



**ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ  
ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ  
ՉԵԿՈՒՅՑ 2025**



# ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

<b>ԽՈՐՀՐԴԻ ՆԱԽԱԳԱՀԻ ՈՒՂԵՐՁ</b>	<b>4</b>
<b>ԳԼԽԱՎՈՐ ԳՈՐԾԱԴԻՐ ՏՆՕՐԵՆԻ ՈՒՂԵՐՁ</b>	<b>6</b>
<b>1. ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՓԻԼԻՍՈՓՈՒԹՅՈՒՆԸ</b>	<b>10</b>
<b>2. ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՋԱՐԳԱՑՄԱՆ ԺԱՄԱՆԱԿԱՑՈՒՅՑ (2021–2025)</b>	<b>11</b>
<b>3. ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՌՈՒՑԱԿԸ ԵՎ ԽՈՐՀՐԴԻ ՊԱՐՏԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ</b>	<b>14</b>
3.1. ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՌՈՒՑԱԿԸ	<b>14</b>
3.2. ԽՈՐՀՐԴԻ ԴԵՐԸ	<b>15</b>
3.3. ԽՈՐՀՐԴԻ ԿԱԶՄԸ	<b>16</b>
3.4. ԱՆԿԱԽՈՒԹՅԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ ՀԱՄԱՊԱՏԱՍԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ	<b>19</b>
3.5. ԽՈՐՀՐԴԻ ՀՄՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՋԱՐԳԱՑՈՒՄ ԵՎ ԿԱՐՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ	<b>20</b>
3.6. ԲԱՆԿԻ ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՍԱՀՄԱՆՈՒՄ	<b>21</b>
3.7. ՇԱՀԱՌՈՒՆԵՐԻ ՍՊԱՍԵԼԻՔՆԵՐ ԵՎ ԵՐԿԱՐԱԺԱՄԿԵՏ ԱՐԺԵՔ	<b>22</b>
3.8. ՇԱՀԵՐԻ ԲԱԽՈՒՄ ԵՎ ԿԱՊԱԿԾ ԱՆՁԱՆՑ ԲԱՑԱՀԱՅՏՈՒՄ	<b>24</b>
3.9. ԽՈՐՀՐԴԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ԵՎ ԳՈՐԾԱԴԻՐ ՄԱՐՄՆԻ ԲԱԺՆԵՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՏՎՅԱԼՆԵՐ	<b>25</b>
<b>4. ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՆՈՆԱԳՐՔԻ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԻ ԿԻՐԱՌՄԱՆ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ</b>	<b>26</b>
<b>5. ԽՈՐՀՐԴԻ ԵՎ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ</b>	<b>30</b>
5.1. ԽՈՐՀՐԴԻ ԵՎ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ՆԻՍՏԵՐԻ ԱՄՓՈՓՈՒՄ	<b>30</b>
5.2. ԽՈՐՀՐԴԻ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆՈՒՄ ԳՏՆՎՈՂ ՈԼՈՐՏՆԵՐԸ	<b>31</b>
5.3. ԽՈՐՀՐԴԻ ԵՎ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ՆԻՍՏԵՐԻՆ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆԸ	<b>32</b>
<b>6. ԽՈՐՀՐԴԻ ԵՎ ԳՈՐԾԱԴԻՐ ՄԱՐՄՆԻ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅՈՒՆԸ</b>	<b>33</b>
6.1. ԽՈՐՀՐԴԻ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑ	<b>33</b>
6.2. ԽՈՐՀՐԴԻ ՎԱՐՁԱՏՐՈՒԹՅՈՒՆԸ	<b>35</b>
6.3. ԳՈՐԾԱԴԻՐ ՄԱՐՄՆԻ ՎԵՐԱՀԱՅՈՂՈՒԹՅՈՒՆ, ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ ԵՎ ՎԱՐՁԱՏՐՈՒԹՅՈՒՆ	<b>36</b>

<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 1</b> – ԿԱԶՄԱԿԵՐՊԱԿԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔ	<b>37</b>
<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 2</b> – ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐ 2025	<b>38</b>
<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 3</b> – ՆՇԱՆԱԿԱԼԻՑ ՄԱՍՆԱԿԻՑՆԵՐ	<b>40</b>
<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 4</b> – ԲԱՆԿԻ ՆՇԱՆԱԿԱԼԻՑ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅԱՄԲ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ	<b>44</b>
<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 5</b> – ԽՈՐՀՈՒՐԴ, ՆԵՐՔԻՆ ԱՌԻԴԻՑ ԵՎ ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ՔԱՐՏՈՒՂԱՐՈՒԹՅՈՒՆ	<b>46</b>
<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 6</b> – ԱՎԱԳ ՂԵԿԱՎԱՐ ԿԱԶՄ	<b>55</b>
<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 7</b> – ԱՐՏԱՔԻՆ ԱՌԻԴԻՏՈՐ	<b>62</b>
<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 8</b> – ԽՈՐՀՐԴԻ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ	<b>63</b>
<b>&lt;ԱՎԵԼՎԱԾ 9</b> – ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՏԱՐԵԿԱՆ ՀԱՅՏԱՐԱՐԱԳԻՐ	<b>86</b>

## ԽՈՐՀՐԴԻ ՆԱԽԱԳԱՅԻ ՈՒՂԵՐՁԸ



«ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ՝ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅԱՆ  
ՄԵՋ, ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ՝  
ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆՈՒՄ»

### Հարգելի բաժնետերեր,

2026 թվականի Բաժնետերերի տարեկան ընդհանուր ժողովի գումարման առթիվ, ինձ համար մեծ պատիվ է առաջին անգամ դիմել Ձեզ՝ որպես Խորհրդի նախագահ և ներկայացնել Խորհրդի ղեկույցը, որն արտացոլում է անցած տարվա ընթացքում արձանագրված առաջընթացը:

2025 թվականը դարձավ ԱԿԲԱ Բանկի կառավարման զարգացման կարևոր փուլ: Հենվելով նախորդ տարիներին ձևավորված ամուր հիմքերի վրա՝ Բանկը անցում կատարեց մշակման փուլից դեպի իրականացման փուլ՝ առավել խորացնելով կառավարման գործելակերպերի ներդրումը ամբողջ կազմակերպությունում և բարձրացնելով Խորհրդի վերահսկողության արդյունավետությունը:

Տարվա ընթացքում մենք ապահովեցինք համապատասխանության բարձր մակարդակ Հայաստանի Կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքին՝ միաժամանակ շարունակելով միջազգային առաջատար փորձի ինտեգրումը մեր կառավարման շրջանակում: Մեր առաջին համապարփակ Կորպորատիվ կառավարման ղեկույցի և հայտարարության հրապարակումը կարևոր հանգրվան է թափանցիկության, հաշվետվողականության և շահառուների վստահության բարձրացման ճանապարհին:

2025 թվականին Խորհրդի առաջնահերթություններից մեկը նրա ռազմավարական դերի ամրապնդումն էր: 2024 թվականի վերջում ստեղծված Ռազմավարության հանձնաժողովը դարձավ լիարժեք գործունակ ապահովելով կառավարման մարմնի և Գործադիր ղեկավարության միջև ավելի կառուցվածքային փոխգործակցություն երկարաժամկետ առաջնահերթությունների շուրջ՝ ներառյալ կապիտալի կառուցվածքը, ESG սկզբունքների ինտեգրումը և թվային վերափոխումը: Սա նպաստեց ռազմավարության մշակման և վերահսկման ավելի հեռանկարային և կարգապահ մոտեցման ձևավորմանը:

Միևնույն ժամանակ, մենք ամրապնդեցինք Բանկի կառավարման և վերահսկողության միջավայրը: Հիմնական փաստաթղթերի ընդունումը՝ ներառյալ Էթիկայի կանոնագիրքը, Վարքագծի կանոնագիրքը, Շահերի բախման քաղաքականությունը և Ազդարարման (Whistleblowing) քաղաքականությունը, նպաստեց ազնվության և հաշվետվողականության մշակույթի ուժեղացմանը: Ռիսկերի կառավարման, համապատասխանության և ներքին վերահսկողության համակարգերի կատարելագործումը ևս ամրապնդեց Բանկի դիմակայունությունը փոփոխվող գործառնական միջավայրում:

Կարևոր առաջընթաց արձանագրվեց նաև խմբի մակարդակով կառավարման զարգացման ուղղությամբ: Համադրելով կառավարման կառուցվածքները, քաղաքականությունները և հաշվետվողականության գործելակերպերը Բանկի և նրա դուստր կազմակերպությունների միջև՝ մենք ստեղծեցինք ավելի ինտեգրված համակարգ, որը նպաստում է համահունչ վերահսկողությանը և արդյունավետ որոշումների կայացմանը խմբի մակարդակում:

Խորհուրդը նաև էական քայլեր ձեռնարկեց սեփական արդյունավետության բարձրացման ուղղությամբ: 2025 թվականին իրականացվեց Խորհրդի առաջին անկախ գնահատումը, որը արժեքավոր պատկերացում տվեց մեր գործունեության վերաբերյալ և սահմանեց հստակ առաջնահերթություններ հետագա կատարելագործման համար: Այս գործընթացը կարևոր քայլ էր հաշվետվողականության, Խորհրդի ներսում փոխգործակցության և որոշումների որակի բարելավման ուղղությամբ:

Հեռանկարային դիտարկմամբ, 2026 թվականին մեր ուշադրության կենտրոնում կլինի Խորհրդի և դրա հանձնաժողովների արդյունավետության խորացումը, Գործադիր ղեկավարության հետ համագործակցության ամրապնդումը, ինչպես նաև կառուցողական քննարկումների և ռազմավարական հստակության մշակույթի հետագա զարգացումը: Մենք շարունակելու ենք առաջնահերթ համարել, ռիսկերի կառավարման

զարգացումը և երկարաժամկետ արժեքի ստեղծումը՝ միաժամանակ պահպանելով ակտիվ և արդյունավետ հաղորդակցությունը մեր շահառուների հետ:

Տարեկան ընդհանուր ժողովը շարունակում է մնալ մեր կառավարման համակարգի հիմնաքարը: Խրախուսում եմ բոլոր բաժնետերերին ակտիվ մասնակցություն ունենալ, քանի որ Ձեր ներգրավվածությունը կարևոր դեր է խաղում մեր կառույցի զարգացման ուղղության և հաշվետվողականության ձևավորման գործում:

Ցանկանում եմ իմ անկեղծ շնորհակալությունը հայտնել մեր բաժնետերերին՝ շարունակական վստահության համար, մեր հաճախորդներին՝ հավատարմության համար, ինչպես նաև մեր աշխատակիցներին և գործադիր ղեկավարությանը՝ իրենց նվիրվածության և պրոֆեսիոնալիզմի համար: Իմ երախտագիտությունն եմ հայտնում նաև Խորհրդի անդամներին՝ իրենց հանձնառության և համագործակցության համար:

Կցանկանայի օգտվել այս հնարավորությունից՝ նշելու պարոն Ռաֆայել Սարգսյանի նշանակալի ներդրումը, ում գործունեությունը Խորհրդի նախագահի պաշտոնում նշանակալի ներդրում ունեցավ Բանկի կառավարման համակարգի և ռազմավարական ուղղության ամրապնդման գործում: Նրա ջանքերով ձևավորված ամուր հիմքերի վրա մենք շարունակելու ենք զարգացումը:

Խորհրդի անունից շնորհակալություն եմ հայտնում Ձեզ՝ Ձեր շարունակական վստահության և աջակցության համար: Հենց Ձեր վստահությունն է մեզ հնարավորություն տալիս գործել ազնվությամբ, հեռատեսությամբ և նպատակասլացությամբ՝ շարունակելով կառուցել ուժեղ, պատասխանատու և ապագային պատրաստ կառույց:

**Հարգանքով՝  
Սոնա Իշխանյան  
Խորհրդի նախագահ  
Սկբա բանկ ԲԲԸ**

## ԳԼԽԱՎՈՐ ԳՈՐԾԱԴԻՐ ՏՆՕՐԵՆԻ ՈՒՂԵՐՁԸ

### Հարգելի բաժնետերեր,

2025 թվականը Ակբա բանկի համար կարևոր տարի էր: Շարունակաբար փոփոխվող և մրցակցային միջավայրում մենք կենտրոնացած էինք այն առաջնահերթությունների վրա, որոնք առանցքային են բանկի երկարաժամկետ զարգացման համար՝ կայուն աճ, շոշափելի արդյունքներ, հուսալի կառավարում և մեր բաժնետերերի ու շահակիցների համար երկարաժամկետ արժեքի ստեղծում:

Նախորդ տարիներին ձևավորված ամուր հիմքի վրա մենք շարունակեցինք իրականացնել մեր ռազմավարությունը՝ էլ ավելի ամրապնդելով բանկի կայունությունը: Իսկ 2026 թվականին, երբ Ակբան նշում է իր 30-ամյակը, մենք այս կարևոր փուլին մոտենում ենք՝ հստակ գիտակցելով անցած ճանապարհն ու վստահ պատկերացնելով առաջիկա զարգացումները:

### Ակբայի դիրքը և առաջնությունը

2025 թվականին Ակբան շարունակեց ամրապնդել իր դիրքը Հայաստանի առաջատար ֆինանսական հաստատությունների շարքում: Բանկը պահպանեց իր տեղը երկրի առաջատար երեք բանկերի թվում՝ ըստ ակտիվների, կապիտալի, վարկերի և ավանդների: Սա վկայում է թե՛ մեր մասշտաբի, թե՛ Հայաստանի տնտեսության համար ունեցած կարևոր դերի մասին:

Մեր ունիվերսալ բանկային մոդելը շարունակում է արդյունավետ աշխատել՝ ապահովելով դիվերսիֆիկացված ներկայություն մանրածախ, գյուղատնտեսական, ՓՄՁ և կորպորատիվ ուղղություններում: Այս զարգացմանը նպաստել է նաև Ակբա Լիզինգը, որի 100% բաժնետերը Ակբա բանկն է, ինչպես նաև Ամունդի-Ակբա Ասեթ Մենեջմենթի հետ համագործակցությունը, որտեղ Ակբան բաժնետեր է 49% մասնակցությամբ:

**«2025 ԹՎԱԿԱՆՆ ԱԿԲԱ ԲԱՆԿԻ ՀԱՄԱՐ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՏԱՐԻ ԷՐ. ՄԵՆՔ ՈՉ ՄԻԱՅՆ ԱՄՐԱՊՆԴԵԼ ԵՆՔ ՄԵՐ ԴԻՐՔԵՐԸ, ԱՅԼԵՎ ԶԱՎԱՐՈՒԵԼ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԱՄՈՒՐ ՀԻՄՔ ԱՊԱԳԱՅԻ ՀԱՄԱՐ»:**

Մենք շարունակել ենք ամուր ներկայացվածություն ունենալ համայնքներում՝ 66 մասնաճյուղերի միջոցով, որոնց մեծ մասը մարզերում է: Միաժամանակ շարունակել ենք զարգացնել թվային և ինքնասպասարկման ծառայությունները՝ հաճախորդների համար ապահովելով առավել հասանելի և հարմարավետ բանկային փորձ:

2025 թվականին հաճախորդների վստահությունը շարունակեց մնալ մեր ամենակարևոր առավելություններից մեկը: Տարեվերջին Ակբայի ակտիվ հաճախորդների թիվը հասավ շուրջ 690,000-ի: Անկախ հետազոտությունները ևս վերահաստատեցին հաճախորդների բարձր բավարարվածությունն ու վստահությունը մեր ծառայությունների նկատմամբ:

Տարվա ընթացքում Ակբան նաև ստացավ Հաճախորդների պաշտպանության ոսկե մակարդակի սերտիֆիկացում, որը ոլորտում ամենաբարձր գնահատականներից է և արտացոլում է մեր մոտեցումը՝ թափանցիկության, հոգատարության և բարձրակարգ սպասարկման նկատմամբ:

Այս ամենը պարզապես թվեր և գնահատականներ չեն: Դրանք խոսում են մեր հաճախորդային բազայի ամրության և այն վստահելի հարաբերությունների մասին, որոնց վրա կառուցվում է Ակբայի երկարաժամկետ տեսլականը:

### **Ֆինանսական ամրություն և դիմակայունություն**

2025 թվականին բանկի զարգացումն արտացոլվեց նաև ֆինանսական և գործառնական արդյունքներում: Մենք նոր ռազմավարական փուլ մտանք կապիտալի ամուր բազայով, բարձր շահութաբերությամբ և ուժեղ հաշվեկշռով:

Ծախսեր/Եկամուտներ գործակիցը բարելավվեց՝ հասնելով 42.2%-ի, իսկ կապիտալի շահութաբերությունը կազմեց 20.2%: Այս արդյունքները բիզնեսի աճի, ծախսերի կարգապահ կառավարման և հավասարակշռված ֆինանսական քաղաքականության արդյունք են:

Սակայն այս ցուցանիշներն արժեքավոր են ոչ միայն իրենց չափերով: Դրանք ցույց են տալիս, որ Ակբան կարողանում է աճել՝ միաժամանակ պահպանելով կայունությունն ու դիմացկունությունը:

### **Մուտք ռազմավարական նոր փուլ**

2025 թվականը կարևոր էր նաև բանկի զարգացման հաջորդ փուլի տեսանկյունից: Տարվա ընթացքում մենք հստակեցրինք այն առաջնահերթությունները, որոնք հիմք են դարձել 2026-2028 թվականների ռազմավարության համար՝ շահութաբեր և կայուն աճ, հաճախորդների հետ ավելի խոր ներգրավվածություն, շարունակական թվայնացում, արդյունավետության բարձրացում և կայուն զարգացման օրակարգի ամրապնդում:

Մեր նպատակը մեկն է՝ մնալ Հայաստանի ֆինանսական շուկայի առաջատարներից մեկը ոչ միայն մասշտաբով, այլև որակով, արդյունավետությամբ և արդիականությամբ:

Այս համատեքստում Ակբայի 30-ամյակն առանձնահատուկ նշանակություն ունի: Դա ոչ միայն կարևոր հանգրվան է բանկի պատմության մեջ, այլ նաև հիշեցում այն մասին, որ Ակբայի զարգացումը միշտ հիմնված է եղել շարունակականության վրա՝ արժեքների, առաքելության և հասարակության հանդեպ պատասխանատվության հիմքով:

Հայաստանի տնտեսության զարգացմանը նպաստելու գաղափարով ստեղծված բանկն այսօր դարձել է երկրի առաջատար ֆինանսական հաստատություններից մեկը՝ պահպանելով իր հիմնական սկզբունքները՝ հաճախորդակենտրոնություն, թափանցիկություն, նորարարություն և սոցիալական պատասխանատվություն:

Ուստի բանկի 30-ամյակը մեզ համար ոչ միայն անցած ճանապարհի գնահատական է, այլ նաև ապագային վստահ նայելու հնարավորություն:

### **ՆԱՅԵԼՈՎ ՎՈՎՁ**

2026 թվական ենք մտել ավելի ուժեղ, ավելի հասուն և հստակ ռազմավարությամբ: Մեր 2026-2028 թվականների ծրագիրը նախատեսում է կայուն և շահութաբեր աճ բոլոր հիմնական ուղղություններով:

Միևնույն ժամանակ, շարունակելու ենք պահպանել կապիտալի և իրացվելիության ամուր մակարդակները՝ հավասարակշռելով բաժնետերերի եկամտաբերությունն ու ապագա աճի ֆինանսավորման մոտեցումը:

Շնորհակալություն եմ հայտնում մեր բաժնետերերին՝ շարունակական վստահության և աջակցության համար: Շնորհակալություն նաև մեր

հաճախորդներին, բանկի խորհրդին, գործընկերներին և Ակբայի բոլոր աշխատակիցներին՝ բանկի զարգացման ճանապարհին ունեցած ներդրման համար:

Ակբայի հաջողությունները բոլորիս համատեղ աշխատանքի արդյունքն են, և մենք շարունակելու ենք առաջ շարժվել նույն պատասխանատվությամբ, կարգապահությամբ և վստահությամբ:

### **Ոգեշնչված ձեզնով,**

**«արգանքով»**  
**Հակոբ Անդրեասյան**  
**Գլխավոր գործադիր տնօրեն**  
**Ակբա բանկ ԲԲԸ**



# 1 ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՓԻԼԻՍՈՓԱՅԻՆ ԹՅՈՒՆԸ

Ակբա բանկի կորպորատիվ կառավարման մոտեցումը հիմնված է ամուրի ինստիտուցիոնալ գործելակերպերի և պատասխանատու առաջնորդության նկատմամբ երկարամյա հանձնառության վրա: 1996 թվականին հիմնադրումից ի վեր Բանկը շարունակաբար ձևավորել և կատարելագործել է կառավարման այնպիսի շրջանակ, որը նպաստում է կայուն զարգացմանը, հավասարակշռված որոշումների կայացմանը և երկարաժամկետ արժեքի ստեղծմանը: Այսօր այդ հանձնառությունն արտահայտվում է թափանցիկության, հաշվետվողականության, բարեվարքության և բոլոր շահակիցների վստահության ապահովման առաջնահերթությամբ:

Մենք կորպորատիվ կառավարումը դիտարկում ենք որպես Բանկի արդյունավետության և դիմակայունության հիմնարար շարժիչ ուժ: Այն միայն համապատասխանության հարց չէ, այլ Բանկի ուղղորդման և վերահսկման առանցքային տարր: Արդյունավետ գործող կառավարման շրջանակը հնարավորություն է տալիս ապահովել հավասարակշռված որոշումների կայացում, նպաստում է կայուն աճին և երաշխավորում է, որ Բանկը գործի կազմակերպության և նրա շահակիցների լավագույն շահերից ելնելով:

Մեր կառավարման փիլիսոփայությունը գիտակցում է, որ յուրաքանչյուր կազմակերպության ներսում կարող են առաջանալ տարբեր տեսակետներ և շահերի բախումներ: Արդյունավետ կառավարումը ապահովում է անհրաժեշտ կառուցակարգերն ու գործընթացները՝ այդ դինամիկան կառուցողական կերպով կառավարելու համար: Այն նպաստում է դերերի և պատասխանատվությունների հստակեցմանը, ուժեղացնում է վերահսկողությունը, խրախուսում է էթիկական վարքագիծը և ապահովում է որոշումների կայացումը երկարաժամկետ տեսլականի հիման վրա:

Մենք նաև համոզված ենք, որ ուժեղ կորպորատիվ կառավարումը բերում է շրջափելի արդյունքներ. այն բարձրացնում է վստահելիությունը, բարելավում է կապիտալի հասանելիությունը, նպաստում է ռիսկերի խելամիտ կառավարմանը և ապահովում է կայուն ու շարունակական գործունեություն: Աճող թափանցիկությամբ և փոխկապակցվածությամբ բնութագրվող միջավայրում բարձր կառավարման չափանիշների պահպանումը կարևոր նշանակություն ունի վստահության ձևավորման և շահակիցների հետ երկարաժամկետ հարաբերությունների պահպանման համար:

Ակբա բանկում խորհուրդը այս համակարգում ունի առանցքային դեր՝ ուղղորդելով Բանկի ռազմավարական զարգացումը, վերահսկելով գործադիր կառավարման գործունեությունը և ապահովելով հաշվետվողականություն կազմակերպության բոլոր մակարդակներում: Խորհրդի դերը չի սահմանափակվում միայն ձևական վերահսկողությամբ. այն կարևոր դեր է խաղում բարեվարքության մշակույթի, հավասարակշռված դատողության և երկարաժամկետ մտածողության ձևավորման գործում:

Սույն հաշվետվությունում ներկայացվում է, թե ինչպես է Ակբա բանկը կիրառում կորպորատիվ կառավարման սկզբունքները << կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքին և միջազգային լավագույն փորձին համապատասխան: Այն նաև ներկայացնում է հաշվետու ժամանակահատվածում խորհրդի հիմնական գործունեությունը, առաջնահերթությունները և պարտականությունները, ինչպես նաև Բանկի համապատասխանության գնահատումը կանոնագրքի պահանջներին:

## ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՏԱՐԵԼԱԳՈՐԾՄԱՆ ՈՐԴԻՆ՝ 2021-2025 ԹԹ.

2021 թվականից ի վեր Ակբա բանկը իրականացրել է կառուցակարգված և բազմափուլ բարեփոխումների ծրագիր՝ ուղղված կորպորատիվ կառավարման շրջանակի արդիականացմանը: Ղեկավարվելով միջազգային լավագույն փորձին համապատասխանեցվելու և ինստիտուցիոնալ դիմակայունության բարձրացման հանձնառությամբ՝ Բանկի կառավարման համակարգի զարգացումը արտացոլում է հետևողական առաջընթաց խորհրդի կառուցվածքի, ռիսկերի վերահսկման, վերահսկողական համակարգերի և շահակիցների հետ փոխգործակցության ոլորտներում:

### 2021 – Կառավարման բարեփոխումների հանձնառություն

- Գործարկվեց Հայաստանի խոշորագույն բաժնետոմսերի առաջնային հրապարակային առաջարկ (IPO)՝ ներգրավելով ավելի քան **5,200 ներդրող** և 7.5 միլիարդ դրամ
- Բանկը ցուցակվեց Հայաստանի ֆոնդային բորսայում (AMX)
- Խորհուրդը հայտարարեց բազմամյա կառավարման բարեփոխումների ծրագրի մեկնարկ

### 2022 – Հիմնարար և կառուցվածքային բարեփոխումներ

- Ընտրվեց նոր նախագահ՝ կառավարման բարեփոխումներն առաջնորդելու նպատակով
- Ընդունվեց կորպորատիվ կառավարման կանոնագիրք՝ համահունչ ՏՀԶԿ, Բազելի և Մեծ Բրիտանիայի ստանդարտներին
- Հրապարակվեց Բանկի տարեկան ժողովի առաջին բողոջուրը՝ բաժնետերերի հաղորդակցման բարելավման նպատակով
- Վերանայվեց խորհրդի կազմը՝ օգտագործելով Հնտությունների աղյուսակ՝ անկախ անդամների թիվն ավելացնելով 1-ից 3

- Ստեղծվեցին Աուդիտի, Ռիսկերի կառավարման և Կառավարման, նշանակումների և վարձատրությունների հանձնաժողովները՝ յուրաքանչյուրն՝ անկախ անդամի նախագահությամբ
- Հաստատվեց խորհրդի անդամի թեկնածուի ընտրության և առաջադրման կարգը
- Գործարկվեց համակարգված կողմնորոշման ծրագիր խորհրդի անդամների համար
- Աուդիտի հանձնաժողովը սկսեց վերահսկել արտաքին աուդիտի ներգրավման գործընթացը և մեկնարկեց բանկի «Երեք գծի մոդելի» վերանայումը

### 2023 – Գործընթացների խորացում և վերահսկողության ամրապնդում

- Ընդունվեց ներքին իրավական ակտերի կառավարման քաղաքականություն
- Ընդունվեցին խորհրդի անդամների ուսուցման սկզբունքներ
- Վերափոխվեց վարձատրության քաղաքականությունը և մշակվեց հիմնական կատարողական ցուցիչների (KPI) վրա հիմնված Ավագ ղեկավարության վարձատրության համակարգ
- Առաջ մղվեց ներքին աուդիտի և ֆինանսական

հաշվետվության ներքին վերահսկողության (ICFR) արդիականացումը

- Բարելավվեց համագործակցությունն արտաքին աուդիտորների հետ և իրականացվեց բարեփոխումներ՝ հիմք ընդունելով նախորդ աուդիտների ընթացքում ներկայացված առաջարկությունները
- Հաստատվեց ներքին կապիտալի համարժեքության գնահատման (ICAAP) և Ֆինանսական ռիսկի հանդուրժողականության մեթոդաբանությունները
- ԿՆՎ հանձնաժողովը մշակեց Իրավահաջորդության պլանավորման նոր քաղաքականություն

**2024 – Հասունացում և ընդլայնում**

- Բանկում և դուստր ընկերություններում վերջնականացվեց և ներդրվեց խմբի կառավարման քաղաքականությունը
- Բարելավվեց Խորհրդի և Ավագ ղեկավարության վարձատրության համակարգերը
- Ուժեղացվեց Ավագ ղեկավարության կատարողականի գնահատման համակարգը
- Շարունակվեց Իրավահաջորդության պլանավորման համակարգի հետագա բարելավումը
- 2024 թվականին իրականացված փոփոխությունների արդյունքում Խորհուրդը համալրվեց երկու նոր անդամով: Նրանցից մեկը կին ոչ անկախ անդամն է, որը նպաստեց սեռային հավասարակշռության բարելավմանը, իսկ մյուսը՝ նոր անկախ անդամն է, որի ընտրությամբ անկախ անդամների թիվը ավելացավ՝ երեքից դառնալով չորս
- Ուժեղացվեց վերահսկողությունը Ֆինանսական հաշվետվության ներքին վերահսկողության (ICFR), ներքին աուդիտի և ներքին հսկողության արդիականացման նկատմամբ
- Ստեղծվեց Ռազմավարության հանձնաժողով՝ երկարաժամկետ պլանավորման, ESG-ի, կապիտալի կառուցվածքի, տեխնոլոգիական ներդրումների և առանցքային հաճախորդների

սեգմենտների՝ ներառյալ մանրածախ, ՓՄՁ, կորպորատիվ և գյուղատնտեսական բիզնեսների ռազմավարական դիրքավորման հարցերով ուղղորդելու նպատակով

**2025 - Կառավարման գերազանցություն. ինտեգրման և արդյունավետության ամրապնդում**

- Ներդրվեց վերանայված կազմակերպական կառուցվածք՝ ապահովելով բիզնես ուղղությունների հստակ տարանջատում և վերահսկողական գործառույթների անկախության ամրապնդում
- Ռազմավարության հանձնաժողովը անցավ ակտիվ գործունեության ուժեղացնելով Խորհրդի ռազմավարական վերահսկողությունը
- Հրապարակվեց առաջին Կորպորատիվ կառավարման զեկույցն ու հայտարարագիրը՝ «Կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքին համապատասխան
- Ընդունվեց նոր խմբագրությամբ Կանոնադրություն և թարմացվեց Խորհրդի կանոնակարգը հստակեցնելով դերերը, պատասխանատվությունները և լիազորությունների բաշխումը:
- Խորհրդի վարձատրության սահմանման լիազորությունը փոխանցվեց բաժնետերերի ընդհանուր ժողովին
- Խորհրդի կազմը և բազմազանությունը ուժեղացվեցին անկախ կին անդամի ընտրությամբ, որը հետագայում նշանակվեց Աուդիտի հանձնաժողովի նախագահ
- Հետագա զարգացում ստացավ խմբի կառավարման շրջանակը՝ Ակբա բանկի և Ակբա լիզինգի միևնույն Խորհրդի կազմը ձևավորելով
- Բարելավվեցին Խորհրդին ներկայացվող հաշվետվությունները և խմբի մակարդակով ներկայացվող հաշվետվողականության պրակտիկան՝ բարձրացնելով համապատասխանությունն ու թափանցիկությունը

- ▶ Ներդրվեցին ԲՍԿ, բազմազանության, հավասարության և ներառականության, ինչպես նաև հաղորդակցության քաղաքականություններ՝ ձևավորելով ավելի համապարփակ կառավարման շրջանակ
- ▶ Շարունակվեց ուշադրության կենտրոնում մնալ իրավահաջորդության պլանավորումը և ղեկավարության արդյունավետության գնահատումը
- ▶ Վերանայվեց և կատարելագործվեց բյուջետավորման գործընթացը՝ ավելի արդյունավետ պլանավորման և վերահսկողության ապահովման նպատակով
- ▶ Հաստատվեցին կառավարման առանցքային փաստաթղթեր՝ ներառյալ շահերի բախման քաղաքականությունը, էթիկայի կանոնագիրքը և վարքագծի կանոնագիրքը՝ ուղեկցված նպատակային վերապատրաստումներով
- ▶ Ներդրվեց ազդարարման (whistleblowing) համակարգ և համապատասխան քաղաքականություն՝ թափանցիկությունն ու էթիկական վարքագիծը խթանելու նպատակով
- ▶ Չարգացվեցին ռիսկերի և գործառնական ռիսկերի կառավարման մեխանիզմները՝ բարելավված համակարգերի ներդրմամբ
- ▶ Իրականացվեց Խորհրդի առաջին անկախ ինքնազնահատումը՝ բարձրացնելով արդյունավետությունն ու հաշվետվողականությունը
- ▶ Նշվեց Պրոպարկոյի հետ բաժնետիրական գործընկերության մեկամյակը

# 3 ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿԸ ԵՎ ԽՈՐՀՐԴԻ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Արդյունավետ կառավարումը պահանջում է ավելին, քան պարզապես կառուցվածք այն հիմնված է դերերի հստակության, լիազորությունների պատվիրակման, հաշվետվողականության և շարունակական զարգացման վրա: Սույն բաժնում ներկայացվում են Խորհրդի կազմը, կառուցվածքը և պատասխանատվությունները, ինչպես նաև բացատրվում է, թե ինչպես է Բանկի կառավարման շրջանակը նպաստում ուղղակիության վերահսկողությանը, էթիկական վարքագծին և երկարաժամկետ արժեքի ստեղծմանը:

## 3.1 ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔ

Այս բանկը գործում է եռաստիճան կառավարման համակարգի շրջանակում՝ համապատասխան << և միջազգային կորպորատիվ կառավարման չափանիշներին: Այս կառուցվածքը ապահովում է սեփականության, վերահսկողության և գործադիր գործառույթների հստակ տարանջատում՝ ամրապնդելով թափանցիկությունը, հաշվետվողականությունը և Բանկի գործունեության արդյունավետ կառավարումը: Կառավարման մարմինների, հիմնական վերահսկողական գործառույթների և բիզնես միավորների միջև հաշվետվական կապերը ներկայացված են Հավելված 1-ում ներառված կազմակերպական կառուցվածքի սխեմայում:

### ԲԱԾՆԵՏՈՒՐԱԿԱՆ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

<< «Բանկերի և բանկային գործունեության մասին» օրենքի, «Բաժնետիրական ընկերությունների մասին» օրենքի և Բանկի Կանոնադրության համաձայն՝ Բանկի կառավարման մարմիններն են՝

**1. Բաժնետերերի ընդհանուր ժողովը՝** Բանկի բարձրագույն կառավարման մարմինը, որը պատասխանատու է հիմնական ուղղակիության և կառուցվածքային որոշումների համար, այդ թվում՝ տարեկան ֆինանսական հաշվետվությունների

հաստատում, շահաբաժնային քաղաքականության սահմանում, Խորհրդի անդամների նշանակում և Կանոնադրության փոփոխություններ:

**2. Բանկի խորհուրդ՝** պատասխանատու է Բանկի գործունեության ուղղակիության վերահսկողության և ընդհանուր կառավարման համար՝ օրենքով և Կանոնադրությամբ սահմանված լիազորությունների շրջանակում: Որոշ դեպքերում, ինչպես նախատեսված է օրենսդրությամբ, Ընդհանուր ժողովը կարող է որոշում կայացնել իրավասություն պատվիրակել Խորհրդին:

**3. Գլխավոր գործադիր տնօրենը (ԳԳՏ)՝** Բանկի միանձնյա գործադիր մարմինն է, որը պատասխանատու է առօրյա գործառնությունների և Խորհրդի կողմից հաստատված ուղղակիության իրականացման համար: Այն հարցերը, որոնք օրենքով, Կանոնադրությամբ կամ այլ ներքին ակտերով չեն վերապահվել Բաժնետերերի ժողովին, Խորհրդին կամ ներքին աուդիտին, գտնվում են ԳԳՏ-ի իրավասության ներքո: ԳԳՏ-ի լիազորությունները չեն կարող փոխանցվել, բացառությամբ ժամանակավոր փոխարինման դեպքերի՝ օրենքով սահմանված կարգով:

### ԽՈՐՀՐԴԻ ՎԵՎԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ Լ ԿԵՐՎՍԿՈՂՈՒԹՅԱՆ ԳՈՐԾԱՊՈՒՅՑԸ

Ակբա Բանկը խստորեն պահպանում է գործադիր և վերահսկողական գործառույթների տարանջատումը: Բանկի Խորհրդի բոլոր անդամները ոչ գործադիր են և գործում են գործադիր մարմնից անկախ: Այս մոտեցումը երաշխավորում է Խորհրդի՝ օբյեկտիվ վերահսկողություն և ռազմավարական առաջնորդում ապահովելու կարողությունը՝ առանց շահերի բախման:

#### Խորհուրդը լիարժեք պատասխանատվություն է կրում՝

- ▶ Բանկի ռազմավարական ուղղության սահմանման,
- ▶ ԳԳՏ-ի և գործադիր ղեկավարության վերահսկման,
- ▶ Ֆինանսական և ոչ ֆինանսական հաշվետվողականության վերահսկման,
- ▶ Ներքին հսկողության և ռիսկերի կառավարման համակարգերի ուժեղացման,

#### ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԻ ԱՍՓՈՓՈՒՄ

Բաժնետերերի, Խորհրդի և գործադիր ղեկավարության միջև լիազորությունների այսպիսի հստակ բաշխումը թույլ է տալիս Ակբա Բանկին գործել թափանցիկությամբ, արդյունավետությամբ և հաշվետվողականությամբ: Կառավարման նման կառուցվածքն անհրաժեշտ հիմք է ապահովում կայուն արժեքի ստեղծման և ռիսկերի արդյունավետ վերահսկման համար:

### 3.2. ԽՈՐՀՐԴԻ ԴԵՐԸ

Ակբա Բանկի խորհուրդը Բանկի կառավարման գլխավոր մարմինն է, որը պատասխանատու է Բանկի գործունեության ընդհանուր ուղղության, վերահսկման և հսկման համար: Գործելով Հայաստանի օրենսդրությանը, Բանկի Կանոնադրությանը և ընդունված ազգային ու միջազգային կորպորատիվ կառավարման ստանդարտներին համապատասխան՝ Խորհուրդը ապահովում է, որ Բանկի կառավարումն իրականացվի պատասխանատու, թափանցիկ և հաշվետու ձևով:

Խորհուրդը բաղկացած է ոչ գործադիր անդամներից, այդ թվում՝ անկախ անդամներից, և նախագահվում է Խորհրդի անդամների մեծամասնությամբ ընտրված նախագահի կողմից: Խորհրդի անդամները նշանակվում են բաժնետերերի ներկայացուցչության և ընտրության համակցված գործընթացի միջոցով՝ համաձայն Հայաստանի օրենսդրությամբ սահմանված կարգի, որը նախատեսում է ինչպես մեծ, այնպես էլ փոքր բաժնետերերի կողմից թեկնածուների առաջադրման կամ ընտրության հատուկ մեխանիզմներ:

Խորհուրդը պատասխանատու է Բանկի ռազմավարական առաջնորդման և գործադիր ղեկավարության վերահսկման համար: Նրա հիմնական լիազորությունները ներառում են՝

- ▶ Բանկի ռազմավարության, տարեկան բիզնես ծրագրերի և բյուջեների հաստատում և դրանց կատարման վերահսկում՝ ապահովելով երկարաժամկետ կայունություն և կատարողական:
- ▶ Գլխավոր գործադիր տնօրենի և այլ առանցքային պաշտոնյաների նշանակում և ազատում, իրավահաջորդության պլանավորման վերահսկում, ինչպես նաև ղեկավար անձնակազմի աշխատանքի և վարձատրության մշտադիտարկում:
- ▶ Ֆինանսական հաշվետվությունների նախնական քննարկում և հաստատում, արտաքին աուդիտի կազմակերպման վերահսկում և շա-

հաբաժնի բաշխման առաջարկում Ընդհանուր ժողովին:

- Բանկի և դուստր ընկերությունների կառավարման համակարգի սահմանում, խմբի մակարդակի քաղաքականությունների հաստատում և համապատասխան վերահսկողական մեխանիզմների ապահովում ողջ խմբում:
- Բանկի ռիսկերի կառավարման ռազմավարության, ռիսկի ախտորոշակի և հիմնական սահմանաչափերի հաստատում, ներքին հսկողության համակարգերի և հսկողական գործառույթների (ներառյալ՝ ռիսկերի կառավարում, համապատասխանություն և ներքին աուդիտ) վերահսկում, ինչպես նաև դրանց արդյունավետության գնահատում:
- Գործող օրենսդրության և Հայաստանի Կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքի պահանջներին համապատասխանության ապահովում, Բանկում էթիկական չափանիշների և կորպորատիվ արժեքների խթանում:
- Խոշոր ֆինանսական գործարքների, կապիտալի ավելացման, արժեթղթերի թողարկման, ներդրումների և խոշոր գործարքների հաս-

տատում՝ հատկապես երբ դրանք առնչվում են փոխկապակցված անձանց կամ ներառում են շահերի բախման ռիսկեր:

- Ներքին աուդիտի կանոնակարգերի սահմանում, աուդիտի տարեկան պլանների հաստատում, ներքին աուդիտի անդամների նշանակում կամ ազատում, ռիսկերի և համապատասխանության ղեկավարների նշանակման համաձայնության տրամադրում:
- Գաղտնի տեղեկատվության կառավարման քաղաքականությունների սահմանում, պատշաճ բացահայտումների ապահովում և Բանկի ավանդատուների, բաժնետերերի և այլ շահակիցների շահերի պաշտպանություն:
- Իր պարտականությունները կատարելիս՝ Խորհուրդը գործում է անկախ գործադիր մարմնից՝ կիրառելով օբյեկտիվ դատողություն և վերահսկողություն: Այն գործում է կոլեկտիվ կերպով՝ Բանկի և նրա շահակիցների լավագույն շահերից ելնելով, իսկ յուրաքանչյուր անդամ կրում է ֆիդուցիար պարտականություններ՝ պահպանելու բարեվարքություն, գաղտնիություն և պրոֆեսիոնալիզմ:

**3.3. ԽՈՐՀՐԴԻ ԿԱԶՄԸ**

2025 թվականի վերջի դրությամբ Ակբա բանկի Խորհուրդը կազմված է եղել ինը ոչ գործադիր անդամներից՝ լիովին համապատասխան կառավարման համակարգին, որը ապահովում է կառավարման և վերահսկողության հստակ տարանջատում: Խորհրդի բոլոր անդամները գործում են անկախ գործադիր մարմնից, և երեք անդամ դասակարգվել են որպես անկախ՝ կիրառելի չափանիշների համաձայն:

**ՆՇԱՅՆԱԿՈՒՄ ԵՎ ԱՌՎՁԱԴՐՈՒՄ**

Խորհրդի կազմը արտացոլում է ինչպես բաժնետերերի ներկայացուցչությունը, այնպես էլ անկախությունը՝

- 2025 թվականին պաշտոնավարած Խորհրդի նախագահը նույն թվականին վերընտրվել է

Խորհրդի կողմից՝ իր կազմից, Բանկի Կանոնադրության համաձայն: Մինչ այդ՝ նա նշանակվել էր Բանկի խոշոր բաժնետեր՝ Ակբա Ֆեդերացիաի կողմից: Վերջինս նաև առաջադրել է ևս չորս անդամ, որոնք 2025 թվականին վերընտրվել են Բաժնետերերի ընդհանուր ժողովի կողմից:

**3. ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿԸ ԵՎ ԽՈՐՀՐԴԻ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ**

- ▶ Խորհրդի երեք անդամ հանդիսանում են անկախ անդամներ՝ առաջադրված Խորհրդի կողմից և ընտրված բաժնետերերի կողմից:
- ▶ Երկրորդ խոշոր բաժնետերը՝ **Proparco-ն**, որն ունի Բանկի քվեարկող բաժնետոմսերի **10%-ը**, ունի օրենքով սահմանված իրավունք՝ նշանակելու Խորհրդի անդամ առանց Բաժնետերերի ընդհանուր ժողովի ընտրության:

ավարտել են իրենց լիազորությունները, և նույն ժամանակահատվածում Խորհուրդը համալրվել է երկրորդ կին անդամով՝ բարձրացնելով գենդերային բազմազանությունը:

Բանկը կիրառում է Խորհրդի անդամների ընտրության և առաջադրման կառուցակարգված մոտեցում՝ Խորհրդի կանոնակարգի համաձայն և Կառավարման, նշանակումների և վարձատրության հանձնաժողովի համակարգմամբ: Այս մոտեցումը ապահովում է թեկնածուների հայտնաբերման, գնահատման, առաջադրման և ներգրավման թափանցիկ և հետևողական գործընթաց:

Խորհրդի բոլոր անդամները նշանակվում կամ ընտրվում են սահմանված ժամկետով: Նրանց լիազորությունների ժամկետները տարբեր են, սակայն մեծ մասի ժամկետները ավարտվում են 2027 կամ 2028 թվականներին: 2025 թվականին երկու անդամ

**Խորհրդի կազմի ընդհանուր պատկերը՝ 2025 թվականի դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ**

Խորհրդի անդամ	Անկախություն	Առաջադրված է կողմից	Նշանակում / Ընտրություն	Նոր ժամկետի սկիզբ	Ժամկետի ավարտ	Սեռ
<b>ՌԱՖԱՅԵԼ ՍԱՐԳՍՅԱՆ</b>	ոչ	Ակբա Ֆեդերացիա	Նշանակված	2025	2026	արական
<b>ՍՈՆԱ ԻՇԽԱՅԱՆ</b>	այո	Խորհուրդ	ընտրված	2025	2028	իգական
<b>ԱՇՈՏ ԿԱՐՎՊԵՏՅԱՆ</b>	այո	Խորհուրդ	ընտրված	2025	2028	արական
<b>ՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ՓԱԽՉԱՆՅԱՆ</b>	ոչ	Ակբա Ֆեդերացիա	ընտրված	2025	2028	արական
<b>ՎՐԱՄ ԲՎԲՎՅԱՆ</b>	ոչ	Ակբա Ֆեդերացիա	ընտրված	2025	2028	արական
<b>ՎԱՐԴԱՆ ՈՒՌՈՒՏՅԱՆ</b>	ոչ	Ակբա Ֆեդերացիա	ընտրված	2025	2028	արական
<b>ԲՐՈՒՆՈ ՇՎԻՅԵ</b>	ոչ	Խորհուրդ	ընտրված	2025	2027	արական
<b>ԲԵՌՆԱՐ ԴԵ ՎԻՏ</b>	այո	Խորհուրդ	ընտրված	2024	2027	արական
<b>ԳՎՅԱՆԵ ՎԱՅՐՎՊԵՏՅԱՆ</b>	ոչ	Ակբա Ֆեդերացիա	ընտրված	2024	2027	իգական

2025 թվականի դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ Խորհուրդը կազմված էր 9 ոչ գործադիր անդամներից՝ արտացոլելով Բանկի երկաստիճան կառավարման կառուցվածքը: Տարվա ընթացքում տեղի ունեցան երկու փոփոխություններ՝ 2025 թվականի մայիսին կայացած տարեկան ընդհանուր ժողովից հետո պարոն Կլաուս Գրեսենբաուերը և պարոն Հենրիկ Քոչինյանը ավարտեցին իրենց լիազորությունները, և նրանց փոխարինեց Սոնա Իշխանյանը:

**ԽՈՐՀՐԴԻ ՀՎԱՎՔԱԿԱՆ ԿԱԶՄԸ ԵՎ ԲԱԶՄԱԶՎԵՈՒԹՅՈՒՆԸ**

Ակբա բանկի խորհուրդը ձևավորված է այնպես, որպեսզի ապահովի մասնագիտական գիտելիքների լայն և փոխլրացնող համադրություն առանցքային ոլորտներում՝ ներառյալ բանկային գործը, ռիսկերի կառավարումը, աուդիտը, իրավունքը, համապատասխանությունը և ոլորտային մասնագիտացված գիտելիքները: Մասնագիտական տարբեր փորձառությունների այս բազմազանությունը, ինչպես նաև բաժնետերերի կողմից առաջադրված և անկախ անդամների համատեղ ներկայությունը, նպաստում են հավասարակշռված քննարկումներին և օբյեկտիվ որոշումների կայացմանը:

2025 թվականին խորհուրդը կրկին ուժեղացավ **Սոնա Իշխանյանի՝** որպես անկախ անդամ նշանակմամբ: Ունենալով ավելի քան 25 տարվա փորձ ներքին աուդիտի, ռիսկերի կառավարման և ֆինանսական ծառայությունների ոլորտներում՝ նա բերում է նշանակալի միջազգային փորձառություն: Տիկին Իշխանյանը ներկայումս զբաղեցնում է ProCredit Holding-ի խմբի աուդիտի տարածաշրջանային ղեկավարի պաշտոնը և տարբեր երկրներում գործող ProCredit բանկերում զբաղեցրել է աուդիտի

հանձնաժողովների նախագահի և անդամի բազմաթիվ պաշտոններ:

Նրա նշանակումը ուժեղացրել է խորհրդի կարողությունները աուդիտի վերահսկողության և ներքին վերահսկողական համակարգերի ոլորտում: 2025 թվականի մայիսի 29-ին Բաժնետերերի ընդհանուր ժողովի կողմից ընտրվելուց հետո, խորհրդի որոշմամբ նա նշանակվել էր Աուդիտի հանձնաժողովի նախագահ: 2026-ի ապրիլին տիկին Իշխանյանը նշանակվել է Բանկի խորհրդի նախագահ:

Խորհուրդը շարունակել է նաև իր ընդհանուր կազմի բարելավումը՝ ներառյալ գենդերային հավասարակշռության առաջընթացը, ինչը արտացոլում է բազմազանության և ներառականության նկատմամբ շարունակական հանձնառությունը:

Խորհրդի շարունակական արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով դրա կազմը պարբերաբար վերանայվում է՝ համապատասխանեցնելով Բանկի ռազմավարական ուղղություններին և զարգացող կառավարման պահանջներին:

### 3.4. ԱՆԿԱԽՈՒԹՅԱՆ ՉՎՓՎՆԻՇՆԵՐԻՆ ՀԱՄԱՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ

Խորհրդի անդամների անկախությունը ԱԿԲԱ Բանկի կառավարման համակարգի անկյունաքարն է: Օրենքի և Բանկի կանոնադրության համաձայն, խորհրդի անդամը կարող է համարվել անկախ միայն այն դեպքում, եթե նա համապատասխանում է սահմանված իրավական օբյեկտիվ չափանիշների ամբողջությանը:

#### ԱՆԿԱԽՈՒԹՅԱՆ ԻՐԱՎԱԿԱՆ ՉՎՓՎՆԻՇՆԵՐ

Խորհրդի անդամը որակավորվում է որպես անկախ, եթե նա միաժամանակ բավարարում է հետևյալ բոլոր պայմաններին.

- 1. վերջին երեք տարվա ընթացքում Բանկի գործադիր ղեկավար պաշտոն չի զբաղեցրել, չի աշխատել Բանկում կամ դրա հետ փոխկապակցված այլ անձի մոտ,**
- 2. վերջին երեք տարվա ընթացքում Բանկից կամ Բանկի հետ փոխկապակցված անձից (անձանցից) ուղղակիորեն կամ անուղղակիորեն չի ստացել որևէ վարձատրություն, բացառությամբ որպես Խորհրդի անդամ ստացած վարձատրության,**
- 3. վերջին երեք տարվա ընթացքում ինչպես ուղղակիորեն, այնպես էլ անուղղակիորեն՝ որպես գործընկեր, նշանակալից բաժնետեր, Խորհրդի անդամ, գործադիր մարմնի անդամ (ներկայացուցիչ) չի ունեցել էական որևէ գործարար հարաբերություն Բանկի և (կամ) Բանկի հետ փոխկապակցված անձի (անձանց) հետ,**
- 4. վերջին հինգ տարվա ընթացքում չի հանդիսացել Բանկի արտաքին աուդիտոն իրականացնող անձի և (կամ) դրա հետ փոխկապակցված անձի (անձանց) բաժնետեր և (կամ) աշխատող,**
- 5. վերջին տասը տարվա ընթացքում վեց տարուց ավելի չի հանդիսացել Բանկի խորհրդի անդամ,**
- 6. չի հանդիսանում Բանկի նշանակալից բաժնետեր,**

**7. վերջին մեկ տարվա ընթացքում անմիջական հսկողություն չի իրականացրել Բանկի նկատմամբ՝ որպես հանրային ծառայող.**

**8. չի հանդիսանում սույն մասի «1-7» կետերում նշված անձանցից որևէ մեկի ընտանիքի անդամ:**

Այս չափանիշների նկատմամբ համապատասխանությունը ստուգվում է թե՛ առաջադրման ժամանակ, թե՛ ամեն տարի՝ կառավարման, նշանակումների և վարձատրության հանձնաժողովի կողմից:

2025 թվականի վերջի դրությամբ Բանկն ուներ երեք անկախ անդամ, որոնցից յուրաքանչյուրը պաշտոնապես գնահատվել է որպես համապատասխանող անկախության իրավական չափանիշներին:

#### ԱՆԿԱԽ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ՀՎՍՍՏԵՂ ԱՌՎՁԱԴՐՄԱՆ ՄԵԽՎՆԻՉՍ

2024 թվականին Բանկի երկու խոշոր բաժնետերերի՝ Ալբա Ֆեդերացիայի և Proparco-ի միջև ստորագրվել է Բաժնետերերի համաձայնագիր, որի համաձայն՝ անկախ Խորհրդի անդամները պետք է առաջադրվեն և հաստատվեն համատեղ կարգով՝ երկու բաժնետերերի համաձայնությամբ, անկախ նրանց քվեարկության իրավունքից: Այս մեխանիզմը թույլ չի տալիս որևէ անկախ անդամի ընտրությունն առանց փոխադարձ համաձայնության՝ այդպիսով ամրապնդելով Խորհրդի հավասարակշռությունը և անկախությունը, ինչպես նաև խթանելով վստահության վրա հիմնված վերահսկողություն բաժնետերերի միջև:

### 3.5. ԽՈՐՀՐԴԻ ՇՎՐՈՒՆՎԱԿԱԿԱՆ ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ՁԱՐԳԱՑՈՒՄ ԵՎ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԱՄՐԱՊԵՆԴՈՒՄ

2025 թվականին Բանկը շարունակել է աջակցել Խորհրդի անդամների շարունակական մասնագիտական զարգացմանը՝ նպատակային ուսուցման նախաձեռնությունների միջոցով, որոնք համահունչ են կառավարման և կարգավորողի առաջնահերթություններին:

Խորհրդի անդամների մեծամասնությունը մասնակցել է փողերի վաճառման դեմ պայքարի և ահաբեկչության ֆինանսավորման կանխարգելման (AML/CFT) թեմայով մասնագիտացված դասընթացների՝ ամրապնդելով իրենց պատկերացումները կարգավորող պահանջների և Բանկի ներքին վերահսկողական միջավայրի վերաբերյալ:

Խորհրդի անդամները մասնակցել են նաև Վերահսկիչ վերանայման և գնահատման գործընթացի (SREP) վերաբերյալ դասընթացի՝ խորացնելով իրենց գիտելիքները կապիտալի համարժեքության, ռիսկերի կառավարման և վերահսկողության հետ փոխգործակցության ոլորտներում:

Խորհրդի ինքնագնահատումից առաջ անդամները մասնակցել են Better Boards ընկերության կողմից իրականացված գնահատման վերաբերյալ դասընթացի, որը նաև ապահովել է գնահատման գործընթացի իրականացումը անկախ հարթակի միջոցով՝ ապահովելով համակարգված և օբյեկտիվ մոտեցում:

Առանձին Խորհրդի անդամներ մասնակցել են նաև վարձատրության կառուցվածքների վերաբերյալ նպատակային դասընթացների՝ նպաստելով Բանկի վարձատրության համակարգերի շարունակական զարգացմանը:

Տարվա վերջում Խորհրդի անդամները մասնակցել են համապատասխանության (compliance) դասընթացի, որը համատեղ կազմակերպվել է Բանկի համապատասխանության գործառույթի և Միջազգային համապատասխանության ասոցիացիայի (ICA) կողմից: Դասընթացը ներառել է էթիկայի և կազմակերպական մշակույթի հիմնական հարցերը, ինչպես նաև ներկայացրել է նոր ընդունված փաստաթղթերը՝ ներառյալ Համապատասխանության քաղաքականությունը, էթիկայի կանոնագիրքը, Վարքագծի կանոնագիրքը և ազդարարման համակարգը:

ԿնՎ հանձնաժողովը շարունակում է աջակցել Խորհրդի շարունակական զարգացմանը՝ ապահովելով, որ ուսուցման նախաձեռնությունները համահունչ լինեն Բանկի ռազմավարական առաջնահերթություններին և զարգացող կարգավորող միջավայրին:

### 3.6. ԲԱՆԿԻ ՎՈՎՔԵԼՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՍԱՀՄԱՆՈՒՄ

ԱԿԲԱ բանկի խորհուրդը պատասխանատու է Բանկի առաքելության սահմանման, ռազմավարական ուղղության ձևավորման և երկարաժամկետ նպատակների, շահակիցների սպասումների և փոփոխվող գործառնական միջավայրի միջև համահունչության ապահովման համար: Ղեկավարության հետ կառուցակարգված փոխգործակցության միջոցով Խորհուրդը ապահովում է, որ ռազմավարությունը վերածվի հստակ առաջնահերթությունների, իրագործելի ծրագրերի և չափելի արդյունքների:

#### ՎՈՎՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՎՐԺԵՔՆԵՐ

Բանկի առաքելությունն ինքնատիպ և նորարար լուծումներով նպաստել հասարակության կայուն զարգացմանը: Այս առաքելությունը ներառված է Բանկի ռազմավարության հիմքում և ամրապնդված է հիմնական կորպորատիվ արժեքներով՝ սոցիալական պատասխանատվություն, հավատարմություն, թափանցիկություն, նորարարություն և հոգատարություն հաճախորդների հանդեպ: Այս արժեքները ղեկավարում են Խորհրդի վերահսկողական գործունեությունը և արտացոլվում են Բանկի գործառնություններում և ռազմավարական ծրագրերում:

#### ՌԱԶՄԱՎԱՐՎԱԿԱՆ ՎԵՐԱՀԱՎՈՂՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ

2025 թվականին Խորհուրդը հաստատել է Բանկի 2025–2027 թվականների ռազմավարական զարգացման ծրագիրը՝ ձևավորելով հիմք կայուն աճի, ֆինանսական դիմակայունության և պատասխանատու նորարարության համար: 2025–2026 թվականներին ուշադրությունը կենտրոնացվել է ռազմավարական ուղղությունների հետագա հստակեցման և Խորհրդի ու ղեկավարության միջև համահունչության ամրապնդման վրա:

Այս գործընթացին աջակցելու նպատակով 2024 թվականի վերջում ստեղծված Ռազմավարության հանձնաժողովը 2025 թվականին սկսել է լիարժեք գործունեություն և սերտորեն համագործակցել ղեկավարության հետ: Հանձնաժողովը կենտրոնացել է մի շարք առանցքային ռազմավարական ուղղությունների վրա՝ ներառյալ հաճախորդային սեգմենտների ռազմավարությունների զարգացումը (Մանրածախ, ՓՄՁ, Կորպորատիվ, Ագրո), կապիտալի կառուցվածքի և բաժնետերերի բազայի օպտիմալացումը, ֆինանսական պլանավորման և ռեսուրսների բաշխման բարելավումը, ԲՍԿ ինտեգրման առաջխաղացումը, ինչպես նաև տեխնոլոգիական և թվային փոխակերպման հիմնական նախաձեռնությունների վերահսկումը:

Այս կառուցակարգված մոտեցումը հնարավորություն է տվել ձևավորել ավելի ինտեգրված և հեռանկարային ռազմավարական պատկերացում: Արդյունքում 2026 թվականին Խորհրդին ներկայացվել է թարմացված ռազմավարական փաստաթուղթ: Չնայած արձանագրված առաջընթացին՝ Խորհուրդը նշել է ղեկավարության հետ հետագա համահունչության անհրաժեշտությունը՝ հատկապես առանցքային ենթադրությունների և Բանկի երկարաժամկետ դիրքավորման առումով:

Խորհուրդը պահպանում է ընդհանուր պատասխանատվությունը ռազմավարական պլանավորման ամբողջ ցիկլի նկատմամբ՝ ներառյալ տարեկան բյուջեների, բիզնես ծրագրերի, կապիտալ ներդրումների և խոշոր նախաձեռնությունների հաստատումը: Վերահսկողությունն իրականացվում է ինչպես անմիջապես, այնպես էլ հանձնաժողովների միջոցով՝ ապահովելով ռազմավարության իրականացման համակարգված և կարգապահ մոտեցում:

### 3.7. ՇԱՀՎՈՒՄՆԵՐԻ ՍՊԱՍԵԼԻՔՆԵՐԻ ԵՎ ԵՐԿԱՐՎԺՎԱԿԵՏ ԱՐԺԵՔ

Ակբա բանկի խորհուրդը հանձնառու է ստեղծելու կայուն և երկարաժամկետ արժեք՝ իր որոշումները համապատասխանեցնելով հիմնական շահակիցների շահերին՝ ներառյալ հաճախորդները, բաժնետերերը, աշխատակիցները, կարգավորողը, գործընկերները և հասարակությունը: Բանկի կառավարման մոդելը ապահովում է, որ ռազմավարությունը լինի հեռանկարային, ռիսկերի նկատմամբ զգայուն և հիմնված շահակիցների վստահության վրա:

#### ՇԱՀՎԻՑՆԵՐԻՆ ՈՒՂՂՎԱԾ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Խորհուրդը պահպանում է կառուցակարգված և հետևողական փոխգործակցություն բոլոր հիմնական շահագրգիռ խմբերի հետ՝ ապահովելով, որ նրանց տեսակետները պատշաճ կերպով հաշվի առնվեն կառավարման և որոշումների կայացման գործընթացներում:

#### ԲԱԺՆԵՏԵՐԵՐ

Խորհուրդը ապահովում է բաժնետերերի հետ թափանցիկ, ժամանակին և հետևողական հաղորդակցություն: Ակբա Ֆեդերացիայի ներկայացուցիչները պարբերաբար մասնակցում են նրա խորհրդի նիստերին՝ նպաստելով վերահսկող բաժնետիրոջ հետ համահունչությանը:

**Proparco-ն**՝ որպես նշանակալի բաժնետեր, տեղեկացվում է խորհրդում քննարկվող հարցերի և ընդունված որոշումների վերաբերյալ:

Փոքր բաժնետերերի հետ փոխգործակցությունը իրականացվում է՝

- ▶ տարեկան ընդհանուր ժողովի ընթացքում անմիջական հաղորդակցության միջոցով,
- ▶ ժողովից առաջ հարցուպատասխանի գործընթացի միջոցով՝ պատասխանների հրապարակմամբ Բանկի կայքում,

- ▶ Խորհրդի նախագահի հետ անհատական հանդիպումների հնարավորությամբ,
- ▶ ինչպես նաև ոչ ֆորմալ քննարկումների միջոցով:

#### ▶ ԱՇԽԱՏԱԿԻՑՆԵՐ:

Խորհուրդը խթանում է աշխատակիցների հետ ուղղակի ներգրավվածությունը՝ գործադիր կառավարման մարմնից անկախ, տեղայցերի, առցանց հանդիպումների և հատուկ ձևավորված հարթակների միջոցով: 2025 թվականին կազմակերպվել է ֆասիլիտացիոն միջոցառում խորհրդի անդամների և միջին օղակի ղեկավարների համար՝ առանց գործադիր մարմնի մասնակցության, որի նպատակն էր ամրապնդել բաց հաղորդակցությունը, խորացնել փոխադարձ ըմբռնումը և նպաստել կազմակերպության տարբեր մակարդակներում ռազմավարական համահունչությանը:

#### ▶ ԿԱՐԳՎՈՐՈՂ ՄԱՐՄԻՆ

Խորհուրդը պահպանում է բաց, թափանցիկ և կառուցողական հարաբերություններ Հայաստանի Հանրապետության Կենտրոնական բանկի հետ և մշտապես հասանելի է երկխոսության համար: 2025 թվականից սկսած Խորհուրդը ակտիվորեն ներգրավված է SREP վերահսկողության մեջ՝ ներառյալ կարգավորողից ստացվող հաղորդագրությունների և գնահատման արդյունքների համակարգված ուսումնասիրությունն ու քննարկումը:

➤ **ՀԱՃԱԽՈՐՀՆԵՐ**

Խորհուրդը հաճախորդներին առնչվող հարցերի նկատմամբ իրականացնում է վերահսկողություն՝ կանոնավոր հաշվետվությունների մեխանիզմների միջոցով: Բողոքների կառավարման շրջանակը նախկինում վերանայվել է Խորհրդի Աուդիտի հանձնաժողովի մակարդակով: Առաջիկայում հաճախորդների բողոքների վերաբերյալ տեղեկատվությունը կներկայացվի Խորհրդին՝ եռամսյակային համապատասխանության հաշվետվությունների միջոցով՝ ապահովելով շարունակական վերահսկողություն: Բացի այդ, Խորհուրդը և նրա Ռիսկերի կառավարման հանձնաժողովը ուղղակիորեն ուղղակիորեն են դարձնում կապիտալի համարժեքության և կապիտալի բուֆերների պահպանման վրա՝ Բանկի ռիսկային պրոֆիլի և բիզնես ուղղակիության համատեքստում:

➤ **ՀԱՍՎՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆ**

ԲՍԿ գործունեությունը, մասնավորապես՝ դրանց բնապահպանական և սոցիալական բաղադրիչները, 2025 թվականին դիտարկվել են Խորհրդի կողմից՝ Ռազմավարության հանձնաժողովի շրջանակում: Բանկը հետագայում ամրապնդել է իր շրջանակը՝ մշակելով ԲՍԿ ուղղակիություն և քաղաքականություն, ինչպես նաև ընդունելով բազմազանության, հավասարության և ներառականության, ինչպես նաև քաղաքականություն:

2025 թվականին Խորհուրդը հաստատել է նաև Հաղորդակցության քաղաքականությունը՝ ձևակերպելով շահակիցների հետ փոխգործակցության նկատմամբ Բանկի մոտեցումը:

**ԵՐԿՐԱՎՈՒՄԿԵՑ ԱՐԺԵՔԻ ՍՏԵՂԾՈՒՄ**

Իր ուղղակիության վերահսկողության և շահակիցներին ուղղված մոտեցման միջոցով Խորհուրդը նպատակ ունի ապահովել Բանկի գործունեության համահունչ լինելը՝ նրա երկարաժամկետ նպատակներին, ֆինանսական կայունությանը և պատասխանատու աճին:

Հիմք ընդունելով 2025 թվականին իրականացված աշխատանքը՝ Խորհուրդը նախատեսում է 2026 թվականին կատարելագործել ուղղակիության քննարկումների իր մոտեցումը՝ ավելի կառուցվածքային, թեմատիկ ձևաչափի կիրառմամբ: Սա նպատակ ունի ապահովել ավելի խորքային վերլուծություն, Խորհրդի և Գործադիր մարմնի միջև շարունակական համահունչություն, ինչպես նաև միասնական և կիրառելի ուղղակիության հետագա զարգացում:

### 3.8. ՇԱՀԵՐԻ ԲԱԽՈՒՄՆԵՐ ԵՎ ԿԱՊԱԿՑՎԱԾ ԿՈՂՄԵՐԻ ԲԱՑԱԿԱՅՏՈՒՄՆԵՐ

**Սկզբա Բանկը** Խորհրդի մակարդակում կիրառում է շահերի բախումների բացահայտման, հայտարարագրման և կառավարման հստակ և թափանցիկ մոտեցում՝ դա դիտարկելով որպես կառավարման գործընթացների ամբողջականության, օբյեկտիվության և անկախության ապահովման առանցքային նախապայման:

Համաձայն Հայաստանի Հանրապետության գործող օրենսդրության, Բանկի Կանոնադրության և ներքին ակտերի՝ Խորհրդի բոլոր անդամները պարտավոր են բացահայտել Խորհրդի քննարկմանը ներկայացված հարցերի առնչությամբ իրենց առկա կամ հնարավոր շահերի բախումները:

#### Նման հայտարարագրումները՝

- ▶ ներկայացվում են Կորպորատիվ քարտուղարին,
- ▶ դիտարկվում են ԿՆՎ հանձնաժողովի կողմից և, անհրաժեշտության դեպքում, նաև Ռիսկերի կառավարման հանձնաժողովի կողմից,
- ▶ համապատասխան դեպքերում ուղեկցվում են համապատասխանության (compliance) եզրակացությամբ,
- ▶ պատշաճ կերպով արձանագրվում և արտացոլվում են Խորհրդի նիստերի արձանագրություններում:

2025 թվականին գրանցվել է շահերի հնարավոր բախման մեկ դեպք, որը հայտարարվել է Խորհրդի անդամ Վարդան Ուռուտյանի կողմից՝ կապված Բանկի կողմից Սևան Ստարտափ Սամիթի շրջանակում ագրոբիզնես հատվածի ֆինանսավորման հետ, որտեղ Վ. Ուռուտյանը հանդես է եկել որպես համակարգող:

Հաշվի առնելով շահերի բախման հնարավորությունը՝ հարցը ներկայացվել է Խորհրդի հաստատմանը՝ համապատասխանության եզրակացությամբ ուղեկցված: Պարոն Ուռուտյանը զերծ է մնացել տվյալ հարցի քննարկմանը մասնակցելուց և չի մասնակցել քվեարկությանը:

2025 թվականին շահերի բախումների կառավարման մեխանիզմների կատարելագործման և նոր քաղաքականության ներդրման արդյունքում՝ 2026 թվականին Խորհրդի բոլոր անդամները, համաձայն նորացված պահանջների, մասնակցել են կապված անձանց բացահայտման գործընթացին և ներկայացրել համապատասխան հայտարարագրեր:

### 3.9. ԽՈՐՀՐԴԻ ԱՆՂԱՄՆԵՐԻ ԵՎ ԳՈՐԾԱԴԻՐ ՄԱՐՄՆԻ ԲԱԺՆԵՄԱՍՆԱԿԿՑՈՒԹՅԱՆ ՏՎՅԱԼՆԵՐ

Ակբա բանկը հրապարակում է Խորհրդի անդամների և գործադիր մարմնի Բանկի կանոնադրական կապիտալում ունեցած բաժնեմասնակցության տվյալները՝ 2025 թվականի դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ:

#### Խորհրդի անդամների բաժնետոմսեր՝



#### Գործադիր մարմնի բաժնետոմսեր՝



Բոլոր փոփոխությունները ենթակա են պարտադիր բացահայտման: Բանկը վերահսկում է այդ տվյալները՝ ապահովելու իրավական համապատասխանությունը և կանխելու շահերի բախումները:

Բաժնետիրական մասնակցության առկայությունը ինքնին չի խաթարում Խորհրդի անդամների օբյեկտիվությունը: Անկախ անդամների դեպքում իրականացվում են լրացուցիչ ստուգումներ՝ ապահովելու համար, որ բաժնետիրական շեմերը և անկախության մյուս չափանիշները շարունակում են պահպանվել:

# 4 ԿԱՆՈՆԱԳՐԻ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԻ ԿԻՐԱՌՈՒՄ

Այս բանկը հանձնառու է կորպորատիվ կառավարման բարձր չափանիշների պահպանմանը և կիրառում է սկզբունքաբան մոտեցում՝ ապահովելու հաշվետվողականություն, թափանցիկություն և պատասխանատու որոշումների կայացում: Բանկի կառավարման գործելակերպերը համահունչ են ազգային իրավական պահանջներին և միջազգային լավագույն փորձին:

## ԱՅՑՈՒՄ ՀՀ ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՆՈՆԱԳՐԻՆ

Մինչև 2024 թվականի օգոստոսը Բանկը կիրառել է իր կողմից մշակված կորպորատիվ կառավարման կանոնագիրքը, որը հիմնված էր ՏՀԶԿ (OECD), Բազելի բանկային վերահսկողության կոմիտեի և Մեծ Բրիտանիայի կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքի սկզբունքների վրա: 2025 թվականին Բանկը անցում է կատարել ՀՀ կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքին և հրապարակել իր առաջին կորպորատիվ կառավարման զեկույցը և հայտարարագիրը:

Համապատասխանության գնահատման արդյունքների հիման վրա մշակվել է գործողությունների ծրագիր՝ կանոնագրքին համապատասխանությունը բարձրացնելու նպատակով, և Բանկը նախաձեռնել է կառուցակարգված գործընթաց՝ բարձր մակարդակի համապատասխանության հասնելու համար: 2025 թվականին այս գործընթացի իրականացումը վերահսկվել է ԿԿՀ հանձնաժողովի կողմից՝ կորպորատիվ քարտուղարության համակարգմամբ:

## 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԲԱՐԵԼՎԱՌՄՆԵՐԸ՝ ԿԱՆՈՆԱԳՐԻ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԻՆ ՀԱՍՎԱԿԱՍՏԱԿ

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ I. 3.** Խորհրդի և գործադիր մարմնի վարձատրություն

ՀՀ կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքի պահանջներին և առաջատար կառավարման պրակտիկային համապատասխան՝ 2025 թվականին Բանկը փոփոխել է իր կանոնադրությունը՝ Խորհրդի վարձատրության սահմանման լիազորությունը վերապահելով Բաժնետերերի ընդհանուր ժողովին:

Խորհրդի վարձատրության վերաբերյալ առաջարկը կներկայացվի հաստատման 2026 թվականի տարեկան ընդհանուր ժողովում:

Բարելավումներ են իրականացվել նաև գործադիր մարմնի վարձատրության ոլորտում՝ 2026 թվականի արդյունավետության ցուցանիշներում ներառելով կայունության նպատակներ, որոնք հիմք են հանդիսանում փոփոխական վարձատրության համար:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ II. 2.** Խորհրդի կազմ

Նախկինում այս սկզբունքը գնահատվել էր որպես մասնակի համապատասխան՝ պայմանավորված կանանց ներկայացվածության 30%-ից ցածր մակարդակով:

2025 թվականին, պահպանելով հմտությունների վրա հիմնված ընտրության մոտեցումը, Խորհրդում ընտրվել է երկրորդ կին անդամ՝ Սոնա Իշխանյանը, որը հետագայում նշանակվել է Առողջիտի հանձնաժողովի նախագահ:

Այս նշանակումը ընդգծում է Բանկի շարունակական հանձնառությունը Խորհրդի բազմազանության ամրապնդման ուղղությամբ:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ II.8.** Խորհրդի էթիկական հանձնառություն

Նախկինում գնահատված լինելով որպես էականորեն համապատասխան՝ այս ուղղությամբ 2025 թվականին գրանցվել է զգալի առաջընթաց:

Խորհրդի առաջնորդությամբ և գործադիր մարմնի աջակցությամբ, ինչպես նաև ուժեղացված համապատասխանության գործառույթի միջոցով, Բանկը էապես զարգացրել է իր էթիկական կառավարման շրջանակը:

Խորհուրդը հաստատել է Ակբա բանկի խմբի էթիկայի կանոնագիրքը, Վարքագծի կանոնագիրքը և Շահերի բախման քաղաքականությունը՝ վերահաստատելով խմբի հանձնառությունը գործել բարեվարքության և պատասխանատվության բարձրագույն չափանիշներով:

Էթիկայի կանոնագիրքը սահմանում է հստակ վարքագծային սկզբունքներ և ընդգծում «ղեկավարների սեփական օրինակի սկզբունքի» կարևորությունը որպես Բանկի կազմակերպական մշակույթի հիմնասյուն:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ II.10.** Խորհրդի գնահատում

2025 թվականին Խորհուրդը իրականացրել է իր առաջին ֆորմալ ինքնագնահատումը:

Օբյեկտիվությունն ու անկախությունն ապահովելու նպատակով ներգրավվել է արտաքին խորհրդատու, և գնահատումն իրականացվել է անկախ հարթակի միջոցով:

Գնահատումը ներառել է համեմատական վերլուծություն եվրոպական և ամերիկյան համանման կազմա-

կերպությունների հետ՝ բացահայտելով զարգացման հիմնական ուղղությունները և ձևավորելով Խորհրդի արդյունավետության հետագա օրակարգը:

Ինքնագնահատման արդյունքների վերաբերյալ մանրամասները ներկայացված են սույն հաշվետվության 6-րդ բաժնում:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ III.1.** Ներքին հսկողություն

Բանկը նախորդ տարվա հաշվետվությունում այս սկզբունքը գնահատել է որպես էականորեն համապատասխան:

<< կենտրոնական բանկի վերահսկողության ներքո գործող Բանկի ներքին հսկողական համակարգը համահունչ է նվազագույն ներքին հսկողության չափանիշների պահանջներին:

<աշվի առնելով դիսկային միջավայրի դինամիկան՝ Բանկը շարունակում է զարգացնել իր հսկողական համակարգը: 2024 թվականին իրականացված ICFR (ֆինանսական հաշվետվողականության նկատմամբ ներքին հսկողություն) վերանայման հիման վրա մշակվել է համապատասխան ճանապարհային քարտեզ, որը գտնվում է Առողջիտի հանձնաժողովի վերահսկողության ներքո:

2025 թվականին շարունակական բարելավումները ներառել են դիսկերի կառավարման շրջանակների ամրապնդում, համապատասխանության գործառույթի զարգացում, ազդարարման մեխանիզմների ներդրում, բյուջետավորման գործընթացների կատարելագործում, շեղումների էսկալացիայի գործընթացների հստակեցում և քաղաքականությունների շրջանակում դերերի և պատասխանատվությունների սահմանում:

Այս աշխատանքները շարունակական են՝ նպատակ ունենալով ձևավորել համապարփակ ներքին հսկողական համակարգ:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ III.2.** Ռիսկերի կառավարում

Բանկը հիմնականում համապատասխանել է ռիսկերի կառավարման պահանջներին, սակայն անհրաժեշտ էր հետագա զարգացում ոչ ֆինանսական ռիսկերի կառավարման ոլորտում:

2025 թվականին արձանագրվել է զգալի առաջընթաց Խորհրդի Ռիսկերի կառավարման հանձնաժողովի աջակցությամբ հաստատվել է Գործառնական ռիսկերի կառավարման համակարգը:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ III. 3.** Համապատասխանության ապահովում

2025 թվականը դարձել է Բանկի համապատասխանության գործառույթի համար վերափոխման տարի:

Խորհուրդը հաստատել է Համապատասխանության ռազմավարությունը և 2025-2027 թվականների գործողությունների ծրագիրը՝ ապահովելով նախատեսված նախաձեռնությունների ամբողջական իրականացումը:

Հիմնական ձեռքբերումներն են՝ վարքագծի կանոնագրքի, էթիկայի կանոնագրքի, Շահերի բախման քաղաքականության և ազդարարման քաղաքականության ընդունումը, Whispli հարթակի ներդրումը, ինչպես նաև համապատասխանության գործառույթի ինստիտուցիոնալ ամրապնդումը:

Կազմակերպվել են համապատասխանության մշակույթի գնահատում և համապարփակ վերապատրաստման ծրագրեր, որոնք լրացուցիչ ամրապնդվել են 2026 թվականի փետրվարին անցկացված Համապատասխանության շաբաթվա ընթացքում:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ IV. 1.** Տեղեկատվական քաղաքականություն

2025 թվականին Բանկը ներդրել է Հաղորդակցության քաղաքականություն, որը սահմանում է շահակիցների շրջանակը, հաղորդակցության նպատակներն ու սկզբունքները՝ ապահովելով հետևողական և թափանցիկ հաղորդակցություն:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ IV.3.** Արտաքին աուդիտ

Բանկի արտաքին աուդիտն իրականացվում է միջազգային չափանիշներին և ՀՀ կենտրոնական բանկի պահանջներին համապատասխան:

Աուդիտի հանձնաժողովը վերահսկում է աուդիտորների անկախությունը և աուդիտի գործընթացների ամբողջականությունը:

2025 թվականին Բանկը լրացուցիչ բարձրացրել է թափանցիկության մակարդակը՝ վերանայելով արտաքին աուդիտորի ընտրության գործընթացը և ներդնելով բաց մրցույթային ընթացակարգ:

➤ **ՍԿԶԲՈՒՆՔ V. 1.** Կազմակերպության շահակիցները կորպորատիվ կառավարման շրջանակում

Նախկինում գնահատված լինելով որպես էականորեն համապատասխան՝ Բանկը շարունակում է ուժեղացնել շահակիցների հետ փոխգործակցության իր գործելակերպը:

Բանկը հստակ սահմանել է իր շահակիցների շրջանակը և հստակեցրել Խորհրդի դերը բաժնետերերի հետ փոխգործակցության հարցում:

Միաժամանակ, Ռազմավարության հանձնաժողովի ղեկավարությամբ Բանկը մշակել է իր ԲՍԿ ռազմավարությունը և ընդունել առանձին ԲՍԿ քաղաքականություն:

2026 թվականին Բանկը կհրապարակի իր 2025 թվականի կայունության հաշվետվությունը՝ լրացուցիչ բարձրացնելով թափանցիկությունը և շահակիցների հետ փոխգործակցության մակարդակը:

### ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՅԼ ՎՈՎՅՋՎԱԾԻՆ ՋՎՐԳՎՑՈՒՄՆԵՐ ԽՄԲԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՆԵՐԴՐՈՒՄ

Խմբի կառավարման ներդրումից հետո՝ 2024 թվականին, Բանկը 2025 թվականին շարունակել է առավել ամրապնդել իր կառավարման շրջանակը:

Խմբի կառուցվածքը հստակ սահմանվել է ներառելով Բանկը և Նրա դուստր կազմակերպությունները, որոնք ներկայումս ներառում են Բանկին ամբողջությամբ պատկանող Ակբա Լիզինգը:

Խումբը գործում է միասնական կառավարման մոդելի ներքո, որը հիմնված է հետևյալ հիմնական սյուների վրա՝

#### ➤ **Նույնական կազմի խորհրդում և հանձնաժողովներում**

Ակբա Բանկի և Ակբա Լիզինգի խորհուրդները և խորհրդի հանձնաժողովները գործում են միևնույն կազմով և ժամանակացույցով՝ ապահովելով թափանցիկություն, արդյունավետ որոշումների կայացում և հաշվետվողականության հստակ ու համակարգված շրջանակ:

#### ➤ **Ներքին հսկողության գործառույթների համապատասխանեցում**

Խմբի մակարդակով հսկողական գործառույթները ապահովում են քաղաքականությունների և վերահսկողական գործելակերպերի միասնական և հետևողական կիրառություն:

#### ➤ **Կարգավորող շրջանակի համապատասխանեցում**

Հիմնական քաղաքականությունները ընդունվում են Խմբի մակարդակով՝ ապահովելով համահունչություն Բանկի և Նրա դուստր կազմակերպությունների միջև:

Այս ինտեգրված մոտեցումը նպաստում է քաղաքականությունների համապատասխանեցմանը, ռիսկերի ներդաշնակ կառավարմանը և Խմբի մակարդակով արդյունավետ վերահսկողությանը:

### ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՆՈՆԱԳՐԵԻ ՀԱՄԱՊԱՏԱՍԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ (2025)

«Վերադարձվել կառավարման կանոնագրքին համապատասխան՝ Բանկը իրականացրել է իր համապատասխանության համապարփակ ինքնագնահատում՝ կիրառելով «Վերահսկողականության կողմից սահմանված III փուլի ձևաչափը»:

Արդյունքները ներկայացված են Բանկի Կորպորատիվ կառավարման տարեկան հայտարարագրում **(Հավելված 9)**:

# 5 ԽՈՐՀՐԴԻ ԵՎ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

## 5.1. ԽՈՐՀՐԴԻ ԵՎ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ՆԻՍՏԵՐԻ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՊԱՏԿԵՐԸ 2025 ԹՎԱԿԱՆԻՆ

2025 թվականին Խորհուրդը և նրա հանձնաժողովները գումարել են ընդհանուր առմամբ **51 նիստ**՝ ներառյալ 9 լիազումար Խորհրդի նիստ և 1 հատուկ նիստ, ինչպես նաև 41 հանձնաժողովի նիստ: Նիստերը կազմակերպվել են առկա, առցանց, խառը և գրավոր ընթացակարգերով՝ ապահովելով ճկունություն և արդյունավետ որոշումների կայացում:

ՄԱՐՄԻՆ	ՆԻՍՏԵՐԻ ՔԱՆԱԿ	ԳՈՒՄԱՐՄԱՆ ԵՂՎԱԿ
ԽՈՐՀՈՒՐԴ	9 + 1 հատուկ նիստ	3 առկա, 4 առցանց, 3 խառը
ԱՌԻԴԻՏԻ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎ	9	3 առկա, 6 առցանց
ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ, ՆՇԱՆԱԿՈՒՄՆԵՐԻ և ՎԱՐՁԱՏՐՈՒԹՅԱՆ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎ	10	1 առկա, 9 առցանց
ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎ	12	2 առկա, 10 առցանց
ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎ	10	5 առկա, 4 առցանց, 1 գրավոր ընթացակարգ

**5.2. ԽՈՐՀՐԴԻ ՀԻՄՆԱԿԱԿՆ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏՆԵՐԸ**

2025 թվականին Խորհրդի օրակարգը արտացոլել է հավասարակշռված բաշխում կառավարման և վերահսկողության հիմնական ուղղությունների միջև՝ առանձնահատուկ շեշտադրումով ռազմավարական պլանավորման և վերահսկողության վրա, որոնք կազմել են քննարկումների ամենամեծ մասը: Սա համահունչ է 2025-2026 թվականներին Խորհրդի ուշադրության կենտրոնացմանը՝ ուղղված Բանկի ռազմավարական ուղղության հստակեցմանը և Խորհրդի ու կառավարման միջև համահունչության ամրապնդմանը:

Ռազմավարական հարցերը քննարկվել են ինչպես Խորհրդի մակարդակում, այնպես էլ Ռազմավարության հանձնաժողովի շրջանակում, որը տարվա ընթացքում սկսել է լիարժեք գործել և նպաստել ռազմավարության մշակման ավելի կառուցակարգված և հեռանկարային մոտեցմանը: Ռազմավարությանը զուգահեռ, Խորհուրդը պահպանել է ուժեղ վերահսկողություն ղեկավարության, ռիսկերի կառավարման, համապատասխան-

ության և ՓԼ/ԱՖ ոլորտներում՝ ապահովելով, որ Բանկի աճի նպատակները համահունչ լինեն ռիսկային պրոֆիլին և կարգավորողի պահանջներին:

Օպերացիոն և բիզնեսին առնչվող հարցերը ներառյալ գնումները, ապրանքների և ծառայությունների զարգացումը, ենթակառուցվածքները և օպերացիոն արդյունավետությունը, նույնպես ներառված են եղել օրակարգում՝ արտացոլելով Խորհրդի ներգրավվածությունը ռազմավարական առաջնահերթությունների իրականացման աջակցության գործում: Չուգահեռաբար, Խորհուրդը շարունակել է վերահսկել ներքին աուդիտի գործունեությունը, ինչպես նաև վարձատրության և ՄՌ հարցերը:

Ընդհանուր առմամբ, օրակարգի այս բաշխումը ցույց է տալիս հավասարակշռված և հեռանկարային կառավարման մոտեցում՝ ռազմավարական ուղղվածության ուժեղացմամբ՝ միաժամանակ պահպանելով արդյունավետ վերահսկողություն ռիսկերի, վերահսկողության և օպերացիոն ոլորտներում:

ՈՒՂՈՒԹՅՈՒՆ	ՕՐԱԿԱՐԳԻ ՀԱՐՑԵՐԻ ԶԱՆԿ
ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՊԼԱՆԱՎԱՐՈՒՄ ԵՎ ՎԵՐԱՀՍԿՈՂՈՒԹՅՈՒՆ	26
ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ, ՀԱՄԱՊԼԱՏԱՍԽԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՓԼ/ԱՖ ԴԵՄ ՊԱՅՔԱՐ	16
ՆԵՐՔԻՆ ԱՌԻԴԻՏԻ ՎԵՐԱՀՍԿՈՂՈՒԹՅՈՒՆ	8
ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ, ԽՈՐՀՐԴԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՌՈՒԹՅՈՒՆ, ԲԱԺՆԵՏԵՐԵՐ ԵՎ ՏԸԺ ՀԱՐՑԵՐ	18
ՎԱՐՁԱՏՐՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՄՌ ՀԱՐՑԵՐ	8
ԳՆՈՒՄՆԵՐ, ԱՊՐԱՆՔՆԵՐԻ ԵՎ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՋԱՐԳԱՑՈՒՄ, ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐ ԵՎ ՕՊԵՐԱԿՑԻՎՆԵՐ	15

Վերոնշյալ հարցերից բացի, 2025 թվականին Խորհուրդը հաստատել է 37 ներքին իրավական ակտ, որոնց մեծ մասը քաղաքականություններ են: Դրանց զգալի մասը վերաբերում է Ակբա բանկի խմբին և ընդունվել կամ թարմացվել են խմբի կառավարման համակարգի զարգացման շրջանակում:

### 5.3. ԽՈՐՀՐԴԻ ԵՎ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ՆԻՍՏԵՐԻՆ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ

2025 թվականի ընթացքում Խորհրդի անդամների մասնակցությունը Խորհրդի և հանձնաժողովների նիստերին ներկայացված է ստորև բերված աղյուսակում՝ արտացոլելով Խորհրդի և դրա հանձնաժողովների ներգրավվածության բարձր մակարդակը: Տարվա ընթացքում տեղի են ունեցել փոփոխություններ Խորհրդի և դրա հանձնաժողովների կազմերում, ուստի անդամների մասնակցությունը ներկայացված է այդ փոփոխություններին համապատասխան :

**Մասնավորապես՝**

- **Սոնա Իշխանյանը** գրանցվել է որպես Խորհրդի անդամ Հայաստանի Կենտրոնական բանկ-ում 2025 թվականի հուլիսին,
- **Հարություն Փախչանյանը** 2025 թվականի ապրիլին Ռիսկերի կառավարման հանձնաժողովից տեղափոխվել է ԿՆՎ հանձնաժողով,
- **Կլաուս Գրեսենբաուերը** և **Հենրիկ Քոչինյանը** դադարեցրել են իրենց գործունեությունը որպես Խորհրդի անդամներ 2025 թվականի մայիսին:

ԽՈՐՀՐԴԻ ԱՆԴԱՄ	ԽՈՐՀՈՒՐԴ	ԱՌՒԴԻՏԻ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎ	ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎ	ԿՆՎ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎ	ՈՎՁՄԱԿԱՐՈՒԹՅԱՆ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎ
<b>ՈՎՖՎՅԵԼ ՍԱՐԳՍՅԱՆ</b>	9/9	9/9	12/12	10/10	
<b>ԲՐՈՒՆՈ ՇՎՐԻԵ</b>	9/9		12/12	10/10	10/10
<b>ԱՇՈՏ ԿԱՐՎՊԵՏՅԱՆ</b>	9/9		12/12		10/10
<b>ՀՎՐՈՒԹՅՈՒՆ ՓՎԽՉԱՆՅԱՆ</b>	9/9		2/12	8/10	
<b>ԱՐԱՄ ԲԱԲԱՅԱՆ</b>	9/9			10/10	10/10
<b>ՎԱՐԴԱՆ ՈՒՌՈՒՏՅԱՆ</b>	9/9	9/9			
<b>ԲԵՌՆԱՐ ԴԵ ՎԻՏ</b>	9/9				10/10
<b>ԳԱՅԱՆԵ ԱՅՐԱՊԵՏՅԱՆ</b>	9/9				10/10
<b>ՍՈՆՎ ԻՇԽԱՆՅԱՆ</b>	6/9	4/9			
<b>ԿԼԱՈՒՄ ԳՐԵՍԵՆԲԱՈՒԵՐ</b>	1/9	2/9			
<b>ՀԵՆՐԻԿ ՔՈՉԻՆՅԱՆ</b>	3/9			5/10	

## ԽՈՐՀՐԴԻ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅՈՒՆ

### 6.1. ԽՈՐՀՐԴԻ ԳՆԱԿԱՏՈՒՄ

«Կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքի պահանջներին համապատասխան, ինչպես նաև միջազգային լավագույն փորձին համահունչ լինելու Բանկի շարունակական հանձնառության արտացոլմամբ, Բանկը իրականացրել է Խորհրդի գործունեության համապարփակ ինքնագնահատում:

Այս գործընթացին աջակցելու նպատակով Խորհրդի նախագահը, կորպորատիվ քարտուղարության հետ համատեղ, իրականացրել է շուկայի ուսում-նասիրություն՝ գնահատման գործընթացը կազմակերպելու համար համապատասխան արտաքին գործընկեր ընտրելու նպատակով: Այս գործընթացի շրջանակում առաջարկներ են ստացվել մի շարք միջազգային ճանաչում ունեցող խորհրդատվական ընկերություններից:

Ներկայացված տեխնիկական մեթոդաբանությունների և ֆինանսական առաջարկների մանրակրկիտ գնահատումից հետո Խորհուրդը ընտրել է Better Boards ընկերությանը՝ գնահատման գործընթացի աջակցման և կազմակերպման համար: Գնահատումն իրականացվել է «Արդյունավետ խորհրդի յոթ հիմնական բնութագրիչներ» շրջանակի հիման վրա՝ օգտագործելով Better Boards-ի սեփական թվային գնահատման հարթակը:

Խորհրդի գնահատումն իրականացվել է 2025 թվականի հոկտեմբերի 10-ին և ներառել է գաղտնի հարցաթերթիկներ, համեմատական վերլուծություն և Խորհրդի անդամների միջև կազմակերպված քննարկումներ:

Գնահատման արդյունքների հիման վրա Better Boards-ը պատրաստել է Խորհրդի գնահատման համապարփակ հաշվետվություն՝ համեմատելով Ակբա բանկի Խորհուրդը ինչպես ոլորտային, այնպես էլ միջազգային կառավարման չափանիշների հետ:

Արդյունքների հիման վրա Խորհուրդը առանձնացրել է հետագա բարելավման մի շարք առաջնահերթ ուղղություններ: Համապատասխան բարելավման գործողությունների ծրագրի իրականացումը կհամակարգվի Խորհրդի նախագահի կողմից՝ կորպորատիվ քարտուղարության աջակցությամբ: Գործընթացի առաջընթացը պարբերաբար կվերանայվի Խորհրդի կողմից:

#### Գործընթացը ներառել է՝

- ▶ մեկնարկային հանդիպում և ուսուցում Խորհրդի բոլոր անդամների համար,
- ▶ հետազոտական հիմքով գնահատման հարցաթերթիկ,
- ▶ համապարփակ վերլուծություն՝ ներառյալ համեմատական գնահատում արդյունավետ խորհրդի բոլոր չափումներով,
- ▶ աշխատանքային հանդիպում կորպորատիվ քարտուղարության հետ,
- ▶ առանձին հանդիպում Խորհրդի նախագահի հետ,
- ▶ Խորհրդի հետ կազմակերպված քննարկում:

**ԳՆԱԿԱՏՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԸ**

**Արդյունքների ընդհանուր պատկերը**

ՉԱՓԱՆԻՇ	ԱԿԲԱ ԲԱՆԿ	ՀԱՄԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՀԱՄԵՄԱՏԱԿՎԱՆ ՑՈՒՑԱՆԻՇ*	BETTER BOARDS
ԽՈՐՀՐԴԻ ՈՒԹԵՂ ԿՈՂՄԵՐԸ	4.00	4.13	4.14
ԽՈՐՀՐԴԻ ԿԱԶՄԸ	3.67	3.89	4.00
ԴԵՐԵՐԻ և ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏԱՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀՍՏԱԿՈՒԹՅՈՒՆ	4.04	4.06	4.04
ԽՈՐՀՐԴԻ ՏԵՍԼԱԿՎԱՆԸ, ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ և ՈՒՂՂԱԾՈՒԹՅՈՒՆԸ	3.40	4.02	3.96
ԽՈՐՀՐԴԻ ՆԻՍՏԵՐԻ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒՄ	3.90	4.13	4.09
ԽՈՐՀՐԴԻ ՆԻՍՏԵՐԻ ՎԱՐՈՒՄ	3.97	4.00	3.99
ՀՎԱՍՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԼՈՒՇՄԱՆ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆ	3.60	4.14	4.01
ԽՈՐՀՐԴԻ ՎԵՏԻՍՎԱՆՔԻ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ ԱՆԴՐԱԴՐՈՑ (REFLECTION)	3.56	3.90	3.75

\* Համընդհանուր համեմատական ցուցանիշը հիմնված է ֆինանսական ծառայությունների ոլորտի վրա

**Նշում Better Boards-ի կողմից ներկայացված հաշվետվությունից**

«Սույն հաշվետվությունում մենք համեմատում ենք Ակբա բանկի Խորհուրդը ֆինանսական ծառայությունների ոլորտի այլ կազմակերպությունների և այլ Խորհուրդների տվյալների հետ: Պետք է նշել, որ մեր տվյալների բազայում ընդգրկված կազմակերպությունները գտնվում են Միացյալ Նահանգներում, Արևմտյան, Արևելյան և Կենտրոնական Եվրոպայում: Այդ կազմակերպությունները և դրանց ծագման երկրները ունեն ավելի երկար պատմություն, քան Ակբա բանկը, և կորպորատիվ կառավարման հաստատված չափանիշներ ձևավորվել են Հայաստանից շատ ավելի վաղ: Մենք կարծում ենք, որ սա պետք է հաշվի առնել համեմատական վերլուծություն կատարելիս:

Մեր գնահատմամբ՝ Ակբա բանկի Խորհուրդը կարճ ժամանակահատվածում հասել է կորպորատիվ կառավարման բարձր մակարդակի, ինչը հաստատվում է սույն գնահատման արդյունքներով»:

## 6.2. ԽՈՐՀՐԴԻ ՎԱՐՁԱՏՐՈՒԹՅՈՒՆ

2025 թվականին Ակբա բանկը պահպանել է Խորհրդի վարձատրության կառուցակարգված մոտեցում: Վարձատրությունը հիմնված է եղել Խորհրդի և հանձնաժողովների նիստերին մասնակցության, ինչպես նաև լրացուցիչ պարտականությունների ստանձնման վրա, ինչպիսիք են հանձնաժողովների նախագահումը:

Հանձնաժողովների նախագահները ստացել են ֆիքսված եռամսյակային վարձատրություն՝ արտացոլելով իրենց ծանրաբեռնվածությունն ու ղեկավարության դերը: Խորհրդի նախագահը ստացել է հաստատուն վարձատրություն և սահմանափակ կատարողական բաղադրիչ՝ համաչափ իր դերի պատասխանատվություններին: Այլ նախապատրաստական կամ ոչ ֆորմալ ներգրավվածությունները առանձին չեն փոխհատուցվել:

Այս վարձատրության կառուցվածքը նպաստել է արդարությանը, հաշվետվողականությանը և կառավարման ամբողջականությանը՝ խրախուսելով Խորհրդի բոլոր անդամների ակտիվ ներգրավվածությունը և պատասխանատու վերահսկողությունը:

«Բանկերի և բանկային գործունեության մասին» օրենքի 21-րդ հոդվածի համաձայն՝ Խորհրդի անդամների վարձատրության սահմանման իրավասությունը պատկանում է բաժնետերերի ընդհանուր ժողովին, եթե այդ իրավասությունը կանոնադրությամբ փոխանցված չէ Խորհրդին: Ակբա բանկում այդ իրավասությունը կանոնադրությամբ փոխանցված էր Խորհրդին, և վերջինս իրականացրել է այդ լիազորությունը:

Այս ոլորտում իր լիազորությունների շրջանակում Խորհուրդը 2025 թվականից ներդրել է Խորհրդի անդամների վարձատրության շրջանակ՝ համահունչ եվրոպական համադրելի տվյալներին՝ հաշվի առնելով տեղական շուկայի սահմանափակումները: Շրջանակը մշակված է՝ արտացոլելու միջազգային լավագույն փորձը և Բանկի զարգացող ռազմավարական կարիքները:

2024 թվականին «Կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքի ընդունումից հետո, որը առաջարկում է Խորհրդի վարձատրության վերաբերյալ որոշումները վերապահել բաժնետերերի ընդհանուր ժողովին, Բանկը համապատասխան փոփոխություններ է կատարել իր կանոնադրությունում: Արդյունքում, սկսած ընթացիկ տարվանից, Խորհրդի անդամների վարձատրությունը կհաստատվի բաժնետերերի կողմից՝ բարձրացնելով թափանցիկությունը և ամրապնդելով բաժնետերերի ներգրավվածությունը: Խորհրդի վարձատրության հարցը ներառված է 2026 թվականի տարեկան ընդհանուր ժողովի օրակարգում:

*Խորհրդի անդամների վարձատրության վերաբերյալ տեղեկատվությունը բացահայտվում է Բանկի պաշտոնական կայքում՝ (<https://www.acba.am/hy/about-bank/about/Shareholders>), գործող իրավական պահանջներին համապատասխան:*

*Նման բացահայտման ձևաչափը արտացոլում է Հայաստանի բանկային համակարգում ընդունված և հետևողականորեն կիրառվող պրակտիկան: Այս համատեքստում Բանկը առաջնորդվում է ոլորտում գերակշռող մոտեցմամբ:*

### **6.3. ԳՈՐԾԱԴԻՐ ՄԱՐՄԵՆԻ ՎԵՐԱՀՍԿՈՂՈՒԹՅՈՒՆ, ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ ԵՎ ՎԱՐՁԱՏՐՈՒԹՅՈՒՆ**

2025 թվականին Խորհուրդը շարունակել է բարձրագույն ղեկավարության գործունեության կառուցվածքային վերահսկողությունը՝ KPI-ների վրա հիմնված գնահատման շրջանակի միջոցով: Գլխավոր գործադիր տնօրենի, նրա տեղակալների, ինչպես նաև Ռիսկերի կառավարման տնօրենի հիմնական կատարողական ցուցանիշները (KPI-ներ) վերանայվել և հաստատվել են Խորհրդի կողմից՝ ԿՆՎՀ և ՌԿՎ առաջարկության հիման վրա՝ ապահովելով դրանց համահունչությունը Բանկի ռազմավարական նպատակներին:

2025 թվականի KPI-ների սահմանման և դրանք փոփոխական վարձատրության հետ կապակցման ընթացքում Խորհուրդը նպատակ է ունեցել խթանել հավասարակշռված և պատասխանատու արդյունավետությունը՝ շեշտադրելով կայունությունը, առողջ կառավարման գործելակերպերը և կայուն աճը:

Տարվա ընթացքում Խորհրդի հանձնաժողովները պարբերաբար վերահսկել են բարձրագույն ղեկավարության գործունեությունը՝ ապահովելով գործընթացի շարունակական վերահսկողություն և անհրաժեշտության դեպքում բարձրացնելով հայտնաբերված մտահոգությունները:

Ֆինանսական տարվա ավարտին ԿՆՎՀ հանձնաժողովը գնահատել է անհատական կատարողականը՝ հաստատված KPI-ների հիման վրա և ներկայացրել գնահատման արդյունքները ամբողջ Խորհրդին՝

քննարկման նպատակով: Ռիսկերի կառավարման տնօրենի KPI-ների գնահատումը վերանայվել և առաջարկվել է Խորհրդի Ռիսկերի կառավարման հանձնաժողովի կողմից:

Այս գնահատման գործընթացի արդյունքները անմիջականորեն արտացոլվել են բարձրագույն ղեկավարության վարձատրության փոփոխական բաղադրիչի ճշգրտումների մեջ՝ ամրապնդելով կատարողականի և վարձատրության միջև կապը:

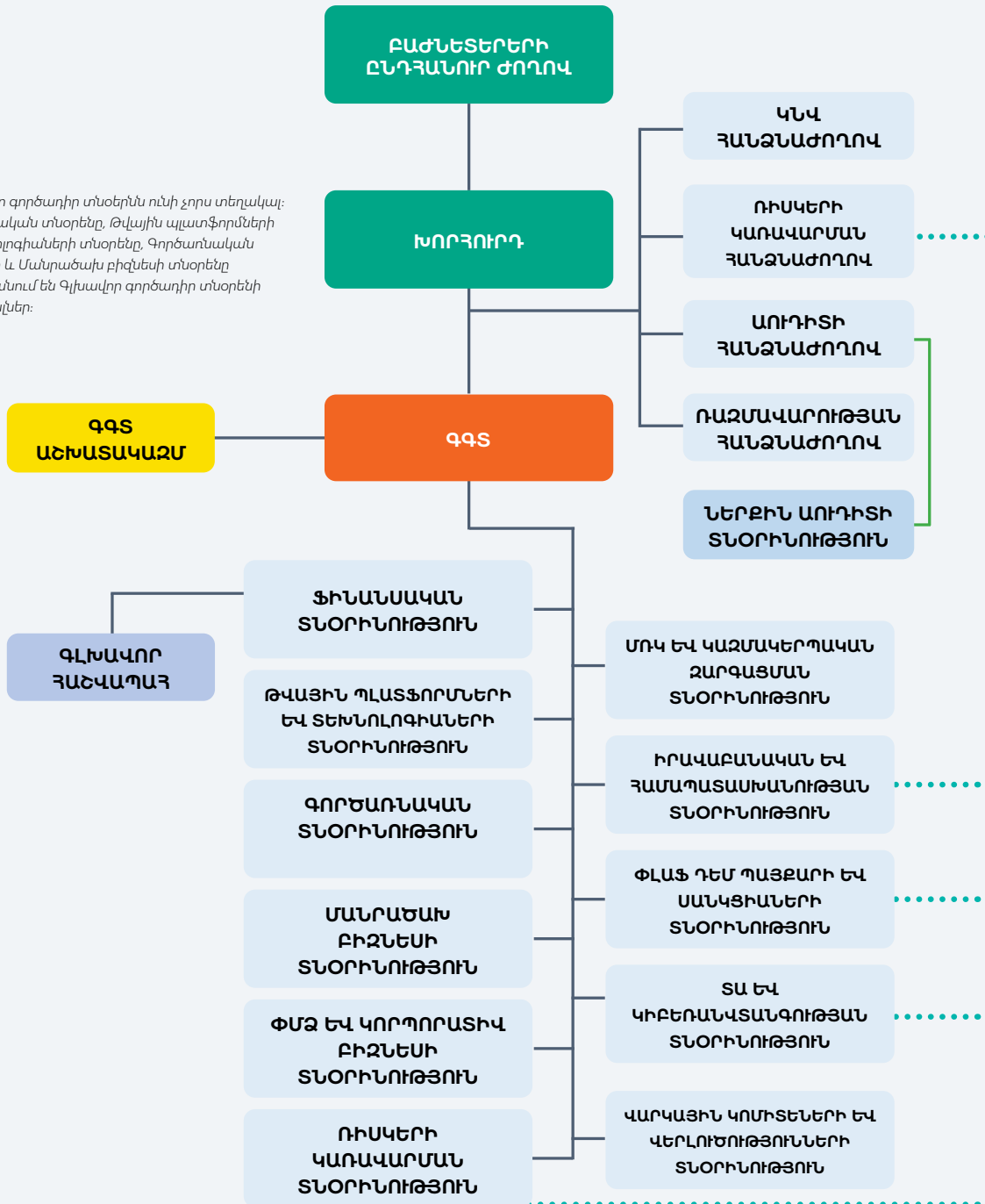
KPI-ները ենթակա են տարեկան վերանայման՝ արտացոլելու փոփոխվող ռազմավարական առաջնահերթությունները:

Այս կառուցվածքային մոտեցումը հնարավորություն է տվել Խորհրդին սահմանել հստակ ակնկալիքներ, վերահսկել ռազմավարական նպատակների իրականացումը և ապահովել հաշվետվողականություն բարձրագույն ղեկավարության մակարդակում:

*Գործադիր մարմնի վարձատրության վերաբերյալ տեղեկատվությունը բացահայտվում է Բանկի պաշտոնական կայքում՝ (<https://www.acba.am/hy/about-bank/about/Shareholders>), գործող իրավական պահանջներին համապատասխան: Նման բացահայտման ձևաչափը արտացոլում է Հայաստանի բանկային համակարգում ընդունված և հետևողականորեն կիրառվող պրակտիկան, և այս համատեքստում Բանկը առաջնորդվում է ոլորտում գերակշռող մոտեցմամբ:*

# ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1 - ԿԱԶՄԱԿԵՐՊԱԿԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔ

\*Գլխավոր գործադիր տնօրենն ունի չորս տեղակալ: Ֆինանսական տնօրենը, Թվային պլատֆորմների և տեխնոլոգիաների տնօրենը, Գործառնական տնօրենը և Մանրածախ բիզնեսի տնօրենը հանդիսանում են Գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալներ:



# ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2 – ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐ 2025

## ՎԿԲԱ ԲԱՆԿԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՎԻՃԱԿԻ ՑՈՒՑԱՆԻՇՆԵՐԸ

2025 թվականի ընթացքում Բանկը պահպանել է ամուր և կայուն ֆինանսական դիրք, որին նպաստել է իր հիմնական բիզնես ուղղություններով հավասարակշռված աճը:

### ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՎԿՏԻՎՆԵՐ

Ընդհանուր ակտիվները տարեվերջին կազմել են **1.06 տրլն դրամ**՝ նախորդ տարվա նույն ժամանակահատվածի համեմատ աճելով **14% (131 մլրդ ՀՀ դրամ)**՝ բանկի դիրքը ամրապնդելով շուկայի առաջատար ելույթով: Աճը հիմնականում պայմանավորված էր վարկերի ընդլայնմամբ՝ միաժամանակ պահպանելով ակտիվների հավասարակշռված կառուցվածքը:

### ՎԱՐԿԱՅԻՆ ՊՈՐՏՅԵԼ

Բանկի վարկային պորտֆելը տարեվերջին կազմել է **737 մլրդ ՀՀ դրամ**՝ ապահովելով **17% (107 մլրդ ՀՀ դրամ)** տարեկան աճ: Այս ցուցանիշը թույլ տվեց Բանկին պահպանել իր դիրքը շուկայի առաջատար ելույթով: Տարվա ընթացքում Բանկը մեծ ուշադրություն է դարձրել ՀՀ դրամով վարկավորմանը՝ տարեվերջին ՀՀ դրամով տրամադրված վարկերի մասնաբաժինը ընդհանուր վարկային պորտֆելում հասցնելով **78%**-ի: Ընդ որում բանկային համակարգի համապատասխան ցուցանիշը կազմել է **68%**:

### ՎԱՎՆԴԱՅԻՆ ՊՈՐՏՅԵԼ

Հաճախորդների ավանդները կազմել են **618.5 մլրդ ՀՀ դրամ**, ինչը ապահովել է տարեկան **6% (34 մլրդ ՀՀ դրամ)** աճ: Բանկը շարունակել է ամրապնդել իր ֆինանսավորման բազան պարտատոմսերի թողարկման միջոցով: Պարտատոմսերի պորտֆելը տարվա ընթացքում աճել է **12 մլրդ ՀՀ դրամով**՝ 2025 թվականի դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ հասնելով **52 մլրդ ՀՀ դրամի**: Բանկը շարունակել է բարելավել դրամային ավանդների և պարտատոմսերի մասնաբաժինը ընդհանուր ավանդային պորտֆելում՝ տարեվերջին հասցնելով **70%**-ի:

### ԿԱՊԻՏԱԼ

Բանկի ընդհանուր կապիտալը կազմել է **194.6 մլրդ ՀՀ դրամ**, իսկ կապիտալի համարժեքության ցուցանիշը՝ **23.2%**՝ զգալիորեն գերազանցելով ԿԲ սահմանաճանաչված գաղափարային մեծությունը: Բանկը շարունակում է պահպանել կապիտալի ամուր բուժքեր՝ ապագա աճը խթանելու և հնարավոր ռիսկերը զսպելու համար: 2025 թվականին Բանկը բաշխել է **6,6 մլրդ ՀՀ դրամի** շահաբաժին, ինչը կազմում է 2024 թվականի զուտ շահույթի մոտ **23%**-ը:

## ԱԿԲԱ ԲԱՆԿԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔԻ ՑՈՒՑԱՆԻՇՆԵՐԸ

Հաշվետու ժամանակահատվածում Բանկը ցուցաբերել է հաստատուն ֆինանսական ցուցանիշներ, որոնք պայմանավորված են եկամուտների կայուն աճով և ծախսերի արդյունավետ կառավարմամբ:

### ՉՈՒՏ ՀԱՎՈՒՅԹ

Տարվա զուտ շահույթը կազմել է **35,9 մլրդ ՀՀ դրամ**, ինչը **25%**-ով ավելի է նախորդ տարվա նույն ցուցանիշից:

### ՉՈՒՏ ՏՈՒՆՍԱՅԻՆ ԵԿՎՍՈՒՏ

Չուտ տոկոսային եկամուտը կազմել է **66,4 մլրդ ՀՀ դրամ**՝ աճելով **22%**-ով: Չուտ տոկոսային մարժան կազմել է **7.4%**:

### ՈՋ ՏՈՒՆՍԱՅԻՆ ԵԿՎՍՈՒՏ

Ոչ տոկոսային եկամուտը կազմել է **18,7 մլրդ ՀՀ դրամ**՝ աճելով **3,0 մլրդ ՀՀ դրամով** կամ **19%**-ով և կազմելով զուտ բանկային եկամտի **22%**-ը: Աճը հիմնականում պայմանավորված է եղել զուտ միջնորդավճարներից ստացված եկամտով (տարեկան **1,4 մլրդ ՀՀ դրամ** կամ **18% աճ**) և արտարժույթային գործառնություններից ստացված եկամտով (տարեկան **1,5 մլրդ ՀՀ դրամ** կամ **30% աճ**):

### ՉՈՒՏ ԲԱՆԿԱՅԻՆ ԵԿՎՍՈՒՏ

Արդյունքում, զուտ բանկային եկամուտը տարեվերջին կազմել է **85 մլրդ ՀՀ դրամ**՝ ապահովելով **21%** (**15 մլրդ ՀՀ դրամ**) աճ նախորդ տարվա համեմատ:

### ԾԱԽՍԵՐԻ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅՈՒՆ

Ոչ տոկոսային ծախսերը կազմել են **35,8 մլրդ ՀՀ դրամ**, որի արդյունքում շահագործման գործակիցը կազմել է **42.0%**՝ **4.6** տոկոսային կետով բարելավվելով նախորդ տարվա համեմատ:

### ՀԱՎՈՒԹՎԵՐՈՒԹՅԱՆ ՑՈՒՑԱՆԻՇՆԵՐ

- ▶ Ակտիվների շահութաբերություն (ROA): 3.6%
- ▶ Կապիտալի շահութաբերություն (ROE): 20.0%

Այս ցուցանիշները ցույց են տալիս Բանկի կարողությունը ապահովելու կայուն եկամտաբերություն՝ միաժամանակ պահպանելով ռիսկի խելամիտ մակարդակը:

### ԱԿՏԻՎՆԵՐԻ ՈՐՎԱ

2025 թվականին զուտ մասհանումները կազմել են **4,3 մլրդ ՀՀ դրամ**՝ կազմելով վարկային պորտֆելի **0.6%**-ը:

## ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3 – ՆՇԱՆԱԿԱԼԻՑ ՄԱՍՆԱԿԻՑՆԵՐ, ԻՐԱԿԱՆ ՇԱՅԱՌՈՒՆԵՐ ԵՎ ԲԱԺՆԵՏԵՐԵՐԻ ԻՐԱՎՈՒՄՔՆԵՐ

### ՆՇԱՆԱԿԱԼԻՑ ՄԱՍՆԱԿԻՑՆԵՐ

#### «ԱԿԲԱ ՖԵՂԵՐԱՑԻԱ» ՓԲԸ (Ակբա Ֆեղերացիա)

- Ակբա Ֆեղերացիան 2017թ.-ից ի վեր հանդիսանում է Ակբա բանկի նշանակալից մասնակից: Ակբա Ֆեղերացիան այժմ տիրապետում է Բանկի **75% բաժնետոմսերին**:
- Ակբա Ֆեղերացիան հիմնադրվել է 2017թ.-ին 10 գյուղացիական Փոխօգնության Մարզային Միավորումներ (ԳՓՄՄ) հասարակական կազմակերպությունների կողմից, որոնցից յուրաքանչյուրը գործում է Հայաստանի մեկ մարզում: 2017 թվականին Ակբա Ֆեղերացիան հիմնադրելուց առաջ ԳՓՄՄ-ները հանդիսացել են Բանկի բաժնետերերը (և հիմնադիրները) և միասին ունեն ավելի քան 75,000 անդամներ՝ անհատ գյուղատնտեսներ Հայաստանի բոլոր մարզերից:
- Ակբա Ֆեղերացիան, Ակբա բանկում իր ունեցած մասնակցության միջոցով, ակտիվ գործունեություն է ծավալում գյուղատնտեսության բնագավառում՝ իր ակտիվ գործողություններով նպաստակ հետապնդելով նպաստել գյուղատնտեսության զարգացմանը ՀՀ ողջ տարածքում: Այդ շրջանակներում Ակբա Ֆեղերացիան նպաստում է գյուղացիական միջավայրի և համայնքների բարգավաճմանը, աջակցում է գյուղատնտեսության և համայնքների զարգացման ոլորտում գործող Ստարտափ-ներին (start-ups), ինչպես նաև նպաստում է համայնքներում փորձարարական տնտեսությունների ձևավորմանը, որոնք գյուղատնտեսական բիզնեսի վարման առաջադեմ փորձառնությունն են սերմանում:

#### «ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԽՁԱՅՄԱՆ ԵՎ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆ» Հանրային սահմանափակ ընկերություն (Պրոպարկո)

- Պրոպարկոն 2024թ. տարեվերջից սկսած հանդիսանում է Ակբա բանկի նշանակալից մասնակից և Բանկի **10% բաժնետոմսերի սեփականատեր**
- Պրոպարկոն «Չարգացման ֆրանսիական գործակալության» խմբի ("Agence Française de Développement" կամ AFD) դուստր ընկերությունն է և AFD-ի կողմից մասնավոր հատվածի ֆինանսավորման թևը:
- Պրոպարկոն 45 տարուց ի վեր նպաստում է կայուն տնտեսական, սոցիալական և բնապահպանական զարգացմանը՝ ֆինանսավորում և աջակցություն տրամադրելով ինչպես բիզնեսներին, այնպես էլ ֆինանսական հաստատություններին հիմնականում Աֆրիկայում, Ասիայում, Լատինական Ամերիկայում և Մերձավոր Արևելքում: Պրոպարկոյի գործողությունները կենտրոնանում են զարգացման հիմնական ոլորտների վրա՝ ենթակառուցվածքներ, վերականգնվող էներգիա, ագրոբիզնես, ֆինանսական հաստատություններ, առողջապահություն և կրթություն:

Պրոպարկոյի գործառնությունները նաև նպատակ ունեն ուժեղացնել մասնավոր խաղացողների ներդրումը 2015 թվականին միջազգային հանրության կողմից ընդունված կայուն զարգացման նպատակներին (Sustainable Development Goals) հասնելու գործում: Այդ նպատակով Պրոպարկոն ֆինանսավորում է ընկերություններին, որոնց գործունեությունը նպաստում է աշխատատեղերի և արժանապատիվ եկամուտների ստեղծմանը, հիմնական ապրանքների և ծառայությունների տրամադրմանը և կլիմայի փոփոխության դեմ պայքարին: Դրանք նպաստում են կայուն տնտեսական աճի կառուցմանը և աղքատության նվազեցմանը:

Պրոպարկոյի միջոցով «Չարգացման ֆրանսիական գործակալության խումբը» Agence Française de Développement (“AFD”) հանդիսանում է Ակբա բանկի անուղղակի նշանակալից մասնակից: Այն ֆրանսիայի Հանրապետությանը պատկանող արդյունաբերական և առևտրային պետական հանրային նախաձեռնություն է (EPIC)՝ ֆինանսապես անկախ իրավաբանական անձի կարգավիճակով: AFD-ն ֆինանսավորող ընկերություն է, հանրային շահին ծառայելու շարունակական դերով, և հանդիսանում է Պրոպարկոյի շուրջ 84%-ի սեփականատերը:

### ԱՅԼ ՄԱՍՆԱԿԻՑՆԵՐ

- Այլ ֆիզիկական և իրավաբանական անձինք միասին (այդ թվում՝ աշխատողները) տիրապետում են Բանկի **897,507 հատ բաժնետոմսերին (15%)**:
- Աշխատողների մեծ մասն Ակբա բանկի բաժնետոմսերի սեփականատեր է դարձել 2021թ.-ին «ԱԿԲԱ ՖԵԴԵՐԱՑԻՎ» ՓԲ ընկերության, «ԱԿԲԱ ԼԻՋԻՆԳ» ՎԿ ՓԲ ընկերության և Ակբա բանկի կողմից համատեղ իրականացված աշխատողների բաժնեմասնակցության ծրագրի արդյունքում: Ծրագրի շրջանակներում նշված ընկերությունների ավելի քան 1,100 աշխատողներին հատկացվեցին Ակբա բանկի 147,530 հատ բաժնետոմսեր:
- Աշխատողների մյուս մասը, ինչպես նաև այլ ֆիզիկական և իրավաբանական անձինք, Ակբա բանկի բաժնետոմսեր ձեռք բերեցին 2021թ. սեպտեմբեր-նոյեմբեր ամիսներին Բանկի կողմից առաջին անգամ իրականացված բաժնետոմսերի առաջնային հրապարակային տեղաբաշխման ընթացքում:

Ակբա բանկի բաժնետոմսերը 01/02/2022թ.-ից ցուցակված են Հայաստանի ֆոնդային բորսայի A հիմնական հարթակում, որի շնորհիվ շուկայի մասնակիցները կարող են ձկուն և թափանցիկ եղանակով գնել կամ վաճառել ազատ շրջանառվող մասի բաժնետոմսերը:

### ԻՐԱԿԱՆ ՇՎՆԱՌՈՒՆԵՐ

Համաձայն «Փողերի լվացման և ահաբեկչության ֆինանսավորման դեմ պայքարի մասին» ՀՀ օրենքի՝ «ԱԿԲԱ ԲԱՆԿ» ԲԲԸ-ի **Գլխավոր գործադիր տնօրեն Հակոբ Անդրեասյանը** համարվում է Բանկի իրական շահառուն:

Համաձայն նշված օրենքի 3-րդ հոդվածի 14-րդ մասի. «իրական շահառուն ֆիզիկական անձ է, որի անունից կամ օգտին հաճախորդն իրականում գործում է, և (կամ) որն իրականում (փաստացի) վերահսկում է հաճախորդին կամ այն անձին, որի անունից կամ օգտին գործարքը կատարվում է, կամ գործարար հարաբերությունը հաստատվում է: Իրավաբանական անձի (բացառությամբ տրաստի կամ օտարերկրյա

օրենսդրությամբ իրավաբանական անձի կարգավիճակ չունեցող այլ իրավաբանական կազմավորման) իրական շահառու է համարվում այն ֆիզիկական անձը, որը՝

**ա.** ուղղակի կամ անուղղակի տիրապետում է տվյալ իրավաբանական անձի՝ ձայնի իրավունք տվող բաժնեմասերի (բաժնետոմսերի, փայերի) 20 և ավելի տոկոսին կամ ուղղակի կամ անուղղակի կերպով ունի 20 և ավելի տոկոս մասնակցություն իրավաբանական անձի կանոնադրական կապիտալում,

**բ.** տվյալ իրավաբանական անձի նկատմամբ իրականացնում է իրական (փաստացի) վերահսկողություն այլ միջոցներով,

**գ.** հանդիսանում է տվյալ իրավաբանական անձի գործունեության ընդհանուր կամ ընթացիկ ղեկավարումն իրականացնող պաշտոնատար անձ այն դեպքում, երբ առկա չէ սույն կետի «ա» և «բ» ենթակետերի պահանջներին համապատասխանող ֆիզիկական անձ:

Հաշվի առնելով այն փաստը, որ Բանկում «ա» և «բ» ենթակետերի համաձայն ֆիզիկական անձ չկա, մեր դեպքում գլխավոր գործադիր տնօրենը (ԳԳՏ) համարվում է իրական շահառու՝ համաձայն «գ» ենթակետի:

**ԲԱՆԿԻ ԲԱԺՆԵՏՈՄՍԵՐԸ**

Բանկն ունի կանոնադրական հիմնադրամ, որը հավասար է տեղաբաշխված բոլոր բաժնետոմսերի անվանական արժեքների գումարին: Բանկի կանոնադրական հիմնադրամը կազմում է **89,775,000,000 (ուլթսունինը միլիարդ յոթ հարյուր յոթանասունհինգ միլիոն) ՀՀ դրամ**: Բանկի կանոնադրական հիմնադրամը բաժանված է **5,985,000 (հինգ միլիոն ինը հարյուր ուլթսունհինգ հազար) հատ հասարակ (սովորական) բաժնետոմսերի**, յուրաքանչյուրը **15,000 (տասնհինգ հազար) ՀՀ դրամ** անվանական արժեքով: Բանկի լրացուցիչ տեղաբաշխման ենթակա (հայտարարված) սովորական բաժնետոմսերի քանակը կազմում է

է **2,500,000 (երկու միլիոն հինգ հարյուր հազար)**

**հատ:** Բանկի բաժնետոմսերը ոչ փաստաթղթային են և անբաժանելի: Բանկը դեռևս չի թողարկել արտոնյալ բաժնետոմսեր: Արտոնյալ բաժնետոմսեր թողարկելու դեպքում դրանց ընդհանուր անվանական արժեքը չպետք է գերազանցի Բանկի կանոնադրական հիմնադրամի **25%-ը**:

Յուրաքանչյուր սովորական բաժնետոմս իր տիրապետողին տալիս է հավասար իրավունքներ, այդ թվում՝

- մասնակցել Բանկի բաժնետերերի ընդհանուր ժողովին՝ վերջինիս իրավասությանը պատկանող բոլոր հարցերի նկատմամբ իրեն պատկանող բաժնետոմսերի չափով ձայների իրավունքով,
- մասնակցել Բանկի կառավարմանը,
- ստանալ շահութաբաժիններ Բանկի գործունեությունից առաջացած շահույթից,
- օգտվել Բանկի կողմից տեղաբաշխվող բաժնետոմսերի ձեռքբերման իրենց նախապատվության իրավունքից,
- ստանալ Բանկի գործունեության վերաբերյալ տեղեկատվություն, այդ թվում՝ ծանոթանալ հաշվապահական հաշվեկշիռներին, հաշվետվություններին (սույն տեղեկատվությունը Բանկի բաժնետերերին տրամադրվում է անվճար՝ նրանց գրավոր դիմումի հիման վրա, երեք աշխատանքային օրվա ընթացքում),
- պահանջել ֆինանսատնտեսական գործունեության ստուգում արտաքին աուդիտի կողմից (եթե տիրապետում են Բանկի կանոնադրական հիմնադրամում ձայնի իրավունք տվող բաժնետոմսերի ոչ պակաս 5 տոկոսին): Այդ դեպքում Բանկի արտաքին աուդիտ իրականացնող անձին ընտրում, նրա հետ պայմանագիր են կնքում, նրա ծառայությունների դիմաց վճարում են ստուգում պահանջող բաժնետերերը, ընդ որում, նրանք կարող են Բանկից պահանջել իրենց կատարած ծախսերի հատուցում, եթե այդ ստուգումն ընդհանուր

ժողովի որոշմամբ արդարացված է եղել Բանկի համար,

- բաժնետերերի ընդհանուր ժողովներին իր իրավունքները ներկայացնելու համար լիազորել երրորդ անձի,
- հանդես գալ առաջարկություններով բաժնետերերի ընդհանուր ժողովում,
- քվեարկել իրեն պատկանող լրիվ վճարված բաժնետոմսերի ձայների չափով,
- հայցով դիմել դատարան Բանկի բաժնետերերի ընդհանուր ժողովի կողմից ընդունված և գործող օրենքների ու այլ իրավական ակտերին հակասող որոշումների վիճարկման նպատակով,
- Բանկի լուծարման դեպքում ստանալ գույքի իր հասանելիք մասը,
- ազատորեն օտարել կամ փոխանցել իր բաժնետոմսերը՝ առանց մյուս բաժնետերերի համաձայնության,
- միավորվել այլ բաժնետերերի հետ՝ Խորհրդում ներկայացուցիչ նշանակելու նպատակով\*,
- պահանջել Խորհրդի նիստի գումարում՝ եթե բաժնետերը տիրապետում է Բանկի քվեարկող բաժնետոմսերի առնվազն 5%-ին,
- ծանոթանալ ընդհանուր ժողովի արձանագրություններին:

Բաժնետերերը պատասխանատվություն չեն կրում Բանկի պարտավորությունների համար և իրենց պատկանող բաժնետոմսերի արժեքի սահմաններում կրում են Բանկի գործունեության հետ կապված վնասների ռիսկը:

**\* Այն բաժնետերերը,** որոնք տիրապետում են Բանկի քվեարկող բաժնետոմսերի առնվազն **10%**-ին՝ բաժնետերերի ընդհանուր ժողովին մասնակցելու իրավունք ունեցող բաժնետերերի ցուցակ կազմելու օրվա դրությամբ, կարող են առանց Ընդհանուր ժողովի ընտրության նշանակել իրենց ներկայացուցիչը Բանկի Խորհրդում: Այն բաժնետերերը, որոնք տիրապետում են Բանկի տեղաբաշխված քվեարկող բաժնետոմսերի մինչև 10%-ին, կարող են միավորվել և Բանկի տեղաբաշխված քվեարկող բաժնետոմսերի 10 և ավելի տոկոսը համալրելու դեպքում ներկայացուցիչ ունենալ Խորհրդի կազմում առանց Ընդհանուր ժողովի կողմից ընտրության: Միավորված բաժնետերերի ներկայացուցիչ ընդգրկումը Խորհրդում կատարվում է միայն Բանկի բաժնետերերի խմբի ստեղծման մասին համապատասխան պայմանագրի առկայության և այդ պայմանագրի վերաբերյալ Ընդհանուր ժողովին տեղեկացնելու դեպքում: Բանկի բոլոր այն բաժնետերերը, որոնք տիրապետում են Բանկի տեղաբաշխված քվեարկող բաժնետոմսերի մինչև 10 տոկոսին, սակայն չեն միավորվել՝ Խորհրդի կազմում իրենց ներկայացուցիչն ընդգրկելու համար, կարող են իրենց միասնական ներկայացուցիչն ընտրել և ընդգրկել Խորհրդում առանց Ընդհանուր ժողովի կողմից ընտրության: Այդ ներկայացուցիչ ընտրությանը մասնակցում են միայն Բանկի կանոնադրական հիմնադրամում փոքր մասնակցություն ունեցող մասնակիցները կամ նրանց ներկայացուցիչները, թեկուզ նրանց թիվը լինի մեկ, իսկ միասնական ներկայացուցիչն ընտրվում է ընտրողների ձայների պարզ մեծամասնությամբ:

## ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4 - ԲԱՆԿԻ ՆՇԱՆԱԿԱԼԻՑ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅԱՄԲ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ



Կենտրոնական բանկի 28/04/2017թ. որոշմամբ «ԱԿԲԱ-ԿՐԵԴԻՏ ԱԳՐԻԿՈՆ ԲԱՆԿ» ՓԲԸ, «ԱԿԲԱ ԼԻԶԻՆԳ» ՎԿ ՓԲԸ և «ԱՄՈՒՆԴԻ-ԱԿԲԱ ԱՍԵԹ ՄԵՆԵՋՄԵՆԹ» ՓԲԸ որակվել (ճանաչվել) են որպես ֆինանսական խումբ՝ «ԱԿԲԱ ԿՐԵԴԻՏ ԱԳՐԻԿՈՆ ԽՈՒՄԲ»:

«ԱԿԲԱ ԲԱՆԿ» ԲԲԸ-ի Խորհրդի 14/08/2020թ. որոշմամբ ֆինանսական խումբը վերանվանվել է «ԱԿԲԱ ԽՈՒՄԲ»:  
«ԱԿԲԱ ԲԱՆԿ ԲԲԸ»-ն նշանակվել է «ԱԿԲԱ ԽՈՒՄԲ» ֆինանսականի խմբի պատասխանատու:



«ԱԿԲԱ ԼԻԶԻՆԳ» ՎԿ ՓԲԸ-ն Հայաստանում առաջին լիզինգային կազմակերպությունն է: Հանդիսանում է Հայաստանյան լիզինգային շուկայի բացարձակ առաջատար: Կազմակերպության կայուն դիրքը պայմանավորված է առաջարկվող ծառայությունների բարձր որակով, հաճախորդների և մատակարարների հետ ունեցած կայուն և փոխշահավետ հարաբերություններով, ինչպես նաև իր գործունեության արդյունավետությամբ:

**«ԱԿԲԱ ԼԻԶԻՆԳ» ՎԿ ՓԲԸ-ի 100% բաժնետերն է «ԱԿԲԱ ԲԱՆԿ» ԲԲԸ-ն:**

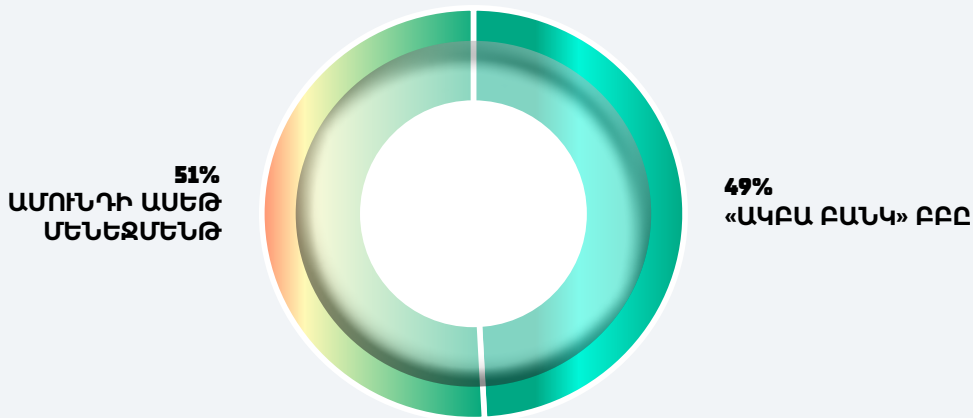
## Amundi acba

ASSET MANAGEMENT

Ամունդի-Ակբան Հայաստանում երկարաժամկետ առաջատար ինստիտուցիոնալ ներդրող է, որը հայտնի է առաջարկվող ծառայությունների և շահառուների հետ հարաբերությունների բարձր որակով և թափանցիկությամբ, իր կազմակերպչական արդյունավետությամբ, ինչպես նաև կայուն զարգացման և սոցիալական պատասխանատվության հանձնառությամբ:

Ամունդի-Ակբան պարտադիր կուտակային կենսաթոշակային համակարգի շրջանակում կառավարում է 3 ֆոնդ՝ Հավասարակշռված (AMBAL), Պահպանողական (AMCON) և Կայուն եկամտային (AMFIX), որոնց հիմնական նպատակը ՀՀ օրենսդրության համաձայն ներդրումներ կատարելու միջոցով ակտիվների առավելագույն եկամտաբերության ապահովումն է՝ ռիսկերի ընդունելի մակարդակում:

### ԲԱԺՆԵՏԵՐԵՐԸ



# ՉԱՎԵԼՎԱԾ 5 – ԽՈՐՀՈՒՐԴ, ՆԵՐՔԻՆ ԱՌԻԴՑ ԵՎ ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ՔԱՐՏՈՒՂԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

Տարիք  
**47**



## ՍՈՆՎ ԻՇԽԱԿՅԱՆ

**Խորհրդի նախագահ**  
**Խորհրդի անկախ անդամ**  
**Խորհրդի կազմում նշանակվել է 2025թ. Հուլիսին**  
**Խորհրդի նախագահ նշանակվել է 2026թ-ի ապրիլին**

### Հմտությունները և փորձը.

Սոնա Իշխանյանը ավելի քան 24 տարվա մասնագիտական փորձ ունի ներքին աուդիտի, ձեռնարկությունների ռիսկերի կառավարման և ֆինանսական ծառայությունների ոլորտներում: Նա ավելի քան 13 տարի աշխատել է որպես աուդիտի հանձնաժողովների նախագահ և անդամ՝ Ուկրաինայի, Վրաստանի, Հայաստանի և Մոլդովայի ՊՐՈԿՐԵԴԻՏ Բանկերում: Նրա մասնագիտական գործունեությունը ներառում է 18 տարի ներքին աուդիտի և ռիսկերի կառավարման մասնագիտացում, ինչպես նաև 4 տարվա փորձ Deloitte & Touché LLP (Սան Ֆրանցիսկո, ԱՄՆ) ընկերությունում:

Իր աշխատանքային գործունեության ընթացքում Սոնա Իշխանյանը ստացել է մեծ փորձ SOX համապատասխանություն, ներքին աուդիտի մեթոդաբանություն մշակելու, ֆինանսական հաշվետվություն կազմելու, բիզնես գործընթացների գնահատման և միջգործառնական միջազգային կառավարման ոլորտներում:

### Այլ պաշտոններ.

- ▶ Խմբի աուդիտի տարածաշրջանային ղեկավար ProCredit Holding AG & Co. KgaA-ում (2011 թվականից մինչ այժմ)
- ▶ Աուդիտի հանձնաժողովի նախագահ/անդամ տարբեր ժամանակահատվածներում ՊրոԿրեդիտի Բանկերում (Ուկրաինայի, Վրաստանի, Հայաստանի և Մոլդովայի)
- ▶ ՊրոԿրեդիտ Հոլդինգի Խմբի Աուդիտի ներկայացուցիչ բանկերի Աուդիտ և Ռիսկերի Կոմիտեներում

### Կրթություն.

Սոնա Իշխանյանը մագիստրոսի կոչում է ստացել բիզնեսի կառավարման ոլորտում՝ ԱՄՆ-ի Նեբրասկայի համալսարանում (2004-2005), և բակալավրի աստիճան՝ հաշվապահություն և աուդիտ մասնագիտությամբ՝ Երևանի Պետական Տնտեսագիտական Համալսարանում (1995-2000):



## ԲՐՈՒՆՈ ՇԱՐԻԷ

Խորհրդի անդամ

Նշանակվել է Խորհրդի կազմում 2019թ. հունիսից,  
վերընտրվել է 2025 թվականին

### Հմտությունները և փորձը.

Բրունո Շարիեն լայն գիտելիքներ ունի ֆինանսական ծառայությունների, տեխնոլոգիաների և կորպորատիվ ռազմավարության ոլորտում ֆրանսիական Կրեդիտ Ագրիկոլ խմբում ավելի քան 40 տարվա փորձառությամբ: Այդ ընթացքում վերջինս զբաղեցրել է տարբեր պաշտոններ Կրեդիտ Ագրիկոլ խմբի միջազգային դուստր ընկերություններում, թե գործադիր ղեկավարությունում և թե որպես խորհրդի նախագահ: Բրունո Շարիեն ավելի վաղ զբաղեցրել է Հունաստանում էմպորիկի բանկի գործադիր տնօրենի տեղակալ, այնուհետև՝ Կրեդիտ Ագրիկոլ Սերբիայի և Կրեդիտ Ագրիկոլ Լիգինգ Սերբիայի գործադիր խորհրդի նախագահի պաշտոնները:

### Կրթություն.

- Լիոնի կիրառական գիտությունների ազգային համալսարան, SS ինժեների աստիճան
- Կառավարման ֆինանսական համալսարան (Լիոն, Ֆրանսիա), Մագիստրոսի աստիճան (MBA)
- Երկու անգամ ավարտել է ներբանկային ղեկավար կազմի վերապատրաստման և ընտրության ծրագրերը՝ իրականացված Կրեդիտ Ագրիկոլ խմբի կողմից



Տարիք  
52

**ԱՇՈՏ ԿԱՐԱՊԵՏՅԱՆ**

**Խորհրդի անկախ անդամ**

Խորհրդի կազմում նշանակվել է 2022թ. հունիսին,  
**վերընտրվել է 2025 թվականին**

**Հմտությունները և փորձը.**

Աշոտ Կարապետյանն ունի նշանակալի փորձ կարգավորող և ֆինանսական ոլորտներում, ինչպես նաև խորքային գիտելիքներ կապիտալի շուկաների, ռիսկերի կառավարման, մակրոտնտեսական և կարգավորիչ միջավայրի վերաբերյալ: 2008 թվականից բնակվում է Կանադայում և աշխատել է Canada Mortgage and Housing Corporation (CMHC)-ում՝ որպես տնտեսագետ, մասնագետ և ղեկավար՝ Տնտեսական վերլուծության, Կապիտալի շուկաների, Ռիսկերի կառավարման և Համապատասխանության ուղղություններով: Վերջին շրջանում զբաղեցրել է ռիսկերի, ռազմավարության և քաղաքականության գծով ղեկավարի պաշտոնը Կանադայի ֆինանսական կարգավորիչ մարմնում՝ Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI):

**Այլ պաշտոններ.**

- Ռիսկերի կառավարման և համապատասխանության գծով ղեկավար, Canada Mortgage and Housing Corporation (CMHC)

**Կրթություն.**

- Երևանի պետական Համալսարան, Տնտեսագետի աստիճան
- Իլլինոիսի, Ուրբանա-Չեմպեյնի Համալսարան, Տնտեսագիտության Մագիստրոսի աստիճան
- Արտոնագրված ֆինանսական վելլուծաբան ՍԻԷՖԷՅ Համալսարանում
- Ֆինանսական Ռիսկերի ղեկավարի որակավորում Ռիսկերի մասնագետների համաշխարհային միությունում



Տարիք  
66

**ԲԵՐՆԱՐԴ ԴԵ ՎԻՏ**

**Խորհրդի անկախ անդամ**

Խորհրդի կազմում նշանակվել է 2024թ. հունիսին

**Հմտությունները և փորձը.**

Բերնարդ դը Վիտը նրա ամբողջ կարիերան անցել է խոշոր ֆինանսական հաստատություններում՝ նախապես կենտրոնանալով մանրածախ և կոմերցիոն բանկային գործունեության վրա: Այնուհետև նա զբաղեցրել է մի շարք բարձր պաշտոններ ֆինանսների և Ռիսկերի կառավարման ոլորտում, մինչև որ դարձել է Ամունդիի՝ Եվրոպայում առաջատար ակտիվների կառավարման ընկերության համահիմնադիրներից մեկը: Նա եղել է Ամունդիի ԳԳՏ-ի տեղակալ մինչև 2023թ.:

**Կրթություն.**

- Տնտեսագիտական կառավարման մագիստրոս
- Բիզնեսի կառավարման Մագիստրոս (Լյուվենի կաթոլիկ համալսարանի Չիկագոյի համալսարանի հետ ակադեմիական համագործակցությամբ):



### ԱՐԱՄ ԲԱԲԱԾՅԱՆ ○○

Խորհրդի անդամ

Խորհրդի կազմում նշանակվել է 2022թ. հունիսին

վերընտրվել է 2025 թվականին

#### Հմտությունները և փորձը.

Արամ Բաբայանն ավելի քան 14 տարվա աշխատանքային փորձ ունի՝ աշխատելով Գերմանական միջազգային համագործակցությունում (GIZ), տարբեր ծրագրերում զբաղեցնելով փորձագետի, ծրագրերի համակարգողի, ղեկավարի տեղակալի և ղեկավարի պաշտոնները:

#### Այլ պաշտոններ.

- Գերմանական միջազգային համագործակցության (GIZ) ծրագրի թիմի ղեկավար

#### Կրթություն.

- Հայաստանի Ազգային Ագրարային համալսարան, Բակալավրի աստիճան
- Գերմանիայի Տրետդորֆի համալսարան, Մագիստրոսի աստիճան (MBA)



### ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ՓԱԽՉԱՆՅԱՆ ○

Խորհրդի անդամ

Խորհրդի կազմում նշանակվել է 2022թ. հունիսին

վերընտրվել է 2025 թվականին

Հարություն Փախչանյանը փորձառու բիզնես առաջնորդ է՝ ֆինանսների և ռազմավարական զարգացման ոլորտներում ունեցած լայն միջազգային փորձով: Ավելի քան 15 տարվա միջոլորտային փորձառություն ունի ֆինանսների, կորպորատիվ կառավարման և գյուղատնտեսական ձեռնարկատիրության ոլորտներում: 2015 թվականից ի վեր պարոն Փախչանյանը հանդիսանում է «ԱՐՄԲԵՐՐԻ» ընկերության գործադիր տնօրենը:

#### Այլ պաշտոններ.

- «Արմբերրի» ընկերություն գլխավոր տնօրեն
- «Միստեր Լամբ» ՍՊԸ համահիմնադիր և գլխավոր տնօրեն

#### Կրթություն.

- Երևանի տնտեսագիտական համալսարան, Բակալավրի աստիճան
- Ուելսի Քարդիֆի համալսարան, Մագիստրոսի Աստիճան (MBA)

Տարիք  
49



**ՎԱՐԴԱՆ ՈՒՌՈՒՏՅԱՆ**

**Խորհրդի անդամ**

Խորհրդի կազմում նշանակվել է 2022թ. հունիսին  
**վերընտրվել է 2025 թվականին**

**Հմտություններ և փորձը.**

Վարդան Ուռուտյանը խորքային և բազմակողմանի պատկերացում ունի ֆինանսական ծառայությունների, տեխնոլոգիաների և կորպորատիվ ռազմավարության ոլորտներում, ինչը պայմանավորված է նրա ղեկավար փորձով մի շարք հեղինակավոր կրթական և հետազոտական կազմակերպություններում:

Նա նախկինում ղեկավարել է Ազրբեյջանի հետազոտությունների և կրթության միջազգային կենտրոնը (ICARE) և 2018 թվականի դեկտեմբերից մինչև 2023 թվականի դեկտեմբերը զբաղեցրել է Հայաստանի ազգային ազարային համալսարանի (ՀԱԱՀ) ռեկտորի պաշտոնը:

2010–2024 թվականներին Վարդան Ուռուտյանը դասավանդել է ԱՄՆ Տեխասի A&M համալսարանում՝ լինելով գյուղատնտեսական տնտեսագիտության ամբիոնի դոցենտ պրոֆեսոր:

Նա հանդես է եկել որպես փորձագետ, գլխավոր հետազոտող կամ թիմի ղեկավար մի շարք տեղական և միջազգային կազմակերպություններում, այդ թվում՝ USAID, EU, ADA, Համաշխարհային բանկ, Ասիական զարգացման բանկ, ՀԱՀ, ՄԱԿ-ի Պարենի և գյուղատնտեսության կազմակերպություն (ՊԳԿ), ՄԱԶԾ և այլք:

**Այլ պաշտոններ.**

- Թվային գյուղատնտեսության հայկական ինստիտուտի հիմնադիր և գործադիր տնօրեն
- Ազրբեյջանի և թվային գյուղատնտեսության միջազգային փորձագետ
- Հոգաբարձուների խորհրդի անդամ՝ ReArmenia հիմնադրամ
- Պրոֆեսոր և հոգաբարձուների խորհրդի անդամ՝ Հայաստանի ազգային ազարային համալսարան
- Հոգաբարձուների խորհրդի անդամ՝ Վրաստանի Ազրբեյջանի զարգացման կենտրոն
- Խորհրդի անդամ՝ Հայկական Տնտեսական Ասոցիացիա

**Կրթություն.**

- Տնտեսագիտության դոկտորի գիտական աստիճան՝ Երևանի պետական տնտեսագիտական ինստիտուտ, Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարան:
- Շետդոկտորական ծրագիր՝ ազրբեյջանի ֆինանսավորման, ռիսկերի կառավարման և հետազոտական մեթոդաբանության ոլորտում Գոուեյի համալսարանի (Վանադա) Գյուղատնտեսական տնտեսագիտության և բիզնեսի ֆակուլտետում:
- Մասնագիտական դասընթաց՝ առաջնորդության և կրթության կառավարման ոլորտում Տեխասի «Էյ ընդ Էմ» (A&M) համալսարան (ԱՄՆ):
- Գործադիր կառավարման ծրագիր՝ Մաստրիխտի կառավարման դպրոցում (Նիդեռլանդներ):
- Մասնակցել է հեռավար մասնագիտական ծրագրերի՝ «Առևտուր, աճ և արքայություն», «Առևտուր և գենդեր», «Ստանդարտներ և գյուղատնտեսական առևտուր», «Կրթության տնտեսական ասպեկտները քաղաքականություն մշակողների համար» թեմաներով: Համաշխարհային բանկի ինստիտուտ: Համաշխարհային բանկի խումբ, Զարգացման էլեկտրոնային ինստիտուտ (E-Institute for Development): Ստացել է համապատասխան վկայական:
- Ակադեմիական դասընթաց կրթության կառավարման ոլորտում՝ Հոնենհայմի համալսարան (Շտուտգարտ, Գերմանիա) և Վագենինգենի համալսարան (Վագենինգեն, Նիդեռլանդներ): Ստացել է համապատասխան վկայական:
- Մասնագիտական վերապատրաստում՝ Ճշգրիտ գյուղատնտեսության և թվային ֆերմերական տեխնոլոգիաների ոլորտում՝ Վայենշտեֆան-Տրիեսդորֆ կիրառական գիտությունների համալսարանում (Գերմանիա): Ստացել է համապատասխան վկայական:



Տարիք  
52

## ԳԱՅԱՆԵ ՀԱՅՐԱՊԵՏՅԱՆ

Խորհրդի անդամ

Նշանակվել է Խորհրդի անդամ 2024թ. Օգոստոսին

### Հմտությունները և փորձը.

Նա հարգված գիտնական է և ձեռնարկատեր՝ կենսաբժշկական հետազոտությունների և տարածաշրջանային զարգացման ոլորտում ամուր փորձառությամբ: Նա երկար տարիներ ղեկավարում է Միջազգային Կենսաբժշկական Կենտրոնը և լայնորեն մասնագիտացված է իր ոլորտում: Գայանեն նաև ԱԿՏԻ-ՏՈՒՐ-ի համահիմնադիրն է և Գառնիի «7 քար» համալիրի հիմնադիրը՝ ի ցույց դնելով տուրիզմի և մշակույթի նկատմամբ իր սերը:

### Այլ պաշտոններ.

- ▶ Միջազգային Կենսաբժշկական Կենտրոնի տնօրեն
- ▶ Ակտի-Տուր Շնկերության համահիմնադիր
- ▶ «7 քար» համալիրի հիմնադիր
- ▶ «Կոտայք ԱԿՌՈՒ» ՀԿ-ի Խորհրդի անդամ

### Կրթություն.

- ▶ Երևանի պետական համալսարանի, Ռադիո-Ֆիզիկայի ֆակուլտետ, բակալավրի և մագիստրոսի աստիճան
- ▶ Հետդիպլոմային ծրագիր ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի Կենսաբժշկական Կենտրոնում

### Խորհրդին կից հանձնաժողովների անդամակցություն

- ⊙ Խորհրդի Նախագահ
- ⊙ Առողջիտի հանձնաժողով
- ⊙ Ռիսկերի կառավարման հանձնաժողով
- ⊙ Կառավարման, նշանակումների և վարձատրությունների հանձնաժողով
- ⊙ Ռազմավարության հանձնաժողով

Իմացեք ավելին մեր Խորհրդի անդամների մասին հետևյալ հղումով («Բանկի ղեկավարները» էջ).

<https://www.acba.am/hy/about-bank/about/Bank-today>

## ԲԱՆԿԻ ՆՇԱՆԱԿՎԼԻՑ ՄԱՍՆԱԿԻՑ «ԱԿԲԱ ՖԵԴԵՐԱՑԻԱ» ՓԲԸ-Ի ԿՈՂՄԻՑ ԱՌՎԱՅՑ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԺՈՂՈՎՈՒՄ ՔՎԵԱՐԿՈՒԹՅԱՆ ՆՇԱՆԱԿՎԱԾ ԽՈՐՀՈՒՐԴԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐ



### ՈԱՖԱՅԵԼ ՍԱՐԳՍՅԱՆ

Ռաֆայել Սարգսյանը բանկային ոլորտում փորձառու իրավաբան է՝ Ակբա բանկում առաջնորդության նշանակալի փորձառությամբ: Ռաֆայել Սարգսյանն Ակբա բանկի Իրավաբանական վարչության նախկին ղեկավարն է, որտեղ նա պատասխանատու էր Խմբի իրավական սպասարկման և կառավարման, ինչպես նաև խնդրահարուց վարկերի հավաքագրման գործընթացի համար:

Ռաֆայել Սարգսյանը նշանակվել է Բանկի խորհրդի կազմում՝ նշանակալից բաժնետեր «ԱԿԲԱ ՖԵԴԵՐԱՑԻԱ» ՓԲԸ-ի կողմից՝ ուղղակիորեն, առանց Ընդհանուր ժողովում քվեարկության, չէ «Բանկերի և բանկային գործունեության մասին» օրենքի 2<sup>3</sup>-րդ հոդվածի 2-րդ մասի և չէ «Բաժնետիրական ընկերությունների մասին» օրենքի 85-րդ հոդվածի 2-րդ մասի համաձայն:

Ռաֆայելը նաև զբաղեցրել է Խորհրդի նախագահի պաշտոնը 2022 թվականի հունվարից մինչև 2026 թվականի ապրիլը:

«ԱԿԲԱ ՖԵԴԵՐԱՑԻԱ» ՓԲԸ-ն՝ 2026 թվականի ապրիլի 7-ի որոշմամբ որոշել է դադարեցնել Ռաֆայել Սարգսյանի՝ որպես Բանկի խորհրդում «ԱԿԲԱ ՖԵԴԵՐԱՑԻԱ» ՓԲԸ-ի կողմից՝ ուղղակիորեն, առանց Ընդհանուր ժողովում քվեարկության նշանակված խորհրդի անդամի լիազորությունները: **Լիազորությունների դադարեցումը ներկայացվել է Կենտրոնական բանկ՝ գրանցման համար:**



### ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ՊՈՂՈՍՅԱՆ

Հարություն Պողոսյանը 2017 թվականից զբաղեցնում է «ԱԿԲԱ ՖԵԴԵՐԱՑԻԱ» ՓԲԸ-ի գլխավոր տնօրենի պաշտոնը: Նա ունի ավելի քան երկու տասնամյակ մասնագիտական փորձ բանկային և ֆինանսական ոլորտում՝ հատկապես մարքեթինգի, ռազմավարության և կոոպերատիվ բանկային համակարգի զարգացման ուղղություններով: Նա միացել է Ակբա բանկին 1995 թվականին և զբաղեցրել է մի շարք ղեկավար պաշտոններ, այդ թվում՝ Մարքեթինգի և որակի բաժնի ղեկավար, իսկ հետագայում՝ Ակբա բանկի Մարքեթինգի բաժնի ղեկավար: Իր մասնագիտական գործունեության սկզբնական փուլում մասնակցել է ԱԿԲԱ-ի հիմնադրմանը՝ ԵՄ TACIS ծրագրի շրջանակներում:

2026 թվականի ապրիլի 7-ի որոշմամբ՝ «Բաժնետիրական ընկերությունների մասին» չէ օրենքի 85-րդ հոդվածի 2-րդ մասի, «Բանկերի և բանկային գործունեության մասին» չէ օրենքի 2<sup>3</sup>-րդ հոդվածի 2-րդ մասի, ինչպես նաև Բանկի կանոնադրության 8.3 կետի համաձայն, «ԱԿԲԱ ՖԵԴԵՐԱՑԻԱ» ՓԲԸ-ն որոշել է նշանակել Հարություն Պողոսյանին՝ Ֆեդերացիայի գլխավոր տնօրենին, որպես Բանկի խորհրդի նոր անդամ՝ առանց Ընդհանուր ժողովում քվեարկության: **Նշանակումը ներկայացվել է Կենտրոնական բանկ՝ գրանցման համար:**

## ԱՅԼ ԽՈՐՀՐԴԻ ԱՆԴՎԱՍՏԵՐ, ՈՎԷՐ ՊԱՇՏՈՆԱԿԱՐԵԼ ԵՆ 2025Թ-ԻՆ



### ՎԼԱՌՍ ԳՐԵՆԵՆԲԱՈՒԵՐ

Վլաուա Գրենենբաուերը փորձառու առդիտոր է և ունի բացառիկ միջազգային փորձ Եվրոպայում և ԱՄՆ-ում: Վլաուաը 20 տարի անցկացրել է Եվրոպական կենտրոնական բանկում, որտեղ զբաղեցրել է տարբեր պաշտոններ, այդ թվում՝ Պլանավորման և վերահսկողության տնօրինության տնօրենի, ներքին աուդիտի ղեկավարի, ինչպես նաև Եվրոսիստեմի (Eurosystem), Կենտրոնական Բանկերի Եվրոպական Համակարգի (ESCB) և Միասնական Վերահսկողական Մեխանիզմ (SSM) Աուդիտի հանձնաժողովի նախագահի պաշտոնները: Դոկտոր Գրենենբաուերը միացել է ԱԿԲԱ բանկի խորհրդին 2022 թվականին և պաշտոնավարել է մինչև 2025 թվականի տարեկան ընդհանուր ժողովը: Իր պաշտոնավարման ընթացքում նա զբաղեցրել է Աուդիտի հանձնաժողովի նախագահի պաշտոնը:



### ՋԵՆՐԻԿ ՔՈՉԻՆՅԱՆ

Ճենրիկ Քոչինյանը հարուստ փորձ ունի պետական կառավարման ոլորտում՝ ելնելով իր ավելի քան 40 տարվա աշխատանքային փորձից, զբաղեցնելով բազմաթիվ առանցքային պաշտոններ Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման համակարգում, ներառյալ Հայաստանի տրանսպորտի և կապի նախարար, Լոռու մարզպետ, Պետական եկամուտների կոմիտեի հարկային տեսչության պետ: Պարոն Քոչինյանը միացել է Ակբա բանկի խորհրդին 2010 թվականին և պաշտոնավարել է մինչև 2025 թվականի տարեկան ընդհանուր ժողովը:

## ՆԵՐՔԻՆ ԱՌԻԻՏ



### ՆԱՐԻՆԵ ՄԱԼԱՔՅԱՆ

Ներքին աուդիտի տնօրեն

Նարինե Մալաքյանը միացել է ԱԿԲԱ բանկին 2024 թվականի հունվարից, որպես Ներքին աուդիտի ղեկավար, այդ պաշտոնում փոխարինելով Արմեն Վարժապետյանին:

Մինչ այդ Նարինեն 12 տարի աշխատել է ՀՀ Կենտրոնական բանկում՝ զբաղեցնելով Ֆինանսական աուդիտի բաժնի ղեկավարի, իսկ 2020թ.-ից Անձնակազմի և կորպորատիվ մշակույթի վարչության պետի պաշտոնները:

Իր մասնագիտական ուղին Նարինեն սկսել է 2005 թվականին Էրսևթ ԸՆԴ Յանգ արտաքին աուդիտորական կազմակերպությունում, սկզբում զբաղեցնելով որպես աուդիտի մասնագետի, այնուհետև՝ ավագ աուդիտորի պաշտոնները:

2016 թվականից Նարինեն հանդիսանում է Ներքին աուդիտորների ինստիտուտի (IIA) անդամ:

2017 թվականից Նարինեն ստացել է որակավորված հաշվապահների ասոցիացիայի որակավորում (ACCA), իսկ 2024 թվականից նաև՝ որակավորված ներքին աուդիտի որակավորում (CIA):

## ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ՔԱՐՏՈՒՂԱՐ



### ՏԱԹԵՎԻԿ ԻԳԻԹՅԱՆ

Կորպորատիվ քարտուղար

Նշանակվել է՝ 2025թ. փետրվարին

#### Հմտությունները և փորձը.

Տաթևիկ Իգիթյանն 2017թ.ից ի վեր աշխատում է ԱԿԲԱ-ում: 2022թ.-ին նա նշանակվել է որպես գլխավոր մասնագետ և Աուդիտի հանձնաժողովի քարտուղար, իսկ 2025թ.-ի մարտին՝ Կորպորատիվ քարտուղարության և կառավարման աջակցման բաժնի պետ: Նախքան ԱԿԲԱ-ում աշխատանքը, նա 5 տարի աշխատել է Արդշինբանկ ՓԲԸ-ում, որտեղ տրամադրել է իրավաբանական աջակցություն բանկային և կորպորատիվ գործարքների շրջանակներում: Տաթևիկը նաև ՀՀ փաստաբանների պալատի անդամ է: Հանդիսանում է Հայաստանի կորպորատիվ կառավարման կենտրոնի՝ Հայ կանայք տնօրենների խորհրդում ցանցի անդամ: Նա նաև ունի ECODA-ի Եվրոպական խորհրդի դիպլոմ, որը ստացել է 2026 թվականին:

## ՀԱՎԵԼՎԱԾ 6 - ԱՎԱԳ ՂԵԿԱՎԱՐ ԿԱԶՄ



### ՀԱԿՈՐ ԱՆԴՐԵԱՍՅԱՆ

Գլխավոր գործադիր տնօրեն

Հակոբ Անդրեասյանը միացել է Ակբա բանկին 1996 թվականին՝ դառնալով բանկի ստեղծման և զարգացման պատասխանատուներից մեկը:

Շուրջ 18 տարի Հակոբ Անդրեասյանը զբաղեցրել է Ակբա բանկի գործադիր տնօրենի տեղակալ-վարկային տնօրենի պաշտոնը:

Հակոբ Անդրեասյանը 2014 թվականի ապրիլին նշանակվել է Ակբա բանկի գլխավոր գործադիր տնօրեն: 2015 թվականի սեպտեմբերից հանդիսանում է Գյուղատնտեսական Բանկերի Միջազգային Կոնֆեդերացիայի (CICA) գործադիր կոմիտեի անդամ:

Նա նաև Ակբա Լիզինգի, Ամունդի-Ակբա Ասեթ Մենեջմենթի, Հայկական Ալիանս Ֆրանսեզի խորհրդի նախագահն է, խորհրդի անդամ է մի շարք հայ-ֆրանսիական կազմակերպություններում: 2025թ-ին պարոն Անդրեասյանը նշանակվել է Հայաստանի Հանրային խորհրդի անդամ:

### ՆԻԿՈԼԱՅ ՀՈՎՀԱՆՆԻՍՅԱՆ

Գործառնական տնօրեն

Գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ

Նիկոլայ Հովհաննիսյանը մեծ փորձ ունի բանկային ոլորտում և ԱԿԲԱ բանկի ստեղծման և ձևավորման ընթացքում եղել է կառավարման թիմի կազմում: Նիկոլայ Հովհաննիսյանը միացել է ԱԿԲԱ թիմին 1996 թվականին, եղել է Արմավիր մասնաճյուղի կառավարիչը, որից հետո 2002 թվականին նշանակվել է որպես Գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ:

2015 թվականի հուլիսին Նիկոլայ Հովհաննիսյանը նշանակվել է գործառնական կառավարման գծով գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ: Նա նաև Ակբա Լիզինգի խորհրդի անդամ է ընկերության հիմնադրման օրվանից մինչ օրս:



### **ՄՏՅՈՂԱ ԶԱՔԻՆՅԱՆ**

**Ֆինանսական տնօրեն  
 Գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ**

Ստյոպա Ջաքինյանը նշանակվել է ֆինանսական գծով գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ 2015 թվականի հուլիսին: 2000 թվականի հուլիսին Ակբա բանկին միանալուց ի վեր, նրա զբաղեցրած պաշտոնները ներառում են մասնաճյուղի վարկային գործակալի, Ստրատեգիական պլանավորման, վերլուծությունների և ակտիվների ու պասիվների կառավարման բաժնի պետի, Ակտիվների ու պասիվների կառավարման և դիվիզի վարչության պետի, Միջազգային հարաբերությունների և ակտիվների ու պասիվների կառավարման վարչության պետի պաշտոնները:

2007 թվականին ստացել է Տնտեսագիտական Գիտությունների Թեկնածուի գիտական աստիճան (Մակրոէկոնոմիկա և Ֆինանսներ/Վարկ մասնագիտությունների գծով):

2023 թվականին Ստյոպա Ջաքինյանը ստացել է Լոնդոնի Բիզնես Դպրոցի (London Business School) գործարար կառավարման գործադիր մագիստրոսի աստիճան (EMBA):



### **ՆՈՐԻԿ ՆԱԶԱՐՅԱՆ**

**Մանրածախ բիզնեսի տնօրեն  
 Գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ**

Նորիկ Նազարյանը միացել է Ակբա բանկին 1998 թվականին և 2014թ.-ին նշանակվել է գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ՝ ղեկավարելով Բանկի գործունեության տարբեր ոլորտները: Մինչ այդ նա զգալի փորձ ուներ վաճառքների, մասնաճյուղերի և

մասնաճյուղերի ցանցի կառավարման բնագավառներում: 2018 թվականին նշանակվել է գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ վաճառքների խթանման և ռեզիոնալ կառավարման գծով:

2025 թվականի մարտից սկսած Նորիկը ստանձնել է ՓՄՁ և կորպորատիվ բիզնեսի տնօրենի, գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալի պաշտոնը: 2026թ-ի մայիս ամսից զբաղեցնում է Մանրածախ բիզնեսի տնօրենի պաշտոնը և հանդիսանում է Գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ:



## ՏԻԳՐԱՆ ՍԻՄՈՆՅԱՆ

Պլատֆորմների և տեխնոլոգիաների տնօրեն  
Գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ

Տիգրան Սիմոնյանը միացել է Ակբա բանկին 2009 թվականին և այդ ժամանակից ի վեր զբաղեցրել է մի շարք բարձր ղեկավար պաշտոններ՝ ներառյալ SS զարգացման վարչության պետի, ռիսկերի կառավարման վարչության պետի և տեխնիկական առաջադրանքների մշակման բաժնի ղեկավարի պաշտոնները: 2020 թվականին նշանակվել է Պլատֆորմների և տեխնոլոգիաների զարգացման գծով գլխավոր տնօրենի տեղակալ:

ԱԿԲԱ Բանկում իր գործունեությանը զուգահեռ, Տիգրանը հանդիսանում է «ԻՄ ԱՅԴԻ» ՓԲԸ Խորհրդի նախագահ:

2025 թվականի մարտից նշանակվել է Գլխավոր գործադիր տնօրենի տեղակալ՝ ստանձնելով Թվային պլատֆորմների և տեխնոլոգիաների տնօրենի պաշտոնը:

2026-ին Տիգրանն ավարտել է աշխարհի առաջատար բիզնես դպրոցներից մեկը՝ INSEAD-ը, և ստացել Բիզնեսի կառավարման գործադիր մագիստրոսի աստիճան (Executive Master of Business Administration)՝ էլ ավելի խորացնելով միջազգային առաջնորդության իր տեսլականը և ռազմավարական կարողությունները:



## ՀԱԿՈՒԲ ՀԱԿՈՒԲՅԱՆ

ՓՄՁ և Կորպորատիվ բիզնեսի տնօրեն

Հակոբ Հակոբյանը 2010 թվականին միացել է Ակբա բանկին և զբաղեցրել է մի շարք ղեկավար պաշտոններ, այդ թվում՝ ՓՄՁ և կորպորատիվ պրոդուկտների կառավարման և վաճառքների բաժնի պետ և վաճառքների վարչության պետ:

2025 թվականին նշանակվել է կորպորատիվ բիզնեսի վարչության պետ, իսկ 2026 թվականի մարտին՝ ՓՄՁ և կորպորատիվ բիզնեսի տնօրենի ժ/պ, իսկ 2026 թվականի մայիսից՝ ՓՄՁ և կորպորատիվ բիզնեսի գծով տնօրեն:

Ավարտել է Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանը:

2020 թվականին ստացել է Chartered Management Institute-ի «Կառավարում և առաջնորդություն» 5-րդ մակարդակի վկայական, իսկ 2025 թվականին ավարտել է Օքսֆորդի համալսարանի Saïd Business School-ը՝ ռազմավարություն և նորարարություն ուղղությամբ:

Ունի ավելի քան 15 տարվա փորձ բանկային համակարգում մասնագիտանալով ՓՄՁ և կորպորատիվ բիզնեսի, վաճառքների կառավարման և բիզնեսի զարգացման ոլորտներում:



**ՐՈՎԻՃԱՆՆԵՍ ՆՈՆՈՅԱՆ**

*Ռիսկերի կառավարման տնօրեն*

Հովհաննես Նոնոյանը ունի ավելի քան 10 տարվա փորձ ռիսկերի կառավարման և բանկային ոլորտում: Ակբա բանկին միացել է 2015 թվականին և զբաղեցրել է մի շարք պաշտոններ ֆինանսական ռիսկերի կառավարման ոլորտում, այդ թվում հանդիսացել է ֆինանսական ռիսկերի կառավարման բաժնի պետ:

2025 թվականի մարտից զբաղեցրել է Բանկի ռիսկերի կառավարման վարչության պետի պաշտոնը:

Ավարտել է Երևանի պետական համալսարանը՝ ստանալով ակտուարական և ֆինանսական մաթեմատիկայի բակալավրի և ռիսկերի կառավարման մագիստրոսի աստիճաններ, որտեղ նաև դասավանդում է:

Ունի GARP-ի կողմից շնորհված Financial Risk and Regulation (2019) և Financial Risk Manager (FRM Part 1, 2024) միջազգային որակավորումներ:

2026թ-ի մայիսին նշանակվել է Բանկի Ռիսկերի կառավարման տնօրեն:



**ԶԱՐԻՆԵ ԱԶԻԶՅԱՆ**

*Իրավաբանական և համապատասխանության տնօրեն*

Զարինե Ազիզյանը միացել է ԱԿԲԱ Բանկին 2012 թվականին՝ որպես Իրավախորհրդատու: 2016 թվականից 2022 թվականը նա հանդիսացել է Բիզնես գործընթացների իրավական սպասարկման բաժնի պետ, իսկ 2022 թվականից մինչև 2025 թվականը Զարինեն ղեկավարել է Իրավաբանական վարչությունը՝ վերահսկելով Բանկի բոլոր իրավական հարցերը: Միաժամանակ, Զարինեն դասավանդում է ՀՀ Արդարադատության ակադեմիայում:

Նա ունի իրավագիտության բակալավրի աստիճան և Միջազգային բիզնես իրավունքի մագիստրոսի աստիճան Ժան Մուլենի Լիոն 3 Համալսարանից և Հայաստանում Ֆրանսիական համալսարանից:

2024 թվականին Զարինե Ազիզյանը ստացել է Ռազմավարական կառավարման և առաջնորդության 7-րդ մակարդակի դիպլոմ Մեծ Բրիտանիայի Արտոնագրված Կառավարման ինստիտուտի կողմից (CMI) :

2025 թվականին Զարինեն ստացել է Համապատասխանության սերտիֆիկատ Միջազգային համապատասխանության ասոցիացիայի (Միացյալ Թագավորություն) կողմից:

Հանդիսանում է Արտոնագրված Կառավարման ինստիտուտի (CMI) և Միջազգային համապատասխանության ասոցիացիայի (ICA) անդամ:

2025 թվականի մարտից Զարինե Ազիզյանը ստանձնել է Ակբա բանկի Իրավաբանական և համապատասխանության տնօրենի պաշտոնը:



## ԱՐՄԵՆ ՄԵԼՔՈՒՄՅԱՆ

ՓԼ/ԱՖ դեմ պայքարի և սանկցիաների տնօրեն

Արմեն Մելքումյանը միացել է Ակբա բանկին 1997 թվականին: 2002 թվականից սկսած ղեկավարել է Բանկի ՏՏ զարգացման վարչությունը: Արմենը նշանակվել է Ռիսկերի կառավարման և համապատասխանության վարչության ղեկավար 2020 թվականի ապրիլին:

2025 թվականի մարտին Արմենը նշանակվել է ՓԼ/ԱՖ դեմ պայքարի և սանկցիաների տնօրեն:

Արմենը ստացել է Բիզնեսի կառավարման մագիստրոսի աստիճան չայաստանի Ամերիկյան համալսարանում:

2022 թվականին ստացել է առևտրի հիմքով փողերի լվացման վերաբերյալ սերտիֆիկատ՝ Միջազգային համապատասխանության ասոցիացիայից (Միացյալ Թագավորություն):



## ՎԱՂԱՐԶԱԿ ԻՍԿԱՆԴԱՐՅԱՆ

Տեղեկատվական և կիբեռանվտանգության տնօրեն

Վաղարշակ Իսկանդարյանը միացել է Ակբա բանկին 2011 թվականին՝ որպես տեղեկատվական անվտանգության մասնագետ:

Նա ունի Տեղեկատվական անվտանգության մագիստրոսի աստիճան չայաստանի Պետական Ճարտարագիտական համալսարանից:

2020 թվականին նշանակվել է Տեղեկատվական անվտանգության բաժնի ղեկավար՝ ղեկավարելով բանկի անվտանգության մեխանիզմների ուժեղացման և տեղեկատվական ու կիբեռանվտանգության ռիսկերի կառավարման գործընթացները:

2025 թվականին Վաղարշակը նշանակվել է Տեղեկատվական և կիբեռանվտանգության տնօրեն՝ պատասխանատու լինելով

կիբեռանվտանգության ռազմավարության մշակման և բանկի ակտիվների պաշտպանության համար:

Իր ողջ կարիերայի ընթացքում նա հետևողականորեն նվիրված է եղել տեղեկատվական անվտանգության զարգացմանը և Բանկի դիմակայունության բարձրացմանը:



**ՋՈՐԱՅՐ ՍԱՐԳՍՅԱՆ**

**Վարկային կոմիտեների և վերլուծությունների տնօրեն**

Զորայր Սարգսյանը իր մասնագիտական ուղին Ակբա բանկում սկսել է 2005 թվականին՝ որպես վարկային մասնագետ: 2014 թվականին Զորայրը նշանակվել է վարկերի վերլուծության և կոմիտեի հաստատման բաժնի ղեկավար, իսկ 2018 թվականից մինչև 2025 թվականը զբաղեցրել է Վարկային վերլուծությունների վարչության պետի պաշտոնը:

Զորայր Սարգսյանը սովորել է չայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանում՝ ստանալով Ֆինանսների և վարկերի մասնագիտացմամբ մագիստրոսի աստիճան: 2020 թվականին ստացել է Ռազմավարական կառավարման և առաջնորդության 5-րդ մակարդակի դիպլոմ Մեծ Բրիտանիայի Արտոնագրված Կառավարման ինստիտուտի կողմից(CMI):

2025 թվականի մարտին Զորայր Սարգսյանը ստանձնել է Ռիսկերի կառավարման տնօրենի պաշտոնը: 2026թ-ի ապրիլին նշանակվել է: Վարկային կոմիտեների և վերլուծությունների տնօրեն



**ԱՐՍԵՆ ԱՔՐԱՋԱՄՅԱՆ**

**Մարդկային ռեսուրսների և կազմակերպական զարգացման տնօրեն**

Արսեն Աբրահամյանը իր գործունեությունը Ակբա բանկում սկսել է 1999 թվականին՝ որպես հաշվապահ: 2010 թվականին նա նշանակվել է ՄՌԿ բաժնի պետ, իսկ 2015 թվականից ղեկավարել է բանկի մարդկային ռեսուրսների կառավարման վարչությունը:

Արսենը ստացել է տնտեսագիտության աստիճան Տնտեսագիտական ինստիտուտում, իսկ 2020 թվականին ստացել է Ռազմավարական կառավարման և առաջնորդության 7-րդ մակարդակի դիպլոմ Մեծ Բրիտանիայի Արտոնագրված Կառավարման ինստիտուտի կողմից(CMI) :

2025 թվականի մարտից Արսեն Աբրահամյանը ստանձնել է Մարդկային ռեսուրսների և կազմակերպական զարգացման տնօրենի պաշտոնը:



## ԱՐՄԵՆ ՀԱԿՈՒՅԱՆ

Գլխավոր հաշվապահ

Արմեն Հակոբյանը Ակբա բանկում է 1998 թվականից, Արմեն Հակոբյանը Ակբա բանկում է 1998 թվականից, իսկ 2015 թվականին նշանակվել է որպես գլխավոր հաշվապահ: Նախկինում նա եղել է Բանկի գլխավոր հաշվապահի տեղակալ, ինչպես նաև Ակբա Լիզինգ և Ամուղի-Ակբա Ասեթ Մենեջմենթ ընկերությունների գլխավոր հաշվապահ:

Դասավանդում է Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանում, տնտեսագիտության դոկտոր է, ունի պրոֆեսորի գիտական կոչում: Հաշվապահական հաշվառման, ֆինանսական կառավարման և աուդիտի բնագավառի մոտ 100 գիտական հրատարակումների հեղինակ է:

Արմեն Հակոբյանը չ՛է աուդիտորների և փորձագետ հաշվապահների պալատի անդամ է, ունի փորձագետ հաշվապահի որակավորում, նույն Պալատի ինչպես նաև Հաշվապահների և Աուդիտորների Եվրասիական Խմբի Որակավորման և Պալատի Հաշվապահական Հաշվառման հանձնաժողովների անդամ է:

Մասնակցել է բազմաթիվ միջազգային կոնֆերանսների և որակավորման բարձրացման դասընթացների չ՛է-ում, Լիբանանում, Չեխիայում, Ավստրիայում, Ֆրանսիայում և Մեծ Բրիտանիայում:

## ՀԱՎԵԼՎԱԾ 7 - ԱՐՏԱՔԻՆ ԱՈՒԴԻՏՈՐ

2025 թվականի դեկտեմբերի 31-ին ավարտվող ֆինանսական տարվա համար Բանկի արտաքին աուդիտորը եղել է **«ՓՐԱՅՍՈՒՈՒԹԵՐ ՀԱՌՄԱԿՈՒԴԵՐՍ ԱՐՄԵՆԻԱ» («PWC») ընկերությունը:**

Համաձայն կնքված պայմանագրի՝ արտաքին աուդիտի ծառայությունների մատուցման համար սահմանված է եղել **57 240 000 (հիսունյոթ միլիոն երկու հարյուր քառասուն հազար) ՀՀ դրամ վճար:** Տվյալ տեղեկատվությունը ներառված է «ԱԿԲԱ Բանկ» ԲԲԸ-ի 2025 թվականի դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ ՄՖՀՍ համախմբված ֆինանսական հաշվետվություններում և Անկախ աուդիտորի եզրակացությունում:

### ԱՈՒԴԻՏՈՐԻ ՎՅԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ

PwC-ն անկախ է Բանկից՝ համաձայն Հաշվապահների համար նախատեսված էթիկայի միջազգային կանոնագրքի (ներառյալ՝ Միջազգային անկախության ստանդարտները), որը մշակվել է Հաշվապահների էթիկայի միջազգային ստանդարտների խորհրդի (IESBA) կողմից:

Բանկի կողմից արտաքին աուդիտորի անկախության պահպանման պարտավորությունն ապահովելու նպատակով Աուդիտի հանձնաժողովն իրականացնում է հետևյալ պարտավորությունները՝

- ▶ վերահսկել ղեկավարության կողմից ոչ աուդիտորական ծառայությունների մատուցման համար արտաքին աուդիտ իրականացնող անձի ներգրավման քաղաքականության կիրառումը՝ հաշվի առնելով կիրառելի օրենսդրության պահանջները,
- ▶ նախապես հավանություն տալ արտաքին աուդիտ իրականացնող անձի կողմից ցանկացած ոչ աուդիտորական ծառայությունների մատուցմանը:

Նման վերահսկողական գործառույթի իրականացման արդյունքում անկախության խախտման դեպքեր չեն արձանագրվել:

Ավելին, PwC-ն հայտարարում է իր անկախությունը Բանկի Աուդիտի հանձնաժողովի նիստերի ընթացքում, ինչը հաստատում է նրա հանձնառությունը համապատասխան էթիկական ստանդարտներին և ապահովում է, որ աուդիտորի անկախությունը պահպանվի ողջ ներգրավվածության ընթացքում:

## ՀԱՎԵԼՎԱԾ 8 - ԽՈՐՀՐԴԻ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

### ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ, ՆՇԱՆԱԿՈՒՄՆԵՐԻ ԵՎ ՎԱՐՁԱՏՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎԻ 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ՏԱՐԵԿՎՆ ԿԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ

2025 թվականին կառավարման, նշանակումների և վարձատրությունների (ԿՆՎ) հանձնաժողովը (այսուհետ նաև՝ Հանձնաժողով) շարունակեց ամրապնդել Բանկի կորպորատիվ կառավարման շրջանակը՝ հատուկ ուշադրություն դարձնելով խմբի կառավարման պրակտիկայի զարգացմանը, իրավահաջորդության պլանավորման բարելավմանը և կատարողականի կառավարման ամրապնդմանը՝ բարձրագույն ղեկավարության համար հիմնական կատարողականի ցուցանիշների հաստատման միջոցով: Խմբի կառավարման քաղաքականության վերջնական մշակումը և Խորհրդի ու ԿՆՎ հանձնաժողովի ինքնագնահատման գործընթացի ավարտը կարևոր քայլեր էին կազմակերպության կառավարման հետևողականության, հաշվետվողականության և արդյունավետության բարելավման ուղղությամբ:

Միևնույն ժամանակ, Հանձնաժողովը ընդունում է, որ անհրաժեշտ է հետագա զարգացում՝ ապահովելով ավելի ամուր և լիովին ինտեգրված կառավարման համակարգի ներդրումը: Այս առումով, 2026 թվականի առաջնահերթությունները կենտրոնացած են կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքի

հետ համապատասխանության ապահովման վրա, ներառյալ կորպորատիվ կառավարման տարեկան հայտարարագրի պատրաստմանը և հրապարակմանը, ինչպես նաև վարձատրության մեթոդաբանությունների հետագա ամրապնդմանը՝ երկարաժամկետ խթանների և ռիսկի վրա հիմնված մոտեցումների ներդրման միջոցով:

Լրացուցիչ ուշադրություն կդարձվի կառավարման համակարգերի և ղեկավարության շարունակականության հետագա ամրապնդմանը, ինչպես նաև ներքին գործընթացների և վերահսկողության մեխանիզմների արդյունավետության բարձրացմանը: Հանձնաժողովը կշարունակի խթանել թափանցիկությունը, հաշվետվողականությունը և համապատասխանությունը Բանկի ռազմավարական նպատակներին՝ ապահովելով կառավարման զարգացման հետևողական և կայուն մոտեցում:

**Հարգանքով,  
ԿՆՎ հանձնաժողովի նախագահ  
Բրունո Շարիե**

## 1. 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ԱՌԱՋՆԱՅԻՆ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏՆԵՐԸ

2025 թվականի ընթացքում ԿՆՎ հանձնաժողովը իր ուշադրությունը կենտրոնացրել է հետևյալ առաջնային ոլորտների վրա.

**1. ԿՈՐԴՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՆՈՆԱԳՐՔԻ ՀՎՍՏԱՊԱՏԱՍԽԱՆՈՒԹՅԱՆ ՄՈՆԻԹՈՐԻՆԳ.** գիտակցելով Կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքի պահանջներին համապատասխանության կարևորությունը, շարունակական մոնիթորինգն իրականացվել է 2025 թվականի ընթացքում, և ապահովվել է համապատասխանության վիճակի վերաբերյալ կանոնավոր հաշվետվությունների ներկայացումը:

**2. ԽՄԲԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ.** Խմբի կառավարման շրջանակի հետագա ամրապնդում, հիմնվելով 2024 թվականին դրա ներդրման վրա, ներառյալ Խորհրդի և հանձնաժողովների կազմերի, ներքին վերահսկողության պարտականությունների և կարգավորող շրջանակների համապատասխանեցումը:

**3. ԻՐԱՎԱՀԱՋՈՐՈՒԹՅԱՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ.** Ավագ ղեկավարության դերերի համար արտակարգ իրավահաջորդության պլանավորման շրջանակ ձևավորելու կարևոր քայլերի ձեռնարկում, ինչպես նաև Խորհրդի իրավահաջորդության պլանավորման առաջին քայլերի մեկնարկ:

**4. ԿԱՏԱՐՈՂԱԿԱՆ ԳՆԱՎՈՐՄԱՆ ՑՈՒՑԱՆԻՇՆԵՐ (KPI).** Ավագ ղեկավարության համար հիմնական կատարողականի ցուցանիշների հաստատում՝ կենտրոնանալով Բանկի ռազմավարական նպատակների հետ համապատասխանության ապահովման, կատարողականի հաշվետվողականության բարձրացման և արդյունքների արդյունավետ մոնիթորինգի աջակցության վրա:

**5. ԽՈՐՀՐԴԻ ԻՆՔՆԱԳՆԱԿԱՏՈՒՄ.** Խորհրդի և նրա հանձնաժողովների ինքնագնահատման գործընթացի ավարտ, որի նպատակն է բացահայտել ուժեղ կողմերը և բարելավման ոլորտները, ինչպես նաև սահմանել կառավարման պրակտիկայի բարելավմանն ուղղված գործողություններ:

## 2. ԱՌԱՋՆԱՅԻՆ ԿՐԻՏԵՐԻՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ 2026 ԹՎԱԿԱՆԻ ՀԱՄԱՐԸ

**1. Կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքին համապատասխանություն.** Բանկի կորպորատիվ կառավարման շրջանակի շարունակական կատարելագործման համար անհրաժեշտ գործողությունների վերահսկողություն, ներառյալ կորպորատիվ կառավարման տարեկան հաշվետվության պատրաստումը և հրապարակումը:

**2. Վարձատրության համակարգ.** KPI-ների և հիմքում ընկած մեթոդաբանությունների վերանայում և կատարելագործում, ներառյալ երկարաժամկետ խթանների (LRI) ներդրումը և դիսկերի վրա հիմնված վարձատրության սկզբունքների ինտեգրումը:

**3. Իրավահաջորդության պլանավորում.** Խորհրդի անդամների և անհրաժեշտության դեպքում այլ կարևոր առանցքային ղեկավար պաշտոնների իրավահաջորդության դիտարկում:

**4. Խորհրդի անդամների վերապատրաստում.** Խորհրդի անդամների համար վերապատրաստման կարիքների բացահայտում և զարգացման ծրագրերի կառուցվածքային պլանավորում՝ ուղղված կարողությունների ամրապնդմանը և կառավարման ընդհանուր արդյունավետության բարձրացմանը:

**5. Խորհրդի ինքնագնահատում.** Խորհրդի և դրա հանձնաժողովների ինքնագնահատման գործընթացների կազմակերպում և հետագա զարգացում՝ կենտրոնանալով կառավարման արդյունավետության շարունակական բարելավման վրա:

**6. Մարդկային ռեսուրսների գործընթացների բարելավում.** Մարդկային ռեսուրսների գործընթացների և շրջանակների վերանայում և շարունակական կատարելագործում՝ տաղանդների արդյունավետ կառավարմանը, կազմակերպչական արդյունավետությանը և Բանկի ռազմավարական նպատակներին համապատասխանեցմանը աջակցելու համար:

**7. ԿՆՎ-ի կողմից Խորհրդին հաշվետվությունների ներկայացման բարելավում.** Խորհրդին հաշվետվությունների ներկայացման գործընթացների ամրապնդում և կատարելագործում՝ ապահովելով ավելի մեծ թափանցիկություն, պարզություն և կառավարման չափանիշներին համապատասխանություն:

### 3. ՆԻՍՏԵՐԸ, ԱՆԴԱՍՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՀԱՃԱԽՈՒՄՆԵՐԸ

#### 3.1. Նիստերի քանակը 2025 թվականին՝ 10 նիստ



#### 3.2. Անդամությունը և հաճախումները 2025 թվականին.

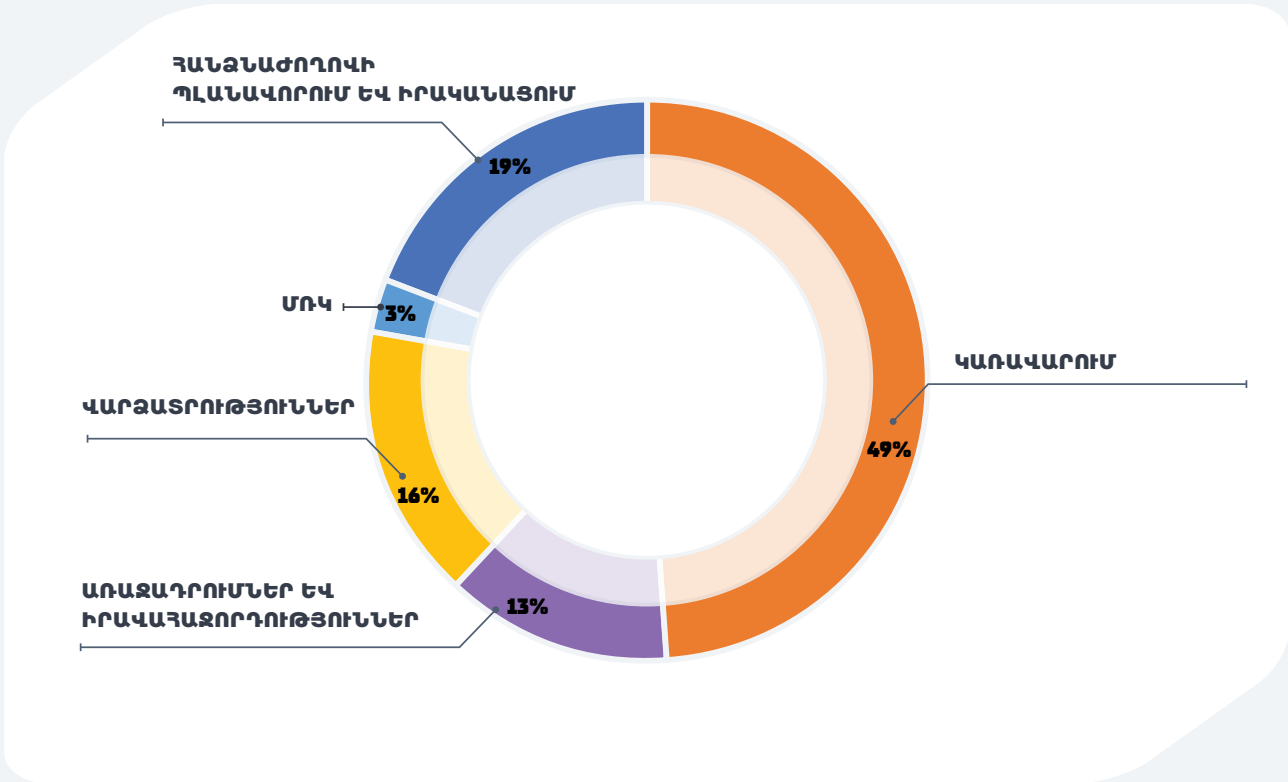
Անուն և պաշտոն	Ներկայությունը
<b>Բրունո Շարիե</b> (սախագահ)	10/10
<b>Ռաֆայել Սարգսյան</b> (անդամ)	10/10
<b>Արամ Բաբայան</b> (անդամ)	10/10
<b>Հենրիկ Քոչինյան</b> (անդամ)	5/10
<b>Հարություն Փախչանյան</b>	8/10

### 4. ԿՆՎ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ԻՐԱՎԱՍՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Բանկի Խորհուրդը կառավարման, նշանակումների և վարձատրությունների հանձնաժողովին է պատվիրակել կառավարմանը, նշանակումներին և վարձատրություններին առնչվող հարցերի վերաբերյալ իր հետևյալ գործառույթները՝

- ▶ Բանկի կորպորատիվ կառավարման շրջանակը վերահսկելը և մշտադիտարկելը, ինչպես նաև Խորհրդին առաջարկություններ ներկայացնելը, որի նպատակն է ապահովել, որ այդ շրջանակը համապատասխանի կորպորատիվ կառավարման ստանդարտներին և լավագույն փորձին:
- ▶ Խորհրդի և կից հանձնաժողովների կազմը դիտարկման ներքո պահելը և Խորհրդի և կից հանձնաժողովներում նշանակումների գործընթացը ղեկավարելը և հարցերում Խորհրդին աջակցելը:
- ▶ Թեկնածուների պլանավորման և գնահատման շարունակական և պրոակտիվ գործընթացը վերահսկել, որի նպատակն է ապահովել, որ Բանկում առկա լինի Խորհրդի անդամների, Խմբի գործադիր ղեկավարների և այլ ավագ ղեկավարների կանոնավոր իրավահաջորդություն:
- ▶ Բավարարված լինելը, որ Բանկի աշխատուժի համար առկա են վարձատրության լավ շրջանակներ և պրակտիկաներ:

**5. ԿՆՎ ՀԱՅՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ԿՈՂՄԻՑ** 2025 ԹՎԱԿԱՆԻՆ  
 ԾԱԾԿՎԱԾ ՀԱՐՑԵՐԻ ԲԱՇԽՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆԸ



## 6. 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ԱՌԱՋՆԱԳԻՆ

### ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏՆԵՐՆ ԱՌԱՎԵԼ ՄԱՆՐԱՄԱՍՆ

#### 6.1. ԽՄԲԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

2025 թվականին ԿՆՎ հանձնաժողովի հիմնական նպատակներից մեկը խմբի կառավարման գործողությունների ծրագրի ավարտն ու իրականացումն էր, որն ուղղված էր Բանկի և նրա դուստր ընկերությունների («խումբ») կառավարման ամրապնդմանը: Այս նախաձեռնությունը կենտրոնացած էր հետևյալի վրա.

- ▶ խմբի միանական կառավարման կառուցվածքի ստեղծում
- ▶ խմբի դերերի հստակ սահմանում և հետևողական կառավարման ապահովում
- ▶ խմբի միանական վերահսկողության մեխանիզմների ներդրում և պատասխանատու գործառույթների համաձայնեցում
- ▶ Բոլոր մակարդակներում որոշումների կայացման հստակ լիազորությունների սահմանում
- ▶ խմբի հաշվետվությունների քաղաքականության ներդրում, ներառյալ պարտադիր հաշվետվությունների, պատասխանատու կողմերի, ստացողների և հաշվետվությունների հաճախականության սահմանում
- ▶ խմբի քաղաքականությունների սահմանում խմբում գործընթացների արդյունավետ իրականացումն ապահովելու համար
- ▶ խմբի կառավարման ամրապնդում՝ Խորհրդի միևնույն կազմ ունենալու միջոցով

Տարվա ընթացքում կառավարման այս բարելավումները հիմնականում ներառված էին Բանկի գործառնական և ռազմավարական շրջանակներում՝ 2025 թվականին հետագա զարգացման հեռանկարներով:

#### 6.2. ԻՐԱՎԱԿԱՋՈՐԴՈՒԹՅԱՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ

Կարևորելով Բանկի ղեկավարների շարունակականության ապահովումը՝ Հանձնաժողովը նշանակալի քայլեր ձեռնարկեց կառուցվածքային հաջորդականության պլանավորման շրջանակի ձևավորման ուղղությամբ՝ հատուկ ուշադրություն դարձնելով արտակարգ իրավահաջորդության կարգավորումներին: Հիմնական նախաձեռնությունները ներառում էին.

- ▶ Արտակարգ իրավահաջորդության կառավարման պլանի հաստատումը՝ անկանխատեսելի իրավիճակներում բիզնեսի շարունակականությունն ապահովելու համար
- ▶ Գործադիր տնօրենի հետ շարունակական հաղորդակցությունը նրա իրավահաջորդության պլանավորման վերաբերյալ՝ ղեկավարության շարունակականությունը աջակցելու համար:
- ▶ Խորհրդի իրավահաջորդության պլանավորման առաջին քայլերի մեկնարկ՝ կենտրոնանալով անկախ խորհրդի անդամների և նախագահի վրա:

Հանձնաժողովի նպատակն էր ապահովել, որ զարգացող իրավահաջորդության պլանավորման շրջանակը համապատասխանի Բանկի երկարաժամկետ ռազմավարական նպատակներին՝ աջակցելով ղեկավարության կայունությանը և գործընթացների անխափանությունը:

**6.3. ԿԱՏԱՐՈՂԱԿԱՆՆԵՐ ԵՎ ՎԱՐՁԱՏՐՈՒԹՅԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿՆԵՐ**

Հանձնաժողովի 2025 թվականի աշխատանքի կարևոր բաղադրիչը բարձրագույն ղեկավարության համար հիմնական կատարողականի ցուցանիշների (KPI) մշակումն ու հաստատումն էր:

**Հիմնական գործողությունները ներառում էին.**

- Բարձրագույն ղեկավարության համար KPI-ների հաստատում, գործադիր կատարողականի համապատասխանեցման ապահովում Բանկի երկարաժամկետ ուղղվածության նպատակների հետ
- Հաշվետվողականության և թափանցիկության բարձրացման համար հստակ և չափելի կատարողականի չափանիշների սահմանում

- KPI-ների համապատասխանեցում Բանկի ռազմավարական առաջնահերթությունների և հիմնական բիզնես նպատակների հետ
- KPI-ների կատարման մոնիթորինգ՝ առաջընթացի արդյունավետ դիտարկման և կառավարման ապահովման համար
- Կատարողականի արդյունքների և որոշումների կայացման գործընթացների միջև կապի ամրապնդում

Այս նախաձեռնությունները ձեռնարկվել են ղեկավարության արդյունավետությունը բարձրացնելու, կատարողականի վերահսկողությունը բարելավելու և կատարողականի կառավարման կառուցվածքային և թափանցիկ մոտեցում ապահովելու նպատակով:

**6.4. ԽՈՐՀՐԴԻ ՎՆԴԱՍՆԵՐԻ ԻՆՔՆՎԳՆՎԱՏՈՒՄ**

2025 թվականի հիմնական նվաճումներից մեկը Խորհրդի անդամների ինքնագնահատման գործընթացի կազմակերպումն ու ավարտն էր: Գործընթացը ներառում էր.

- Խորհրդի և դրա հանձնաժողովների համապարփակ ինքնագնահատման անցկացում բոլոր անդամների կողմից
- Խորհրդի և դրա հանձնաժողովների հիմնական ուժեղ կողմերի և բարելավման ենթակա ոլորտների բացահայտում

- Կառավարման գործընթացները բարելավելու համար գնահատման արդյունքների հիման վրա գործողությունների ծրագրի մշակում
- Խորհրդի արդյունավետության և կատարողականի կառուցվածքային և օբյեկտիվ գնահատման աջակցություն

Այս նախաձեռնությունները նպաստել են կառավարման արդյունավետության ամրապնդմանը, շարունակական կատարելագործմանը խթանմանը և Խորհրդի և դրա կոմիտեների ընդհանուր կատարողականի բարելավմանը:

## ԱՌԴԻՏԻ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎԻ 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ՏՂՐԵԿԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ

Առևտրի հանձնաժողովի 2025 թվականի տարեկան զեկույցը ներկայացնում է իր գործունեության և հիմնական ուշադրության կենտրոնում գտնվող ուղղությունների համապարփակ ակնարկ՝ համահունչ հանձնաժողովին վերապահված լիազորություններին:

2025 թվականին Առևտրի հանձնաժողովը կենտրոնացրել է իր ջանքերը վերահսկողության շրջանակում մի շարք առանցքային ուղղությունների վրա:

Դրանք ներառում էին ֆինանսական հաշվետվությունների գործընթացների մշտադիտարկում և կառավարման արդյունավետության բարձրացմանն ուղղված առաջարկությունների ներկայացում, արտաքին առևտրի հետ կանոնավոր համագործակցություն՝ անկախ և բարձր որակի առևտրի ապահովելու նպատակով, ներքին առևտրի բարելավման ծրագրի իրականացման աջակցում, ինչպես նաև ֆինանսական հաշվետվությունների ներքին վերահսկողության (ICFR) բացերի վերլուծության և համապատասխան կառավարման գործողությունների ծրագրի մանրակրկիտ ուսումնասիրում և մշտադիտարկում, ինչպես Բանկում, այնպես էլ ԱԿԲԱ Լիզինգ ՎԿ ՓԲԸ-ում:

Այս ուղղությունների շրջանակում Հանձնաժողովը նպատակ ուներ ամրապնդել Բանկի խմբի ներքին վերահսկողության միջավայրը և ընդհանուր կառավարման համակարգը:

**Հարգանքներով՝  
Աշոտ Կարապետյան  
Առևտրի հանձնաժողովի նախագահ  
Սոնա Իշխանյան  
Առևտրի հանձնաժողովի նախկին նախագահ**

## 1. 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ԱՌԱՉՆԱԿՑԻՆ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏՆԵՐ

- **Ֆինանսական հաշվետվողականություն՝** Հանձնաժողովի մանրատի շրջանակում ֆինանսական հաշվետվողականությանը վերաբերող անհրաժեշտ աշխատանքների իրականացում, ինչպես նաև ղեկավարությանը ֆինանսական հաշվետվությունների կառավարման բարելավման վերաբերյալ առաջարկությունների ներկայացում և առաջարկությունների իրագործման վերահսկում:
- **Արտաքին աուդիտ՝** արտաքին աուդիտորի հետ պարբերական հանդիպումների անցկացում՝ տարեկան աուդիտի պլանավորման և իրականացման, ինչպես նաև աուդիտորի անկախության, օբյեկտիվության և աուդիտի ընդհանուր որակի և արդյունավետության գնահատման նպատակով:
- Արտաքին աուդիտի ընտրության նոր, առավել թափանցիկ ընթացակարգի ներդրում և սահմանում:
- **Ներքին աուդիտ՝** շարունակական աջակցություն ներքին աուդիտի բարելավման ծրագրին և, ըստ անհրաժեշտության, ներքին աուդիտի գործունեության վերահսկում: Ներքին աուդիտի բարելավման ծրագիրը ներառում է ներքին մեթոդաբանության և գործընտացների բարելավում և ապագայում ներքին Աուդիտի Գլոբալ Ստանդարտներին համապատասխանեցում:
- **Ֆինանսական հաշվետվությունների նկատմամբ ներքին հսկողություն՝** Բանկում իրականացված ֆինանսական հաշվետվությունների նկատմամբ ներքին հսկողության բացերի վերլուծության ուսումնասիրություն, ինչպես նաև դրա հիման վրա ղեկավարությանը առաջարկված գործողությունների ծրագրի իրագործման գործընթացի շարունակական մոնիթորինգ:

ԱԿԲԱ ԼԻՉԻՆԳ ՎԿ ՓԲԸ-ում ձեռնամուխ է եղել ֆինանսական հաշվետվությունների նկատմամբ ներքին հսկողության համակարգի կառուցմանը և այդ ընթացքում գործընթացի մոնիթորինգի իրականացմանը:
- **Բյուջետավորման քաղաքականություն՝** Հանձնաժողովի կանոնադրությամբ հստակ ամրագրվեց Բանկի խմբի բյուջետավորման քաղաքականության վերապահումը Հանձնաժողովի մանրատին:
- **Տարեկան բյուջե՝** Ֆինանսական հաշվետվությունների համապատասխանության ապահովման շրջանակներում Բանկի խմբի տարեկան բյուջեի հաստատումը վերապահվեց Հանձնաժողովին:
- **Բյուջեի կատարողական՝** իրականացվել և շարունակվում են իրականացվել աշխատանքներ՝ բյուջեի կատարողականի գործընթացների բարելավման ուղղությամբ:

## 2. 2026 ԹՎԱԿԱՆԻ ԱՌՎՁՆԱԿԵՐԹՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

- ▶ Վերահսկել Բարելավման ծրագրի իրականացումը, ներառյալ Որակի ապահովման և բարելավման ծրագիրը, ինչպես նաև պարբերական ինքնազննատուները՝ ապահովելու համար համապատասխանությունը գործող Ստանդարտներին և ներքին աուդիտի ուղեցույցին:
- ▶ Պահպանել խիստ վերահսկողություն ֆինանսական հաշվետվությունների կառավարման բարելավման շրջանակի նկատմամբ՝ ապահովելու ֆինանսական հաշվետվությունների գործընթացների ամբողջականությունն ու թափանցիկությունը:
- ▶ Շարունակականորեն վերահսկել բյուջեի կատարողականը:
- ▶ Վերահսկել Արտաքին Աուդիտորի ընտրության գործընթացը և բաց մրցույթի արդյունքներով ընտրել նոր Արտաքին Աուդիտոր:

## 3. ՆԻՍՏԵՐԸ, ԱՆԴԱՄՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՀԱՃԱԽՈՒՄՆԵՐԸ

### 3.1. Նիստերի քանակը 2025 թվականին՝ 9



### 3.2. Անդամությունը և հաճախումները 2025 թվականին.

Անուն և պաշտոն	Ներկայությունը
<b>Կլաուս Գրեսենբաուեր</b> (նախակին նախագահ)	2/9
<b>Սոնա Իշխանյան</b> (նոր նախագահ)	4/9
<b>Ռաֆայել Սարգսյան</b> (անդամ)	9/9
<b>Վարդան Ուռուտյան</b> (անդամ)	9/9

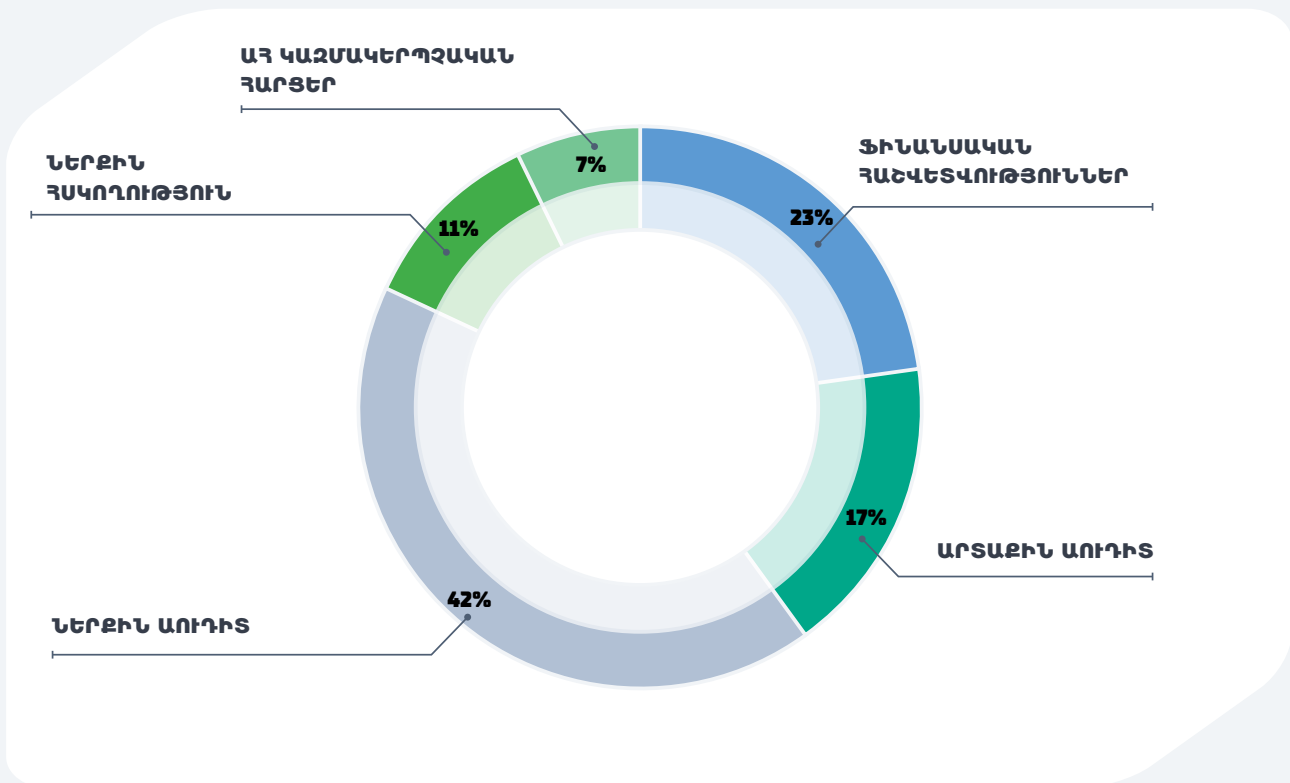
#### 4. ԱՌԴԻՏԻ ՀԱՅՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ԻՐԱՎԱՍՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Բանկի խորհրդի կողմից Առևտրի հանձնաժողովին է պատվիրակված ֆինանսական հաշվետվություններին և ներքին ֆինանսական հսկողությանն առնչվող հարցերի վերահսկման իր գործառույթները, մասնավորապես, հետևյալի վերանայումը՝

- **1)** ֆինանսական հաշվետվությունների, ֆինանսական արդյունքների վերաբերյալ պաշտոնական հայտարարությունների և բացահայտումների ամբողջականություն,
- **2)** ներքին առևտրի գործառույթի և արտաքին առևտրին իրականացնող անձի արդյունավետությունը,
- **3)** ֆինանսական հաշվետվողականության նկատմամբ ներքին հսկողության համակարգերի արդյունավետությունը,
- **4)** այլ հարցեր, որոնք կարող են ներկայացվել Հանձնաժողովին Բանկի խորհրդի կողմից:

#### 5. ԱՌԴԻՏԻ ՀԱՅՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ԿՈՂՄԻՑ 2025 ԹՎԱԿԱՆԻՆ

ՃԱԾԿՎԱԾ ՀԱՐՑԵՐԻ ԲՎՇԽՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆԸ



## 6. 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ԱՌԱՉՆԱԳՅՈՒՄՆԵՐ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏՆԵՐ

### 6.1. ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Իր իրավասությունները 2024 թվականի ֆինանսական հաշվետվությունների վերաբերյալ կատարելու նպատակով, մասնավորապես դրանց ամբողջականությունն ապահովելու ուղղությամբ, Հանձնաժողովը ղեկավարությունից պահանջել և ստացել է հետևյալ տեղեկատվությունը՝

- ▶ Կանոնակարգային միջավայրի փոփոխություններն ու դրանց ազդեցությունը ԱԿԲԿ խբմի վրա, ինչպես նաև 2024 թվականի ընթացքում ԱԿԲԿ Բանկի և ԱԿԲԿ Լիզինգի վերաբերյալ բողոքները և վարքագծի կանոնների խախտումները:
- ▶ ԱԿԲԿ Բանկի և ԱԿԲԿ Լիզինգի վերաբերյալ 2024 թվականի բողոքների և վարքագծի կանոնների խախտումների վերաբերյալ մանրամասները, ներառյալ ներդրված համապատասխան գործընթացներում կատարված փոփոխությունները:
- ▶ Տեղեկատվություն՝ 2024 թվականին կասկածվող, ենթադրյալ կամ փաստացի խարդախությունների վերաբերյալ, ինչպես նաև ԱԿԲԿ Բանկին և ԱԿԲԿ Լիզինգին վերաբերող ընթացիկ դատական գործերի առկայության մասին:
- ▶ 2024 թվականին երեք գծերի մոդելի կիրառման մեջ կատարված ցանկացած փոփոխություն, ինչպես նաև դրա ներկայիս վիճակը և առաջիկա փոփոխությունների ծրագրերը:
- ▶ Ցանկացած փոփոխություն, որը կապված է Ազդարարաման համակարգի ներդրման հետ:
- ▶ Ներքին աուդիտի դիտարկումները արտաքին աուդիտորի ղեկավարությանն ուղղված նախորդ տարվա նամակից բխող գործողությունների իրականացման վերաբերյալ:

- ▶ 2024 թվականից ի վեր ներքին աուդիտի վերաբերյալ որևէ դիտարկում, որն առնչվում է ֆինանսական հաշվետվությունների ամբողջականությանը և դրանց կազմման գործընթացին:
- ▶ Տեղեկատվություն բանկում կիրառվող բոնուսների և խրախուսական վճարումների գործող համակարգի վերաբերյալ:

Ջեկուցման ժամանակահատվածում Աուդիտի հանձնաժողովը մանրակրկիտ կերպով ուսումնասիրել է իր իրավասության ներքո գտնվող բոլոր հարցերը և նախաձեռնել է անհրաժեշտ քայլերը՝ խորհրդին ներկայացնելու փաստարկված և ժամանակին տրված գնահատականներ: Վերջիններս հիմնված էին տվյալ պահին առկա տեղեկատվության վրա և նպատակ ունեին նպաստելու տեղեկացված որոշումների կայացմանը և Բանկի կառավարման համակարգի ամրապնդմանը:

Աուդիտի հանձնաժողովը ի գիտություն է ընդունում, որ ֆինանսական հաշվետվությունների կազմման գործընթացում դեռևս կա հետագա բարելավման ներուժ և շարունակում է պահել վերահսկողությունը՝ դրա արդյունավետ իրականացումն ապահովելու նպատակով:

2025 թվականին Աուդիտի հանձնաժողովը հինգ հանդիպում է անցկացրել արտաքին աուդիտորների հետ՝ կենտրոնանալով 2026 թվականի մեկնարկին նախապատրաստական աշխատանքների վրա: Քննարկումները նպատակ ունեին ձևավորել բարելավված ֆինանսական հաշվետվությունների հիմքերը և համադրել ջանքերը առաջիկա տարվա նպատակների հետ:

### 6.2. ԿՐՏԱԲԵՆ ԿՈՒՐԻՏ

Ֆինանսական հաշվետվողականության արդյունավետ գործընթաց ապահովելու նպատակով 2025 թվականի ընթացքում Աուդիտի հանձնաժողովը ուշադրություն է դարձրել արտաքին աուդիտորի կողմից ֆինանսական հաշվետվություններին առնչվող աշխատանքների համաձայնեցմանը Բանկի խմբի ժամանակացույցի հետ:

Անցկացված նիստերում քննարկված հարցերի շրջանակում ընդգրկվել են 2024 ֆինանսական տարվա համախմբված ֆինանսական հաշվետվությունները, արտաքին աուդիտորի կողմից կազմված աուդիտորական եզրակացության նախնական և վերջնական տարբերակները, առաջարկությունների նամակը, միջանկյալ արդյունքների վերանայումը, աուդիտի իրականացման ընթացքում ցանկացած այնպիսի հարցերի քննարկում, որոնք որևէ կերպ կարող էին էական ազդեցություն ունենալ աուդիտի արդյունքների վրա, 2025 թվականի տարեկան աուդիտի պլանավորման հարցերը, ինչպես նաև աուդիտորական կազմակերպության կողմից աուդիտի իրականացման ձևաչափը:

Արտաքին աուդիտին առնչվող իր իրավասությունների շրջանակում, Աուդիտի հանձնաժողովը նաև ուսումնասիրել է բանկին և նրա դուստր կազմակերպություններին տրամադրվող ոչ աուդիտորական և լրացուցիչ աուդիտորական ծառայությունների վերաբերյալ արտաքին աուդիտորի պարտավորությունները: Անկախությանը սպառնացող որևէ խնդիր չի հայտնաբերվել:

### 6.3. ՆԵՐՔԻՆ ԿՈՒՐԻՏ

Աուդիտի հանձնաժողովը շարունակել է կարևոր դերակատարություն ունենալ Բանկում ներքին աուդիտի գործառույթի անկախության, արդյունավետության և զարգացման ապահովման գործում՝ վերահսկելով դրա գործունեությունը որպես Բանկի հսկողական երրորդ գիծ: 2025 թվականին Աուդիտի հանձնաժողովը սերտ աշխատանքներ է տարել ներքին աուդիտի թիմի հետ՝ ակտիվ ներգրավված լինելով ներքին աուդիտի աշխատանքներին, վերջինիս գործընթացների բարելավման շրջանակներում:

Հանձնաժողովը պարբերաբար քննարկել և հաստատել է ներքին աուդիտի տարեկան պլանը, ինչպես նաև վերահսկել դրա իրականացումը՝ անհրաժեշտության դեպքում ապահովելով պլանի թարմացումը՝ փոփոխվող ռիսկերի առաջնահերթություններին համապատասխան: Հանձնաժողովը պարբերաբար քննարկել է և համոզվել է, որ ներքին աուդիտի տարեկան պլանը ներառում է ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից կանոնակարգ 4-ով սահմանված ներքին աուդիտի աշխատանքների նվազագույն պահանջները:

Ներքին աուդիտի կողմից ներկայացվող հաշվետվությունների հիման վրա Աուդիտի հանձնաժողովը վերահսկել է ռիսկերի կառավարման, ներքին հսկողության և կառավարման գործընթացների արդյունավետությունը, ինչպես նաև Բանկում ներքին հսկողության համակարգի համապատասխանությունը ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված նվազագույն պայմաններին:

Խմբի կառավարման քաղաքականության ընդունումից հետո Աուդիտի հանձնաժողովը 2025 թվականին աջակցել է ներքին աուդիտի գործունեության շրջանակի ընդլայնմանը՝ այն տարածելով նաև «ԱԿԲԱ Լիզինգ» ընկերության վրա: Այս որոշումը նպաստել է խմբի մակարդակով հավաստիացման ուժեղացմանը և աջակցել է կառավարման, ռիսկերի կառավարման և ներքին

հսկողության համակարգերի նկատմամբ առավել համահունչ և ինտեգրված մոտեցման ձևավորմանը:

2025 թվականի ընթացքում Առևտրի հանձնաժողովը նաև կարևոր ուշադրություն է դարձրել երկրորդ և երրորդ գծերի միջև համագործակցության և համակարգման բարելավմանը: Հանձնաժողովի հսկողությամբ համապատասխանեցվել են երկրորդ և երրորդ գծերի կողմից կիրառվող ռիսկերի գնահատման մեթոդաբանությունները և հսկողական մոտեցումները՝ իսրի վերահսկողական համակարգի արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով:

Առևտրի միջազգային ստանդարտներին համապատասխանությունն ապահովելու նպատակով Առևտրի հանձնաժողովը կարևորել է ներքին առևտրի գործառույթի համապատասխանությունը միջազգային ստանդարտների պահանջներին, որի շրջանակում 2025 թվականին իրականացվել է բացերի վերլուծություն: Վերլուծության արդյունքների հիման վրա մշակվել է գործողությունների ծրագիր՝ ուղղված հայտնաբերված բացերի վերացմանը և համապատասխանության մակարդակի բարձրացմանը:

Բացի այդ, 2025 թվականին Առևտրի հանձնաժողովը հաստատել է ներքին առևտրի գործառույթի կատարողականի գնահատման համակարգը, որը ներառում է ինչպես քանակական, այնպես էլ որակական չափանիշներ:

#### 6.4. Ֆինանսական ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՆԿԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ

2025 թվականին ամփոփվել են 2024 թվականին նախաձեռնված և արտաքին խորհրդատուի կողմից իրականացված ֆինանսական հաշվետվությունների նկատմամբ ներքին հսկողության համակարգի բացերի վերլուծության արդյունքները, ինչպես նաև ներկայացվել է ղեկավարության գործողությունների ծրագիրը: Առևտրի հանձնաժողովը պարբերաբար վերանայում է այդ գործողությունների ծրագրի առաջընթացը՝ դրա իրականացման ընթացքին ուշադիր հետևելու և կատարման ապահովման նպատակով:

Բացերի վերլուծությունն ընդգծել է Բանկում ֆինանսական հաշվետվությունների նկատմամբ ներքին հսկողության ավելի դրական տեսլականի ձևավորումը:

2026 թվականին Հանձնաժողովը շարունակում է ընդլայնել իր ուշադրության շրջանակը՝ ներառելով ֆինանսական հաշվետվությունների նկատմամբ ներքին հսկողության համակարգի վերահսկողությունը նաև Բանկի խմբի մակարդակով:

## ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՅՁՆԱԺՈՂՈՎԻ 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ՏԱՐԵԿԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ

Խորհրդի Ռիսկերի կառավարման հանձնաժողովի անունից ներկայացնում եմ հանձնաժողովի 2025 թվականի տարեկան զեկույցը: Տարի, որը բնութագրվել է Հայաստանում հարաբերական մակրոտնտեսական կայունությամբ, սակայն միևնույն ժամանակ պահանջել է շարունակական զգուշավորություն՝ պայմանավորված փոփոխվող պայմաններով: Ցանկանում եմ նաև իմ անկեղծ շնորհակալությունը հայտնել Բանկի Գործադիր ղեկավարությանը, Ռիսկերի կառավարման տնօրինությանը, Իրավաբանական և համապատասխանության տնօրինությանը, Ֆինանսական տնօրինությանը, ՓԼ/ԱՖ դեմ պայքարի և սանկցիաների տնօրինությանը, ինչպես նաև ՏԱ և ԿԱ տնօրինությանը՝ տարվա ընթացքում ցուցաբերած պրոֆեսիոնալիզմի, սերտ համագործակցության և նվիրվածության համար:

Բանկը տարվա ընթացքում գործել է բավականին հետաքրքիր մակրոտնտեսական միջավայրում: 2025 թվականի սկզբին տնտեսական աճը ցույց տվեց արագացման նշաններ՝ առաջին եռամսյակում հասնելով մոտավորապես 5.2%-ի՝ չնայած արտաքին պահանջարկի թուլացմանը: Միևնույն ժամանակ, Հայաստանի կենտրոնական բանկի դրամավարկային քաղաքականության հաշվետվությունները ցույց էին տալիս ներքին պահանջարկի համեմատաբար թույլ մակարդակ, ինչը արտացոլվում էր տնտեսական աճի կենտրոնացված բնույթում, դրամական փոխանցումների շարունակական նվազման մեջ, աշխատաշուկայի պայմանների աստիճանական թուլացման և ցածր գնաճային միջավայրի պահպանման մեջ: Տնտեսական ակտիվությունը հիմնականում աջակցվում էր շինարարության և ծառայությունների ոլորտների ուժեղ ցուցանիշներով: Ծառայությունների ոլորտում աճը հիմնականում պայմանավորված էր ֆինանսական և ապահովագրական գործունեությամբ: Ֆինանսների նախարարության հրապարակած հաշվետվությունները ցույց են տալիս, որ բանկային համա-

կարգում ֆինանսական միջնորդությունը աճել է ընդհանուր տնտեսական ակտիվությունից ավելի արագ տեմպերով, ինչը վկայում է ֆինանսական ծառայությունների նկատմամբ կայուն պահանջարկի մասին:

Տարվա վերջում տնտեսական աճը շարունակեց արագանալ՝ պայմանավորված արտաքին պահանջարկի բարելավմամբ, սակայն ներքին պահանջարկի կայունության վերաբերյալ անորոշությունները պահպանվում էին: Ընդհանուր առմամբ, տարին բնութագրվել է հիմնականում դրական մակրոտնտեսական միտումներով՝ ներքին պահանջարկի կայունության վերաբերյալ որոշակի հակասական ազդակներով:

2025 թվականին Բանկը շարունակեց աճեցնել իր շահութաբերությունն ու վարկային պորտֆելը՝ միաժամանակ պահպանելով բարձր կապիտալիզացիայի և իրացվելիության մակարդակներ՝ զգալիորեն գերազանցելով կարգավորիչ նվազագույն պահանջները: Այս արդյունքները ձեռք են բերվել աջակցող, սակայն միաժամանակ խառը մակրոտնտեսական միջավայրում: Տարվա ընթացքում Բանկը պահպանել է կարգապահ վարկային քաղաքականություն և շարունակաբար վերահսկել ակտիվների որակը՝ ապահովելով, որ պորտֆելի ընդլայնումը համապատասխանի Ռիսկերի կառավարման առողջ սկզբունքներին: Կապիտալի և իրացվելիության դիրքերը շարունակել են ծառայել որպես հուսալի պաշտպանիչ մեխանիզմներ հնարավոր տատանումների դեմ՝ արտացոլելով Բանկի հանձնառությունը պահպանելու կայունություն փոփոխվող շուկայական պայմաններում:

**«Արգանքով»  
Վշուտ կարապետյան  
Ռիսկերի կառավարման  
հանձնաժողովի նախագահ**

## 1. 2026 ԹՎԱԿԱՆԻ ԱՌԱՋՆԱԺՈՂՈՎՆԵՐԻ ԹՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

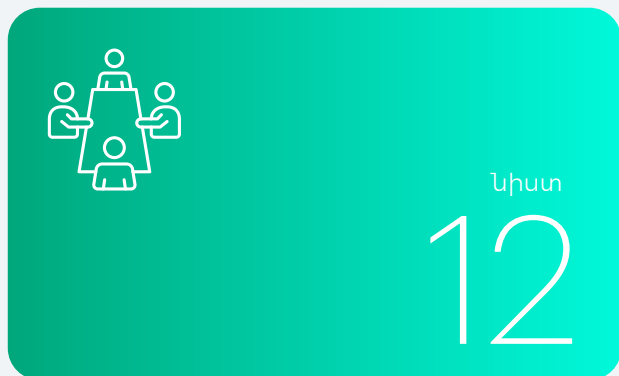
Առաջ նայելով՝ հանձնաժողովը կշարունակի վերահսկել Բանկի և նրա դուստր ընկերության վրա ազդեցություն ունեցող հիմնական ռիսկերը: Մեր ռազմավարական առաջնահերթությունները ներառում են՝

- SREP գործընթացի վերահսկում և համակարգում
- Տոկոսադրույքի ռիսկի կառավարում բանկային գրքում (IRRBB)
- Շուկայական ռիսկի կառավարում
- Խարդախության ռիսկի կառավարում

Ցանկանում եմ իմ անկեղծ երախտագիտությունը հայտնել հանձնաժողովի անդամներին՝ նրանց ակտիվ ներգրավվածության և արժեքավոր դիտարկումների համար, ինչպես նաև Բանկի ռիսկերի, համապատասխանության, ֆինանսական անվտանգության և ֆինանսական թիմերին՝ տարվա ընթացքում ցուցաբերած պրոֆեսիոնալիզմի և նվիրվածության համար:

## 2. ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ԿԱԾՄԸ, ՆԻՍՏԵՐԸ ԵՎ ՄԱՍՆԱԿԳՈՒԹՅՈՒՆԸ

### 2.1. 2025 թվականի նիստերը



Հանձնաժողովը 2025 թվականին գումարել է 12 նիստ: Նիստերին մասնակցել են հանձնաժողովի անդամները, Գլխավոր գործադիր տնօրենը, ֆինանսական տնօրենը, ինչպես նաև ռիսկերի, համապատասխանության, իրավաբանական և Ակտիվների և պասիվների կառավարման գործառույթների ղեկավարները: Հանձնաժողովի նախագահը նաև անցկացրել է առանձին քննարկումներ առանց պաշտոնական նիստերի կարևոր հարցերի վերանայման նպատակով:

### 2.2. Մասնակցության ցուցանիշ

Անուն և պաշտոն	Ներկայությունը
<b>Վշոտ Կարապետյան</b> (նախագահ)	12/12
<b>Բրունո Շարիեր</b> (անդամ)	12/12
<b>Ռաֆայել Սարգսյան</b> (անդամ)	12/12
<b>Հարություն Փախչանյան</b> (անդամ)	2/12 <small>(հանձնաժողովի անդամի լիազորություններ դադարեցնելու հիմքով)</small>

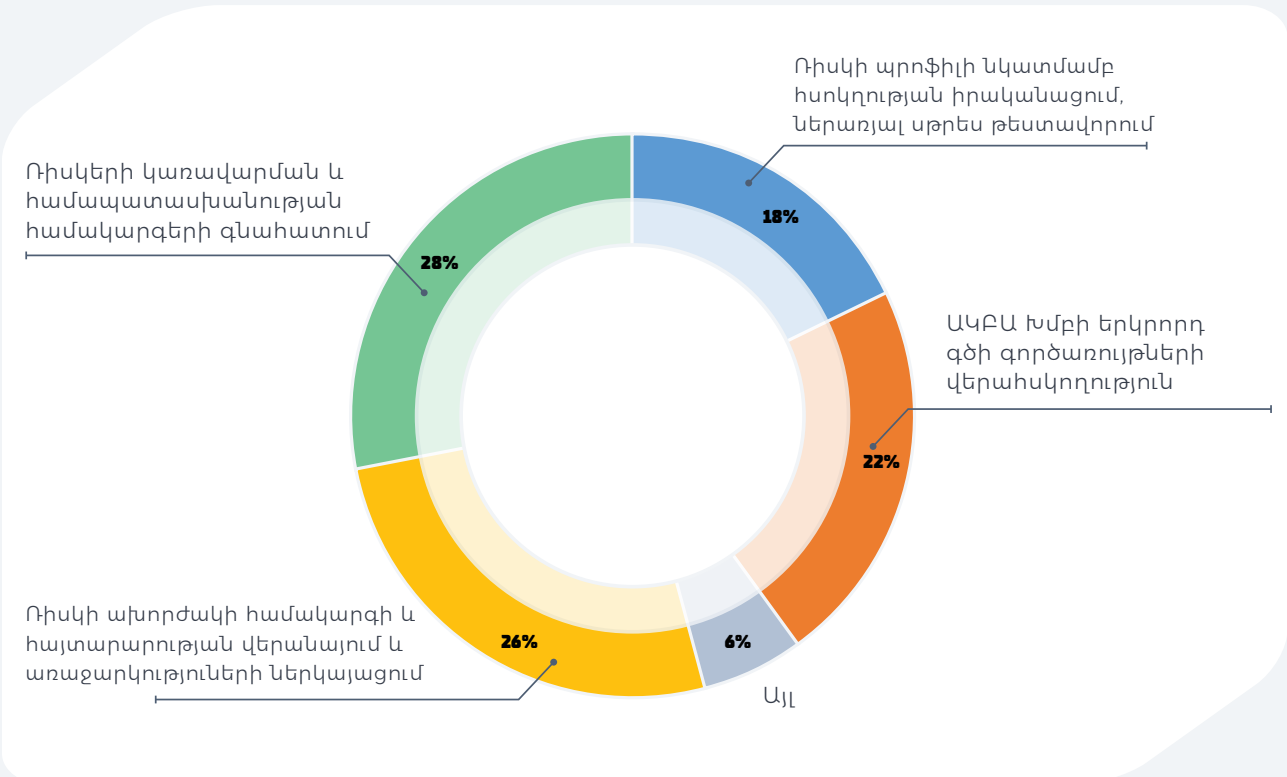
### 3. ՀԱՅՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ԼԻՎՁՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

#### 3.1. ԻՐԱՎԱՍՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Իր կանոնադրության համաձայն՝ հանձնաժողովը պատասխանատու է կազմակերպության մակարդակով ռիսկերի և ներքին վերահսկողության միջավայրի վերահսկման համար (բացառությամբ ներքին ֆինանսական վերահսկողության): Հիմնական պարտականությունները ներառում են՝

- Բանկի ռիսկի ախորժակի հայտարարության և համակարգի վերանայում և առաջարկում
- Ռիսկային պրոֆիլի մշտադիտարկման և սթրես-թեստավորման վերահսկում
- Ռիսկերի կառավարման և համապատասխանության համակարգերի գնահատում
- Երկրորդ գծի գործառույթների վերահսկում ԱԿԲԱ Բանկ խմբում

#### 3.2. ԼԻՎՁՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՇՐՋԱՆԱԿԸ



**4. ՀԻՄՆԱԿԱԿ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏՆԵՐ 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ԸՆԹԱՑՔՈՒՄ**

Թեմա	Եզրակացություն / Կատարված գործողություն
<p><b>ՈՒՍԱԿՅԻՆ ՊՐՈՖԻԼԻ ՄՇՏԱԴԻՏԱՐԿՈՒՄ</b></p>	<p>Հանձնաժողովը շարունակել է իրականացնել Բանկի ռիսկային պրոֆիլի սերտ վերահսկում: Տարվա սկզբին այն վերահսկել է ICAAP գնահատման արդյունքները և իրականացրել է Բանկի ռիսկի ախորժակի հայտարարության տարեկան վերանայում: Բանկի ՓԼ/ԱՖ ռազմավարական ռիսկերի տարեկան գնահատումից հետո Ռիսկի ախորժակի հայտարարությունում ներառվել են ՓԼ/ԱՖ ռիսկի ախորժակի նոր ցուցանիշներ: 2025 թվականի ընթացքում հանձնաժողովը պարբերաբար վերանայել է Ակտիվների և պասիվների կառավարման, ֆինանսական ռիսկերի կառավարման, ՓԼ/ԱՖ դեմ պայքարի և սանկցիաների տնօրինությանը և միջազգային պատժամիջոցների, ինչպես նաև գործառնական ռիսկերի կառավարման վերաբերյալ հաշվետվությունները: Առանձնահատուկ ուշադրություն է դարձվել տեղեկատվական անվտանգության և կիբեռանվտանգության ռիսկերին: Այս համատեքստում հանձնաժողովը նախաձեռնել է Խորհրդի մակարդակով ՏԱ և ԿԱ ռիսկերի վերաբերյալ պարբերական հաշվետվությունների համակարգի ներդրումը, որոնք ներկայացվում են ՏՀԱ և ԿԱ տնօրենի կողմից՝ որպես անկախ վերահսկողական գործառույթ: Հանձնաժողովը վերանայել և նախապես հաստատել է հաշվետվության ձևաչափը, և 2025 թվականի երրորդ եռամսյակից սկսած՝ այդ հաշվետվությունները ստացվում են պարբերաբար:</p>
<p><b>ՀԱՍՏՊՈՒՍԱՆՎԵՆՈՒԹՅԱՆ ԳՈՐԾԱՌՈՒՅԹԻ ԲՎԵԼՎՈՒՄ</b></p>	<p>2025 թվականը բնութագրվել է համապատասխանության ոլորտում էական բարեփոխումներով: Ընդունվել է նոր Համապատասխանության ծրագիր, որին հաջորդել են Համապատասխանության քաղաքականության, ռազմավարության և գործողությունների ծրագրի ներդրումը: Այս նախաձեռնությունները հատուկ շեշտադրում են ունեցել կարգավորիչ պահանջներին համապատասխանության ամրապնդման, համապատասխանության մշտադիտարկման առանձին գործառույթի ստեղծման, շահերի բախումների բացահայտման և կառավարման շրջանակի բարելավման, ինչպես նաև համապատասխանության մշակույթի բարձրացման վրա: Հանձնաժողովը նաև ստացել է պարբերական հաշվետվություններ, որոնք ներառում են համապատասխանության խախտումների էական դեպքերը, օրենսդրական հիմնական փոփոխությունները, համապատասխանության գործողությունների ծրագրի կատարողականը և համապատասխանության մշակույթի գնահատումները:</p>

Թեմա	Եզրակացություն / Կատարված գործողություն
<p><b>ՌԻՍԿԵՐԻ ԿՈՐԱՎԱՐՄԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿՆԵՐԻ ԵՎ ԶՎՐԱԶՎԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀԱՍՏԱՏՈՒՄ</b></p>	<p>Հանձնաժողովը հաստատել է Օպերացիոն ռիսկերի կառավարման համակարգը՝ բարձրացնելով գործառնական ռիսկերի կառավարման գործառույթը առավել զարգացած և կառուցվածքային մակարդակի: Համակարգը համահունչ է միջազգային լավագույն փորձին և ներառում է հիմնական բաղադրիչներ, ինչպիսիք են օպերացիոն ռիսկի դեպքերի դասակարգումը, ռիսկերի և վերահսկողությունների ինքնագնահատումը հիմնական ռիսկի ցուցանիշները, ինչպես նաև կառավարման մարմինների և կազմակերպական ստորաբաժանումների դերերն ու պարտականությունները: Բացի այդ, հանձնաժողովը հաստատել է մի շարք այլ կարևոր փաստաթղթեր, ներառյալ Ռիսկերի կառավարման համակարգը, Վարկային ռիսկի կառավարման քաղաքականությունը և Իրացվելիության ռիսկի կառավարման քաղաքականությունը, որոնք մշակվել են նույն չափանիշներին համապատասխան:</p>
<p><b>ՆՈՐ ՎԱՐԿԱՅԻՆ ՎԱՐԿԱՆԻՉՎՈՐՄԱՆ ՄՈՂԵԼ</b></p>	<p>Հանձնաժողովը վերանայել և հաստատել է կորպորատիվ վարկավորման համար նախատեսված նոր վարկային վարկանիշավորման մոդելը, որը ապահովում է ավելի համապարփակ մոտեցում և ուժեղացնում է կորպորատիվ պորտֆելի շրջանակում վարկային ռիսկերի գնահատման կայունությունը:</p>
<p><b>ՄՈՂԵԼՆԵՐԻ ՎԱԼԻՂԱՑԻԱՅԻ ՎԵՐԱՆԱԿՆՈՒՄՆԵՐ</b></p>	<p>Հանձնաժողովը նաև վերանայել է Բանկի կողմից կիրառվող որոշ հիմնական մոդելների վալիդացիայի արդյունքները: Վալիդացիաները իրականացվել են անկախ մոդելների վալիդատորի կողմից, և դրանց արդյունքները՝ ներառյալ հիմնական բացահայտումները, հիմքում ընկած ենթադրությունները և հայտնաբերված սահմանափակումները, ներկայացվել են հանձնաժողովին քննարկման համար:</p>

2025 թվականին հանձնաժողովը պահպանել է Բանկի ռիսկային պրոֆիլի նկատմամբ ուժեղ և արդյունավետ վերահսկողություն՝ աջակցելով կարգապահ աճին և միաժամանակ ապահովելով դիմակայունություն փոփոխական մակրոտնտեսական և կարգավորող միջավայրում: Առաջ նայելով՝ հանձնաժողովը շարունակում է իր հանձնառությունը՝ հետագա զարգացնելու ռիսկերի վերահսկողությունը, աջակցելու ռիսկերի, համապատասխանության և ՓԼ/ԱՖ գործառույթների շարունակական զարգացմանը, ինչպես նաև ապահովելու, որ Բանկը պահպանի զգուշավոր և հեռանկարային մոտեցում ռիսկերի կառավարման նկատմամբ՝ իր ռազմավարական նպատակներին համահունչ:

## ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎԻ 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ՏԱՐԵԿԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅՈՒՆ

2024 թվականի հոկտեմբերին Խորհրդի որոշմամբ ստեղծվեց Ռազմավարության հանձնաժողովը: Հանձնաժողովի նպատակները և կազմը ձևավորվեց 2024 թվականին, սակայն բուն աշխատանքը մեկնարկեց 2025 թվականի փետրվարի 19-ին հրավիրված առաջին նիստով:

Որն է Ռազմավարության հանձնաժողովի նպատակը: Հանձնաժողովը կոչված է Գործադիր մարմնի հետ սերտ համագործակցությամբ սահմանելու Բանկի ընդհանուր երկարաժամկետ նպատակները և ապահովելու դրանց իրականացումը՝ մանրամասն և հետևողական իրագործման ծրագրի միջոցով: Ռազմավարությունը վերաբերում է ոչ միայն ընդհանուր նպատակների սահմանմանը, ումանց համար՝ Բանկի «առաքելությանը», այլ նաև դրանց իրագործման համար անհրաժեշտ և իրատեսական քայլերի պլանավորմանը և կանխատեսմանը: Ահա թե ինչու ռազմավարությունը հաճախ կապվում է ֆինանսական պլանավորման հետ:

Ակբա բանկում մենք որոշեցինք որդեգրել պրագմատիկ մոտեցում և կենտրոնանալ միայն մի շարք առաջնահերթ հարցերի վրա: Երկարաժամկետ տեսլականի ձևավորման փոխարեն, թե ինչպիսին կլինի ԱԲԲ բանկը տասը տարի անց, մենք նախընտրեցինք առանձնացնել սահմանափակ թվով

առաջնահերթ ուղղություններ, որոնք կծառայեն որպես կառուցվածքային բաղադրիչներ՝ Բանկի երկարաժամկետ տեսլականը աստիճանաբար ձևավորելու նպատակով: Իրապես, շատ դժվար է ճշգրիտ կանխատեսել, թե ինչպիսին կլինենք մենք 2035 թվականին, երբ հավանաբար, բանկային միջավայրը կտրուկ կփոխվի, երբ աշխարհաքաղաքական և տնտեսական միջավայրը խիստ անկայուն է և դեռևս շատ անորոշություններ կան:

Հետևաբար, մենք մեր ռազմավարական մտածողության կենտրոնում դրեցինք մեր հաճախորդին: 2025 թվականի սկզբին ԱԲԲ-ն ներդրեց նոր կազմակերպական կառուցվածք, որն ամբողջությամբ հաճախորդակենտրոն է: Մենք ցանկանում ենք, որ մեր ռազմավարական գործընթացը համապատասխանի այս մոտեցմանը և կենտրոնանա մեր հաճախորդների կարիքների և սպասումների, այդ սպասումների զարգացման վրա, և թե ինչպես Բանկը կարող է առավել արդյունավետ կանխատեսել դրանք և արձագանքել դրանց:

**Հարգանքով,  
Ռազմավարության հանձնաժողովի նախագահ  
Բերնարդ դը Վիտ**

## 1. ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ

### ՀԱՆՁՆԱԺՈՂՈՎԻ ԻՐԱՎԱՍՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Խորհրդի կողմից Ռազմավարության հանձնաժողովին պատվիրակվել են իրավասություններ հետևյալ ուղղություններով.

1. Բանկի ընդհանուր կորպորատիվ նպատակը
2. Առանցքային բիզնես առաջնահերթություններ և նպատակներ
3. Ֆինանսական պլանավորում և կատարողականի մշտադիտարկում
4. Կապիտալ, առանցքային գործընկերներ, միացումներ և ձեռքբերումներ
5. Տեխնոլոգիաներ և կիբերանվտանգություն
6. Բնապահպանական, սոցիալական և կառավարչական սկզբունքներ

## 2. 2025 ԹՎԱԿԱՆԻ ԱՌԱՅՋՔՅԻՆ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ՈՒՆՐՏՆԵՐ

Հաշվի առնելով վերոնշյալ մոտեցումը՝ Ռազմավարության հանձնաժողովը սահմանել է հետևյալ առաջնահերթ թեմաները՝ 2025 թվականի համար

### 1. Հաճախորդների սեգմենտների զարգացում (Մանրածախ, ՓՄՁ, Կորպորատիվ, Ազրո)

Հիմք ընդունելով հաճախորդների կարիքները՝ մենք գնահատում ենք դրանք բավարարելու և նրանցից յուրաքանչյուրի համար նախընտրելի բանկային գործընկեր դառնալու կամ մնալու հնարավոր եղանակները: Սա վերաբերում է ապրանքի և ծառայության առաջարկին, հաճախորդների հետ հարաբերությունների կազմակերպմանը (մասնաճյուղերի կամ թվային գործիքների միջոցով), գնագոյացման և ռիսկերի քաղաքականությանը, մրցակիցներից մեր տարբերակման գործոններին

և այլն: Սա թույլ է տալիս ղեկավարությանը Ռազմավարության հանձնաժողովի հետ համատեղ կառուցել հաճախորդների սեգմենտի բիզնես ռազմավարություն: Այս բաղադրիչները միավորվելու են՝ ապահովելով սեգմենտների միջև պատշաճ սիներգիա և համապատասխանություն՝ ԱԿԲ-ի երկարաժամկետ բիզնես դիրքավորումը սահմանելու համար:

### 2. Բանկի սեփական կապիտալի ընդլայնում

Ինչպես Հայաստանում, այնպես էլ ամբողջ աշխարհում ֆինանսական ոլորտի կարգավորողների պահանջները կապիտալի նկատմամբ աճում են: Այս համատեքստում ԱԿԲ բանկի համար կարևոր է ընդլայնել իր բաժնետերերի բազան: ԱԿԲ ֆեդերացիայի՝ որպես չափազանց կայուն և հուսալի բաժնետիրոջ ուժեղ կողմերի վրա հենվելով՝ Ռազմավարության հանձնաժողովը փնտրում է սեփական կապիտալը ընդլայնելու ուղիներ: Ներդրողների հետ հարաբերությունների և դրանց հետ կապված հաղորդակցության բարելավումը կավելացնի Ակբա բանկի բաժնեմասի գրավչությունը: Փնտրելով նոր ինստիտուցիոնալ ներդրողներ, ինչպիսին է Պրոպարկոն, որը Բանկի բաժնետերն է 2024 թվականից, մենք կամրապնդենք և բազմազան կդարձնենք մեր կապիտալը: Ռազմավարության հանձնաժողովը 2025 թվականի ընթացքում քննարկել է մի շարք տարբերակներ՝ այս նպատակին հասնելու համար:

### 3. Ֆինանսական պլանավորում և ռեսուրսների օպտիմալացում

Արագ զարգացող բանկային շուկայում ԱԿԲ բանկը պետք է ապահովի բավարար լիկվիդայնություն և կապիտալ՝ վարկավորման և կարգավորման ոլորտի պահանջների համար: Այս հավասարակշռությունը կենսական նշանակություն ունի Բանկի զարգացման համար: Ռազմավարության հանձնաժողովը ֆինանսների թիմի հետ միասին կատարելագործել է ֆինանսական ցուցանիշների կանխատեսման և վերահսկման մոդելները՝ հիմնական ֆինանսական

ցուցանիշների զարգացումները կանխատեսելու և վերահսկելու, Բանկի ընդհանուր շահույթաբերությունն ու ռիսկի պրոֆիլը օպտիմալացնելու և անհրաժեշտ ներդրումների առաջնահերթությունները սահմանելու համար: Այս նոր գործիքը առաջին անգամ օգտագործվել է 2026 թվականի բյուջեն կազմելիս:

**4. Բանկի ԲՄԿ-ը սկզբունքները**

Ակբա Բանկում մենք համոզված ենք, բանկերը կարևոր դեր ունեն տնտեսության կայուն զարգացման մեջ՝ հաշվի առնելով ԲՄԿ չափանիշները: Բանկերը պետք է որոշակի առաջնորդ դեր ստանձնեն այս ոլորտում և հարթեն երկրի կայուն զարգացման ճանապարհը: Սա բարդ և զգայուն հարց է: Ռազմավարության հանձնաժողովը աշխատել է սահմանափակ թվով կոնկրետ և չափելի նպատակներ ընտրելու ուղղությամբ, որոնք Բանկը կարող է սահմանել՝ կայունության բարելավման ուղղությամբ: Մենք ձգտում ենք խուսափել ընդհանուր հայտարարություններից: Մենք նախընտրում ենք կենտրոնանալ կարճաժամկետ կոնկրետ օգուտներ բերող պարզ գործողությունների վրա: Նման զգայուն հարցում Ռազմավարության հանձնաժողովը հոգ է տանում, որ Բանկի գործունեությունը համահունչ լինի իր հայտարարած հանձնառություններին:

**5. ՏՏ և թվային ներդրումներ և ռիսկեր**

Հաճախորդների հետ համագործակցության համար օգտագործվող ուղիների արագ զարգացումը ենթադրում է Բանկի կողմից մեծ ներդրումների իրականացում թվային գործիքների մեջ: Սա անհրաժեշտ է հաճախորդների հետ հարաբերությունների պատշաճ որակի համար: Սա նաև անհրաժեշտ է մեր գործառնական կառուցվածքի

արդյունավետությունն ապահովելու համար: Ահա թե ինչու ՏՏ ներդրումները և բանկային գործընթացների թվայնացումը դարձել են ռազմավարական թեմա: Ռազմավարության հանձնաժողովը մտադիր է ապահովել համապատասխանություն Բանկի հիմնական տեխնիկական ընտրությունների և հաճախորդների հետ համագործակցության ձևերից բխող զարգացումների միջև: 2025 թվականին Հանձնաժողովը ուսումնասիրել է մի քանի կարևոր ՏՏ ներդրումային նախագծեր և դրանց կատարողականի ցուցիչները համաձայնեցրել է ղեկավարության հետ՝ այդ նախագծերից սպասվող արդյունքները արդյունավետորեն չափելու համար: Ռազմավարության հանձնաժողովը նաև կենտրոնացել է պատշաճ կիբերանվտանգության ներդրման ուղղությամբ: Առաջին վերանայումն իրականացվել է 2025 թվականին և ակնկալվում է իրականացնել կանոնավոր թարմացումներ:

2025 թվականին վերոնշյալ բոլոր հինգ ուղղություններով արձանագրվել է կայուն առաջընթաց:

**3. 2026 ԹՎԱԿԱՆԻ ԱՌԱՋՆԱԿԵՐԹՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ**

Հաշվի առնելով վերոնշյալ ուղղությունների խրթին բնույթը՝ Հանձնաժողովը հետևողականորեն շարունակելու է աշխատանքները 2026 թվականին վերոնշյալ առաջնահերթություններով: Անհրաժեշտության դեպքում, կախված բանկային շուկայի զարգացումներից, կարող են ավելացվել նոր թեմաներ:

## 4. ՆԻՍՏԵՐ, ԿԱԶՄ ԵՎ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ

### 4.1. 2025 թվականին անցկացվել է՝ 10 նիստ



### 2.2. Մասնակցության ցուցանիշ

Անուն և պաշտոն	Ներկայությունը
<b>ԲԵՌՆԱՐԴ ԴԸ ՎԻՏ</b> (նախագահ)	10/10
<b>ԱՇՈՏ ԿԱՐԱՊԵՏՅԱՆ</b> (անդամ)	10/10
<b>ԱՐԱՄ ԲԱԲԱՅԱՆ</b> (անդամ)	10/10
<b>ԲՐՈՒՆՈ ՇՎՐԻԵ</b> (անդամ)	10/10
<b>ԳՎՅԱՆԵ ՀԱՅՐԱՊԵՏՅԱՆ</b> (անդամ)	10/10
<b>ՍՈՆՎ ԻՇԽԱՆՅԱՆ</b> (2025թ. դեկտեմբերից)	0



# ՀԱՎԵԼՎԱԾ 9 - ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՏԱՐԵԿԱՆ ՀԱՅՏԱՐԱՐԱԳԻՐ

**ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՌՁՋԵՆԹԱՑԻ ՄԱՏՐԻՑԱՅՈՎ ԵՐՐՈՐԴ ՓՈԽՈՒՄ ԳՏՆՎՈՂ ԿԱԾՍՎԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀԱՍՎՐ\***

**ԳԼՈՒԽ I.** Մասնակիցների հիմնական իրավունքներ, հավասար վերաբերմունք մասնակիցների նկատմամբ և նշանակալից մասնակիցների պարտականություններ:

**ՍԱԾԲՈՒՆՔ** **I.1.**

**Կազմակերպության կառավարմանը մասնակցելու մասնակցի իրավունքը**

Կազմակերպությունը պարտավոր է ապահովել հավասար և արդարացի վերաբերմունք նույն տեսակի (դասի) բոլոր բաժնետոմսերի սեփականատերերի նկատմամբ՝ նրանց կողմից կազմակերպության կառավարմանը մասնակցելու ու քվեարկելու իրենց իրավունքներն արդյունավետ իրականացնելու, ժողովի օրակարգում ներառված հարցերի վերաբերյալ հիմնավորված դիրքորոշում ձևավորելու և տեղեկացված որոշում կայացնելու համար:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
I.1.1.	Մասնակիցն ընդհանուր ժողովի գումարման օրվանից առնվազն 21 ր առաջ պատշաճ ծանուցվում է ընդհանուր ժողովի անցկացման ամսաթվի, վայրի, ձևաչափի և օրակարգի մասին, ինչպես նաև հնարավորություն է ունենում ծանոթանալ ընդհանուր ժողովում քննարկվելիք որոշումների նախագծերին, փաստաթղթերին և անհրաժեշտ այլ տեղեկատվությանը:	Համապատասխանում է	
I.1.2.	Ընդհանուր ժողովի հրավիրման վայրն ու օրը (ժամը) չեն սահմանափակում ընդհանուր ժողովին մասնակցի մասնակցությունը:	Համապատասխանում է	
I.1.3.	Ընդհանուր ժողովի վարման կանոններն ու ընթացակարգերը հավասար վերաբերմունք են ապահովում միևնույն տեսակի (դասի) բաժնետոմսերի սեփականատերերի նկատմամբ:	Համապատասխանում է	

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
1.1.4.	Ընդհանուր ժողովի վարման կանոններն ապահովում են ընդհանուր ժողովում ձայների պատշաճ հաշվարկն ու հաշվառումը, ինչպես նաև քվեարկության արդյունքների ժամանակին հրապարակումը:	Համապատասխանում է	
1.1.5.	Ընդհանուր ժողովի վարման կանոնները և ընթացակարգերը հրապարակվում են կազմակերպության համացանցային էջում:	Համապատասխանում է	
1.1.6.	Անկախ քվեարկության կարգից՝ մասնակիցների ձայներին տրվում է հավասար նշանակություն:	Համապատասխանում է	
1.1.7.	Ընդհանուր ժողովում մասնակիցը հնարավորություն ունի հարցեր տալ խորհրդի և գործադիր մարմնի անդամներին, առդիտորին և ստանալ պատասխան:	Համապատասխանում է	
1.1.8.	Ընդհանուր ժողովի ընթացքում մասնակիցները հնարավորություն ունեն հաղորդակցվելու միմյանց հետ՝ քվեարկության դրված հարցի վերաբերյալ որոշում կայացնելու կամ հարցի էությունը պարզաբանելու համար:	Համապատասխանում է	
1.1.9.	Կազմակերպությունը հավասարակշռում է համատեղ ներկայությամբ և հեռավար ընդհանուր ժողովների գումարումը:	Համապատասխանում է	

**ՍԿՋԲՈՒՅՔ** 1.2.

**Կազմակերպության խորհրդի անդամների թեկնածուների առաջադրման մասնակցի իրավունքը**

Կազմակերպության կորպորատիվ կառավարման համակարգը պետք է խթանի մասնակցի արդյունավետ մասնակցությունը խորհրդի անդամների թեկնածուների առաջադրման և խորհրդի անդամների ընտրության գործընթացին:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
1.2.1.	Մասնակիցը ողջամիտ ժամկետներում ամբողջական և բավարար տեղեկատվություն է ստանում խորհրդի անդամների թեկնածուների մասնագիտական որակավորման և փորձառության, անցյալում և ներկայում զբաղեցրած պաշտոնների, կազմակերպության և դրա հետ փոխկապակցված անձի (անձանց) նշանակալից մասնակից լինելու մասին:	Համապատասխանում է	

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

I.3.

**Կազմակերպության խորհրդի և գործադիր մարմնի անդամների վարձատրության քաղաքականությունը**

Մասնակիցը պետք է հնարավորություն ունենա կարծիք հայտնել խորհրդի և գործադիր մարմնի վարձատրության վերաբերյալ, այդ թվում՝ ընդհանուր ժողովում քվեարկության միջոցով:

	Դրույթ	Համապատասխանություն	Բացատրություն
<p><b>I.3.1.</b></p>	<p>Կազմակերպությունն ունի խորհրդի և գործադիր մարմնի վարձատրության քաղաքականություն և ընթացակարգեր, որոնք արտահայտում են խորհրդի և գործադիր մարմնի վարձատրության ու կազմակերպության գործունեության երկարաժամկետ արդյունքների, այդ թվում՝ կայունության թիրախների միջև կապը:</p>	<p>Համապատասխանում է մասամբ</p>	<p>Մենք էականորեն համապատասխանում ենք այս պահանջին: Բանկը սահմանել է վարձատրության քաղաքականություններ և ընթացակարգեր խորհրդի և Գործադիր մարմնի համար: Գործադիր մարմնի դեպքում փոփոխական վարձատրությունը կապակցված է կատարողականի գնահատման հետ: Միևնույն ժամանակ հարկ է նշել, որ վարձատրության և երկարաժամկետ արդյունքների միջև հստակ և լիովին հաստատված կապը դեռևս ամբողջությամբ զարգացած չէ: Այս ոլորտը դիտարկվում է որպես հետագա բարելավման հնարավորություն՝ նպատակ ունենալով առավել ամրապնդել վարձատրության և երկարաժամկետ արժեքի ստեղծման միջև համապատասխանությունը:</p>
<p><b>I.3.2.</b></p>	<p>Խորհրդի և գործադիր մարմնի վարձատրության քաղաքականությունը, վարձատրության սխեմաները և դրանց փոփոխությունները խորհրդի առաջարկով հաստատվում են ընդհանուր ժողովի կողմից, եթե գործադիր մարմնի մասով այդ իրավասությունը վերապահված չէ խորհրդին:</p>	<p>Համապատասխանում է</p>	
<p><b>I.3.3.</b></p>	<p>Խորհրդի և գործադիր մարմնի վարձատրության քաղաքականությունները բացահայտվում են կազմակերպության համացանցային էջում:</p>	<p>Համապատասխանում է</p>	

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

**1.4.**

**Շահաբաժին ստանալու մասնակցի իրավունքը**

Կազմակերպությունը միևնույն տեսակի (դասի) բաժնետոմսերի սեփականատերերի համար պետք է ապահովի հավասար և արդար վերաբերմունք մասնակցելու կազմակերպության շահույթի բաշխմանը շահաբաժին ստանալու միջոցով:

	<b>Դրույթ</b>	<b>Համապատասխանության կարգավիճակը</b>	<b>Բացատրություն</b>
<b>1.4.1.</b>	Խորհուրդը մշակել և հաստատել է շահաբաժինների վճարման քաղաքականությունը, որը ներառում է վճարվելիք շահաբաժնի նվազագույն գործակիցը:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>1.4.2.</b>	Շահաբաժինների վճարման քաղաքականությունը հրապարակվում է կազմակերպության համացանցային էջում:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>1.4.3.</b>	Շահաբաժինների վճարման ընթացակարգերն ապահովում են հավասար վերաբերմունք միևնույն տեսակի (դասի) բաժնետոմսերի սեփականատերերի նկատմամբ:	<b>Համապատասխանում է</b>	

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

**1.5.**

**Նշանակալից մասնակցի պարտականությունները**

Կազմակերպությունն ի շահ նշանակալից մասնակիցների կամ անմիջականորեն նշանակալից մասնակիցների կողմից կատարվող չարաշահումներից պետք է պաշտպանի փոքր բաժնեմասնակցություն ունեցող մասնակիցներին:

	<b>Դրույթ</b>	<b>Համապատասխանության կարգավիճակը</b>	<b>Բացատրություն</b>
<b>1.5.1.</b>	Կազմակերպության նշանակալից մասնակիցը բացահայտում է կազմակերպության հետ կնքվող գործարքներում կամ կազմակերպության վրա ուղղակիորեն ազդող հարցերում իր ուղղակի, անուղղակի կամ երրորդ անձանց անունից հանդես գալու իր հնարավոր էական շահը և չի մասնակցում տվյալ գործարքի կամ հարցի հետ կապված որոշման ընդունմանը:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>1.5.2.</b>	Կազմակերպության նշանակալից մասնակիցը բացահայտում է խորհրդի և գործադիր մարմնի անդամների հետ իր ունեցած փոխկապակցվածությունը:	<b>Համապատասխանում է</b>	

## ԳԼՈՒԽ II. Խորհուրդ

### ՍԿԾԲՈՒՆՔ

II.1.

#### Խորհրդի առանցքային գործառույթները

Կազմակերպությունը պետք է առաջնորդվի արդյունավետ և կառուցողական խորհրդի կողմից, որի դերն է նպաստել կազմակերպության երկարաժամկետ հաջողությանը, մասնակիցների համար արժեքի ստեղծմանը և կազմակերպության շահակիցներին աջակցմանը:

	Դրույթ	Համապատասխանակիցություն	Բացատրություն
--	--------	-------------------------	---------------

II.1.

Խորհուրդն իրականացնում է Կանոնագրքով իրեն վերապահված գործառույթները:

Համապատասխանում է

2025 թվականին Բանկը էականորեն բարելավել է իր կորպորատիվ կառավարման շրջանակները, ինչը խորհրդին հնարավորություն է տվել ապահովել այս սկզբունքի լիարժեք համապատասխանությունը: Համապատասխան բարելավումները մանրամասն ներկայացված են 2025 թվականի Կորպորատիվ կառավարման զեկույցում:

**ՍԿԾԲՈՒՆՔ**

II.2.

**Խորհրդի կազմը**

Խորհրդի անդամները պետք է ունենան միմյանց լրացնող մասնագիտական տարատեսակ ունակություններ, կրթություն և փորձառություն:  
 Խորհրդի գործունեության արդյունավետության և որոշումների օբյեկտիվության ու հավասարակշռվածության ապահովման նպատակով կազմակերպությունը պետք է ապահովի խորհրդի կազմի բազմազանությունը:

	Դրույթ	Վերականգնողական կարգավիճակը	Բացատրություն
II.2.1.	Խորհուրդը սահմանել է կազմակերպության բազմազանության քաղաքականությունը՝ նախատեսելով բազմազանության չափանիշներ և թիրախներ:	Վերականգնողական	
II.2.2.	Խորհրդի անդամներն ունեն միմյանց լրացնող մասնագիտական տարատեսակ ունակություններ, կրթություն և փորձառություն:	Վերականգնողական	
II.2.3.	Խորհրդում յուրաքանչյուր սեռի ներկայացուցիչների թիվը պակաս չէ 30%-ից:	Գծադրական	2025 թվականին Բանկը նշանակել է նոր կին Խորհրդի անդամ, խորհրդի կազմում իգական սեռի ներկայացվածությունը հասցնելով 22 տոկոսի: Սա արտացոլում է Բանկի հետևողականությունը իր հանձնառությանը ժամանակի ընթացքում հասնելու ավելի մեծ ներկայացվածության: 2026-ին Բանկը շարունակելու է իր պրոակտիվ աշխատանքը Խորհրդի կազմի գեներային համապատասխանությունը ապահովելու ուղղությամբ, միևնույն ժամանակ առաջնային համարելով թեկնածուների ոլորտային փորձառությունը, հմտությունները և անձնական բարեարթությունը՝ Բանկի երկարաժամկետ և կայուն զարգացման ռազմավարական նպատակներից ելնելով:

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

II.3.

**Խորհրդի ոչ գործադիր անդամները**

Խորհրդի ոչ գործադիր անդամները պետք է իրենց կառուցողական վարքագծով խնդիրներ առաջադրեն գործադիր մարմնին, ուղղորդեն կազմակերպության ռազմավարական զարգացումը, գործադիր մարմնին առաջարկեն իրենց խորհրդատվական աջակցությունը:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
II.3.1.	Խորհրդի ոչ գործադիր անդամները խորհրդում մեծամասնություն են կազմում:	Համապատասխանում է	
II.3.2.	Խորհրդի ոչ գործադիր անդամները խորհուրդ են բերում 'նոր փորձառություն, հատկապես՝ կազմակերպության մարտահրավերներն ընկալելու, ռազմավարական զարգացմանն աջակցելու, գործադիր մարմնին վերահսկելու և կատարողականը գնահատելու, տեղեկատվության արժանահավատության, ներքին հսկողության համակարգի, ռիսկերի կառավարման հուսալիության, ֆինանսական և ոչ ֆինանսական հաշվետվությունների արժանահավատության, խորհրդի և գործադիր մարմնի սերնդափոխության (իրավահաջորդության) պլանավորման, գնահատման ու վարձատրության քաղաքականությունների ու համակարգերի ձևավորման հարցերում:	Համապատասխանում է	

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

II.4.

**Խորհրդի անկախ անդամները**

Խորհուրդը պետք է դիտարկի բավարար թվով խորհրդի անկախ անդամների առաջադրման հարցը, որոնք ունակ են կատարել անկախ դատողություններ:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
II.4.1.	Կազմակերպության խորհրդի անդամների 1/3-ն անկախ անդամներ են:	Համապատասխանում է	
II.4.2.	Խորհուրդը տարեկան կտրվածքով իրականացնում է անկախ անդամի անկախության չափանիշներին համապատասխանության վերլուծություն:	Համապատասխանում է	
II.4.3.	Խորհրդի անդամի անկախության ապահովմանը միտված սահմանափակումները գործում են խորհրդի անդամի պաշտոնավարման ողջ ժամանակահատվածում:	Համապատասխանում է	

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
II.4.4.	Խորհուրդը սահմանել է խորհրդի անկախ անդամի վարքագծի կանոններ և խորհրդի անդամի որոշումների վրա հնարավոր ազդեցություն ունեցող հարաբերություններ կամ հանգամանքներ, որոնց անտեսումը կարող է կասկածելի դարձնել խորհրդի անդամի անկախ լինելու փաստը:	Համապատասխանում է	

**II.5.**  
**ՍԿՋՐՈՒՄՔ**

**Խորհրդի նախագահը**

Խորհուրդը ղեկավարում է նախագահը, ով պատասխանատու է խորհրդի արդյունավետ գործունեության համար: Նախագահը պետք է ունենա անկախ և անաչառ դատողություն, խթանի խորհրդի և կազմակերպության գործունեության թափանցիկությունն ու խորհրդում քաջալերի բանավեճի մշակույթը: Նախագահը պետք է նպաստի խորհրդի գործադիր և ոչ գործադիր անդամների միջև կառուցողական հարաբերությունների ձևավորմանը և ապահովի, որ խորհրդի ոչ գործադիր անդամները տեղեկացված որոշումներ կայացնելու համար ժամանակին ստանան ճշգրիտ ու էական տեղեկատվություն:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
II.5.1.	Խորհրդի նախագահն ապահովում է խորհրդի ղեկավարումը և իրականացնում է կանոնագրքով իրեն վերապահված գործառույթները:	Համապատասխանում է	
II.5.2.	Խորհրդի նախագահը խորհրդի ոչ գործադիր անդամ է:	Համապատասխանում է	
II.5.3.	Խորհրդի նախագահը տարեկան առնվազն մեկ անգամ հրավիրում է խորհրդի ոչ գործադիր անդամների նիստ՝ առանց գործադիր անդամների մասնակցության:	Համապատասխանում է	

**ՍԿԶԲՈՒՆՔ**

**II.6.**

**Խորհրդի հանձնաժողովները**

Իր գործունեությանն աջակցելու համար խորհուրդը ձևավորում է մասնագիտացված հանձնաժողովներ:

	<b>Դրույթ</b>	<b>Համապատասխանության կարգավիճակը</b>	<b>Բացատրություն</b>
<b>II.6.1.</b>	Կազմակերպության խորհրդին կից ձևավորվել են հանձնաժողովներ: Անկախ հանձնաժողովների ձևավորման հանգամանքից՝ խորհուրդն ամբողջությամբ պատասխանատվություն է կրում իր որոշումների համար:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.2.</b>	Հանձնաժողովներն ունեն վերահսկողական և խորհրդատվական դեր:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.3.</b>	Խորհուրդը հաստատում և բացահայտում է հանձնաժողովների առաքելությունը, կազմը, գործունեության շրջանակներն ու ընթացակարգերը:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.4.</b>	Հանձնաժողովները հաշվետու են խորհրդին և խորհրդի կողմից սահմանված ձևաչափով ու պարբերականությամբ հաշվետվություններ են ներկայացնում խորհրդին:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.5.</b>	Իրենց պարտականությունները կատարելու համար հանձնաժողովները ապահովված են անհրաժեշտ ռեսուրսներով:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.6.</b>	Խորհուրդը ձևավորել է աուդիտի հանձնաժողով:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.7.</b>	Աուդիտի հանձնաժողովը կազմված է բացառապես խորհրդի ոչ գործադիր անդամներից:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.8.</b>	Աուդիտի հանձնաժողովի անդամների մեծ մասը խորհրդի անկախ անդամ է:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.9.</b>	Աուդիտի հանձնաժողովի նախագահը խորհրդի անկախ անդամ է:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.10.</b>	Աուդիտի հանձնաժողովի նախագահն ընտրվել է խորհրդի կողմից:	<b>Համապատասխանում է</b>	

	<b>Դրույթ</b>	<b>Համապատասխանության կարգավիճակը</b>	<b>Բացատրություն</b>
<b>II.6.11.</b>	Խորհրդի նախագահի և առևտրի հանձնաժողովի նախագահի պաշտոնները չեն համատեղվում:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.12.</b>	Առևտրի հանձնաժողովի անդամներն ունեն կազմակերպության գործունեության ոլորտին առնչվող գիտելիքներ, իսկ առնվազն մեկը՝ համապատասխան ֆինանսական գիտելիքներ ու փորձառություն:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.13.</b>	Առևտրի հանձնաժողովն իրականացնում է կանոնադրով նախատեսված գործառույթները:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.14.</b>	Խորհուրդը ձևավորել է նշանակումների հանձնաժողով:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.15.</b>	Նշանակումների հանձնաժողովը կազմված է բացառապես խորհրդի ոչ գործադիր անդամներից:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.16.</b>	Խորհուրդը ձևավորել է վարձատրության հանձնաժողով:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.6.17.</b>	Վարձատրության հանձնաժողովը կազմված է բացառապես խորհրդի ոչ գործադիր անդամներից:	<b>Համապատասխանում է</b>	

**ՍԿԾԲՈՒՆՔ**

II.7.

**Խորհրդի անդամների պարտականությունները**

Խորհրդի անդամները պետք է գործեն լիարժեք տեղեկացված, բարեխղճորեն, պատշաճ ջանասիրությամբ և ողջամտորեն՝ ելնելով կազմակերպության ու մասնակիցների լավագույն շահերից և հաշվի առնելով կազմակերպության շահակիցների շահերը:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
II.7.1.	Խորհրդի անդամը գործում է օրենսդրությամբ և կազմակերպության ներքին իրավական ակտերով սահմանված իր իրավասությունների շրջանակում:	Համապատասխանում է	
II.7.2.	Խորհրդի անդամը որոշումներ կայացնելիս կիրառում է անկախ դատողություն:	Համապատասխանում է	
II.7.3.	Խորհրդի անդամը բավարար ժամանակ և ջանքեր է գործադրում իր պարտականությունները պատշաճ կատարելու համար:	Համապատասխանում է	
II.7.4.	Խորհրդի անդամը երրորդ անձանցից չի ընդունում այնպիսի օգուտներ, որոնք կարող են դիտարկվել որպես ոչ ողջամիտ և հանգեցնել կազմակերպության կամ դրա հետ փոխկապակցված անձանց հետ շահերի բախման:	Համապատասխանում է	
II.7.5.	Խորհրդի անդամը հայտնում է կազմակերպության կողմից կնքվող գործարքում կամ ձեռքբերվող պայմանավորվածություններում անձնական ուղղակի կամ անուղղակի շահագրգռվածությունն ունենալու վերաբերյալ և ներկա չի գտնվում գործարքը կնքելու մասին որոշման քննարկմանն ու քվեարկությանը:	Համապատասխանում է	
II.7.6.	Խորհրդի անդամը բավարար ժամանակ և ջանքեր է գործադրում իր պարտականությունները պատշաճ կատարելու համար:	Համապատասխանում է	
II.7.7.	Խորհրդի անդամն իր պարտականությունները կատարում է անձամբ:	Համապատասխանում է	

	<b>Դրույթ</b>	<b>Համապատասխանության կարգավիճակը</b>	<b>Բացատրություն</b>
<b>II.7.8.</b>	<p>Խորհրդի անդամը պարտավոր է աջակցել կազմակերպության հաջողությանը, ի թիվս այլ հանգամանքների, հաշվի առնելով՝</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ընդունվող որոշումների հնարավոր հետևանքները երկարաժամկետ հատվածում.</li> <li>➢ աշխատողների շահերը.</li> <li>➢ հաճախորդների, մատակարարների և այլ անձանց հետ հարաբերությունների ամրապնդման անհրաժեշտությունը.</li> <li>➢ գործունեության ազդեցությունը հասարակության և շրջակա միջավայրի վրա.</li> <li>➢ գործարար հեղինակությունն ամրապնդող համապատասխան վարքագիծ դրսևորելու անհրաժեշտությունը.</li> <li>➢ արդարամիտ գործելու անհրաժեշտությունը:</li> </ul>	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.7.9.</b>	<p>Անկախ փաստացի վնաս կրելու հանգամանքից՝ կազմակերպությունը նախատեսում է պաշտպանության միջոցներ խորհրդի այն անդամների համար, որոնք որոշումները կայացրել են պատշաճ ջանասիրությամբ, ընթացակարգային պատշաճ զգուշավորությամբ, լիարժեք տեղեկացվածությամբ, առանց շահերի բախման, պատշաճ կերպով գնահատել են դրանց ազդեցությունը կազմակերպության երկարաժամկետ հաջողության և կատարողականի վրա:</p>	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.7.10.</b>	<p>Կազմակերպությունն իր միջոցների հաշվին ապահովագրում է խորհրդի անդամների պատասխանատվության ռիսկը:</p>	<b>Համապատասխանում է</b>	

**ՍԱԶԲՈՒՄԲ**

**II.8.**

**Խորհրդի էթիկական հանձնառությունը**

Խորհուրդը պետք է հետևի բարձր էթիկական չափորոշիչների:

	<b>Դրույթ</b>	<b>Համապատասխանության կարգավիճակը</b>	<b>Բացատրություն</b>
<b>II.8.1.</b>	Խորհուրդն ունի կազմակերպության կորպորատիվ էթիկական կառավարելու և հակակոռուպցիոն համապատասխանությունն ապահովելու հստակ ձևակերպված հանձնառություն:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.8.2.</b>	Խորհուրդն ապահովել է կազմակերպությանը ներհատուկ կոռուպցիոն ռիսկերի գնահատումը և դրանց կառավարմանն ուղղված կառուցակարգերի ձևավորումը:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.8.3.</b>	Խորհուրդը հաստատել է կազմակերպության կորպորատիվ վարքականոնները և կազմակերպության էթիկական և հակակոռուպցիոն վարվելակերպը խթանող կորպորատիվ քաղաքականություններն ու ապահովել դրանց բացահայտումը կազմակերպության համացանցային էջում:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.8.4.</b>	Խորհուրդն ապահովել է, որ կորպորատիվ վարքականոնները և քաղաքականությունները ներառեն կազմակերպության շահակիցների և ընդհանուր առմամբ հանրության հետ հարաբերվելու սկզբունքներն ու կանոնները:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.8.5.</b>	Խորհուրդը հետևում է, որ կազմակերպության կողմից աշխատակիցների, իսկանհրաժեշտության դեպքում նաև այլ շահակիցների համար կանոնավոր կերպով կազմակերպվեն կազմակերպության կորպորատիվ վարքականոններին և քաղաքականություններին նվիրված ուսուցումներ:	<b>Համապատասխանում է</b>	

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

**II.9.**

**Տեղեկատվություն և մասնագիտական խորհրդատվություն ստանալու խորհրդի անդամների իրավունքները**

Իր պարտականությունները պատշաճ կատարելու համար խորհրդի անդամը պետք է հասանելիություն ունենա և համոզված լինի, որ ստանում է արդիական, հավաստի և համապատասխան տեղեկատվություն: Անհրաժեշտության դեպքում նա պետք է հնարավորություն ունենա կազմակերպության միջոցների հաշվին ներգրավել արտաքին անկախ խորհրդատվություն:

	<b>Դրույթ</b>	<b>Համապատասխանության կարգավիճակը</b>	<b>Բացատրություն</b>
<b>II.9.1.</b>	Խորհրդի անդամները պատշաճ ծանուցվում են նիստերի հրավիրման վերաբերյալ, ողջամիտ ժամկետներում ստանում են նիստի օրակարգում քննարկվելիք փաստաթղթերն ու տեղեկությունները:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.9.2.</b>	Խորհրդի անդամները հասանելիություն ունեն կազմակերպության կորպորատիվ քարտուղարին, ներքին աուդիտորին, ռիսկերի կառավարման և համապատասխանության ապահովման պատասխանատուներին:	<b>Համապատասխանում է</b>	
<b>II.9.3.</b>	Խորհրդի ոչ գործադիր անդամի պահանջով կազմակերպության հաշվին ներգրավվում է արտաքին անկախ խորհրդատու:	<b>Համապատասխանում է</b>	

**ՍԱԶԲՈՒՆՔ**

II.10.

**Խորհրդի գնահատումը**

Խորհուրդը կանոնավոր հիմունքներով պետք է գնահատի իր կատարողականը և որոշի իր անդամների փորձառության ու կարողությունների համադրության պատշաճությունը:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
II.10.1.	Խորհուրդն ապահովում է իր ինքնագնահատումը որպես մեկ ամբողջություն:	Համապատասխանում է	
II.10.2.	Խորհուրդն ապահովում է խորհրդի անդամների, այդ թվում՝ նախագահի անհատական գնահատումը և հանձնաժողովների կատարողականի գնահատումը:	Համապատասխանում է	
II.10.3.	Խորհրդի գործունեությունն առնվազն հինգ տարին մեկ անգամ գնահատվում է արտաքին գնահատողի կողմից:	Համապատասխանում է	
II.10.4.	Խորհրդի գործունեությունն արտաքին գնահատողի կողմից գնահատվելու դեպքում կազմակերպության կորպորատիվ կառավարման զեկույցում բացահայտվում է արտաքին գնահատողի կազմակերպության կամ խորհրդի անդամների հետ ունեցած կապի առկայության (բացակայության) մասին հայտարարություն:	Համապատասխանում է	
II.10.5.	Խորհրդի գնահատման մասին տեղեկատվությունը, այդ թվում՝ արդյունքները, խորհրդի որոշմամբ բացահայտվում են կազմակերպության կորպորատիվ կառավարման զեկույցում:	Համապատասխանում է	

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

11.11.

**Խորհրդի անդամների շարունակական մասնագիտական զարգացումը և խորհրդի նոր անդամների կողմնորոշումը**

Խորհուրդը պետք է ապահովի իր գիտելիքների և գործունեության համապատասխանությունը կազմակերպության աճին և կառուցվածքի բարդացմանը:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
11.11.1.	Խորհուրդն ապահովում է իր անդամների շարունակական մասնագիտական զարգացումը:	Համապատասխանում է	
11.11.2.	Խորհրդի նոր անդամների համար անցկացվում են ներածական հանդիպումներ/դասընթացներ:	Համապատասխանում է	

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

11.12.

**Խորհրդի անդամների առաջադրումը**

Խորհրդի անդամների առաջադրման և ընտրության գործընթացները պետք է լինեն թափանցիկ ու կանոնակարգված: Խորհրդի անդամների ընտրությունը պետք է հիմնվի օբյեկտիվ չափանիշների վրա:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
11.12.1.	Կազմակերպությունն ունի խորհրդի անդամների առաջադրման և ընտրության փաստաթղթավորված ընթացակարգեր և ապահովում է դրանց բացահայտումը կազմակերպության համացանցային էջում:	Համապատասխանում է	
11.12.2.	Խորհրդի կազմը պարբերաբար թարմացվում է երաշխավորելու, որ խորհրդի կառուցվածքները բավարար են գործարար մարտահրավերներին դիմակայելու համար:	Համապատասխանում է	
11.12.3.	Խորհուրդը պլանավորում է իր սերնդափոխությունը՝ հիմնվելով կազմակերպության ռազմավարության և խորհրդի գնահատման արդյունքների վրա:	Համապատասխանում է	

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
II.12.4.	<p>Խորհրդի անդամների որոնման հարցում արտաքին խորհրդատու ներգրավելու դեպքում կազմակերպությունը կորպորատիվ կառավարման զեկույցում բացահայտում է տեղեկատվություն վերջինիս մասին և հայտարարություն կազմակերպության կամ խորհրդի անդամների ու գործադիր մարմնի հետ ունեցած որևէ կապի առկայության (բացակայության) մասին:</p>	<p><b>Համապատասխանում է</b></p>	
II.12.5.	<p>Խորհրդի գործող անդամն առաջադրված թեկնածուների ցանկում գտնվելու (վերընտրվելու) դեպքում խորհրդի կողմից ներկայացվում է պատշաճ հիմնավորում:</p>	<p><b>Համապատասխանում է</b></p>	

### ԳԼՈՒԽ III. Ներքին հսկողության և ռիսկերի կառավարման համակարգ

#### III.1. ՍԿՋԲՈՒՆՔ

#### Ներքին հսկողություն

Կազմակերպությունը պետք է ունենա ներքին հսկողության արդյունավետ գործընթացներ ու ընթացակարգեր՝ կազմակերպության կողմից ֆինանսական, ոչ ֆինանսական և հաշվապահական տեղեկատվության ամբողջականությունն ապահովելու, հաշվետվողականությունը խթանելու և խարդախությունները կանխելու համար:

	Համապատասխանություն	Բացատրություն
<p>III.1.1. Կազմակերպության ներքին հսկողության շրջանակները սահմանված են (առկա են բյուջետավորման, ֆինանսական սահմանափակումների, կրկնակի ստուգումների գործող կառուցակարգեր, գործարար գործընթացների կառավարումը և հետագծելիությունն ապահովող ընթացակարգեր, հաշվետվողականության և հաղորդակցման կառուցակարգեր, հստակեցված է կառավարման մարմինների, ստորաբաժանումների իրավասությունների շրջանակը, աշխատակիցներն ընկալում են ռիսկերի, այդ թվում՝ համապատասխանության ռիսկի իրավատեր լինելը և այլն):</p>	<p>Համապատասխանում է</p>	<p>Գործելով Հայաստանի Հանրապետության Կենտրոնական բանկի վերահսկողության ներքին բանկին ներքին հսկողության շրջանակը համապատասխանեցված է բանկերի ներքին հսկողության իրականացման նվազագույն պայմանները սահմանող Կանոնակարգ 4-ի պահանջներին:</p> <p>Հաշվի առնելով ռիսկերի միջավայրի դինամիկ բնույթը՝ Բանկը շարունակաբար զարգացնում է իր ներքին հսկողական համակարգը: 2024 թվականին իրականացված ICFR (ֆինանսական հաշվետվողականության ներքին հսկողություն) վերանայման արդյունքում մշակվել է ճանապարհային քարտեզ, որը շարունակում է գտնվել Առևտրի հանձնաժողովի վերահսկողության ներքո:</p> <p>2025 թվականի ընթացքում շարունակական բարելավումները ներառել են ռիսկերի կառավարման համակարգի ուժեղացումը, համապատասխանության գործառույթի բարելավումը, Ազդարարման (whistleblowing) մեխանիզմների ներդրումը, բյուջետավորման գործընթացների կատարելագործումը, շեղումների էսկալացիայի ընթացակարգերի հստակեցումը, ինչպես նաև քաղաքականությունների շրջանակում դերերի և պատասխանատվությունների հստակ սահմանում:</p> <p>Այս նախաձեռնությունները շարունակական բնույթ են կրում՝ ունենալով երկարաժամկետ նպատակ՝ ձևավորել համապարփակ և արդյունավետ ներքին հսկողական համակարգ:</p>

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
--	--------	--------------------------------	---------------

III.2.1.

Կազմակերպության գործադիր մարմինն ապահովում է ներքին հսկողության արդյունավետ համակարգի ձևավորումն ու պահպանումը սահմանված շրջանակներում:

Համապատասխանում է

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**

III.2.

**Կազմակերպության ռիսկերի կառավարման գործառույթը**

Կազմակերպությունը պետք է ունենա ռիսկերի կառավարման գործառույթ, որն արդյունավետորեն և ամբողջությամբ հնարավորություն է տալիս իրագործել ռիսկերի կառավարման ռազմավարությունը, ապահովում է կազմակերպության ռիսկերի մասին հաշվետվողականությունն ու հաղորդակցությունը և կազմակերպության կողմից իր ռազմավարական նպատակներին համաձայն վերաբերյալ ձևավորում ողջամիտ սպասումներ:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
--	--------	--------------------------------	---------------

III.2.1.

Կազմակերպության ռիսկերի կառավարման պատասխանատուի նշանակումը, նրա լիազորությունների դադարեցումը, վարձատրության պայմանների հաստատումը, խրախուսման և կարգապահական պատասխանատվության միջոցների կիրառումն իրականացնում է գործադիր մարմինը՝ խորհրդի համաձայնությամբ:

Համապատասխանում է

III.2.2.

Կազմակերպության ռիսկերի կառավարման պատասխանատուն ներգրավված չէ գործառնական գործընթացներում:

Համապատասխանում է

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
III.2.3.	Կազմակերպությունը սահմանել է ռիսկերի կառավարման պատասխանատուի որակավորման և մասնագիտական համապատասխանության գրավոր չափանիշներ և հետևում է դրանց ապահովմանը:	Համապատասխանում է	
III.2.4.	Ռիսկերի կառավարման պատասխանատուն իրականացնում է <a href="#">Կանոնագրքով</a> նախատեսված իր գործառույթները:	Համապատասխանում է	

**ՍԿՋՐՈՒՄԸ**

III.3.

**Կազմակերպության համապատասխանության ապահովումը**

Կազմակերպությունը պետք է ունենա համապատասխանության ապահովման գործառույթ, որն արդյունավետորեն և ամբողջությամբ հնարավորություն է տալիս զննահատել կազմակերպության համապատասխանության ռիսկը և նպաստել կազմակերպության համապատասխանության ապահովմանը:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
III.3.1.	Համապատասխանության պատասխանատուի նշանակումը, նրա լիազորությունների դադարեցումը, վարձատրության պայմանների հաստատումը, խրախուսման և կարգապահական պատասխանատվության միջոցների կիրառումն իրականացնում է գործադիր մարմինը՝ խորհրդի համաձայնությամբ:	Համապատասխանում է	
III.3.2.	Համապատասխանության պատասխանատուն ներգրավված չէ գործառնական գործընթացներում:	Համապատասխանում է	
III.2.3.	Կազմակերպությունը սահմանել է համապատասխանության պատասխանատուի որակավորման և մասնագիտական համապատասխանության գրավոր չափանիշներ և հետևում է դրանց ապահովմանը:	Համապատասխանում է	
III.2.4.	Համապատասխանության պատասխանատուն իրականացնում է <a href="#">Կանոնագրքով</a> նախատեսված իր գործառույթները:	Համապատասխանում է	

**ՍԱԶԲՈՒՆՔ**

**III.4.**

**Կազմակերպության ներքին աուդիտը**

Կազմակերպությունը պետք է ունենա ներքին աուդիտոր/ներքին աուդիտի ստորաբաժանում, որն անկախ և օբյեկտիվ հավաստիացումներ ու խորհուրդներ է տրամադրում կազմակերպության խորհրդին և գործադիր մարմնին կազմակերպության ներքին հսկողության և ռիսկերի կառավարման, կորպորատիվ կառավարման համակարգերի համարժեքության ու արդյունավետության վերաբերյալ և աջակցում կազմակերպության նպատակների իրագործմանն ու գործունեության բարելավմանը:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
III.4.1.	Ներքին աուդիտորը/ներքին աուդիտի ստորաբաժանման աշխատողները նշանակվում է/են խորհրդի կողմից: Ներքին աուդիտորը/ներքին աուդիտի ստորաբաժանումը հաշվետու է խորհրդին, իսկ աուդիտի հանձնաժողովի առկայության դեպքում վերջինիս:	Համապատասխանում է	
III.4.2.	Խորհուրդը/աուդիտի հանձնաժողովը հաստատում է ներքին աուդիտի/ներքին աուդիտի ստորաբաժանման տարեկան ծրագիրը:	Համապատասխանում է	
III.4.3.	Ներքին աուդիտի/ներքին աուդիտի ստորաբաժանման աշխատանքների պլանավորումը կատարվում է ռիսկերի գնահատման հիման վրա:	Համապատասխանում է	
III.4.4.	Ներքին աուդիտորը/ներքին աուդիտի ստորաբաժանման աշխատողները կազմակերպության խորհրդի և գործադիր մարմնի անդամներ ու դրանց հետ փոխկապակցված անձ/անձինք չէ/չեն:	Համապատասխանում է	
III.4.5.	Կազմակերպությունը սահմանել է ներքին աուդիտորի/ներքին աուդիտի ստորաբաժանման աշխատողների որակավորման և մասնագիտական համապատասխանության գրավոր չափանիշներ և հետևում է դրանց ապահովմանը:	Համապատասխանում է	
III.4.6.	Ներքին աուդիտորը/ներքին աուդիտի ծառայությունն անկախ է գործադիր մարմնից:	Համապատասխանում է	
III.4.7.	Ներքին աուդիտորը/ներքին աուդիտի ծառայությունը իրականացնում է <a href="#">Կանոնագրքով</a> նախատեսված գործառույթները:	Համապատասխանում է	

## ԳԼՈՒԽ IV. Տեղեկատվության բացահայտում և թափանցիկություն

### ՍԿՋԲՈՒՅՔ IV.1.

#### Կազմակերպության տեղեկատվական քաղաքականությունը

Կազմակերպությունը պետք է ապահովի իր թափանցիկությունը, այդ թվում՝ իր ֆինանսական վիճակի, գործունեության արդյունքների, կայունության, սեփականության և կորպորատիվ կառավարման բոլոր էական հարցերի վերաբերյալ արդիական և արժանահավատ տեղեկատվության ժամանակին բացահայտումը:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
IV.1.1.	Կազմակերպությունն ունի տեղեկատվական քաղաքականություն, որն առնվազն նախատեսում է կազմակերպության կողմից տեղեկատվության բացահայտման նպատակները, սկզբունքները, ժամկետները, պարբերականությունը, կարգն ու հաղորդակցման ուղիները, բացահայտման ենթակա տեղեկատվության ցանկը, եթե այն գերազանցում է օրենսդրությամբ նախատեսվածը:	Համապատասխանում է	
IV.1.2.	Տեղեկատվության տարածման եղանակները մասնակիցների և այլ շահակիցների համար ապահովում են համապատասխան տեղեկատվության հավասար, ժամանակին և տնտեսապես արդյունավետ հասանելիություն:	Համապատասխանում է	
IV.1.3.	Տեղեկատվության պարբերական բացահայտումներն ուղեկցվում են կազմակերպության էական զարգացումների վերաբերյալ տեղեկատվության բացահայտմամբ:	Համապատասխանում է	
IV.1.4.	Կազմակերպությունը երաշխավորում է գաղտնի, ներքին տեղեկությունների պահպանումը և իր տեղեկատվական անվտանգությունը	Համապատասխանում է	

**ՍԿԶԲՈՒՆՔ**

**IV.2.**

**Կազմակերպության հաշվետվությունները**

Կազմակերպության կողմից Էսկան հարցերի վերաբերյալ տեղեկատվության բացահայտումը պետք է ներառի, սակայն չսահմանափակվի տարեկան հաշվետվությունների հրապարակմամբ:

	Դրույթ	Համապատասխանակյալ	Բացատրություն
IV.2.1.	Կազմակերպության տարեկան հաշվետվությունը ներառում է խորհրդի նախագահի և գործադիր մարմնի ղեկավարի ուղերձները:	Համապատասխանում է	
IV.2.1.	Կազմակերպության տարեկան հաշվետվությունը ներառում է գործադիր մարմնի զեկույցը:	Համապատասխանում է	
IV.2.3.	Կազմակերպության տարեկան հաշվետվությունը ներառում է ֆինանսական հաշվետվությունները և դրանց վերաբերյալ աուդիտորական կազմակերպության եզրակացությունը:	Համապատասխանում է	
IV.2.4.	Կազմակերպության տարեկան հաշվետվությունը ներառում է կազմակերպության նպատակները և կայունության հաշվետվությունը:	Համապատասխանում է	

	Դրույթ	Միտքայայտարարության կարգավիճակը	Բացատրություն
<p><b>IV.2.5.</b></p>	<p>Կազմակերպության տարեկան հաշվետվությունը ներառում է շահագրգռվածության առկայությանը (փոխկապակցված) գործարքներին վերաբերող տեղեկատվությունը:</p>	<p>Համապատասխանում է</p>	
<p><b>IV.2.6.</b></p>	<p>Կազմակերպության տարեկան հաշվետվությունը ներառում է կազմակերպության կորպորատիվ կառավարման տարեկան զեկույցը, այդ թվում կորպորատիվ կառավարման տարեկան հայտարարագիրը:</p>	<p>Համապատասխանում է մասամբ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Խորհրդի անդամների և գործադիր մարմնի վարձատրության վերաբերյալ տեղեկատվությունը հրապարակվում է Բանկի պաշտոնական կայքում՝ կիրառելի իրավական պահանջներին համապատասխան: Այդ հրապարակման ձևաչափը արտացոլում է Հայաստանի բանկային հատվածում լայնորեն ընդունված և հետևողականորեն կիրառվող պրակտիկան: Այս համատեքստում Բանկը հետևում է ոլորտում ձևավորված մոտեցմանը: Նույն տեղեկատվությունը չի կրկնվում կորպորատիվ կառավարման զեկույցում:</li> <li>▶ Խորհրդի գնահատման գործընթացի շրջանակում Բանկին և Խորհրդին խորհրդատվական ծառայություններ մատուցած կազմակերպության վարձատրությունը չի հրապարակվում՝ համապատասխան կազմակերպության հետ կնքված պայմանագրով սահմանված գաղտնիության դրույթները հաշվի առնելով:</li> </ul>

**ՍԿՋԲՈՒՆՔ**  
**IV.3.**

**Կազմակերպության արտաքին աուդիտորը**

Կազմակերպությունը պետք է ենթարկվի արտաքին աուդիտի անկախ, կոմպետենտ և որակավորված աուդիտորական կազմակերպության կողմից՝ աուդիտի, էթիկայի և անկախության միջազգային չափորոշիչներին համապատասխան՝ խորհրդին ու մասնակիցներին ողջամիտ հավաստիացում տրամադրելու այն մասին, որ կազմակերպության ֆինանսական հաշվետվությունները բոլոր էական առումներով, արժանահավատորեն արտացոլում են դրա ֆինանսական վիճակը, գործունեության ֆինանսական արդյունքները և պատրաստվել են ֆինանսական հաշվետվությունների կիրառելի հիմունքներին համապատասխան:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
IV.3.1.	Կազմակերպության ֆինանսական հաշվետվությունները ենթարկվում են արտաքին աուդիտի:	Համապատասխանում է	
IV.3.1.	Կազմակերպությունն ունի արտաքին աուդիտորի/աուդիտորական կազմակերպության ընտրության չափանիշներ և կարգ:	Համապատասխանում է	
IV.3.3.	Կազմակերպությունը սահմանել է աուդիտորական կազմակերպության և պատասխանատու աուդիտորների ոռտացիայի ժամկետներ:	Համապատասխանում է	

	Դրույթ	Միտքայնարկում կարգավիճակը	Բացատրություն
IV.3.4.	Առևտրական կազմակերպության թեկնածությունն առաջադրում է խորհուրդը, նշանակում է (հաստատում է) ընդհանուր ժողովը:	Համապատասխանում է	
IV.3.5.	Արտաքին առևտրորդ հաշվետու է մանակիցներին:	Համապատասխանում է	
IV.3.6.	Առևտրական կազմակերպությունը ստուգում է կազմակերպության ներքին հսկողության և ռիսկերի կառավարման համակարգը:	Համապատասխանում է մասամբ	<p>Իր առևտրական ծառայության շրջանակներում Արտաքին առևտրորդ, պլանավորելով և իրականացնելով հաշվետու տարվա համախմբված ֆինանսական հաշվետվությունների առևտրը, գնահատում է Բանկի ներքին վերահսկողության համակարգը ֆինանսական հաշվետվությունների վերաբերյալ կարծիք ձևավորելու համար համապատասխան առևտրական ընթացակարգեր որոշելու նպատակով: Սակայն, այս գնահատումը չի հանդիսանում հավաստիացում Բանկի ներքին վերահսկողության արդյունավետության վերաբերյալ</p>

	Դրույթ	Համապատասխանություն	Բացատրություն
<p><b>IV.3.7.</b></p>	<p>Առևտրական կազմակերպությունն օրենքով չարգելված ոչ առևտրական բնույթի ծառայությունները բացառապես մատուցում է խորհրդի թույլտվությամբ</p>	<p>Համապատասխանում է մասամբ</p>	<p>Առևտրական ընկերությունը օրենքով չարգելված ոչ առևտրական ծառայություններ մատուցում է միայն Առևտրի հանձնաժողովի նախնական համաձայնությամբ, ինչից հետո այդ մասին պատշաճ կերպով տեղեկացվում է խորհուրդը:</p>
<p><b>IV.3.8.</b></p>	<p>Կազմակերպության առևտրի հանձնաժողովն առանց գործադիր մարմնի անդամների մասնակցության կանոնավոր հանդիպումներ է ունենում առևտրորեն հետ:</p>	<p>Համապատասխանում է</p>	

## ՔԼՈՒՄ V. Կազմակերպության հարաբերությունները շահակիցների հետ

### ՍԿՋԲՈՒՆՔ V.1.

#### Կազմակերպության շահակիցները կորպորատիվ կառավարման համակարգում

Կազմակերպությունը պետք է ճանաչի իր շահակիցների իրավունքները, դերերն ու շահերը և խրախուսի կազմակերպության, մասնակիցների ու շահակիցների միջև ակտիվ համագործակցությունը, որն ուղղված է արժեքի, այդ թվում որակյալ աշխատատեղեր ստեղծելուն, ինչպես նաև կենսակայուն և դիմակայուն կազմակերպություն ձևավորելուն:

	Դրույթ	Համապատասխանության կարգավիճակը	Բացատրություն
v.1.1.	Կազմակերպությունն ունի շահակիցների հետ հաղորդակցման քաղաքականություն:	Համապատասխանում է	
v.1.2.	Կազմակերպությունը մշակել և ներդրել է ազդարարման քաղաքականություն, ընթացակարգեր ու կառուցակարգեր:	Համապատասխանում է	
v.1.3.	Շահակիցները հնարավորություն ունեն խորհրդին կամ իրավասու այլ մարմնի ազատորեն, առանց սահմանափակումների ու հետապնդումների կամ խտրական վերաբերմունքի հայտնել իրենց մտահոգությունները կազմակերպության անօրինական կամ ոչ էթիկական գործելաոճի վերաբերյալ:	Համապատասխանում է	
v.1.4.	Կազմակերպությունը շահակիցների հետ հաղորդակցվում է կայունության հաշվետվության միջոցով:	Համապատասխանում է	



**«ԱԿԲԱ ԲԱՆԿ» ԲԲԸ**

82-84, Արամի փողոց 0002, Երևան, ԲԳ

[www.acba.am](http://www.acba.am) | 010 31 88 88

[ir@acba.am](mailto:ir@acba.am)

Բանկը վերահսկվում է ԲԳ կենտրոնական բանկի կողմից

