობას, მაჩვენებლების კონტროლს, რისკის გამოვლენა/თავიდან აცილების მეთოდის შემუშავებას.

გარდა ზემოაღნიშნულისა, სამეთვალყურეო საბჭოს რეგულარულად ეცნობება რისკების დამდგარი და პოტენციური მოვლენების, დაკასირებული ფინანსური დანაკარგების და იმ საფრთხეების შესახებ, რომლებმაც შესაძლოა ნეგატიური გავლენა მოახდინონ ბანკის მდგრად ფუნქციონირებასა და სტრატეგიული მიზნების განხორციელებაზე.

როგორც ზემოთ აღინიშნა რისკის მართვაზე პასუხისმგებლობა გადანაწილებულია ბანკის ყველა სტრუქტურულ ერთეულზე. რისკების მიმართულება ახორციელებს რისკების ზოგად კონტროლს/ზედამხედველობას, შეიმუშავებს მართვის, მათ შორის რისკების გამოვლენის და აცილების მეთოდოლოგიას, შეიმუშავებს ნორმატიულ დოკუმენტაციას, აკონტროლებს რისკის დონის ფინანსურ და რაოდენობრივ მაჩვენებლებს, შეიმუშავებს „მისაღები რისკის“ პარამეტრებს (რისკის აპეტიტს), ამზადებს და წარუდგენს ანგარიშგებას ღირუქტორთა საბჭოს, რისკის კომიტეტს და სამეთვალყურეო საბჭოს.

სამეთვალყურეო საბჭოს დონეზე რისკის მართვის საკითხები დელეგირებულია რისკის მართვის კომიტეტზე. კომიტეტის პასუხისმგებლობები მოიცავს რისკის მართვის პრაქტიკების სტრატეგიულ მიზნებთან შესაბამისობის ზედამხედველობას, რისკის აპეტიტისა და რისკის მართვის პოლიტიკების განხილვა/დამტკიცებას, პასუხისმგებლიანი რისკის კულტურის



დამკვიდრების ხელშეწყობას და რისკის იდენტიფიცირების და შეფასების პროცესების ზედამხედველობას. კომიტეტი განიხილავს ფაქტობრივი და პოტენციური რისკების პერიოდულ ანგარიშგებას, და გასცემს შესაბამის რეკომენდაციებს.

დირექტორთა საბჭოს პასუხისმგებლობები მოიცავს რისკების ზოგად და ბანკის კონკრეტული ბიზნეს აქტივობების ჭრილში ზედამხედველობას, ასევე კონკრეტულ პროდუქტთან, მომსახურებასთან ან პროცესთან ასოცირებული რისკის მიტიგაციისა და კონტროლის შესახებ მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღებას, რისკის მართვის პრაქტიკების ჰარმონიზაციას მარეგულირებელ მოთხოვნებთან და რისკისადმი ტოლერანტობის დადგენილი ფარგლების დაცვას.

ლიკვიდობის, დაფინანსების, საბაზრო და საპროცენტო რისკების მართვის ნაწილში მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება აქტივებისა და ვალდებულებების მართვის კომიტეტს (ALCO), რომელიც განიხილავს შესაბამის მაჩვენებლებს, სტრუქტურულ დისბალანსებს, ლიმიტებსა და სტრეს-სცენარებს და გასცემს რეკომენდაციებს ბანკის ლიკვიდობისა და საბაზრო რისკის პოზიციის ოპტიმიზაციის მიზნით.

რისკის მართვის კულტურა

ბანკში რისკის მართვის კულტურა ემყარება შემდეგს: (ა) სამეთვალყურეო საბჭოს და რისკის კომიტეტის მუდმივ ძალისხმევას რისკის მართვის ნორმატიული გარემოსა და კორპორატიული ტრადიციის დასამკვიდრებლად; (ბ) თანამშრომელთა მუდმივ ტრენინგს და ცნობადობის ამაღლების სხვა აქტივობებს, რაც ავითარებს, თანამშრომელთა, რისკ ფაქტორების გავალისწინებით, ადექვატური და ინფორმირებული ბიზნეს-გადაწყვეტილებების მიღების უნარებს; (გ) დირექტორთა საბჭოს მხრიდან არსებული და ახალი პროდუქტების/სერვისების თაობაზე, ასევე ბიზნეს და საორგანიზაციო გადაწყვეტილებების მიღებისას ასოცირებული რისკ-ფაქტორების აუცილებელ და დოკუმენტირებულ ანალიზზე; (დ) რისკის მართვის პოლიტიკასა და შიდა ნორმატიულ დოკუმენტაციაზე, რაც ჰარმონიზებულია კანონმდებლობასთან და რისკის მართვის საუკეთესო პრაქტიკებთან.

რისკის სრულყოფილად მართვის მიზნით, გამოიყენება ფართოდ გავრცელებული „დაცვის სამი ხაზი“:

- „რისკის მფლობელობის“ ხაზი - ფრონტ-ოფისების, კონტაქტ-ცენტრის და სხვა უშუალოდ მომხმარებელთან ურთიერთქმედებაში მყოფი თანამშრომლები;
- „ზედამხედველობის ხაზი“, კერძოდ რისკის მიმართულება, მისი სტრუქტურული განაყოფებით და დირექტორთა საბჭო. ამ დონეზე ხორციელდება რისკის მართვა/ანალიტიკა, რისკის მართვის შიდა მარეგულირებელი გარემოს შექმნა და განვითარება;
- შიდა აუდიტის სამსახური, რომელიც ახორციელებს სხვადასხვა სტრუქტურული ერთეულების, მათ შორის რისკის მიმართულების პერიოდულ აუდიტს რათა რიც სხვა საკითხებთან ერთად დადგინდეს ბანკის მიერ დეკლარირებული პრინციპების, ასევე რეგულატორული მოთხოვნების რეალურ ბიზნეს-აქტივობაში გამოყენების და დაცვის ხარისხი.

რისკის აპეტიტი

რისკის აპეტიტი განისაზღვრება ბანკის მუდმივად ცვალებადი რისკების პროფილის გათვალისწინებით, ბანკის რისკის დასაშვები დონის ჩარჩო რეგულარულად გადაიხედება, ახლდება და მტკიცდება სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ, რათა გარანტირებულ იქნას რისკის აღების სასურველ დონესთან შესაბამისობა.

თითოეული რისკისთვის განისაზღვრება რისკის რაოდენობრივი მაჩვენებლები და რისკის აპეტიტი. რისკის აპეტიტის პარამეტრები გადაიხედება და ახლდება ყოველწლიურად ან უფრო ხშირად სტრატეგიის, საბაზრო პირობების ან სხვა მნიშვნელოვანი ფაქტორების ცვლილების შემთხვევაში.

რისკის იდენტიფიკაცია

რისკის იდენტიფიკაცია ბანკის რისკის მართვის პროცესის საფუძველს წარმოადგენს. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, რომ იდენტიფიცირების პროცესში სისტემურად გაანალიზდეს ბანკის დაცვის ხაზებიდან და გარე წყაროებიდან მიღებული ინფორმაცია. ბანკში რისკის იდენტიფიცირების პროცესი იმართება რისკების მიმართულების მიერ.

რისკის შეფასება

რისკის შეფასება გულისხმობს ბანკის წინაშე არსებული ძირითადი რისკების - მათ შორის საკრედიტო, საბაზრო, ოპერაციული და ლიკვიდურობის რისკების - სისტემატურ შეფასებას და მონიტორინგს. პროცესი მოიცავს როგორც თვისობრივ, ასევე რაოდენობრივ ანალიზს, რათა დადგინდეს სხვადასხვა რისკის სცენარების პოტენციური გავლენა ბანკის ფინანსურ სიჯანსაღეზე. ეს შეფასება ხელს უწყობს ინფორმირებული გადაწყვეტილების მიღებას, რისკების მართვის ეფექტურ სტრატეგიებს და მარეგულირებელ ნორმებთან შესაბამისობას.



რისკის მიტიგაცია

რისკის მიტიგაცია მიმართულია რისკების შესაძლო ნეგატიური შედეგების შემცირებაზე. ბანკი პროაქტიული მიდგომის საფუძველზე შეიმუშავებს და ნერგავს ჰარმონიზებულ რისკის მართვის პოლიტიკებს და ჩარჩოებს.

რისკის მიტიგაციის ღონისძიებები მოიცავს საკრედიტო რისკების დივერსიფიკაციას, უზრუნველყოფისა და გარანტიების გამოყენებას, საბაზრო რისკების ჰეჯირების ინსტრუმენტების დანერგვას და საოპერაციო რისკებთან გამკლავების მკაცრ შიდა კონტროლსა და პროცედურებს.

რისკის მონიტორინგი და ანგარიშგება

რისკების მონიტორინგი და ანგარიშგება ბანკის რისკის მართვის ჩარჩოს მნიშვნელოვანი ნაწილია. ბანკი იყენებს რისკის მართვის ტექნიკურ და პროცედურულ საშუალებებს, რომლებიც უზრუნველყოფს აღებული რისკების აპეტიტთან შესაბამისობის მუდმივ კონტროლს და ანგარიშგებას.

რისკების ანგარიშგება რეგულარულად წარედგინება დირექტორთა საბჭოს, ALCO-ს, სამეთვალყურეო საბჭოს რისკების კომიტეტსა და სამეთვალყურეო საბჭოს, მათი კომპეტენციის შესაბამისად.

შიდა კონტროლის სისტემები

შიდა კონტროლის მექანიზმები ვრცელდება მაღალი და კრიტიკული რისკის პროცესების შეფასებაზე, ტესტირებასა და მიკვლევადობაზე, ამავდროულად ორიენტირებულია რისკების შესახებ ცნობადობის ამაღლებასა და შიდა კონტროლების განვითარებაზე. ეს მიდგომა ხელს უწყობს შიდა კონტროლის კულტურას, რომელიც ასახავს ჩვენს პასუხისმგებლობას შიდა კონტროლების და რისკის მართვის მიმართულებით.

სტრეს-ტესტი და გაუთვალისწინებელ ვითარებებში მოქმედებების დაგეგმვა

ბანკი ახორციელებს სტრეს-ტესტირებას ისეთი სცენარების საფუძველზე, რომლებიც არ შეესაბამება საბაზისო მოლოდინებს, რათა დროულად გამოავლინოს მოწყვლადი არეები, შეაფასოს პოტენციური ზარალი და გადაამოწმოს რისკის მიტიგაციის ღონისძიებების ადეკვატურობა. სტრეს-ტესტირების შედეგები გამოიყენება როგორც კაპიტალის, ისე ლიკვიდობის მართვის პროცესებში, მათ შორის ICAAP-ისა და ILAAP-ის ფარგლებში.

სტრეს-ტესტის ანალიზთან ერთად, გაჯანსაღების გეგმა სტრატეგიული გეგმის ფუნქციას ასრულებს სამეთვალყურეო საბჭოსა და მენეჯმენტისთვის, რომელიც უზრუნველყოფს კონკრეტული სტრესული პირობებისთვის მზაობას. გარდა ამისა ხორციელდება გაჯანსაღების გეგმის შემუშავება, რომელშიც ასახულია მაკროეკონომიკური და სხვა გარეშე ფაქტორების უარყოფითი გავლენისადმი ბანკის მდგრადობის ამაღლების ღონისძიებები.

საკრედიტო რისკი

2025 წლის განმავლობაში ბანკის საკრედიტო რისკის პროფილი შეფასებულია როგორც შეზღუდული, რაც უმთავრესად უკავშირდებოდა ლიცენზირებულ ფინანსურ ინსტიტუტებში განხორციელებულ მოკლევადიან განთავსებებს და სასესხო პორტფელის ეტაპობრივ განვითარებას. აღნიშნულ რისკის პოზიციებზე ბანკის მიერ შექმნილია შესაძლო დანაკარგების შესაბამისი რეზერვი.

ბანკი რეგულარულად აფასებს საკრედიტო პორტფელის ხარისხს მოსალოდნელი საკრედიტო ზარალის (ECL) მიდგომის გამოყენებით. საკრედიტო რისკის მართვა ეფუძნება ბანკის საკრედიტო პოლიტიკასა და რისკის მადის ჩარჩოს, რომლის ფარგლებში განსაზღვრულია პორტფელის ზრდის, კონცენტრაციისა და ხარისხის ძირითადი ლიმიტები.

სავალუტო საკრედიტო რისკის ბუფერი (CICR)

ლარის პოტენციური არსებითი გაუფასურება ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მაკროეკონომიკურ რისკს წარმოადგენს. თუმცა 2025 წლის განმავლობაში ბანკს არ გააჩნდა არაპეჯირებული სავალუტო საკრედიტო რისკის მნიშვნელოვანი ექსპოზიცია.

კონცენტრაციის რისკი

ბანკის პორტფელის დივერსიფიკაცია სექტორების, კონტრაგენტებისა და პროდუქტების მიხედვით ხელს უწყობს კონცენტრაციის რისკის შემცირებას. კონტრაგენტების მიხედვით კონცენტრაციის დონის შეფასების მიზნით ბანკი იყენებს Herfindahl-Hirschman Index (HHI)-ს. 2025 წლის განმავლობაში ბანკის კონცენტრაციის რისკი შეფასებული იყო როგორც შეზღუდული და იმართებოდა შიდა ლიმიტებისა და რეგულარული მონიტორინგის საფუძველზე.

კონტრაპენტის რისკი

ბანკი განსაზღვრავს ლიმიტებს როგორც ინდივიდუალური კონტრაპენტებისთვის, ასევე პორტფელის დონეზე, რაც



ზღუდავს პოტენციური ზარალის რისკს. 2025 წლის განმავლობაში ბანკის კონტრაქტების რისკი შეფასებული იყო როგორც შეზღუდული და იმართებოდა დადგენილი ლიმიტების, კონტრაგენტების ფინანსური მდგომარეობის შეფასებისა და კონცენტრაციის მონიტორინგის საფუძველზე.

დაფინანსების და ბაზრის ლიკვიდობის რისკები

ბანკის ლიკვიდობის რისკის მართვას ოპერაციულ დონეზე ახორციელებს ფინანსების მიმართულება/ბაზინის ფუნქცია, ხოლო რისკების მიმართულება პასუხისმგებელია შესაბამისი პოლიტიკებისა და პროცედურების შემუშავებაზე, მონიტორინგისა და ზედამხედველობის ჩარჩოს უზრუნველყოფაზე. ლიკვიდობის, დაფინანსებისა და სტრუქტურული ბალანსის მართვის ნაწილში ბანკის მმართველობითი ჩარჩოს მნიშვნელოვანი ელემენტია აქტივებისა და ვალდებულებების მართვის კომიტეტი (ALCO), რომელიც განიხილავს ლიკვიდობის მაჩვენებლებს, დაფინანსების სტრუქტურას, კონცენტრაციის რისკს, სტრეს-სცენარებსა და საჭირო მიტიგაციის ღონისძიებებს.

ბანკი ინარჩუნებს დაფინანსების დივერსიფიცირებულ სტრუქტურას შესაბამისი ლიკვიდობის რისკების სამართავად და აკმაყოფილებს ლიკვიდობის რეგულატორულ მოთხოვნებს, მათ შორის ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტს (LCR) და წმინდა სტაბილური დაფინანსების კოეფიციენტს (NSFR). ბანკში დანერგილია შიდა ლიკვიდობის ადეკვატურობის შეფასების პროცესი (ILAAP), რომლის ფარგლებში ფასდება ბანკის ლიკვიდობის პოზიცია როგორც ნორმალურ, ასევე სტრესულ პირობებში საშუალოვადიან პერსპექტივაში.

ლიკვიდობის რისკის მართვა ასევე მოიცავს დეპოზიტების ქცევითი მახასიათებლების შეფასებას, ვადიანობის ანალიზს და ფულადი ნაკადების მონიტორინგს, საჭიროების შემთხვევაში სტატისტიკური და სტრეს-დაშვებების გამოყენებით.

საბაზრო რისკი

საბაზრო რისკი არის რისკი იმისა, რომ ფინანსური ინსტრუმენტების მომავალი ფულადი ნაკადები ან სამართლიანი ღირებულება შეიცვლება ისეთი საბაზრო ცვლილებების შედეგად, როგორიც არის საპროცენტო განაკვეთები, უცხოური ვალუტის გაცვლითი კურსი და საკუთარი კაპიტალის ფასები.

საბაზრო რისკის მართვის თვალსაზრისით, ბანკის მიზანია ბიზნეს სტრატეგიის მხარდაჭერა, მარეგულირებლის და სტრეს-ტესტთან დაკავშირებული მოთხოვნების დაკმაყოფილება და ბანკის მიერ ფუნქციონირებად ფინანსურ ინსტიტუტად დარჩენის უნარის უზრუნველყოფა. ბანკს გააჩნია საბაზრო რისკისადმი დაბალი-საშუალო სენსიტიურობა, რომელიც ძირითადად განპირობებულია საპროცენტო და სავალუტო რისკებით. აღნიშნული რისკი აისახება რისკით შეწონილ აქტივებში და იმართება განსაზღვრული ლიმიტებისა და შიდა კონტროლის მექანიზმების ფარგლებში.

საბაზრო რისკის მონიტორინგი ხორციელდება ფინანსების და რისკების მიმართულებების ჩართულობით, ხოლო შესაბამისი მაჩვენებლები და ლიმიტები განიხილება ALCO-ს ფარგლებში.

სავალუტო რისკი

სავალუტო რისკი წარმოიშობა ვალუტის გაცვლითი კურსის პოტენციური ცვლილებებით, რამაც შესაძლოა გავლენა იქონიოს ფინანსური ინსტრუმენტის ღირებულებაზე. ეს რისკი იქმნება უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული აქტივებისა და ვალდებულებების შეუსაბამობით მიღებული ვალუტის ღია პოზიციებიდან. ბანკი ახდენს ვალუტის კურსის ცვლილების და ამ რისკზე მოქმედი ფაქტორების დინამიკის იდენტიფიცირებას, შეფასებას, მონიტორინგს და კომუნიკაციას.

ბანკი ვალდებულია შეინარჩუნოს ვალუტის ღია პოზიცია საქართველოს ეროვნული ბანკის ლიმიტების შესაბამისად: საქართველოს ეროვნული ბანკი მოითხოვს ბანკის მიერ საბალანსო მუხლებისა და მთლიანი ბალანსის (ბალანსგარეშე პოზიციების ჩათვლით) ღია სავალუტო პოზიციების მონიტორინგს და ასევე ღია სავალუტო პოზიციების შენარჩუნებას ბანკის საწესდებო კაპიტალის 20%-ის ფარგლებში.

2025 წლის განმავლობაში ბანკი სავალუტო რისკთან დაკავშირებულ ყველა შიდა და გარე მოთხოვნასთან შესაბამისობაში იყო.

საპროცენტო განაკვეთის რისკი

საპროცენტო განაკვეთის რისკი წარმოიქმნება საბაზრო საპროცენტო განაკვეთების პოტენციური ცვლილებებისგან, რამაც შეიძლება უარყოფითი გავლენა იქონიოს ბანკის ფინანსური აქტივებისა და ვალდებულებების ღირებულებაზე, ასევე წმინდა საპროცენტო შემოსავალსა და კაპიტალის ეკონომიკურ ღირებულებაზე.

ბანკი აფასებს საპროცენტო რისკს საბანკო წიგნში საპროცენტო რისკის (IRRBB) ჩარჩოს ფარგლებში, მათ შორის ეკონომიკური ღირებულების (EVE) და წმინდა საპროცენტო შემოსავლის (NII) სენსიტიურობის ანალიზის გზით. 2025 წლის განმავლობაში ბანკის საპროცენტო რისკის პროფილი შეფასებული იყო როგორც შეზღუდული.



საოპერაციო რისკები

საოპერაციო რისკი კატეგორიზებულია ბაზელის კომიტეტის მიერ და მოიცავს: შიდა და გარე თაღლითობის რისკებს, გაუმართავი პროცესების ან პროდუქტების, ბიზნესის შეფერხების და სისტემის გაუმართაობის, ადამიანური შეცდომების ან აქტივების ზიანის შედეგად ზარალის მიღების რისკებს. საოპერაციო რისკი ასევე აერთიანებს იურიდიული, შესაბამისობის ან კიბერუსაფრთხოების რისკებით გამოწვეულ ზარალს.

საბანკო სექტორის დიჯიტალიზაციასთან ერთად იზრდება თაღლითობის რისკები. გარე თაღლითობა ბანკის საწინააღმდეგოდ შეიძლება მომდინარეობდეს მესამე მხარის ქმედებებიდან. შიდა თაღლითობის შემთხვევები მომდინარეობს ბანკის თანამშრომლების მიერ განხორციელებული ქმედებებიდან და მსგავსი შემთხვევები შედარებით ნაკლებია, არ ახასიათებს ზრდის ტენდენციას, თუმცა გავლენის თვალსაზრისით შეიძლება უადრესად დამაზიანებელი იყოს ბანკისთვის.

საოპერაციო რისკის მართვის და მიტიგაციის მიზნით, ბანკში შექმნილია შესაბამისი რისკის მართვის ჩარჩო - პოლიტიკების, პროცედურების და შიდა რეგულაციების კრებული, რომელშიც ასახულია ზოგადი მიდგომები, რასაც ბანკი იყენებს საოპერაციო რისკის მართვის თვალსაზრისით, განსაზღვრულია პროცესში მონაწილე მხარეები და ამ მხარეების ფუნქცია/პასუხისმგებლობები. რისკის მიტიგაციას ხელს უწყობს ასევე დირექტორთა საბჭოს მუდმივი ძალისხმევა რისკის მართვის საოპერაციო აქტივობებთან მჭიდროდ ინტეგრირებული პრაქტიკების დანერგვის მიმართულებით.

საოპერაციო რისკის მართვის პროცესის ფარგლებში ბანკი ახორციელებს საოპერაციო ინციდენტების რეგისტრაციასა და ანალიზს, ასევე რისკის შეფასებას შესაბამისი ხარისხობრივი და რაოდენობრივი ინსტრუმენტების გამოყენებით.

კიბერ-შეტევების რისკები

ბანკის მზარდი დამოკიდებულება საინფორმაციო ტექნოლოგიების სისტემებზე ზრდის მის მიმართ პოტენციური კიბერ-შეტევების რისკს. პოტენციური კიბერ-შეტევების მეტად დახვეწილი და მზარდი ხასიათიდან გამომდინარე, მოსალოდნელია, რომ მათ შეიძლება უსაფრთხოების მნიშვნელოვანი რისკი გამოიწვიონ. მსგავსი რისკები სწრაფად იცვლება და მოითხოვს განუწყვეტელ ყურადღებას და ინვესტიციას. ანგარიშების მომზადების პერიოდამდე ბანკზე რაიმე არსებითი კიბერ-შეტევა არ განხორციელებულა.

კიბერ-შეტევების გამოწვევებთან ადეკვატურად ბრძოლის მიზნით, ბანკი მუდმივად აფასებს კიბერ- საფრთხეების ლანდშაფტს და ყველა საფრთხის სცენარს და აქტორებს, ვითვალისწინებთ მათ განზრახვებს და შესაძლებლობებს, ასევე ტაქტიკებს, ტექნიკებს და პროცედურებს, რომლებსაც ისინი იყენებენ ან შესაძლოა გამოიყენონ მათი კამპანიების დროს. ბანკის მიზანია მზად ვიყოთ ნეგატიური მდგრადი საფრთხეების მიმართ.

რეპუტაციის სხვადასხვა რისკი

რეპუტაციის რისკების აღბათობის მიტიგაციის მიზნით, ბანკი მუდმივად მუშაობს, რათა შეინარჩუნოს ძლიერი ბრენდის აღქმა დაინტერესებულ პირებს შორის.

იურიდიული რისკი

იურიდიული რისკი წარმოადგენს ისეთ რისკს, რომელიც უკავშირდება მოქმედი კანონმდებლობის, რეგულაციებისა და სხვა სამართლებრივი მოთხოვნების დარღვევას, მათი არასწორი ინტერპრეტაციის ან გამოყენების შედეგად შესაძლო ფინანსური ზარალის, სანქციების, სასამართლო დავების, ლიცენზიის შეჩერების ან რეპუტაციული ზიანის დადგომის აღბათობას.

იურიდიული რისკი შესაძლოა მოიცავდეს (მაგრამ არ შემოიფარგლება):

- კანონმდებლობის, მათ შორის საქართველოს ეროვნული ბანკის რეგულაციების დარღვევის რისკებს;
- სახელშეკრულებო რისკებს - არასათანადოდ შედგენილი, არაზუსტი ან ბუნდოვანი სახელშეკრულებო დათქმებიდან გამომდინარე სამართლებრივ რისკებს;
- რეგულატორის მიერ დაკისრებული სანქციების რისკს, რომელიც გამომდინარეობს რეგულატორის სამართლებრივი აქტებიდან ან/და მითითებებიდან გამომდინარე ვალდებულებების/მოთხოვნების შეუსრულებლობიდან;
- სასამართლო დავების რისკებს;



- პერსონალური მონაცემების დაცვის სამართლებრივი მოთხოვნების დარღვევის რისკებს;
- სხვა ისეთ რისკებს, რომელიც უშუალოდ გამომდინარეობს საკანონმდებლო ნორმების არასწორი ან არასრულყოფილი ინტერპრეტაციიდან.

ბანკის იურიდიული რისკებისაგან დაცვასა და რისკების მითითების უზრუნველყოფს ბანკის იურიდიული დეპარტამენტი, რომელიც ექვემდებარება ბანკის იურიდიულ დირექტორს (CLO). იურიდიული დირექტორი ანგარიშვალდებულია ბანკის გენერალური დირექტორის წინაშე.

იურიდიული დეპარტამენტის მთავარი მიზანია უზრუნველყოს ბანკის საქმიანობა მოქმედ კანონმდებლობასთან შესაბამისობაში და სამართლებრივი რისკების მატერიალიზაციის შედეგად შესაძლო ზარალის მინიმუმამდე დაყვანა. იურიდიული დეპარტამენტი პასუხისმგებელია ბანკის საქმიანობაში სამართლებრივი რისკების დროულად გამოვლენის მექანიზმების გამოყენებასა და განვითარებაზე.

იურიდიული ფუნქცია, როგორც დაცვის მეორე ხაზი ბანკში ინტეგრირებულ დამოუკიდებელ ფუნქციას წარმოადგენს. ბანკის საქმიანობებს და მიმართულებებს აქვთ პასუხისმგებლობა გამოავლინონ და რეაგირება მოახდინონ იურიდიულ რისკზე, თავის მოდვანების სფეროში, იურიდიულ ფუნქციამდე.

საკანონმდებლო შესაბამისობის უზრუნველყოფა

ბანკის იურიდიული დეპარტამენტის შემადგენლობაში შემავალი საკანონმდებლო შესაბამისობის განყოფილება უზრუნველყოფს ბანკში არსებული პროცესებისა და პროდუქტების საკანონმდებლო შესაბამისობას და აღნიშნული მიზნით:

- აქტიურად არის ჩართული ნებისმიერი პროდუქტის ან/და პროცესის დანერგვის პროცესში და უზრუნველყოფს შესაბამისი პროდუქტის ან/და პროცესის საკანონმდებლო შესაბამისობას, მათ შორის საქართველოს ეროვნული ბანკის რეგულაციებთან, საჭიროების შემთხვევაში მარეგულირებთან კომუნიკაციას;
- ახორციელებს საქართველოს კანონმდებლობასა და საქართველოს ეროვნული ბანკის რეგულაციებში განხორციელებული/განსახორციელებელი ცვლილებების მუდმივ მონიტორინგსა და ცვლილების თაობაზე ბანკის დირექტორთა საბჭოს ან/და შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულების ინფორმირებას;
- საჭიროების შემთხვევაში, უზრუნველყოფს ბანკში დანერგილი პროცესებისა და პროცედურების, პროდუქტებისა და საბანკო მომსახურების საკანონმდებლო სიახლეებთან შესაბამისობის მოყვანის პროცესის ინიცირებასა და შესაბამისობაში მოსვლის პროცესის მეთვალყურეობას;

ბანკის ზემოაღნიშნული ანალიზის და პროცესების შედეგების საფუძველზე, საკანონმდებლო შესაბამისობის განყოფილება ახორციელებს ცვლილებებს ბანკში შემუშავებულ შიდა დოკუმენტაციაში ან ბანკის შესაბამისი სტრუქტურულ ერთეულებს აძლევს რეკომენდაციებს შესაბამისი პროცესებისა და დოკუმენტაციის ცვლილებების/განახლებების შესახებ.

სხვა სახის სამართლებრივი რისკების მართვა და მითითება

ბანკის იურიდიული დეპარტამენტი უზრუნველყოფს ბანკსა და მესამე მხარეებს შორის დადებული გარიგებების, მათ შორის შესაბამის საბანკო პროდუქტთან ან/და საბანკო მომსახურებასთან დაკავშირებული გარიგებების მომზადებასა და სამართლებრივ გამართულობას, რითაც მინიმუმამდეა დაყვანილი არასათანადოდ შედგენილი, არაზუსტი ან ბუნდოვანი სახელშეკრულებო დოკუმენტიდან გამომდინარე სამართლებრივი რისკები.

პოტენციური სასამართლო დავების თავიდან აცილების მიზნით, ბანკის იურიდიული დეპარტამენტი უზრუნველყოფს ბანკის მომხმარებლებისაგან ან/და ბანკის კონტრაქტებისაგან მიღებული პრეტენზიების დაუყოვნებლივ შესწავლასა და მასზე დროულ რეაგირებას, შესაბამისი პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეულების ჩართულობით, ბანკის თანამშრომელთა ცნობიერების ამაღლებასა და ბანკის დირექტორთა საბჭოს აძლევს რეკომენდაციებს სამართლებრივი რისკების მართვისა და შემცირების მიზნით.

პერსონალურ მონაცემთა დაცვის კანონმდებლობის დარღვევის რისკის მართვა

ბანკს ჰყავს პერსონალურ მონაცემთა დაცვის ოფიცერი, რომელიც ექვემდებარება ბანკის იურიდიულ დირექტორს (CLO) და რომლის ძირითადი ფუნქცია-მოვალეობაა ბანკის მიერ პერსონალურ მონაცემთა დაცვის კანონმდებლობის დაცვა, პერსონალურ მონაცემთა დაცვის საკითხებზე ინციდენტებზე დროული რეაგირება, პერსონალურ მონაცემთა დამუშავების საკითხებზე თანამშრომელთა ცნობიერების ამაღლება, ნებისმიერი პროდუქტის თუ პროცესის დანერგვისას მონაცემთა დაცვაზე ზეგავლენის შეფასება და სხვა. აღნიშნული მიზნით ბანკში შემუშავებულია შესაბამისი პროცედურები და დებულებები, ბანკის პერსონალურ მონაცემთა დაცვის ოფიცერი უზრუნველყოფს თანამშრომლებისათვის პერიოდული



ტრენინგების ჩატარებას და ცნობიერების ამაღლებას, ბანკში დანერგილი პროცესების პერიოდულ მონიტორინგსა და პერსონალურ მონაცემთა დაცვის კანონმდებლობასთან შესაბამისობის დასკვნების მომზადებასა და სხვა.

ფინანსური დანაშაულის რისკი

ფინანსური დანაშაულის რისკი მოიცავს ფულის გათეთრების, ტერორიზმის დაფინანსების, მექრთამეობის, კორუფციის და საერთაშორისო სანქციებისგან თავის არიდების ხელშეწყობის რისკებს.

ფულის გათეთრების და ტერორიზმის დაფინანსების წინააღმდეგ ბრძოლა

ბანკს, საქართველოს საკანონმდებლო მოთხოვნებთან შესაბამისობის უზრუნველსაყოფად, დანერგილი აქვს შიდა კონტროლის ისეთი სისტემა, პოლიტიკა, პროცედურები, პროგრამული უზრუნველყოფა და მექანიზმები, რომლებიც მისი საქმიანობის ხასიათის, მოცულობისა და მასთან დაკავშირებული ფულის გათეთრებისა და ტერორიზმის დაფინანსების რისკების პროპორციულია და მოიცავს, მათ შორის, ისეთ საკითხებს, როგორიცაა: რისკზე დამყარებული მიდგომის პრინციპები, მუდმივი მონიტორინგის განხორციელების წესი, დამოუკიდებელი აუდიტის ფუნქცია კონტროლის სისტემის ეფექტიანობის შესამოწმებლად, თანამშრომელთა შერჩევისა და განგრძობითი სწავლების პროგრამა.

ბანკში შექმნილია სტრუქტურული ერთეული - AML დეპარტამენტი, რომლის მიზანია ბანკში ფულის გათეთრების, ტერორიზმის დაფინანსების და საერთაშორისო სანქციების დარღვევის ფაქტების თავიდან აცილება, შესაბამისობის კონტროლის სისტემის ჩამოყალიბება, რისკების იდენტიფიცირება, გაანალიზება, მართვა და შემცირება.

ამასთან, ბანკში მოქმედებს „AML/CFT პოლიტიკა- „ფულის გათეთრების და ტერორიზმის დაფინანსების წინააღმდეგ გასატარებელი ღონისძიებების შესახებ“, რომელიც შემუშავებულია მომსახურების უმაღლესი სტანდარტების უზრუნველყოფის და საქართველოს კანონმდებლობის მოთხოვნებთან შესაბამისობის მიზნით და ეფუძნება საქართველოს კანონმდებლობას, ფინანსური ქმედებების სპეციალური ჯგუფის (FATF)-ის და სხვა კომპეტენტური საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ შემუშავებულ რეკომენდაციებს.

საერთაშორისო სანქციებთან შესაბამისობა

ბანკში მოქმედებს „საერთაშორისო სანქციებთან შესაბამისობის პოლიტიკა“, რომელიც შემუშავებულია საერთაშორისო სანქციების მარეგულირებელ წესებთან ბანკის საქმიანობის შესაბამისობის უზრუნველყოფის მიზნით.

ბანკი ოპერირებს საერთაშორისო სანქციებთან მიმართებით ნულოვანი რისკის ტოლერანტობის ფარგლებში და აღნიშნული მიზნით, სავალდებულოდ იცავს ყველა მოქმედ ფინანსურ, ეკონომიკურ და სავაჭრო სანქციას. ამასთან, ბანკის მენეჯმენტი ხელს უწყობს ზემოაღნიშნული რეგულაციების დაცვას ბანკის მასშტაბით, რაც გულისხმობს ფინანსური და ადამიანური რესურსების სათანადოდ მობილიზებას.

ბანკი მუდმივ რეჟიმში უზრუნველყოფს საერთაშორისო სანქციების მოთხოვნებთან შესაბამისობას და აღნიშნული მიზნით, შეიმუშავებს წესებსა და პირობებს, რათა უზრუნველყოფილ იქნას გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის (UN), ევროკავშირის (EU), გაერთიანებული სამეფოს (UK), ამერიკის შეერთებული შტატების (US) და სხვა რელევანტური იურისდიქციების მიერ დაწესებული სანქციების მოთხოვნების დაცვა და აღსრულება.

მექრთამეობის პრევენციისა და ანტიკორუფციული პოლიტიკა

ბანკი საკუთარ ბიზნეს საქმიანობას წარმართავს ეთიკის პრინციპების დაცვით. ბანკი მოწოდებულია საკუთარი ბიზნეს საქმიანობა წარმართოს ეთიკის უმაღლესი სტანდარტების, ისევე როგორც მოქმედი შიდა და საერთაშორისო მექრთამეობის პრევენციისა და ანტიკორუფციული რეგულაციების მოთხოვნებისა და საერთაშორისო პრაქტიკის შესაბამისად.

ბანკი არის სრულად შუენწყანარებული მექრთამეობისა და კორუფციის მიმართ. ბანკის პოლიტიკა ეწინააღმდეგება ქრთამის შეთავაზებას, გადახდას, მოთხოვნას, წახალისებას ან/და აღებას, ასევე ქრთამის შეთავაზების ან გადახდის ნებისმიერი ფორმით სტიმულირებას ან/და მხარდაჭერას. ბანკი განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევს, რომ საფინანსო საბუღალტრო წიგნები და ჩანაწერები იყოს სწორი, ზუსტი და დეტალურად დასაბუთებული.

ბანკის უმაღლესი მენეჯმენტი მოწოდებულია დაამკვიდროს კულტურა, რომლის ფარგლებშიც მკაცრად აკრძალული და მიუღებელია მექრთამეობა და კორუფცია.

ზემოაღნიშნული მიზნით ბანკს შემუშავებული აქვს მექრთამეობის პრევენციისა და ანტიკორუფციული პოლიტიკა, რომლის მთავარი მიზანია აკრძალოს როგორც ქრთამის შეთავაზება და გადახდა, ისე მისი დაპირება (როგორც პირდაპირ, ისე ირიბად), ასევე ქრთამის მოთხოვნა, აღება, ან აღების შესახებ შეთანხმების მხარდაჭერა, წახალისება ან პროვოცირება ნებისმიერი ფორმით.



კაპიტალის რისკი

კაპიტალის რისკი ბანკის საქმიანობის მნიშვნელოვან მიმართულებას განეკუთვნება. კაპიტალის რისკი არის რისკი იმისა, რომ ბანკს შესაძლოა არ ჰქონდეს კაპიტალის საკმარისი დონე საქმიანობების წარმოებისთვის და საზედამხებელო კაპიტალის მოთხოვნების დაკმაყოფილებისთვის. ბანკის მიზანია, კაპიტალის მართვის თვალსაზრისით, შეინარჩუნოს კაპიტალის შესაბამისი დონე ბიზნეს სტრატეგიის მხარდასაჭერად, მარეგულირებლის მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად, ასევე ბანკის ფუნქციონირებად ფინანსურ ინსტიტუტად ე მუშაობის გაგრძელების უნარის დასაცავად.

ბანკში დანერგილია შიდა კაპიტალის ადეკვატურობის შეფასების პროცესი (ICAAP), რომლის ფარგლებში ფასდება მატერიალური რისკების გავლენა კაპიტალზე, კაპიტალის საკმარისობა ნორმალურ და სტრესულ პირობებში და საშუალოვადიანი კაპიტალის დაგეგმვის შესაბამისობა ბანკის სტრატეგიასთან.

რისკების ანგარიშგება

ეფექტური რისკების ანალიზი და მართვა ამარტივებს სანდო და დროული ანგარიშგების პროცესს, რომელსაც რისკების მიმართულება ახორციელებს. რისკების მიმართულების ანგარიშები მოიცავს შემდეგ მთავარ საკითხებს:

- რისკის აპეტიტი;
- კაპიტალის რისკის შედეგები;
- ლიკვიდობის რისკის შედეგები;
- ფინანსური რისკის შედეგები;
- საოპერაციო რისკის შედეგები;
- კიბერ-უსაფრთხოების საკითხები;
- კანონშესაბამისობის საკითხები; და
- სხვა ფინანსური და არაფინანსური რისკები.

შიდა კონტროლისა და რისკების მართვის სისტემების მიმოხილვა

შიდა აუდიტის სამსახური ეხმარება ბანკის მმართველ ორგანოებს ბანკის ეფექტური ფუნქციონირების უზრუნველყოფაში; უზრუნველყოფს ბანკის შიდა კონტროლის სისტემების, რისკების მართვის, მართვის სისტემების და პროცესების ეფექტურობის შესახებ სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორთა საბჭოს დამოუკიდებელი განაჩენების აღსრულების მონიტორინგს; ქვედანაყოფი უზრუნველყოფს ბანკის საოპერაციო რისკის მართვის სისტემის მეთოდოლოგიურ და ორგანიზაციულ მხარდაჭერას, საოპერაციო რისკის მართვის ეფექტური ორგანიზაციული და ტექნოლოგიური ინსტრუმენტების მეთოდოლოგიის, პროცედურების შემუშავებას; საოპერაციო რისკის მართვის ნაწილში სტრუქტურული ქვედანაყოფების საქმიანობის კოორდინაციას; ბანკის საოპერაციო რისკის შეფასებისათვის საჭირო ინფორმაციის შეგროვების, კონტროლისა და ანალიზის სისტემის ორგანიზაციას; ბანკის საოპერაციო რისკის ანალიზს და შეფასებას და საოპერაციო რისკის თაობაზე შესაბამისი მარეგულირებელი დოკუმენტებით განსაზღვრული ფუნქციების შესრულებას. ხელმძღვანელები უზრუნველყოფენ საოპერაციო რისკის თაობაზე მონაცემების წარდგენის ნამდვილობის, სისრულესა და დროულობის, ასევე საოპერაციო რისკის მინიმიზაციის ღონისძიებების რეალიზაციის კონტროლს, უზრუნველყოფენ საოპერაციო რისკის მართვის თაობაზე მიღებული ზომების ეფექტურობას და ბანკის ქვედანაყოფების საქმიანობის უწყვეტობის გეგმის აქტუალურ მდგომარეობაში მხარდაჭერის კონტროლს.

2025 წლის განმავლობაში შიდა აუდიტი აქტიურად ახორციელებდა დაკისრებულ ფუნქციებს, უზრუნველყო წლიური გეგმის შესაბამისად შემოწმება და ზედამხედველობა, გასცა შესაბამისი რეკომენდაციები და სისტემატურად აკონტროლებდა მათი შესრულების პროცესს. ამასთან, დადგენილი წესის შესაბამისად, შიდა აუდიტი რეგულარულად ამზადებდა და სამეთვალყურეო საბჭოს აუდიტის კომიტეტს წარუდგენდა ანგარიშებს.

ბანკის სტრატეგია და მასთან დაკავშირებული რისკები

სს „ჰუმ ბანკი“ ფოკუსირებულია სრულად ციფრული, მასშტაბირებადი და მომხმარებელზე ორიენტირებული საბანკო პლატფორმის ჩამოყალიბებაზე საქართველოში. ბანკის სტრატეგია ემყარება სტაბილური ყოველდღიური საბანკო მომსახურებების - მათ შორის გადახდების, სამომხმარებლო და მიკროსესხების გაცემის, დეპოზიტების მოზიდვის, ასევე სავალუტო ოპერაციების - მიწოდებას, მაღალი ავტომატიზაციისა და ოპერაციული ეფექტიანობის დონით.

ამასთან ერთად, ბანკი ავითარებს ინოვაციურ ფინანსურ პროდუქტებს, სადაც ასევე ხელმისაწვდომი იქნება ციფრულ აქტივებთან დაკავშირებული მომსახურება, ბანკებისათვის კანონით დადგენილი წესების დაცვით. ბანკის მიზანია მდგრადი საცალო საბანკო ბიზნეს მოდელის შექმნა, რაც უზრუნველყოფს რეგულაციების მოთხოვნებთან შესაბამისობას,



ფინანსურ სტაბილურობას და გრძელვადიანი ღირებულების შექმნას დაინტერესებული მხარეებისთვის. ბანკის სამომავლო გეგმები ითვალისწინებს ეტაპობრივ გაფართოებას შერჩეულ რეგიონალურ ბაზრებსა და ევროკავშირში, საზღვარგარეთ ნებართვებისა და საბაზრო პირობების გათვალისწინებით.

ბანკის რისკების მართვის ჩარჩო შექმნილია იმისათვის, რომ ხელი შეუწყოს ბანკის სტრატეგიული მიზნების მიღწევას და სტაბილური ზრდის უზრუნველყოფას, რაც გულისხმობს ყველა ძირითადი რისკის — მათ შორის ოპერაციული, საკრედიტო, ბაზრის, რეგულატორული და რეპუტაციული რისკების — იდენტიფიცირებას, მონიტორინგსა და მიტიგაციას.

გარემოსდაცვითი, სოციალური და მმართველობითი (ESG) ანგარიშგება

ბანკს მიიჩნევს, რომ ბიზნესისა და ეკონომიკის განვითარება და ეკონომიკური ზრდა უნდა იყოს მდგრადი ეკონომიკის პრინციპებზე დაფუძნებული, რაც თავის თავში გულისხმობს როგორც საკუთარ საქმიანობაში, ასევე ბიზნესების დაკრედიტების დროს ESG-ს მაღალი მოთხოვნების დაცვას და აგრეთვე კლიენტებისთვის ეკო დაფინანსებაზე ხელმისაწვდომობას.

ბანკი გეგმავს გადახედოს ყველა საოპერაციო საქმიანობას, შესყიდვებსა და დაკონტრაქტებულ გარე კომპანიების მომსახურებებს, რომელთა კონტროლიც შეუძლია (მიმდინარე და დაგეგმილი) და გამოავლინა მათ საქმიანობებთან დაკავშირებული გარემოსდაცვითი ასპექტები, რომლებიც იყოფა არაპირდაპირ და პირდაპირ გარემოსდაცვით ასპექტებად, ხდება მათი სრულფასოვანი შეფასება და იმართება სტანდარტების შესაბამისად.

ბანკი, მისი ზრდისა და სტრატეგიული განვითარების პარალელურად, უზრუნველყოფს ESG-ს მოთხოვნებთან სრულ შესაბამისობას და გეგმავს შეიმუშაოს პოლიტიკები და პროცედურები გარემოსდაცვით და სოციალური პასუხისმგებლობის თაობაზე.

სს „ჰემ ბანკი“, როგორც გაციფრულებაზე ორიენტირებული ფინანსური ინსტიტუტი ყოველმხრივ უწყობს ხელს „უქადადლო“ და ენერგოეფექტური ტექნოლოგიების დანერგვას და გავრცელებას. ბანკი აციფრულებს კონტრაქტებსა და განაცხადებს, გადახდისა და გადარიცხვის ჩეკებს, ხელმოწერებს, ფურცლის გარეშე მომსახურების დანერგვით გაიმყარებს სოციალურად პასუხისმგებელი ინსტიტუციის იმიჯს.

ანაზღაურების პოლიტიკა

სს „ჰემ ბანკის“ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთა ანაზღაურება მტკიცდება ბანკის აქციონერთა საერთო კრების მიერ, ხოლო ღირებულოთა საბჭოს ანაზღაურებას ამტკიცებს სს „ჰემ ბანკის“ სამეთვალყურეო საბჭო. ბანკს შემუშავებული აქვს მატერიალური რისკის ამღებ პირთა ანაზღაურების პოლიტიკა, რომელიც დამტკიცებულ იქნა 2022 წლის 29 დეკემბერს.

ზემოაღნიშნული პოლიტიკის შესაბამისად, მატერიალური რისკის ამღები პირების განსაზღვრისას ბანკი ეყრდნობა ბანკის რისკის პროფილზე ზემოქმედების (მათ შორის სამართლებრივი, ფინანსური, საოპერაციო, ინფორმაციული ან/და რეპუტაციული ხასიათის რისკების) ხარისხობრივი ან/და რაოდენობრივი კრიტერიუმებით შეფასებას.

ხარისხობრივი მახასიათებლით განისაზღვრებიან - სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები, ღირებულოთა საბჭოს წევრები და სხვა მატერიალური რისკის ამღები პირები, რომელთაგანაც აქვთ მმართველობითი პასუხისმგებლობა ბანკის კონტროლის ფუნქციებზე ან მნიშვნელოვან ბიზნეს ერთეულზე (სამართლებრივი მხარდაჭერა, ფინანსები, ბუღალტრია და საგადასახდო შესაბამისობა, ფულის გათეთრების, ტერორიზმის დაფინანსების, საერთაშორისო სანქციების დარღვევის თავიდან აცილების უზრუნველყოფა (AML), ადამიანური რესურსის მართვა, შესყიდვები).

რაოდენობრივი მაჩვენებელი გულისხმობს დაშვებას, როდესაც თანამშრომელი, რომლის წინა წლის მთლიანი წლიური ანაზღაურება აღემატება 500,000 ლარს და შეადგენს არანაკლებ ღირებულოთა და სამეთვალყურეო საბჭოს წევრთათვის მინიჭებულ საშუალო წლიურ ანაზღაურებას და ამავდროულად, იგი საქმიანობს ბანკის მნიშვნელოვან ბიზნეს ერთეულში და მის საქმიანობას მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს ამ ბიზნეს ერთეულის რისკის პროფილზე.

ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების და ღირებულოთა საბჭოს წევრების გარდა საქართველოს ეროვნული ბანკის ინსტრუქციების საფუძველზე, 2024 წლის დეკემბრის მდგომარეობით სს „ჰემ ბანკის“ მატერიალური რისკის ამღებ პირად განისაზღვრა და 2025 წლის განმავლობაში უცვლელად შენარჩუნდა ბანკის:

- იურიდიული ღირებულოთა;



- ადამიანური რესურსის მართვისა და ადმინისტრაციის დეპარტამენტის უფროსი;
- AML დეპარტამენტის უფროსი.

ამასთან, როგორც ეს პოლიტიკითაა განსაზღვრული ბანკი თავისი სასიცოცხლო ციკლით იმყოფება სტარტაპ ეტაპზე. სტარტაპ რეჟიმში კი სისტემური და ერთგვაროვანი ანაზღაურების პაკეტების ფორმირება არ არის გამართლებული. მმართველი გუნდის ფორმირების მიზნით, ბანკის საუკეთესო ინტერესებიდან გამომდინარე ჯერ კიდევ საბანკო საქმიანობის ლიცენზიის მაძიებლის ეტაპიდან განხორციელდა ბანკის ადმინისტრატორობის კანდიდატებსა და ბანკს შორის ოპტიმალური ფინანსური შეთავაზების ფორმირება, რათა ერთი მხრივ კანდიდატს გასჩენოდა ბანკთან თანამშრომლობის სურვილი, ხოლო მეორე მხრივ ბანკს უზრუნველყო საბანკო საქმიანობის წარმართვისათვის აუცილებელი გუნდის ფორმირება. შესაბამისად, თითოეულ კანდიდატთან მოხდა ინდივიდუალური პაკეტის შეთანხმება.

ამასთან, ადმინისტრატორებისა და მატერიალური რისკის ამღებ პირთა მიღმა, სს „ჰემ ბანკის“ თანამშრომელთა ანაზღაურების განსაზღვრისას, შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელები ამზადებდნენ თანამშრომელთა ანაზღაურების გეგმას და ათანხმებენ მას ადამიანური რესურსის მართვისა და ადმინისტრაციის დეპარტამენტის უფროსთან და შემდგომ გენერალურ დირექტორთან, რომელიც ხელმძღვანელობს დამტკიცებული ბიზნეს-გეგმისა და ბიუჯეტის შესაბამისად. კერძოდ, წლის ბოლოს, დეპარტამენტების უფროსები/დირექტორები ამზადებენ მომავალი წლის სახელფასო ბიუჯეტს, სადაც გათვალისწინებულია ვაკანტური პოზიციები, არსებული თანამშრომლებისთვის ანაზღაურების ზრდა და/ან მათი დაწინაურება/პოზიციური ცვლილება. ადამიანური რესურსების და ადმინისტრაციის დეპარტამენტის უფროსი განიხილავს შეტანილი ცვლილებების მიზანშეწონილობას და დადებითი რეკომენდაციის შემთხვევაში საკითხს გადაწყვეტილების მიღების მიზნით წარუდგენს გენერალურ დირექტორს. თავის მხრივ, ამასთან, საკითხის დადებითად გადაწყვეტა დამოკიდებულია შემდეგ ფაქტორებზე: ბანკის მიზნებზე, როლის მნიშვნელოვნება/კრიტიკულობაზე, პოზიციის პასუხისმგებლობის არეალზე, თანამშრომლის მუშაობის პერიოდზე, გამოცდილებაზე, უნარებსა და დამოკიდებულებებზე, ანაზღაურების კონკურენტუნარიანობაზე სხვა ბანკებთან მიმართებაში და ბანკის ფინანსურ მაჩვენებლებზე. ბანკის თანამშრომელთა ანაზღაურება/ხელფასი გაიცემა ფულადი სახით.

დამატებით, ბანკი აცნობიერებს, რომ სტარტაპ ეტაპიდან აღრეული ზრდის ეტაპზე გადასავლისათვის, რაც თავის მხრივ მოიცავს სს „ჰემ ბანკის“ მიერ საბანკო საქმიანობის სრულფასოვნად განხორციელებას, ბანკში საჭირო იქნება იმგვარი სტრუქტურული ერთეულის ფორმირება ან/და პოლიტიკა-პროცედურების შემუშავება, რაც დამატებით უზრუნველყოფს ანაზღაურებასთან დაკავშირებული მმართველი ფუნქციების გაძლიერებას და დეტალური, სკრუპულოზური ანაზღაურების პოლიტიკის იმპლემენტაციას.

რისკების გათვალისწინება ბანკის ანაზღაურების სისტემაში

ბანკში ანაზღაურების პოლიტიკა და პროცედურები სტარტ-აპ ეტაპისათვის ინარჩუნებენ ბალანსს ბანკის მიზნებს, პროფესიონალების მოზიდვასა და შემდგომ შენარჩუნებას შორის, ასევე სასურველ რისკ-პროფილებს შორის, რაც ბალანსდება თანამშრომლის ფიქსირებული ანაზღაურებით.

სამომავლოდ მოსალოდნელია ბანკის შიგნით იმგვარი ერთეულის ან/და პოლიტიკის ფორმირება, რომელიც ფიქსირებულ ანაზღაურებასთან ერთად დაადგენს თანამშრომელთათვის განსაზღვრავს ცვალებად ანაზღაურებას (კლიენტთა მომსახურების სფერო, საკრედიტო მიმართულება და სხვა) და ამ ანაზღაურების კრიტერიუმებს, ვინაიდან ცვალებადი ანაზღაურება მნიშვნელოვანი მოტივაციაა, ხელს უწყობს სწორი ქცევის ფორმირებას, თანამშრომლებისთვის განსაზღვრული მოთხოვნების შესაბამისად შესრულების მიღებას, წახალისებას და ასახავს სპეციფიკურ მოთხოვნებს ბიზნეს-ერთეულსა და ინდივიდუალურ დონეებზე შესრულების მაჩვენებლებისთვის.

მენეჯმენტის ანაზღაურება

დირექტორთა საბჭოს ანაზღაურება ფასს-ის საფუძელზე ერთეულ ეროვნულ ვალუტაში (ლარებში):

	2025	2024
ანაზღაურება და ბონუსები	2,692,098	1,515,256

2025 წლის განვალბაში სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების ანაზღაურება 475,519 ლარს შეადგენდა (2024 წელი: 135,510 ლარი).

2025 წლის განვალბაში ანაზღაურების სხვა დეტალები იხილეთ №2 ანგარიშგების ფორმის 24-ე-27-ე ცხრილების შესაბამისად.



ტერმინთა განმარტება

- ბანკი – სს „პეპს ბანკი“
- CTO – ტექნოლოგიების დირექტორი
- CFO – ფინანსური დირექტორი
- ლარი – ქართული ლარი, საქართველოს ეროვნული ვალუტა
- IT – საინფორმაციო ტექნოლოგიები
- ფასს – ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტები
- AML/CFT – ფულის გათეთრებისა და ტერორიზმის დაფინანსების აღკვეთის ხელშეწყობა