

აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი



შესაბამისობის რისკის მართვის თანამედროვე მიდგომები

(საქართველოს საფინანსო სექტორის მაგალითზე)

ლია კოდელაშვილი

ნაშრომი წარდგენილია აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის ბიზნესის და ინჟინერიის ფაკულტეტზე ბიზნეს ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: ფიზიკა-მათემატიკის მეცნიერებათა
დოქტორი, პროფესორი ავთანდილ გაგნიძე

თბილისი, 0159, საქართველო.

საავტორო უფლება ©2026 წელი, ლია კოდელაშვილი

აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი

ბიზნესისა და ინჟინერიის ფაკულტეტი

ვადასტურებ, რომ წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომი წარმოადგენს ჩემი დამოუკიდებელი კვლევის შედეგს, არ შეიცავს აკადემიური კეთილსინდისიერების დარღვევის ელემენტებს (პლაგიატს, გაყალბებულმონაცემებს), ორიგინალურია და გამოყენებული ყველა წყარო სათანადოდაა მითითებული.

ავტორის ხელმოწერა:

თარიღი /.....//

აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი

ბიზნესისა და ინჟინერიის ფაკულტეტი

ვადასტურებთ, რომ გავეცანით ლია კოდელაშვილის მიერ შესრულებულ სადისერტაციო ნაშრომს დასახელებით: „შესაბამისობის რისკის მართვის თანამედროვე მიდგომები (საქართველოს საფინანსო სექტორის მაგალითზე) და ვაძლევთ რეკომენდაციას აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის ბიზნესისა და ინჟინერიის ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოში მის განხილვას ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად.

ხელმძღვანელი:

რეცენზენტი:

რეცენზენტი:

რეზიუმე

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითად მიზანს წარმოადგენს შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული მეთოდების სიღრმისეული შესწავლის საფუძველზე მეთოდოლოგიური მიდგომის შემუშავება, რომელიც დაეხმარება საქართველოში ფინანსურ ინსტიტუტებს გააუმჯობესონ შესაბამისობის რისკის მართვის პროცესი.

მიზნის მისაღწევად, კვლევა დაყოფილია სამ ეტაპად, რომელთაგან თითოეული კონკრეტულ კვლევით შეკითხვებს სცემს პასუხს.

პირველი საკვლევო შეკითხვა დაეთმო შესაბამისობის რისკის შეფასების საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკის ყოვლისმომცველ მიმოხილვას, რომელმაც მოიცვა რისკის მატრიცის, FMEA, PRISM და RCSA მეთოდების სიღრმისეული ანალიზი. გამოვლინდა, რომ საბანკო სექტორი განხილული მეთოდებიდან უმეტესად RCSA-ს იყენებს. მიუხედავად იმისა, რომ [RCSA](#), [FMEA](#), და რისკის მატრიცაზე დაფუძნებული სხვა მიდგომების გამოყენება რისკის პროაქტიულად გამოვლენის საშუალებას იძლევა, ამ მეთოდებს გარკვეული შეზღუდვები ახასიათებს: (1) რისკის შეფასების შედეგად არსებული მოდელების შედეგი რიცხვითი მნიშვნელობების კომბინაციაა, ზოგადი ხასიათისაა და არ იძლევა რისკის მამოძრავებელი ფაქტორების შესახებ დეტალურ ინფორმაციას, რაც ასუსტებს დიაგნოსტიკის შესაძლებლობას, პროგნოზირების სიზუსტესა და რისკის შესამცირებლად დასაგეგმი ღონისძიებების სტრატეგიულ მართვას, (2) რისკის შეფასების მოდელები ეყრდნობა ექსპერტულ თვისებრივ შეფასებას და მიჩნეულია ერთ-ერთ მთავარ ნაკლოვანებად სუბიექტურობისადმი მიდრეკილებისა და გამჭვირვალობის თვალსაზრისით, (3) შეფასებებს შორის ერთწლიანი პერიოდულობა, რაც მუდმივად ცვალებად გარემოში ეფექტიანობას ვერ უზრუნველყოფს.

მეორე ეტაპზე პასუხი გაეცა მე-2 და მე-3 საკვლევ საკითხებს, რომელიც ეხებოდა საქართველოში შესაბამისობის რისკის მართვის მარეგულირებელ გარემოს და საბანკო სექტორის არსებული პრაქტიკას. კვლევის ობიექტად, პირველ შემთხვევაში განისაზღვრა მარეგულირებელი აქტები, ქვეყნის საერთაშორისო ვალდებულებები და გავლენიანი საერთაშორისო ორგანიზაციების რეკომენდაციები, ხოლო მეორე შემთხვევაში სისტემური ბანკების მმართველობითი და ფინანსური ანგარიშები (სულ დამუშავდა 2010-2023 წლებში საჯაროდ გამოქვეყნებული 58 ანგარიში). კვლევის მეთოდოლოგიად გამოყენებულია დოკუმენტების ანალიზი, შემთხვევის შესწავლა და შედარებითი ანალიზი. კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ მიუხედავად საკანონმდებლო

სივრცეში 2008 წლიდან არსებული შესაბამისობის რისკის მართვის ვალდებულებისა, სისტემური ბანკები ვერ ახდენდნენ შესაბამისობის რისკის მართვას იმ ხარისხით და მოცულობით, რაც საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკად არის მიჩნეული. ხარვეზები გამოვლინდა, როგორც მარეგულირებელ ჩარჩოში, ისე ბანკების მიერ რეგულაციების შესრულების ხარისხსა და შეფასების მეთოდოლოგიაში, რაც უმეტესწილად განპირობებულია შესაბამისობის მართვის რეგულირების ჩარჩოს გაუმართაობით, შესაბამისობის რისკის მართვის ნათელი გზამკვლევის (სახელმძღვანელოების /მითითებების) არარსებობითა და ზედამხედველის მხრიდან სუსტი აღსრულების მექანიზმებით.

მესამე ეტაპი დაეთმო შესაბამისობის რისკის შეფასების გაუმჯობესებული „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის ([FWCRAM](#)) შემუშავებას და ვალიდაციას. კვლევაში გამოყენებულია შერეული მეთოდი, რომელიც მოიცავს კონცეპტუალურ მოდელირებას, ანალიტიკური იერარქიის პროცესს (AHP), სიმულაციაზე დაფუძნებულ მოდელის ვალიდაციას. [FWCRAM](#) ეყრდნობა ფაქტს, რომ თანდაყოლილი შესაბამისობის რისკი მრავალგანზომილებიანია (ერთი და იგივე მოვლენა შეიძლება წარმოიშვას სხვადასხვა წყაროდან, როგორც ერთდროულად, ასევე ცალ-ცალკე) და არსებული [RCSA](#) მოდელისგან განსხვავებით უზრუნველყოფს შესაბამისობის რისკის შეფასების პროცესში ხდომილობის მამოძრავებელი ძალების (რისკფაქტორების - თანამშრომლის ქცევა, სისტემის გამართულობა, პროცესის მთლიანობა და გარე გარემო) დიფერენციაციას, შეწონილი კოეფიციენტებით ასახავს რისკფაქტორების გავლენას თანდაყოლილი რისკის შეფასებაში, დომინანტი რისკფაქტორის გამოვლენის საფუძველზე უფრო მეტად ორიენტირებულია რისკის ხდომილობის დიაგნოსტიკასა და პროგნოზირებაზე და რისკის შესამცირებლად დაგეგმილი მაკორექტირებელი ღონისძიებების სტრატეგიულად მართვის შესაძლებლობას უწყობს ხელს.

შედეგად გაუმჯობესებული მოდელი უზრუნველყოფს რისკფაქტორების შეწონილი კოეფიციენტების ინტეგრირებას თანდაყოლილი რისკის შეფასების გაანგარიშებაში, ახდენს დომინანტი რისკფაქტორის გამოვლენას, ეხმარება ექსპერტების სუბიექტურობის დამლევას და ორიენტირებულია რისკის შეფასების საწყის ეტაპზე გამოვლენილი ხდომილობის მამოძრავებელი ერთი ან რამდენიმე ფაქტორი სტრატეგიული დაგეგმვის ფარგლებში დაექვემდებაროს რისკის დონის შესამცირებლად გასატარებელ მაკორექტირებელ ღონისძიებებს. „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის ([FWCRAM](#)) ასეთი მოცემულობა ფუნდამენტურად აუმჯობესებს კომერციული ბანკების მიერ გამოყენებულ [RCSA](#) მოდელს.

კვლევა წარმოადგენს საქართველოში პირველ სისტემურ მეცნიერულ ნაშრომს, რომელიც იკვლევს შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკის მართვის

თანამედროვე მიდგომებს, მარეგულირებელ გარემოს, საბანკო სექტორის პრაქტიკას, აუმჯობესებს რისკის შეფასების არსებულ მოდელს და წარმოადგენს ღირებულ ინფორმაციას დაინტერესებული მხარეებისთვის, როგორც აკადემიურ სფეროში, ასევე საფინანსო სექტორში.

Abstract

The primary objective of the dissertation is to develop a methodological approach that will assist financial institutions in Georgia in improving their compliance risk management processes, based on an in-depth analysis of existing methods of compliance risk management.

To achieve this objective, the study is structured into three stages, each addressing specific research questions.

The first research question was devoted to a comprehensive review of international best practices in compliance risk assessment, including an in-depth analysis of the risk matrix, FMEA, PRisM, and RCSA methodologies. The findings indicate that the banking sector predominantly relies on RCSA. While the application of RCSA, FMEA, and risk matrix-based approaches enables the proactive identification of risks, these methods are characterized by several inherent limitations. First, their outputs are typically general numerical combinations that do not provide detailed insights into underlying risk drivers, thereby weakening diagnostic capability, forecasting accuracy, and the strategic management of risk mitigation measures. Second, they rely heavily on expert-based qualitative judgment, which introduces subjectivity and limits transparency. Third, the annual frequency of assessments is insufficient in a continuously evolving environment.

At the second stage, the study addressed the second and third research questions, which focused on the regulatory environment for compliance risk management in Georgia and the existing practices within the banking sector. The objects of the study were defined, in the first case, as regulatory acts, the country's international obligations, and the recommendations of influential international organizations, and in the second case, as the governance and financial reports of systemic banks (a total of 58 publicly available reports published between 2010 and 2023 were analyzed). The research methodology included document analysis, a case study, and comparative analysis. The findings reveal that, despite the existence of a regulatory requirement for compliance risk management since 2008, systemic banks have not managed compliance risk to the extent and standard considered consistent with international best practices. Deficiencies were identified both in the regulatory framework and in the quality of regulatory implementation and assessment methodologies applied by banks. These shortcomings are largely attributable to an underdeveloped regulatory framework for compliance management, the absence of clear guidance (guidelines/instructions) on compliance risk management, and weak enforcement mechanisms on the part of the supervisory authority.

The third stage was devoted to the development and validation of an enhanced compliance risk assessment model - the Factor-Weighted Compliance Risk Assessment Model (FWCRAM). The study employs a mixed-methods approach, incorporating conceptual modeling, the Analytic Hierarchy Process (AHP), and simulation-based model validation. FWCRAM is grounded in the premise that inherent compliance risk is multidimensional, meaning that the same risk event may arise from different sources, either simultaneously or independently. Unlike traditional RCSA models, it enables the differentiation of the underlying drivers of risk occurrence (risk factors - employee behavior, system functionality, process integrity, and the external environment) within the risk assessment process. The model applies weighted coefficients to reflect the relative influence of these risk factors on inherent risk and, by identifying the dominant risk driver, places greater emphasis on the diagnosis and prediction of risk events. Furthermore, it facilitates the strategic management of corrective measures aimed at risk mitigation.

As a result, the enhanced model integrates weighted coefficients of risk factors into the calculation of inherent risk, identifies the dominant risk driver, and helps mitigate expert subjectivity. It is oriented toward ensuring that one or more key drivers of risk events identified at the initial stage of assessment are systematically addressed through strategically planned corrective measures aimed at reducing the level of risk. In this configuration, the Factor-Weighted Compliance Risk Assessment Model (FWCRAM) fundamentally improves the traditional RCSA model used by commercial banks.

This study represents the first systematic academic work in Georgia to examine contemporary approaches to compliance and compliance risk management, the regulatory environment, and banking sector practices. It also advances existing risk assessment models and provides valuable insights for stakeholders in both the academic community and the financial sector.

სარჩევი

რეზიუმე	4
განტოლებების ჩამონათვალი	11
ფიგურების ჩამონათვალი	12
ცხრილების ჩამონათვალი	13
გამოყენებული აბრევიატურა	14
ტერმინთა განმარტებები	16
შესავალი	18
კვლევის მიზანი	22
საკვლევი საკითხები	22
მეცნიერული სიახლე	24
ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა	26
თავი 1. სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა	28
1.1. შესავალი	29
1.2. შესაბამისობის რისკი - რა ვიცი მის შესახებ	32
1.2.1. შესაბამისობის რისკის განმარტება (M1A1)	36
1.2.2. შესაბამისობის რისკის მართვის არსი (M1A2)	36
1.2.3. შესაბამისობის მნიშვნელობა კორპორაციულ მართვაში (M1A3)	37
1.2.4. კონცეპტუალური განსხვავებები შესაბამისობას, შესაბამისობის მართვასა და შესაბამისობის რისკის მართვას შორის (M1A4)	38
1.2.5. რისკისა და მისი მართვის ცნება და შესაბამისობის რისკის მართვა (M1A5) ..	39
1.3. შესაბამისობის რისკის შეფასება - ძირითადი მიგნებები	42
1.4. შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდები	43
1.2.1. რისკის მატრიცა	45
1.2.2. რისკისა და კონტროლის თვითშეფასება (RCSA)	47
1.2.3. დარღვევების რეჟიმებისა და ზემოქმედების ანალიზი (FMEA)	51
1.2.4. ნაწილობრივი რისკის რუკა (PRisM)	57
1.2.5. წყვილურ შედარებაზე (PCT) დაფუძნებული PRisM მეთოდი	63
1.5. ლიტერატურის მიმოხილვის შეჯამება	70
თავი 2. შესაბამისობის რისკის მართვა საქართველოში	73
2.1. მარეგულირებელი გარემო (Q2) - მეთოდოლოგია	75
2.1.1. კვლევის მეთოდი და მისი რელევანტურობა	76
2.2. კვლევის პროცედურა (Q2)	78
2.2.1. კვლევის შეზღუდვები (Q2)	78
2.3. მარეგულირებელი გარემო (Q2) - შედეგები და მათი განსჯა	79

2.3.1. შესაბამისობის რისკი - რა ვიცი მის შესახებ საქართველოში	79
2.3.2. ასოცირების შესახებ შეთანხმება	84
2.2.3. პილარ III - ინფორმაციის გამჟღავნება	86
2.3.4. კორპორაციული მართვა	89
2.3.4.1. შესაბამისობის სამსახური	92
2.3.4.2. შესაბამისობის რისკი - გამოვლენა და შეფასება	96
2.3.5. შედეგების შეჯამება (Q2)	101
2.4. შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული პრაქტიკა (Q3) - მეთოდოლოგია	103
2.4.1. კვლევის მეთოდი და მისი რელევანტურობა:	103
2.4.2. კვლევის პროცედურა (Q3):	105
2.5. არსებული პრაქტიკა (Q3) - შედეგები და მათი განსჯა	109
2.5.1. შედეგების შეჯამება (Q3)	118
თავი 3. შესაბამისობის რისკის მართვა - ფორმალურიდან რეალობამდე	126
3.1. ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელი	140
3.2. მეთოდოლოგია	143
3.3. კვლევის მეთოდი და მისი რელევანტურობა:	146
3.4. კვლევის შეზღუდვები	148
3.5. კვლევის პროცედურა	149
3.6. შედეგები და მათი განსჯა	160
3.7. შედეგების შეჯამება (Q4)	170
დასკვნა და რეკომენდაციები	172
გამოყენებული ლიტერატურა	182
დანართი N1. საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ კომერციული ბანკების მიმართ	
2025 წლის განმავლობაში დაკისრებული ფინანსური სანქციები	192
დანართი N2 შესაბამისობის რისკის მართვის სპეციალისტებზე მოთხოვნა	196
დანართი N3 - შესაბამისობის რისკის კატეგორიის კლასიფიცირებული ჩამონათვალი	
.....	198
დანართი N4 - იცნობდე შენს ბიზნესს - კომერციული ბანკის საქმიანობაში არსებული	
პროცესების ჩამონათვალი	203
დანართი N5 - შესაბამისობის რისკის რეალიზაციის შიდა და გარე რისკფაქტორები	206
დანართი N6 - მაგალითი 1	207
დანართი N7 - მაგალითი 2	208
დანართი N8 - მაგალითი 3	209
დანართი N9 - პერმუტაციის წესის საფუძველზე მიღებული რისკფაქტორების	
ნორმალიზებული სიმულირებული წონების 24 შესაძლო ვარიანტი	210

განტოლებების ჩამონათვალი

განტოლება 1: თანდაყოლილი რისკის გაანგარიშება	49
განტოლება 2: ნარჩენი რისკის გაანგარიშება.....	50
განტოლება 3: რისკის პრიორიტეტულობის რიცხვის გაანგარიშება.....	53
განტოლება 4: წყვილების რაოდენობის გაანგარიშება	65
განტოლება 5: თანმიმდევრულობის კოეფიციენტის გამოთვლა	65
განტოლება 6: შესადარებელი მონაცემების შეუსაბამო ტრიალების რაოდენობის გაანგარიშება	66
განტოლება 7: კენტი n -ის შემთხვევაში d_{max} (მაქსიმალური შესაძლო შეუსაბამო ტრიალების) გაანგარიშება	66
განტოლება 8: ლუწი n -ის შემთხვევაში d_{max} (მაქსიმალური შესაძლო შეუსაბამო ტრიალების) გაანგარიშება	66
განტოლება 9: x^2 განაწილების განაწილების მნიშვნელობის გაანგარიშება	67
განტოლება 10: x^2 განაწილების თავისუფლების ხარისხის (DF) გაანგარიშება	67
განტოლება 11: მინიჭებული უპირატესობის (P) გაანგარიშება	68
განტოლება 12: აგრეგირებულ მატრიცაში მინიჭებული უპირატესობის შესაძლო უმაღლესი რაოდენობის გაანგარიშება	68
განტოლება 13: აგრეგირებულ მატრიცაში მინიჭებული უპირატესობის შესაძლო უმცირესი რაოდენობის გაანგარიშება	68
განტოლება 14: $A(m)$ - ალიტიური აგრეგაციის გაანგარიშება	69
განტოლება 15: $M(m)$ მულტიპლიკაციური აგრეგაციის გაანგარიშება.....	69
განტოლება 16: $S(m)$ - კვადრატული ჯამის აგრეგაციის გაანგარიშება.....	69
განტოლება 17 – FWCRAM მოდელის კონცეპტუალური განტოლება.....	155
განტოლება 18- ხლომილობაში რისკფაქტორის პროცენტული წვლილის გაანგარიშების განტოლება	156
განტოლება 19-AHP წონების გამოთვლის განტოლება (Saaty, 1977)	157
განტოლება 20 - თანმიმდევრულობის ინდექსი (CI) (Saaty, 1977)	157
განტოლება 21 - თანმიმდევრულობის კოეფიციენტის (CR) (Saaty, 1977)	157
განტოლება 22 - ნორმალიზებული წონის ვექტორი	163

ფიგურების ჩამონათვალი

ფიგურა 1-შესაბამისობის მართვის სისტემის ელემენტები.....	41
ფიგურა 2 - რისკის მატრიცა.....	46
ფიგურა 3:ნაწილობრივი რისკის რუკა (PRisM) - რისკის შეფასების მეთოდოლოგიის ზოგადი მოდელი.....	60
ფიგურა 4 - რეალიზებული შესაბამისობის რისკის სახეები და შედეგი (ფინანსური სანქცია).....	128
ფიგურა 5 - დაკისრებული ფინანსური სანქციების პროცენტული განაწილება სისტემურ ბანკებსა და არასისტემურ ბანკებს შორის.....	129
ფიგურა 6 -2025 წელს სებ-ის მიერ სისტემური ბანკებისთვის დაკისრებული ფინანსური სანქცია	129
ფიგურა 7 - სს თიბისი ბანკის რეალიზებული შესაბამისობის რისკი და დაკისრებული ფინანსური სანქცია (2025 წლის მონაცემები).....	130
ფიგურა 8 -სს ლიბერთი ბანკის რეალიზებული შესაბამისობის რისკი და დაკისრებული ფინანსური სანქცია (2025 წლის მონაცემები).....	131
ფიგურა 9 - სს საქართველოს ბანკის რეალიზებული შესაბამისობის რისკი და დაკისრებული ფინანსური სანქცია (2025 წლის მონაცემები)	131
ფიგურა 10 - რისკის შეფასების პროცესი.....	136
ფიგურა 11 -რაოდენობრივი ანალიზის მიდგომა	139

ცხრილების ჩამონათვალი

ცხრილი 1 - დარღვევების ხდომილობების მაჩვენებლები	54
ცხრილი 2-ზემოქმედების გავლენის მაჩვენებლები	54
ცხრილი 3 - გამოვლენის მაჩვენებლები	55
ცხრილი 4: RPN გამოთვლის მაგალით	59
ცხრილი 5: ნაწილობრივი რისკის შესაფასებელი 5 ქულიანი სკალა	59
ცხრილი 6 - კომერციული ბანკები, რომელთა მიმართაც სებ-მა 2025 წელს გამოიყენა ფინანსური სანქცია	127
ცხრილი 7 - რისკის შეფასება: ძირითადი შეკითხვები	150
ცხრილი 8 -საატის შემთხვევითი ინდექსის (RI)ცხრილი (Saaty, 1977)	158
ცხრილი 9 - პერმუტაციის წესის საფუძველზე განსაზღვრული რისკფაქტორები	161
ცხრილი 10 - წყვილური შედარების მატრიცა	162
ცხრილი 11 - AHP წონები	163
ცხრილი 12-ნორმალიზებული წყვილური მატრიცა	163
ცხრილი 13 -ნორმალიზებული სიმულირებული წონის ვექტორის მაგალითი:	166
ცხრილი 14 - რისკფაქტორების გავლენისა და ხდომილობის შედეგების შეფასების ოთხ ქულიანი სკალა	167

გამოყენებული აბრევიატურა

სეზ - საქართველოს ეროვნული ბანკი

AA/DCFTA (The Association Agreement (AA), including Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA) - ასოცირების ხელშეკრულება, ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი ვაჭრობის ზონის ჩათვლით.

AHP (The Analytic Hierarchy Process) - ანალიტიკური იერარქიის პროცესი

BPM (Business Process Modeling) - ბიზნეს პროცესის მოდელირება

BCBS (The Basel Committee on Banking Supervision) - ბაზელის საბანკო ზედამხედველობის კომიტეტი ან ბაზელის კომიტეტი

BCP (Core Principles for Effective Banking Supervision) - ეფექტიანი საბანკო სექტორის ზედამხედველობის ძირითადი პრინციპები

BIS (The Bank for International Settlements) - საერთაშორისო ანგარიშსწორების ბანკი

CCO (Chief Compliance Officer) - მთავარი შესაბამისობის ოფიცერი

CI (Consistency Index) თანმიმდევრულობის ინდექსი

CR (Consistency Ratio) - თანმიმდევრულობის კოეფიციენტი

CM (Compliance Management) - შესაბამისობის მართვა

CR (Compliance Risks) - შესაბამისობის რისკი

CRM (Compliance Risk Management) - შესაბამისობის რისკის მართვა

EBA (European Banking Authority) - ევროპის საბანკო ორგანო

EC (Effectiveness of Controls) - კონტროლის ეფექტიანობა

FMEA (Failure modes and effects analysis) დარღვევების რეჟიმებისა და ზემოქმედების ანალიზი

FRS (The Federal Reserve System) - ფედერალური სარეზერვო სისტემა

FTA (Fault tree analysis) - გაუმართაობის ხის ანალიზი

FSAP (Financial Sector Assessment Program) ფინანსური სექტორის შეფასების პროგრამა

FWCRAM (Factor Weighted Compliance Risk Assessment Model) - ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელი

GRAPE (General Risk Assessment Program) - რისკის შეფასების საერთო პროგრამა

GRC (Governance, Risk Management and Compliance) - მმართველობა, რისკის მართვა და შესაბამისობა

ISO (The International Organization for Standardization) - სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია

IR (Inherent Risk) - თანდაყოლილი (არსებული) რისკი

KPI (Key Performance Indicator) - ეფექტიანობის ძირითადი მაჩვენებელი

MCDM (Multiple-criteria decision-making) - მრავალკრიტერიუმიანი გადაწყვეტილების მიღება, იგივეა MCDA (Multiple-criteria decision analysis) - მრავალკრიტერიუმიანი გადაწყვეტილების ანალიზი

OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) - ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია

PCT (Pairwise comparison techniques) - წყვილური შედარების ტექნიკა

PRisM (the Partial Risk Map) - ნაწილობრივი რისკის რუკა

RA (Risk Appetite) - რისკის მისაღები დონე

RCSA (Risk and Control Self-Assessment) - რისკისა და კონტროლის თვითშეფასება

RF (Risk Factor) - რისკის ფაქტორი

RM (Risk Management) - რისკის მართვა

RMA (Risk Matrix Approach) - რისკის მატრიცული მიდგომა

RPN (Risk Priority Number) – რისკის პრიორიტეტულობის რიცხვი

RR (Residual Risk) - ნარჩენი რისკი

RSA (Risk Self-Assessment) - რისკის თვითშეფასება

SGM (Static Game Models) - სტატიკური თამაშის მოდელები

SOX (The Sarbanes Oxley Act) - 2002 წელს აშშ-ს მიერ მიღებული სარბენს-ოქსლის აქტი

ტერმინთა განმარტებები

ქვემოთ მოცემული ტერმინების განმარტებებს მნიშვნელობები მინიჭებული აქვს მიმდინარე კვლევის მიზნებიდან გამომდინარე. შესაძლებელია ტერმინები ემთხვეოდეს საქართველოში ან/და საერთაშორისო საყოველთაოდ აღიარებულ ტერმინოლოგიას, თუმცა რიგ შემთხვევებში მივანიჭებთ იმ მნიშვნელობას, რაც გაგვიადვილებს კვლევის წარმოებას.

თანდაყოლილი (არსებული) რისკი (Inherent Risk) - არსებული, როგორც მუდმივი, არსებითი ან დამახასიათებელი ატრიბუტი, რისკის ბუნებრივი დონე, რომელიც არსებობს კონკრეტულ სიტუაციაში ან საქმიანობაში, სანამ მიიღება რაიმე ზომა მისი შემცირების ან კონტროლისთვის.

კომპანია/ორგანიზაცია - ვინაიდან სხვადასხვა ლიტერატურაში განსხვავებული ტერმინები გვხვდება, კვლევაში „კომპანია“ და „ორგანიზაცია“ გამოყენებულია ურთიერთჩანაცვლების პრინციპით და აღნიშნავს სუბიექტს, რომელსაც შეიძლება წარმოემვას რისკი.

მარეგულირებელი/ზედამხედველი - საქართველოს ეროვნული ბანკის ფუნქციები, რეგულირება გაუწიოს საბანკო სექტორს, როგორც რეგულირების ნაწილში, ასევე ზედამხედველობის ნაწილში. კვლევაში გამოყენებულია ორივე ტერმინს ცალ-ცალკე ურთიერთჩანაცვლების პრინციპით და გაერთიანებული მნიშვნელობით.

მოვლენა - შესაბამისობის რისკის შემთხვევა, რომელიც მოხდა ან შესაძლოა მოხდეს მომავალში და რომელმაც გამოიწვია ან შესაძლოა მომავალში გამოიწვიოს კანონმდებლობის, წესებისა და სტანდარტების შეუსრულებლობის შედეგად მარეგულირებლის მხრიდან ფინანსური ან არაფინანსური სანქცია, ფინანსური დანაკარგი, ან რეპუტაციის დაკარგვა, კანონმდებლობის, წესებისა და სტანდარტების შეუსრულებლობის შედეგად

ნარჩენი რისკი (Residual Risk) - შეფასებული რისკის რეალიზაციის შემთხვევაში დანაკარგის (ზემოქმედების) სიმძიმის და ხდომილობის ალბათობის დონე კონტროლის ან მაკორექტირებელი მექანიზმების განხორციელების შემდგომ.

რისკის მართვა (Risk Management) - სისტემური პროცესი, რომელიც მოიცავს არსებული და პოტენციური რისკების იდენტიფიცირებას, ზემოქმედების/პოტენციური ზემოქმედების შეფასებას და

პრიორიტეტულობის განსაზღვრას, რასაც შედეგად მოჰყვება კოორდინირებული ქმედებები არასასურველი მოვლენების ხდომილობის ალბათობის ან შედეგების მინიმიზაციის, მონიტორინგისა და კონტროლის მიზნით (ISO31000, 2018), (BCSB, 2021).

რისკის შეფასება (Risk assessment) - მთლიანი პროცესი, რომელიც მოიცავს რისკის იდენტიფიცირებას, ანალიზს და რისკის შეფასებას (Risk Evaluation).

რისკის შეფასება (Risk Evaluation) - იდენტიფიცირებული და გაანალიზებული რისკის საფუძველზე ინფორმირებული გადაწყვეტილების მიღება.

შესაბამისობის რისკი - სამართლებრივი ან მარეგულირებელი სანქციების, ფინანსური ზარალის ან რეპუტაციული ზიანის რისკი, რომელიც გამოწვეულია კანონების, რეგულაციების, წესების, სხვა მარეგულირებელ მოთხოვნებთან, ქცევის კოდექსებთან და თვითრეგულირებადი ორგანიზაციების სხვა სტანდარტებთან შეუსაბამობის გამო (EBA, 2011), (BCBS, 2005), (FRS-SR 08-8 / CA 08-11, 2008).

შესავალი

თემის აქტუალურობა

რისკი, ნებისმიერი საქმიანობის სფეროს, ადამიანის ქმედების, თუ უმოქმედობის თანმდევი. რაც უფრო წინ მიდის სამყარო, გზადაგზა ამ პროცესში ახალი რისკი ვლინდება. ბიზნესის სფეროში სამი ასეთი კითხვის ფორმულირება არის შესაძლებელი: 1. „ვიცხოვროთ“ რისკთან ერთად?, 2. შესაძლებელია თუ არა რისკის პრევენცია? და 3. რეალისტურია თუ არა რისკის სრულად აღმოფხვრა (განულება)?. არჩევანს ბიზნესისთვის თავისი ფასი აქვს. სწორი არჩევანის გასაკეთებლად კარგად გააზრებული ქმედითი ნაბიჯების გადადგმა არის საჭირო.

როგორც პრაქტიკული გამოცდილება გვიჩვენებს, კომპანიები წარმატებას აღწევენ მხოლოდ მაშინ, როცა მათ მიერ შეფასებული და მიღებული რისკი გონივრულია, კონტროლდება და არ სცდება მათი ფინანსური შესაძლებლობისა და რისკისთვის დასაშვები ნორმის¹ ფარგლებს (BCBS, 2011, p. 6). რისკის გონივრულობის დასადგენად კი აუცილებელია მათი შეფასება, იმისთვის რომ განვსაზღვროთ, როგორც არსებული, ასევე მოსალოდნელი ზემოქმედების ხარისხი.

ბოლო წლებში განვითარებულმა მოვლენებმა, მსოფლიო ფინანსურმა კრიზისმა, მიმდინარე CoVid19 პანდემიამ, უკრაინაში და ახლო აღმოსავლეთში დაწყებულმა ომმა, კიდევ უფრო ცხადად დაგვანახა, რომ გლობალური მოვლენები უარყოფითად მოქმედებს ეკონომიკაზე, რაც პირდაპირპროპორციულად აისახება კომპანიების ბიზნეს საქმიანობაზე.

¹ შენიშვნა: იგულისხმება ინგ. Risk Appetite

შესაბამისად, კიდევ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს კომპანიაში სწორად წარმართული რისკის მართვის პროცესი.

ამასთან საყურადღებოა, რომ ფინანსური რისკების მართვასთან ერთად, უფრო და უფრო მეტი ყურადღება ექცევა შესაბამისობის რისკის მართვას, რაც განპირობებულია მარეგულირებელი გარემოს მზარდ სირთულესთან და კომპანიების მიმართ ეთიკური და სამართლებრივი სტანდარტების დაცვის მოლოდინების ზრდასთან. საქართველოს საბანკო სექტორში რეალიზებული შესაბამისობის რისკის შედეგად საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა 2025 წელს 10 (ათი) კომერციული ბანკის მიმართ გამოიყენა ფინანსური სანქცია ჯამში 5 112 382 (ხუთი მილიონ ასთორმეტი ათას სამასოთხმოცდაორი) ლარის ოდენობით. ეს მონაცემი მხოლოდ ერთი წლის სტატისტიკაა².

საფინანსო სექტორში მოქმედი კომპანიებისთვის საქართველოს საკანონმდებლო სივრცეში, წლების წინ, 2008 წელს გაჩნდა შესაბამისობის რისკის დეფინიცია, რომლის თანახმად შესაბამისობის რისკი განისაზღვრა, როგორც „საკანონმდებლო და რეგულაციური სანქციების, ფინანსური დანაკარგების, ან რეპუტაციის დაკარგვის რისკი, რომელიც შეიძლება გამოიწვიოს კანონმდებლობის, წესებისა და სტანდარტების შეუსრულებლობამ“ (სებ-ის ბრძანება N71, 2008). თუმცა თეორიულად აქტუალობა პილარ 3-ის (სებ-ის ბრძანება №92/04, 2017) ფარგლებში ინფორმაციის გამჟღავნების ვალდებულებამ და კორპორაციული მართვის წესების (სებ-ის ბრძანება №215/04, 2018) ამოქმედების (2016-2018წ.) შემდგომ მოიპოვა, რაც ბაზელის კომიტეტის რეკომენდაციების შესრულებასა და ასოცირების შესახებ შეთანხმებიდან (ასოცირების შესახებ შეთანხმება, 2014) გამომდინარე საქართველოს

² ფინანსური სანქციების დეტალური მონაცემები მოცემულია [N1 დანართში](#).

კანონმდებლობის ევროკავშირის კანონმდებლობის ერთიან ჩარჩოსთან ჰარმონიზაციის პროცესს ემსახურებოდა.

ნიშანდობლივია, რომ შესაბამისობის რისკი ახლავს ნებისმიერ სფეროში მოქმედ ბიზნეს სუბიექტს, რამეთუ კანონმდებლობის მოთხოვნების, ან/და წესების, ან/და სტანდარტების შესრულება კომპანიას მოუწევს ყველა იმ იურისდიქციაში, სადაც ის საქმიანობს, დებს გარიგებას, ემსახურება სხვა ქვეყნის რეზიდენტებს, აგზავნის პროდუქციას და ა.შ. რაც უფრო დივერსიფიცირებულია კომპანიის საქმიანი ურთიერთობები იურისდიქციების მიხედვით, მით მეტია შესაბამისობის რისკის წარმოშობის საფრთხე.

ბიზნეს მიმართულებები, რომელთა საქმიანობა მარეგულირებლების მკაცრი კონტროლის ქვეშაა (საბანკო, სადაზღვევო, საბროკერო, სამედიცინო, სამშენებლო სექტორები, ასევე ნებისმიერი ბიზნეს სუბიექტი საქმიანობის სფეროს მიუხედავად, რომლის აქციებიც საჯაროდაა დაშვებული საფონდო ბირჟებზე სავაჭროდ და ა.შ.) განსაკუთრებული სიფრთხილით უნდა ეკიდებოდნენ შესაბამისობის რისკის მართვის პროცესების დანერგვის საკითხებს.

საბანკო სექტორი შესაბამისობის რისკის მართვის კუთხით განსაკუთრებით სენსიტიური ბაზარია, ვინაიდან სხვა ტრადიციული ბიზნესებისგან განსხვავებით ბანკი უმეტესად მართავს სხვის აქტივს - არაუზრუნველყოფილ მიბარებულ, ნასესხებ ფულად სახსრებს. ამავდროულად, ძირითად შემთხვევაში, ბანკების აქციები საფონდო ბირჟებზეა სავაჭროდ დაშვებული დამატებითი კაპიტალის მოსაზიდად. ამის გამო, მნიშვნელოვანია დაცული იყოს დაინტერესებული მხარეების ნდობა, ბიზნეს ეთიკა, სამართლებრივი და მარეგულირებელი შესაბამისობა, გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება.

შრომის ბაზრის ანალიზი ცხადყოფს, რომ შესაბამისობის რისკის მართვის სპეციალისტებზე მოთხოვნა მზარდია³. ყურადსაღებია ფაქტი, რომ მოთხოვნა ძირითადად უცხო ქვეყნის იმ საწარმოებისა და მათთან დაკავშირებული კომპანიებისგან მოდის, რომლებიც საქართველოში ოპერირებენ⁴. საქართველოს რეზიდენტი კომპანიებისთვის, როგორც ჩანს, რისკის მართვის, განსაკუთრებით კი შესაბამისობის (საკანონმდებლო და რეგულაციური) რისკის მართვის კულტურა ჯერ კიდევ უცხოა.

საქართველოში შესაბამისობის მართვასთან დაკავშირებული საკითხები არასაკმარისად არის შესწავლილი. აღსანიშნავია აკადემიური კვლევის ნაკლებობა, რომელიც შეისწავლის, თუ როგორ განისაზღვრება, რეგულირდება, ფასდება და იმართება შესაბამისობის რისკი. ეს ხარვეზი ხელს უშლის, როგორც თეორიულ ხედვას, ასევე პრაქტიკულ პროგრესს მარეგულირებელი ჩარჩოსა და ინსტიტუციური პრაქტიკის გაუმჯობესებაში.

რისკის მართვის პროცესი მოიცავს რამდენიმე ეტაპს, რომელთაგან ერთ-ერთი რისკის შეფასებაა. რისკის შეფასება ეხმარება კომპანიას იმ მისაღები გადაწყვეტილების მიზანშეწონილობის განსაზღვრაში, რომელიც დაკავშირებულია მოსალოდნელი უარყოფითი შედეგების აცილებასთან. ამავდროულად, შეფასებული რისკები ეხმარება კომპანიას მართოს რისკი და შეინარჩუნოს დაშვებული ნორმის ფარგლებში. რისკის დროული და სწორი შეფასება პრევენციული ღონისძიებების დაგეგმვისა და გატარების საშუალებას იძლევა, რაც მომავალში ფინანსური თუ რეპუტაციული ზიანის თავიდან აცილების საწინდარია.

³ შენიშვნა: მონაცემები მოცემულია [N2 დანართიში](#).

⁴ მონაცემები მოცემულია [N2 დანართიში](#).

კვლევის მიზანი

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე **კვლევის მიზანია** შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული მეთოდების სიღრმისეული შესწავლის საფუძველზე შევიმუშაოთ მეთოდოლოგიური მიდგომა, რომელიც დაეხმარება საქართველოში ფინანსურ ინსტიტუტებს⁵ გააუმჯობესონ შესაბამისობის რისკის მართვის პროცესი.

კვლევის ობიექტი

- შესაბამისობის მართვისა და შესაბამისობის რისკების მარეგულირებელი გარემოს შესწავლა;
- შესაბამისობის რისკის მართვის მექანიზმების, კერძოდ შესაბამისობის რისკის შეფასების მეთოდების სიღრმისეული შესწავლა საბანკო სექტორში;

კვლევის საგანი

შესაბამისობის რისკის შეფასების მეთოდ(ებ)ი, არსებული პრაქტიკა, ნაკლოვანებები და გადაჭრის პოტენციური გზები.

საკვლევი საკითხები

კვლევის მიზნის მისაღწევად ჩამოვყალიბეთ საკვანძო შეკითხვები: თითოეულ შეკითხვაზე პასუხის გასაცემად და საკითხის უკეთ გასაგებად შესაძლებელია დამატებით დავსვათ შეკითხვები ცალკეული თავისა თუ ქვეთავის მიმოხილვის დროს.

⁵ შენიშვნა: საქართველოს კანონმდებლობის თანახმად ფინანსური ინსტიტუტების განმარტება მოცემულია „ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ“ საქართველოს კანონში.

[\(Q1\)](#) შესაბამისობის რისკის შეფასების საუკეთესო პრაქტიკად აღიარებული რომელი მეთოდი გამოიყენება საბანკო სფეროში და რა ნაკლოვანებებია ამ კუთხით?

[\(Q2\)](#) რა ხარვეზები და სისუსტეებია გამოვლენილი შესაბამისობის რისკის მართვის მარეგულირებელ ჩარჩოსთან დაკავშირებით საქართველოს საბანკო სექტორში?

[\(Q3\)](#) რამდენად იცავენ, და თუ არ იცავენ, რა მიზეზით, საქართველოში კომერციული ბანკები შესაბამისობის რისკის მართვის არსებულ რეგულაციას?

[\(Q4\)](#) რა უნდა გაკეთდეს, რომ შესაბამისობის რისკის მართვა გაუმჯობესდეს?

კვლევის ამოცანები

მიზნის მისაღწევად საკვლევი შეკითხვებიდან გამომდინარე განვსაზღვრეთ შემდეგი ამოცანები⁶:

- შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული რეგულაციების შესწავლა;
- შესაბამისობის რისკის მართვის არსის გაანალიზება;
- შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდების მიმოხილვა;
- ფინანსურ სექტორში შესაბამისობის რისკის შეფასების მეთოდების საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლა და არსებული ხარვეზების გამოვლენა;
- საქართველოს საბანკო სექტორში შესაბამისობის რისკის მარეგულირებელი ჩარჩოს ანალიზი და შეფასება;
- კომერციული ბანკების წლიური ფინანსური და მმართველობითი ანგარიშების შესწავლა, რათა შეფასდეს მათი შესაბამისობა შესაბამისობის რისკის მართვის მარეგულირებელ მოთხოვნებთან და დადგინდეს პრაქტიკაში არსებული ხარვეზები;

⁶ ამოცანა/ამოცანები შეიძლება შეიცვალოს ან დაემატოს ახალი ამოცანა კვლევის ეტაპებზე აღმოჩენილი მიგნებებიდან გამომდინარე.

- საბანკო სექტორში შესაბამისობის რისკის შეფასების გაუმჯობესებული მოდელის შემუშავება;
- გამოვლენილი ნაკლოვანებების გათვალისწინებით დაინტერესებული მხარეებისთვის რეკომენდაციების შემუშავება შესაბამისობის რისკის მართვისა და რეგულირების ჩარჩოს გაუმჯობესების კუთხით.

ნაშრომის სტრუქტურა

ნაშრომის სტრუქტურის ლოგიკური და ორგანიზებული ჯაჭვის უზრუნველსაყოფად კვლევა დაგეგმეთ შემდეგი თანმიმდევრობით: თეორიის (ლიტერატურის) მიმოხილვიდან გადავდივართ ანალიზზე (კანონმდებლობა და კომერციული ბანკების წლიური ანგარიშები), გამოვლენილი ნაკლოვანებების საფუძველზე შევიმუშავებთ შესაბამისობის რისკის გაუმჯობესებულ მეთოდოლოგიურ მიდგომას, და ბოლოს, დასკვნის სახით ჩამოვაყალიბებთ პრაქტიკული გამოყენების გზებს (რეკომენდაციებს). მოცემული მიდგომა საშუალებას გვაძლევს კვლევა იყოს, როგორც ანალიტიკური, ასევე პრობლემის გადაწყვეტაზე ორიენტირებული.

მეცნიერული სიახლე

მეცნიერული სიახლის კუთხით ნაშრომი გვთავაზობს ორი მიმართულებით კვლევის შედეგებს, რომლებიც საქართველოში პირველად განხორციელდა შესაბამისობის რისკის დეფინიციის საკანონმდებლო სივრცეში შემოსვლის (2008წ.) შემდგომ:

- (1) შესაბამისობის რისკის მართვის კუთხით კვლევის მეცნიერული სიახლე განისაზღვრება „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის ([FWGRAM](#))“ შემუშავებით. [FWGRAM](#) უზრუნველყოფს რისკფაქტორების შეწონილი კოეფიციენტების ინტეგრირებას თანდაყოლილი რისკის შეფასების გაანგარიშებაში, ახდენს დომინანტი

რისკფაქტორის გამოვლენას, ეხმარება ექსპერტების სუბიექტურობის დაძლევის და ორიენტირებულია რისკის შეფასების საწყის ეტაპზე გამოვლენილი ხდომილობის მამოძრავებელი ერთი ან რამდენიმე ფაქტორი სტრატეგიული დაგეგმვის ფარგლებში დაექვემდებაროს რისკის დონის შესამცირებლად გასატარებელ მაკორექტირებელ ღონისძიებებს. „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის ([FWCRAM](#))“ ასეთი მოცემულობა ფუნდამენტურად აუმჯობესებს კომერციული ბანკების მიერ გამოყენებულ [RCSA](#) მოდელს, განასხვავებს მას არსებული მოდელისგან და წარმოადგენს ქართულ სამეცნიერო სივრცეში პირველ მცდელობას, რომელიც სისტემურად განიხილავს და აუმჯობესებს შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელს.

[FWCRAM](#) ეყრდნობა ფაქტს, რომ თანდაყოლილი შესაბამისობის რისკი მრავალგანზომილებიანია (ერთი და იგივე მოვლენა შეიძლება წარმოიშვას სხვადასხვა წყაროდან, როგორც ერთდროულად, ასევე ცალ-ცალკე) და არსებული [RCSA](#) მოდელისგან განსხვავებით უზრუნველყოფს შესაბამისობის რისკის შეფასების პროცესში ხდომილობის მამოძრავებელი ძალების (რისკფაქტორები: თანამშრომლის ქცევა, სისტემის გამართულობა, პროცესის მთლიანობა და გარე გარემო) დიფერენციაციას, შეწონილი კოეფიციენტებით ასახავს რისკფაქტორების გავლენას თანდაყოლილი რისკის შეფასებაში, დომინანტი რისკფაქტორის გამოვლენის საფუძველზე უფრო მეტად ორიენტირებულია რისკის ხდომილობის დიაგნოსტიკასა და პროგნოზირებაზე და რისკის შესამცირებლად დაგეგმილი მაკორექტირებელი ღონისძიებების სტრატეგიულად მართვის შესაძლებლობას უწყობს ხელს.

მოდელის კონცეპტუალური ფორმულირება აერთიანებს მათემატიკურ განტოლებას, რომელიც იყენებს ანალიტიკური იერარქიის

პროცესს [AHP](#), [PRisM](#) მეთოდს, ISO სტანდარტს, ბაზელის კომიტეტის რეკომენდაციებს და არსებული შეფასების მოდელების სტრუქტურას.

- (2) შესაბამისობის რისკის მართვის კუთხით საქართველოს საბანკო სექტორის მარეგულირებელი ჩარჩოს და სისტემური მნიშვნელობის ბანკების მმართველობითი და ფინანსური ანგარიშების ემპირიული ანალიზი, ასევე პირველი სისტემური კვლევა და მეცნიერული სიახლეა, რომლის საფუძველზეც გამოვლინდა მთელი რიგი შეუსაბამობები და ხარვეზები, კერძოდ: შესაბამისობის რისკების მართვის არსებული მარეგულირებელი ჩარჩოს გაუმართაობა, ზედამხედველის მხრიდან აღსრულების სუსტი მექანიზმები, შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკის მართვის კულტურის მიმდებლობის პრობლემა, როგორც მარეგულირებლის, ასევე საბანკო სექტორის მხრიდან. აღნიშნულის შედეგია, რომ 15 წლიანი ფორმალური რეგულირების ფონზე რიგი კომერციული ბანკები დღემდე შესაბამისობის რისკს საოპერაციო რისკის ნაწილად- ქვეკატეგორიად განიხილავს, ხოლო რიგი კომერციული ბანკები მხოლოდ ფულის გათეთრების რისკთან აიგივებს, შესაბამისობის რისკის შეფასების კონკრეტული მეთოდოლოგია არ არსებობს და შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკების მართვა ბანკების ანგარიშებში უფრო მეტად ფორმალურ ხასიათს ატარებს, ვიდრე რეალურ ქმედით ნაბიჯებს ავლენს.

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა.

ნაშრომის პრაქტიკული გამოყენება რამდენიმე მიმართულებით არის შესაძლებელი, რაც მისი მნიშვნელობის როლს კიდევ უფრო აძლიერებს და დაინტერესებული მხარეებისთვის საინტერესოს ხდის:

- კვლევის შედეგად საბანკო სექტორს აქვს ერთგვარი გზამკვლევი თუ რა თანამედროვე მეთოდები გამოიყენება შესაბამისობის რისკების

მართვისათვის. გარდა ამისა, გაუმჯობესებული მოდელი დაეხმარება ფინანსურ ინსტიტუტებს შესაბამისობის რისკის პროაქტიულად გამოვლენის პროცესები უფრო ეფექტიანი გახადონ, რაც რესურსების სწორ გადანაწილებას და რისკის მართვის პროცესში უფლებამოსილ პირებს სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებაში შეუწყობს ხელს.

- საქართველოს ეროვნულ ბანკს, როგორც საბანკო სექტორის ზედამხედველსა და მარეგულირებელს, კვლევის შედეგად შესაბამისობისა და შესაბამისობის მართვის კუთხით არსებულ მარეგულირებელ აქტებში გამოვლენილი ნაკლოვანებები შესაძლებლობას მისცემს აღმოფხვრას ის შეუსაბამობები და ხარვეზები, რაც ეფექტიანობის თვალსაზრისით რეგულაციების პრაქტიკაში გამოყენებას არაეფექტურს ხდის. რეკომენდაციები იძლევა არსებული რეგულირების ჩარჩოს გაუმჯობესების შესაძლებლობას.
- აკადემიური და საგანმანათლებლო კუთხით კვლევა ხელს უწყობს შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკების მართვის კუთხით ცოდნის გაღრმავებას. შესაძლებელია სასწავლო პროგრამებში კვლევის მასალის ინტეგრირება, რაც სამომავლოდ ხელს შეუწყობს ბაზრის მოთხოვნებს შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკების მართვის სპეციალისტების მომზადებაში.
- ეროვნული ბანკის მიერ გამკაცრებული საზედამხედველო პოლიტიკიდან გამომდინარე, კვლევა შესაძლოა საინტერესო იყოს შემდგომი კვლევების ჩატარების თვალსაზრისით. [FWCRAM](#) საპილოტე ვერსიის რეალურ გარემოში დანერგვა და რეალური ექსპერტების მონაწილეობა საშუალებას მისცემს მკვლევრებს შეაფასონ მოდელის ეფექტიანობა, იმსჯელონ მის გაუმჯობესებაზე, შეიმუშაონ ადაპტირებული მოდელები საფინანსო სექტორისა (გარდა კომერციული ბანკებისა) და სხვა რეგულირებულ სექტორებში მომუშავე კომპანიებისთვის.

თავი 1. სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა

მიმდინარე თავში კვლევა ფოკუსირებულია შესაბამისობის რისკის მართვის არსებულ საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლაზე, ძირითადად შესაბამისობის რისკის შეფასების მიდგომებზე. ამრიგად ლიტერატურის ანალიზი დაეთმობა ორ ძირითად მიზანს: 1) შესაბამისობის რისკის მართვისა და 2) შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდების შესწავლას.

შესაბამისად, წინამდებარე თავში წარმოდგენილია შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკის ყოვლისმომცველი კვლევა. ლიტერატურის შესწავლა დაგვეხმარება ძირითადი კვლევის მიზნის მისაღწევად განვსაზღვროთ საკვლევი შეკითხვები და შესაბამისი კვლევის მეთოდები.

მიმდინარე თავის ძირითადი საკვლევი საკითხი შემდეგში მდგომარეობს:

(Q1) შესაბამისობის რისკის შეფასების საუკეთესო პრაქტიკად (Best Practice) აღიარებული რომელი მეთოდი გამოიყენება საბანკო სფეროში და რა ნაკლოვანებებია ამ კუთხით?

საკვლევი საკითხიდან გამომდინარე განვსაზღვრეთ შემდეგი ამოცანები:

- შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული რეგულაციების შესწავლა;
- შესაბამისობის რისკის მართვა ზოგადად;
- შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდების მიმოხილვა;
- საბანკო სექტორში შესაბამისობის რისკის შეფასების ყველაზე ხშირად გამოყენებული მეთოდების საუკეთესო პრაქტიკის განსაზღვრა;
- შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდების ნაკლოვანების დადგენა.

წინამდებარე კვლევის ფარგლებში მეთოდოლოგიის სახით გამოვიყენებთ ლიტერატურის ყოვლისმომცველ ანალიზს, რისთვისაც გავაანალიზებთ ქართველი და უცხოელი ავტორების იმ სამეცნიერო ნაშრომებს, საერთაშორისო ორგანიზაციების რეგულაციებს, სტანდარტებს, წესებსა და ადგილობრივ საკანონმდებლო აქტებს, რომლებიც აქტუალურია და მიესადაგება საკვლევ საკითხებს.

კვლევის ობიექტი. ქართველი და უცხოელი ავტორების სამეცნიერო ნაშრომები, საერთაშორისო ორგანიზაციების რეგულაციები/სტანდარტები, ანგარიშები, ადგილობრივი საკანონმდებლო/კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტები.

1.1. შესავალი

საყოველთაოდ ცნობილია, რომ რისკი, რომლის შეფასებაც შესაძლებელია, უკეთესად იმართება (Jorion, P., 2011, p. 3).

შესაბამისობის რისკის მართვის ყოვლისმომცველი არსის გასაგებად, კვლევის ფარგლებში შეგროვებული და განხილულია შესაბამისი აკადემიური კვლევითი ნაშრომები, მარეგულირებელი სახელმძღვანელოები, საერთაშორისო ორგანიზაციების რეგულაციები, სტანდარტები, ანგარიშები. ლიტერატურის ანალიზის საფუძველზე მიღებულია რელევანტური ინფორმაცია, შესაბამისობის რისკის განმარტების, შესაბამისობის მართვისა და შესაბამისობის რისკის ეფექტური მართვის ფუნდამენტური პრინციპების შესახებ.

ვინაიდან საბანკო სექტორი მკაცრად რეგულირებულ ბაზარს წარმოადგენს, პირველ რიგში განხილულია ის რეგულაციები, რომელთა შესრულებაც რეკომენდებული და სავალდებულოა. ასეთად განვსაზღვრეთ: 1) საბანკო სფეროს მარეგულირებელი კანონმდებლობა 2) ბაზელის კომიტეტის

რეკომენდაციები, 3) სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაციის (ISO) სტანდარტები;

ძირითად საკვლევ საკითხზე (Q1) პასუხის გასაცემად და მიმდინარე თავში დასმული მიზნის მისაღწევად დამატებით ჩამოვყალიბეთ რამდენიმე საკვლევო შეკითხვა:

მიზანი 1. შესაბამისობის რისკი - რა ვიცი მის შესახებ (შემდგომ -M1)?

M1Q1. როგორ განიმარტება შესაბამისობის რისკი?

M1Q2. რატომ არის მნიშვნელოვანი შესაბამისობის რისკის მართვა?

M1Q3. რა მნიშვნელობა აქვს შესაბამისობას კორპორაციულ მმართველობაში?

M1Q4. რა კონცეპტუალური განსხვავებაა შესაბამისობას, შესაბამისობის მართვასა და შესაბამისობის რისკის მართვას შორის?"

M1Q5. რა არის რისკი და მისი მართვა, ზოგადად, და შესაბამისობის რისკის მართვა, კონკრეტულად?

მიზანი 2 - შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდების შესწავლა (შემდგომ - M2).

M2Q1. შესაბამისობის რისკის შეფასების რომელი მეთოდი გამოიყენება საბანკო სფეროში?

ამ შეკითხვებზე პასუხის გასაცემად გამოყენებულია მეორადი მონაცემები აკადემიური ჟურნალებიდან, წიგნებიდან, საერთაშორისო ორგანიზაციების ანგარიშებიდან, დარგობრივი კონფერენციებიდან, მარეგულირებელი ორგანოების სტანდარტებიდან და სხვა შესაბამისი წყაროებიდან. საბანკო რისკების სისტემის სპეციფიკის შესწავლას, პრაქტიკული და თეორიული მიდგომების შემუშავებას, საბანკო საქმეში რისკის განსაზღვრას, საბანკო რისკების მართვისა და შეფასების თავისებურებების შემუშავებას ეძღვნება არაერთი მეცნიერის ნაშრომები, როგორცაა: საბანკო რისკის ანალიზი:

კორპორაციული მართვისა და რისკების მართვის შეფასების ჩარჩო (Greuning & Bratanovic, 2020), ბანკებში საოპერაციო რისკების შეფასებისა და მართვის პრობლემები (Daryakin & Andriashina, 2015), საბანკო რისკების მართვა: თეორია (Pyle, 1997), რისკების მართვის პრაქტიკა გერმანულ ფირმებში (Fatemi & Glaum, 2000), რისკების მართვა საბანკო სფეროში (Bessis, 2010), საოპერაციო რისკის მართვის მოდერნიზაცია ფინანსურ ინსტიტუტებში მონაცემების მიზეზობრივი ფაქტორების ანალიზის მეშვეობით: წინასწარ რეგისტრირებული კვლევა (Cornwell, Bilson, Gepp, Stern, & Vanstone, 2023) და ა.შ. არსებული ლიტერატურიდან მოძიებულია ის მეთოდები, რაც უშუალოდ დაკავშირებულია შესაბამისობის რისკის მართვასთან, კერძოდ შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებულ მეთოდებთან. ამ ქვეთავში წარმოდგენილი კვლევის ძირითადი მიზანი არის შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდების შესწავლა.

ლიტერატურის ყოვლისმომცველი კვლევის სფეროა იმ ძირითადი შეხედულებების, ტენდენციებისა და საუკეთესო პრაქტიკის იდენტიფიცირება, რომლებიც დაკავშირებულია შესაბამისობის რისკის შეფასებასთან. მიღებული შედეგები ხელს შეუწყობს საგნის უფრო ღრმა გაგებას და კვლევის ძირითადი მიზნის განხორციელებას.

ლიტერატურის მიმოხილვა სტრუქტურირებულია ხუთ თავად და ქვეთავებად. ასევე მოიცავს შეჯამებას.

კვლევა მოიცავს სხვადასხვა პერიოდის ლიტერატურას, დაწყებული ადრეული ნამუშევრებიდან უახლესი პუბლიკაციებით დამთავრებული. ეს მიდგომა აუცილებელია თემის ფუნდამენტურად შესასწავლად და დროთა განმავლობაში საკითხის ევოლუციის საფუძვლიანი გაგებისთვის.

1.2. შესაბამისობის რისკი - რა ვიცი მის შესახებ

შესაბამისობის რისკი ახლავს ნებისმიერ სფეროში მოქმედ ბიზნეს სუბიექტს, რამეთუ კანონმდებლობის მოთხოვნების, ან/და წესების, ან/და სტანდარტების შესრულება კომპანიას მოუწევს ყველა იმ იურისდიქციაში, სადაც ის საქმიანობს, დებს გარიგებას, ემსახურება სხვა ქვეყნის რეზიდენტებს, აგზავნის პროდუქციას და ა.შ.

შესაბამისობის რისკის მართვა შესაბამისობის ფუნქციის არეალში ექცევა. შესაბამისობის ფუნქციის დამოუკიდებელ მიმართულებად ჩამოყალიბება და განვითარება ამერიკის შეერთებულ შტატებთან არის დაკავშირებული. კვლევაში „შესაბამისობის ფუნქცია: მიმოხილვა“ ავტორი ჯ.პ. მილერი (Miller G. P., 2014) „შესაბამისობის ფუნქციის განვითარების ზუსტ პერიოდს ვერ ასახელებს, თუმცა საწყის წერტილად მოიაზრებს 1887 წლის „შტატთაშორისი კომერციის შესახებ კანონს, რომლის საფუძვლზეც შეიქმნა პირველი ფედერალური მარეგულირებელი ორგანო „შტატთაშორისი კომერციის კომისია (ICC)“ და რომელიც ზედამხედველობას უწევდა რკინიგზის ოპერაციებს და ახორციელებდა კანონის აღსრულებას. ავტორი შესაბამისობის განვითარებას პირობითად 3 ეტაპად ყოფს: 1) ადრეული ეტაპი მე-19 საუკუნის ბოლო მე-20 საუკუნის დასაწყისი: შესაბამისობის განვითარებას ავტორი უკავშირებს კორუფციის აღმოფხვრისა და მმართველობის ეფექტურობის გაზრდისადმი აშშ-ის სურვილს, რასაც ხელი შეუწყო „სუფთა საკვებისა და წამლის შესახებ“ 1906 წლის კანონმა, „ფედერალური რეზერვის შესახებ“ 1913 წლის 1913 წლის კანონმა და 1914 წლის „კლეიტონის ანტიმონოპოლიურმა კანონმა“. 2) შემდგომი ეტაპი 1960-იანი წლებიდან იწყება: „სუფთა წყლის აქტი“ და „სუფთა ჰაერის აქტი“, რომელთა საფუძვლზეც შეიქმნა ფედერალური ადმინისტრაციული ორგანო - გარემოს დაცვის სააგენტო, 1977 წელს „უცხოური კორუფციული პრაქტიკის შესახებ აქტი და ა.შ. 3) რაც შეეხება მესამე ეტაპს, ავტორი 2000-იანი წლების

დასაწყისში აშშ-ში მომხდარ არაერთ კორპორაციულ სკანდალებს უკავშირებს, მათ შორის კომპანია Enron-ის გაკოტრებას, რაც 2002 წელს „სარბინს-ოქსლის აქტის“ (SOX) ამოქმედების საფუძველი გახდა. 2007-2009 წლების ფინანსური კრიზისის შედეგად ბანკებისა და ფინანსური ბაზრების მიმართ საზოგადოების ნდობის გამყარებისა და სექტორის მდგრადობის უზრუნველსაყოფად ამოქმედდა მთელი რიგი ახალი რეგულაციები, მათ შორის 2010 წლის „დოდ-ფრანკის უოლ სტრიტის რეფორმა და მომხმარებელთა დაცვის აქტი“ (the Dodd-Frank Act)⁷. აღსანიშნავია, რომ ავტორის მიერ დასახელებული რეგულაციების შედეგად ყალიბდებოდა მარეგულირებელი ორგანოები, რომლებიც ზედამხედველობას უწევდნენ რეგულაციების არეალში მოქცეულ სუბიექტებს და უზრუნველყოფდნენ დადგენილი ნორმების აღსრულებას. როგორც ვხედავთ, შესაბამისობის რისკი და შესაბამისობის მართვა არ არის მხოლოდ საფინანსო სექტორისთვის დამახასიათებელი რისკი და არ შემოიფარგლება მხოლოდ ერთი რეგულაციის შესაბამისობის უზრუნველყოფით, არამედ კომპანიის ნებისმიერი საქმიანობა თუ ექცევა შესაბამისი რეგულირების არეალში, კომპანია ვალდებულია შეასრულოს რეგულაცია, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ - რეგულაციასთან ან რეგულაციებთან შესაბამისობაში მოიყვანოს კომპანიის საქმიანობა.

ზემოთ განხილული მარეგულირებელი აქტებიდან განსაკუთრებით ხაზგასასმელია 2002 წელს აშშ-ში მიღებული „სარბინს-ოქსლის აქტი“ (SOX) და 2010 წლის დოდ-ფრანკის აქტი (The Dodd-Frank Act). SOX-ი მიღებული იქნა მსხვილი გახმაურებული კორპორაციული სკანდალების (Enron⁷, WorldCom⁸) შედეგად (Gillan & Martin, 2007), (Aror & Mupa, 2025), რაც დაკავშირებული იყო მასიური თაღლითობებისა და ბუღალტრული მანიპულაციების გამოვლენასთან,

⁷ შენიშვნა: კომპანიის სკანდალთან დაკავშირებული ინფორმაცია მოცემულია ლინკზე: https://en.wikipedia.org/wiki/Enron_scandal (უკანასკნელად გადამოწმებულია: ივნისი, 2025);

⁸ შენიშვნა: კომპანიის სკანდალთან დაკავშირებული ინფორმაცია მოცემულია ლინკზე: https://en.wikipedia.org/wiki/WorldCom_scandal (უკანასკნელად გადამოწმებულია: ივნისი, 2025).

და რამაც გამოიწვია ინვესტორების დანაკარგები და საზოგადოების უნდობლობა. აქტის შექმნის მთავარი მიზანი იყო კორპორაციული ფინანსური ანგარიშგების სიზუსტის, გამჭვირვალობისა და ანგარიშვალდებულების გაუმჯობესების მეშვეობით ინვესტორების დაცვა (Doshi, 2023). შედეგად განისაზღვრა ძირითადი მიმართულება: კომპანიებში, რომელთა ფასიანი ქაღალდებიც დაშვებულია საჯაროდ სავაჭროდ, თაღლითობის პრევენცია, კომპანიის აღმასრულებელი პირებისთვის ფინანსური ანგარიშგების მომზადებაზე პასუხისმგებლობის დაკისრება, ფინანსური ანგარიშგების მომზადებაზე შიდა კონტროლის გაძლიერება, ინვესტორებისა და მარეგულირებლებისთვის გამჭვირვალობის გაზრდა. SOX-ის მიზანია უზრუნველყოს კორპორაციული პასუხისმგებლობა, ფინანსური გამჭვირვალობა და აღრიცხვა-ანგარიშგების მეშვეობით დაინტერესებული მხარეების თაღლითობისგან დაცვა, ინტერესთა კონფლიქტების თავიდან არიდება, კორპორაციული და კრიმინალური თაღლითობის ანგარიშვალდებულება, პროფესიული ეთიკის სტანდარტების დადგენა და სხვა (Sarbanes-Oxley Act, 2002). აქტი მიიჩნევა მნიშვნელოვან რეფორმად, რომლის ამოქმედებამ მნიშვნელოვნად გააუმჯობესა კორპორაციული მმართველობის სტანდარტები უფრო ძლიერი შიდა კონტროლის სისტემებისა და მმართველობის ანგარიშვალდებულების დაწესებით, რითაც საფუძველი ჩაუყარა თანამედროვე შესაბამისობის რისკის მართვის ჩარჩოს.

2008 წლის გლობალურ ფინანსურ კრიზისთანაა დაკავშირებული 2010 წელს აშშ-ს მიერ „დოდ-ფრანკის უოლ სტრიტის რეფორმისა და მომხმარებელთა დაცვის აქტის“ მიღება. აქტის ამოქმედება ემსახურებოდა ფინანსურ სექტორში სისტემური რისკის შემცირებას, მარეგულირებელი ზედამხედველობის გაძლიერებას და მომხმარებელთა დაცვის გაძლიერებას (Dodd-Frank Act, 2010). ამოქმედებული რეგულაციის მოთხოვნების შედეგად შეიქმნა ფინანსური სტაბილურობის ზედამხედველობის საბჭო (FSOC) მსხვილი ფინანსური

ინსტიტუტების მიერ წარმოქმნილი რისკის მონიტორინგისთვის, დაწესდა კაპიტალისა და ლიკვიდურობის უფრო მკაცრი სტანდარტები, გაფართოვდა შესაბამისობისა და ინფორმაციის გამჟღავნების მოთხოვნები და შეიქმნა კიდევ ერთი მარეგულირებელი ორგანო - მომხმარებელთა ფინანსური დაცვის ბიურო (CFPB) (Baily, Klein, & Schardin, 2017). შესაბამისობის რისკის მართვისთვის, დოდ-ფრანკის აქტი ხაზს უსვამს ინსტიტუტების მიერ საწარმოს მასშტაბით რისკის მართვის ჩარჩოს მიღების, მარეგულირებელი ანგარიშგების გაუმჯობესებისა და ძლიერი შიდა შესაბამისობის ფუნქციების შენარჩუნების აუცილებლობას (Dodd-Frank Act, 2010). მისი განხორციელება პროაქტიული ზედამხედველობისკენ გადასვლას ნიშნავდა, რამაც შესაბამისობა ფინანსური ინსტიტუტების სტრატეგიულ და ოპერაციულ ფუნქციებში უფრო მეტად ინტეგრირებული გახადა.

საქართველოში შესაბამისობის რისკის ცნება პირველად 2008 წელს გაჩნდა, როდესაც საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა (შემდგომ - სებ-ი) ბრძანებით დაამტკიცა "კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე დებულება". ბრძანება ძალაში დარჩა 10 წლის განმავლობაში, სანამ გაუქმდებოდა. ამ დროის განმავლობაში და არც შემდგომ პერიოდში სებ-ის მიერ არ გამოქვეყნებულა დამატებითი ინფორმაცია ან მითითება შესაბამისობის რისკის მართვასთან, შეფასებასთან ან ანგარიშგებასთან დაკავშირებით. აღარც შესაბამისობის რისკის დეფინიცია არსებობს საკანონმდებლო დონეზე, თუმცა კომერციული ბანკების ვალდებულება მართონ შესაბამისობის რისკი (სებ-ის ბრძანება №215/04, 2018). მოქმედია, ვინაიდან „ევროკავშირსა და ევროპის ატომური ენერჯის გაერთიანებას და მათ წევრ ქვეყნებს შორის, ერთის მხრივ, და საქართველოს, მეორე მხრივ“ შორის ასოცირების შეთანხმების ხელმოწერის შემდეგ, საქართველოს წარმოეშვა ვალდებულება ადგილობრივი კანონმდებლობა დაუახლოოს ევროპის საკანონმდებლო ბაზის ერთიან ჩარჩოს, მათ შორისაა ბაზელის კომიტეტის სახელმძღვანელო პრინციპები (ასოცირების შესახებ

შეთანხმება, 2014). ამრიგად, საკითხი აქტუალურია და საჭიროებს მეტ დეტალიზაციას (Kodelashvili, 2025).

1.2.1. შესაბამისობის რისკის განმარტება (M1A1)

იმისათვის, რომ შესაბამისობის რისკის მართვის ([CRM](#)) არსს ჩავწვდეთ, უპირველეს ყოვლისა უნდა განვსაზღვროთ ტერმინი შესაბამისობის რისკი ([CR](#)). CR-ის არაერთი ფართოდ მიღებული და გამოყენებული განმარტება არსებობს, როგორც აკადემიურ ლიტერატურაში, ასევე მარეგულირებელ აქტებში. ამ კვლევის მიზნებისთვის, შეირჩა რამდენიმე ავტორიტეტული ორგანიზაციის მიერ დადგენილი განმარტება, რომლებიც მოცემულია შემდეგ დოკუმენტებში: ევროპის საბანკო ორგანოს ([EBA](#)) „შიდა მმართველობის სახელმძღვანელოში“ (EBA, 2011), ბაზელის საბანკო ზედამხედველობის კომიტეტის დოკუმენტი "შესაბამისობა და შესაბამისობის ფუნქცია ბანკებში" (BCBS, 2005) და ფედერალური სარეზერვო სისტემა (FRS) 2008 წლის 16 ოქტომბერს გამოქვეყნებულ „განმარტებაში დირექტორთა საბჭოს პასუხისმგებლობის შესახებ“ (FRS-SR 08-8 / CA 08-11, 2008) მიუხედავად იმისა, რომ ეს განმარტებები ერთმანეთისგან განსხვავდება სპეციფიკით, მათ აქვთ საერთო კონცეფცია: CR არის სამართლებრივი ან მარეგულირებელი სანქციების, ფინანსური ზარალის ან რეპუტაციული ზიანის რისკი, რომელიც გამოწვეულია კანონების, რეგულაციების, წესების, სხვა მარეგულირებელ მოთხოვნებთან, ქცევის კოდექსებთან და თვითრეგულირებადი ორგანიზაციების სხვა სტანდარტებთან შეუსაბამობის გამო.

1.2.2. შესაბამისობის რისკის მართვის არსი (M1A2)

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, შესაბამისობის რისკი ([CR](#)) რისკის სახეობაა, რომელმაც მნიშვნელოვანი ყურადღება მიიპყრო XXI საუკუნის დასაწყისიდან, ვინაიდან ის დამოუკიდებელ ამოცანად ჩამოყალიბდა [რისკის მართვის \(RM\)](#)

ფართო სფეროში. კვლევითი ნაშრომი "მართვა ორგანიზაციული მთლიანობისთვის" (Paine, 1994) მიიჩნევა შესაბამისობის მართვასთან დაკავშირებით ერთ-ერთ გამორჩეულ ადრეულ პუბლიკაციად. პეინი იკვლევს ურთიერთკავშირს გამჭვირვალობას, ბიზნეს ეთიკასა და შესაბამისობას შორის. შესაბამისობის მართვა (შემდგომ - [CM](#)), რომელიც ასევე ცნობილია, როგორც შესაბამისობის რისკის მართვა ([CRM](#)), ბოლო პერიოდში განიხილება კრიტიკულ ფუნქციად კომპანიებში (Bognár & Benedek, 2021). კანონების, რეგულაციების, წესებისა და კომპანიის შიდა კოდექსების მხოლოდ ფორმალური დაცვა არ არის საკმარისი იმისათვის, რომ კომპანია მიიჩნეოდეს პასუხისმგებლობიანად და მოიპოვოს დაინტერესებული მხარეების ნდობა და რესურსები. წესების სათანადოდ გასაგებად აუცილებელია ეთიკური პრინციპების საერთო ცოდნა, რათა თავიდან იქნეს აცილებული შესაბამისობის რისკი და სისტემური რისკების ზემოქმედება (Salvioni, Gennari, & Luisa, 2016).

ეფექტიანი CRM-ის დანერგვა ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი განმაპირობებელი მექანიზმია მაქსიმალურად სტაბილური კომპანიის ფუნქციონირებისათვის (Teichmann, Wittmann, & Boticiu, 2023). CRM ემსახურება, როგორც ინსტრუმენტი, რომელიც წარმართავს გადაწყვეტილების მიღებას სამართლებრივ და მარეგულირებელ შესაბამისობასთან დაკავშირებით, რითაც ხელს უწყობს რისკის შემცირებას (Hopkins, 2011). ამასთან, CRM-ის მთავარი მიზანი არ არის უბრალოდ რისკის შემცირება, არამედ ინფორმირებული და სტრატეგიული რისკის აღების შესაძლებლობას უწყობს ხელს.

1.2.3. შესაბამისობის მნიშვნელობა კორპორაციულ მართვაში (M1A3)

შესაბამისობის რისკის მართვის სისტემა საშუალებას აძლევს კომპანიას ცხადად წარმოაჩინოს თავისი ვალდებულება შესაბამის კანონებთან, მარეგულირებელ მოთხოვნებთან, ინდუსტრიის კოდექსებთან და

ორგანიზაციულ სტანდარტებთან (ISO 37301, 2021). შესაბამისობა ხელს უწყობს კანონების დაცვას, ამცირებს რისკს, ხელს უწყობს ანგარიშვალდებულებას, გამჭვირვალობას და იცავს ეთიკურ სტანდარტებს, აყალიბებს დაინტერესებული მხარეების ნდობას, აძლიერებს მმართველობის პრაქტიკას (Paine, Lynn S., 1994) და საშუალებას აძლევს კომპანიებს პასუხისმგებლობით და მდგრადად იმოქმედონ არსებული ბიზნესგარემოს წინაშე მდგარ სირთულეებში (Brahimi, Dibra, & Prodani, 2013). კორპორაციულ მართვაში შესაბამისობის რისკის მართვა წარმოადგენს სასიცოცხლო კომპონენტს, რომელიც უზრუნველყოფს კომპანიების სამართლებრივ და ეთიკურ საზღვრებში მუშაობას, ნდობის გაძლიერებას და გრძელვადიანი წარმატების ხელშეწყობას (Seifi & Crowther, 2011).

საბანკო სექტორი შესაბამისობის რისკის მართვის კუთხით განსაკუთრებით სენსიტიური ბაზარია, ვინაიდან სხვა ტრადიციული ბიზნესებისგან განსხვავებით ბანკი უმეტესად მართავს მოზიდულ აქტივებს - არაუზრუნველყოფილ მიბარებულ, ნასესხებ ფულად სახსრებს. ამავდროულად, ძირითად შემთხვევაში, ბანკების აქციები საფონდო ბირჟებზეა სავაჭროდ დაშვებული დამატებითი კაპიტალის მოსაზიდად. ამის გამო მნიშვნელოვანია დაცული იყოს დაინტერესებული მხარეების ნდობა, ბიზნეს ეთიკა, სამართლებრივი და მარეგულირებელი შესაბამისობა, გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება (Kodelashvili, 2025).

1.2.4. კონცეპტუალური განსხვავებები შესაბამისობას, შესაბამისობის მართვასა და შესაბამისობის რისკის მართვას შორის (M1A4)

შესაბამისობა და შესაბამისობის მართვა ხშირად გამოიყენება ურთიერთშემცვლელეზად და ეხება საერთო პროცესებსა და პრაქტიკას, რომელიც მიზნად ისახავს კომპანიაში კანონების, რეგულაციებისა და შიდა პოლიტიკების დაცვას (Gerard & Weber, 2015), შესაბამისობის მართვა მოიცავს ყოვლისმომცველ მიდგომას შესაბამისობის სტანდარტების დადგენისა და შენარჩუნებისათვის

(Fotaki, Lioukas, & Voudouris, 2020). რაც შეეხება შესაბამისობის რისკის მართვას, არის კონკრეტული ასპექტი შესაბამისობის მართვაში (Miller G. , 2014). შესაბამისობა მოიცავს რისკის მართვის მეთოდოლოგიის შემუშავებას და კონკრეტულ შესაბამისობის რისკთან დაკავშირებული შიდა კონტროლის დაგეგმვასა და განხორციელებას (Bognár & Benedek, 2021). CRM-ი ფოკუსირებულია შეუსაბამობასთან დაკავშირებული რისკის იდენტიფიცირებაზე, შეფასებასა და მართვაზე. შესაბამისობის რისკის მართვის მიზანია პოტენციური რისკის პროაქტიულად იდენტიფიცირება, ანალიზი, შეფასება და მათ შესამცირებლად კონტროლის განხორციელება. ეს არის ინსტრუმენტი ან პროცესი, რომელიც გამოიყენება შესაბამისობის მართვაში კონკრეტული რისკის აღმოსაფხვრელად, რომელიც შეიძლება წარმოიშვას კანონებისა და რეგულაციების შეუსრულებლობის შედეგად. გამომდინარე აქედან, შესაბამისობის რისკის მართვა არის კომპონენტი ან ინსტრუმენტი შესაბამისობის მართვაში, რათა მართოს შეუსაბამობასთან დაკავშირებული რისკი.

1.2.5. რისკისა და მისი მართვის ცნება და შესაბამისობის რისკის მართვა (M1A5)

ნებისმიერი სახის რისკი ეხება მოვლენებს ან გარემოებებს, რომლებმაც შესაძლოა უარყოფითი გავლენა მოახდინონ კომპანიის მიზნებზე (Moeller, 2011). რისკი მოიცავს გაურკვევლობას და ცვალებადობას, რომელსაც ნებისმიერი კომპანია აწყდება საკუთარი მიზნების მიღწევის პროცესში (Yalcin, Kilic, & Delen, 2022). [რისკის მართვა](#) (RM) არის აუცილებელი პროცესი, რომელიც ჩვეულებრივ გამოიყენება სტრატეგიული გადაწყვეტილების მისაღებად. რისკის მართვის ინტეგრაცია საოპერაციო დონეზე განსაზღვრავს მის მნიშვნელოვან როლს ეფექტიანი ბიზნეს ოპერაციების ხელშეწყობაში (Ciocoiu, Chitimiea, Vaduva, & Prioteasa, 2020). RM მოიცავს რისკის იდენტიფიცირებას, ასეთი რისკის პოტენციური გავლენის შეფასებას, სტრატეგიების შემუშავებას რისკის

სამართავად და რისკის შემცირებას შესაძლო უარყოფითი შედეგების შესასუსტებლად, ამავდროულად კომპანიის არსებული თუ სამომავლო შესაძლებლობების გასაზრდელად (Berg, 2010), (Aven & Renn, 2010). RM არის იდენტიფიკაციის, ანალიზისა და რისკზე რეაგირების სისტემატური პროცესი (Prioteasa & Ciocoiu, 2017).

ISO სტანდარტი „შესაბამისობის მართვის სისტემები“ განსაზღვრავს შესაბამისობის რისკის მართვის შემდეგ კომპონენტებს: კომპანიის შიგნით კომუნიკაციის აუცილებლობა, კონტექსტის შექმნა (ფარგლები, კონტექსტი, კრიტერიუმები) და შესაბამისობის მართვის სისტემის შემუშავება, შესაბამისობის ვალდებულებების და მასთან დაკავშირებული შესაბამისობის რისკის იდენტიფიცირება, რისკის ანალიზი - შეუსაბამობის მოხდენის ალბათობა და მისი ზეგავლენა, რისკის შეფასება⁹ - პრიორიტეტების განსაზღვრა, რისკის დამუშავება - კონტროლის დაგეგმვა და განხორციელება, ეფექტიანობის შეფასება და შესაბამისობის ანგარიშგება (ISO 37301, 2021).

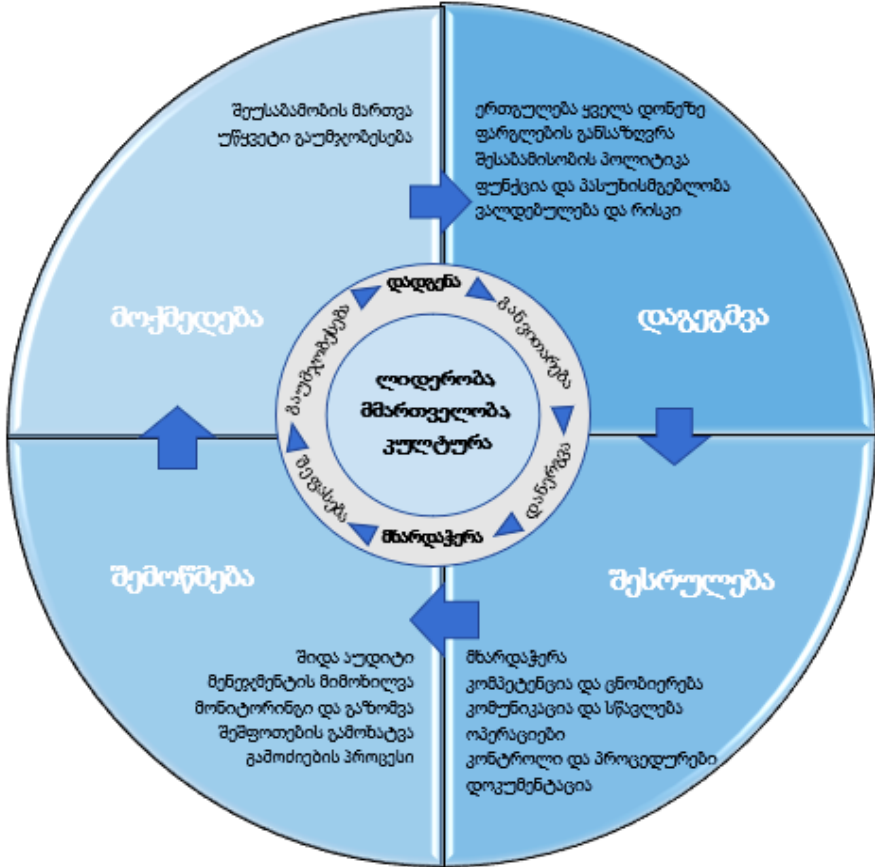
ამრიგად, შესაბამისობის რისკის მართვა ორიენტირებული მიდგომაა რისკის მართვაში, რომელიც კონკრეტულად ეხება შეუსაბამობასთან დაკავშირებულ რისკს. მისი მიზანია ამ რისკის იდენტიფიცირება, შეფასება და მართვა სამართლებრივი და მარეგულირებელი მოთხოვნების დაცვის უზრუნველსაყოფად და კომპანიის მთლიანობისა და რეპუტაციის შესანარჩუნებლად (BCBS, 2005).

⁹ ინგ. Evaluation

ფიგურა 1-შესაბამისობის მართვის სისტემის ელემენტები

მიზნები
 მთლიანობა / კულტურა / შესაბამისობა / რეპუტაცია / ღირებულებები / ეთიკა

პრინციპები
 მთლიანობა / კარგი მმართველობა / პროპორციულობა / გამჭვირვალობა /, ანგარიშვალდებულება / მდგრადობა



ორგანიზაცია და მისი კონტექსტი
 სამართლებრივი / სოციალური / კულტურული / გაციფრულება / ფინანსები / სტრუქტურა / გარემო / დაინტერესებული მხარეები

წყარო: (ISO 37301, 2021).

1.3. შესაბამისობის რისკის შეფასება - ძირითადი მიგნებები

კომპანიის შესაბამისობის რისკის შეფასება მოითხოვს შესაბამისობის თითოეული რისკის საკონტროლო აქტივობასთან დაკავშირებას და კონტროლის ეფექტურობის შეფასებას მონიტორინგისა და ტესტირების გზით (Silverman, 2008, pp. 259-261), (Losiewicz-Dniestrzanska, 2015). ეს ეხმარება იმის უზრუნველყოფას, რომ კომპანიამ შეძლოს ეფექტურად და ეფექტიანად მართოს შესაბამისობის რისკი და მიაღწიოს შესაბამისობის მიზნებს.

სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია (ISO) განსაზღვრავს რისკის შეფასებას, როგორც პროცესს, რომელიც მოიცავს რისკის იდენტიფიცირებას, ანალიზს და შეფასებას¹⁰ (გადაწყვეტილების მისაღებად განსჯას), რათა განიხილოს მოვლენების ან გარემოებების გაურკვევლობა და მათი პოტენციური გავლენა მიზნებზე (ISO31000, 2018), (Lindauer, 2017).

რისკის შეფასების მეთოდოლოგიის დაცვით, კომპანიას შეუძლია უკეთ გაიგოს მისი არსებული/მოსალოდნელი შესაბამისობის რისკი და შეიმუშაოს ეფექტური სტრატეგიები რისკის შესამცირებლად. CRM აღარ არის არჩევანი (Lam & Hashmi, 2022), არამედ აუცილებლობაა კომპანიებისთვის, მარეგულირებლების მხრიდან გაზრდილი ზედამხედველობის მანდატისა და სამართლებრივი და ეთიკური სტანდარტების დაცვის მნიშვნელობის გამო. შესაბამისობის რისკის შეფასება მნიშვნელოვნად ეხმარება კომპანიას მარეგულირებელი ნორმების დაცვისა და დაინტერესებული მხარეების ნდობის გაძლიერებაში,

¹⁰ შენიშვნა: ინგლისურ ენაზე არსებულ ლიტერატურაში გვხვდება ორი არსობრივად განსხვავებული ტერმინი Assess risk და Evaluate risk, რომელთა თარგმნა ქართულ ენაზე შესაბამისი ტერმინების არარსებობის გამო, ფაქტობრივად შეუძლებელია - ორივე ტერმინი ითარგმნება, როგორც რისკის შეფასება, თუმცა არსობრივად Assess risk უფრო დაკავშირებულია რისკების შესახებ ინფორმაციის შეგროვებასთან და ანალიზთან, ხოლო Evaluate risk - იდენტიფიცირებული და გაანალიზებული რისკების საფუძველზე ინფორმირებული გადაწყვეტილების მიღებასთან.

გადაწყვეტილების მიღების გაუმჯობესებაში, რესურსების ეფექტიან განაწილებასა და ფინანსური ზარალისგან დაცვაში (Doshi, Kinil, 2024).

კვლევის მიზნის მისაღწევად და შესაბამისობის რისკის შეფასების მეთოდების დასადგენად მოძიებული და განხილულია შესაბამისი აკადემიური კვლევითი ნაშრომები, მარეგულირებელი სახელმძღვანელოები, საერთაშორისო ორგანიზაციების ანგარიშები. კვლევის შედეგად გამოვლინდა მეთოდოლოგიური მიდგომები, რომლებიც გამოიყენება რისკის შესაფასებლად ბიზნესის სხვადასხვა სფეროში. რისკის მართვის კონტექსტში, თვისებრივი ანალიზი და რაოდენობრივი ანალიზი არის ორი განსხვავებული მეთოდი, რომელიც გამოიყენება რისკის შესაფასებლად და შემდგომი გადაწყვეტილების მისაღებად. კვლევის მთავარი მიზნის მისაღწევად შემდგომ ქვეთავებში განხილულია შესაბამისობის რისკის შესაფასებლად ყველაზე აქტუალური მეთოდები.

1.4. შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდები

რისკების მართვაში რისკების შეფასებისთვის ძირითადად სამი გზა არსებობს: თვისებრივი, ნახევრად რაოდენობრივი და რაოდენობრივი. რისკის ნახევრად რაოდენობრივი შეფასების მეთოდი აერთიანებს დანარჩენი ორის უპირატესობებს და ამიტომ ფართოდ არის მიღებული მისი გამოიყენება (Ni, Chen, & Chen, 2010).

კვლევის შედეგად გამოვლინდა არაერთი მეთოდოლოგიური მიდგომა, როგორც რაოდენობრივი, ისე თვისებრივი და ნახევრად რაოდენობრივი, რომლებიც გამოიყენება შესაბამისობის რისკის შესაფასებლად ბიზნესის სხვადასხვა სფეროში. გვხვდება, როგორც დეტერმინირებული, ასევე არადეტერმინირებული (სტოქასტური) მოდელები, მაგ.: დარღვევების რეჟიმებისა და ზემოქმედების ანალიზი ([FMEA](#)) (Bognár, Ferenc; Benedek, Petra,

2021), (Stamatis, 2003), რისკისა და კონტროლის თვითშეფასება ([RCSA](#)) (Tattam, 2016), რისკის მატრიცა და ნაწილობრივი რისკის რუკა ([PrisM](#)) (Bognár & Benedek, 2021) წყვილურ შედარებაზე ([PCT](#)) დაფუძნებული PRisM მეთოდი (Szentés, Benedek, & Bognár, 2023), ექსი სიგმა (Six Sigma) (Tarantino, 2008), (Zhang, Irfan, Zhu, Aamir, & Khattak, 2013), ბიზნეს პროცესის მოდელირება ([BPM](#)) და სიმულაცია (Tarantino, 2008), სცენარის ანალიზი (Ramakrishna, 2015), გაუმართაობის ხის ანალიზი ([FTA](#)) (Pan, et al., 2022), სტატისტიკური თამაშის მოდელები ([SGM](#)) (Pang, Sulin; Yang, Junkun; Li, Rongzhou; Cao, Jun, 2020), (Gaudenzi & Qazi, 2021), (Wang & Parlar, 1989), (Wang H. , 2024) და სხვ.

შესაბამისობის რისკის რაოდენობრივი შეფასების შესაძლო მეთოდები შეიძლება მოიცავდეს: 1) შემოსავლის ცვალებადობის ანალიზზე დაფუძნებულ მეთოდებს. 2) რისკის მოვლენების ისტორიული მონაცემების ანალიზის პარამეტრულ მეთოდებს: შესაბამისობის რისკის გავლენის შეფასება ხდება შესაბამისობის რისკთან დაკავშირებული საოპერაციო დანაკარგების ალბათურ-სტატისტიკური განაწილების გამოთვლილი პარამეტრების საფუძველზე, მოსალოდნელი დანაკარგების პროგნოზირება ხდება საშუალო დანაკარგების სიდიდის, ხოლო მოულოდნელი დანაკარგების - სტანდარტული გადახრის საფუძველზე. 3) სცენარის ანალიზის მეთოდებს: ამ შემთხვევაში ხდება რისკ-მოვლენების წარმოშობის სავარაუდო სცენარების შემუშავება, რომლებმაც შეიძლება მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინონ კომპანიის საქმიანობის ფინანსურ შედეგებზე ან რეპუტაციაზე.

ბანკის შესაბამისობის რისკის თვისებრივი შეფასების შესაძლო მეთოდები შეიძლება მოიცავდეს: 1) ძირითად მაჩვენებლებს 2) საქმიანობის მაჩვენებლებს - განსაზღვრული პერიოდის განმავლობაში კომპანიისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ცალკეული რეალიზებული რისკის მოვლენების მაქსიმალურ დასაშვებ რაოდენობას, რომლის გადაჭარბების შემთხვევაშიც უნდა

იქნეს მიღებული შესაბამისობის რისკის შემცირების ზომები. 3) კონტროლის ეფექტიანობის მაჩვენებლებს - კომპანიაში არსებული შიდა კონტროლის მექანიზმების ხარისხსა და ეფექტიანობას. 4) ძირითადი რისკის მაჩვენებლებს (KRI) - ინდივიდუალური ყველაზე მნიშვნელოვანი რისკის ინდიკატორების კომბინაციებს, რომლებიც უფრო ხშირად უნდა კონტროლდებოდეს.

ვინაიდან შესაბამისობის რისკის შეფასების მეთოდების ჩამონათვალი ვრცელია, ხოლო კვლევა ფოკუსირებულია საბანკო სექტორზე, მიმდინარე ქვეთავში განხილულია უშუალოდ საბანკო სექტორში გამოყენებული მეთოდები.

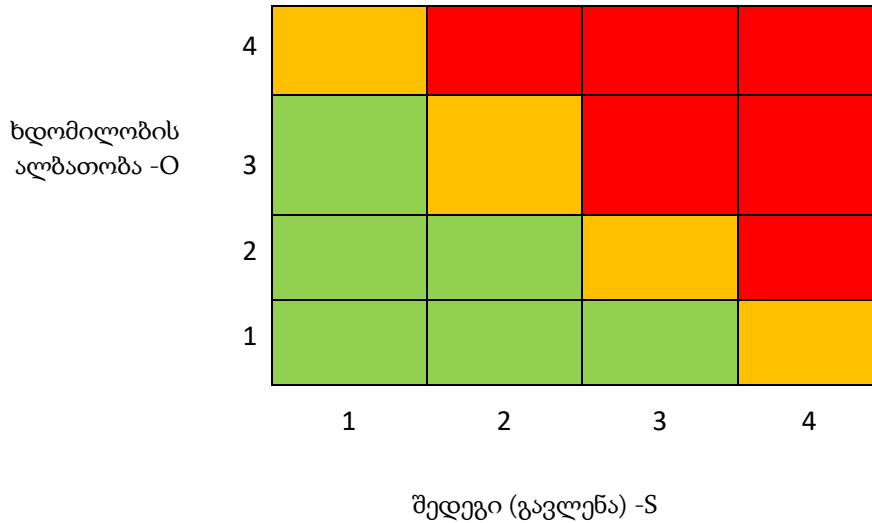
1.2.1. რისკის მატრიცა

რისკის მატრიცა ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული რისკის შეფასების ტექნიკაა ([RMA](#)), რომელიც ასევე გამოიყენება შესაბამისობის რისკის მოდელირებისა და შეფასების მიზნებისთვის. რისკების მართვაში, RMA არის ტიპური ნახევრად რაოდენობრივი შეფასების ინსტრუმენტი, რომელიც ისტორიულ მონაცემებზე დაყრდნობით სხვადასხვა სახის რისკს აფასებს.

ცალკეული რისკის შედეგსა (გავლენას) და ალბათობას ენიჭება თვისებრივი (მაგ., დაბალი, საშუალო, მაღალი) ან ნახევრად რაოდენობრივი ქულები (მაგ., 1-დან 5-მდე), რაც რისკის საბოლოო რეიტინგს ქმნის მატრიცულ მიდგომაზე დაფუძნებული ტექნიკის გამოყენებით. RMA არ მოიცავს ალბათურ განაწილებას ან სტატისტიკურ მოდელირებას, შედარებით მარტივი მექანიზმია სხვა მეთოდებისგან განსხვავებით და მისი დანერგვა არ მოითხოვს განსაკუთრებით დიდ რესურსს (Ni, Chen, & Chen, 2010) თუ კარგად არის გააზრებული კომპანიის საქმიანობის მიმართულებები, მარეგულირებელი ნორმები, მიზნები, მიზნების რეალიზაციის სტრატეგიები. რისკის მატრიცას შევხვდებით თითქმის ყველა სფეროში, სადაც რისკის შეფასება ხდება.

რისკის მატრიცა ორი ცვლადის კომბინაციას იყენებს: 1) რისკის შემცველი მოვლენის ხდომილობის ალბათობას და 2) შედეგს (გავლენას).

ფიგურა 2 - რისკის მატრიცა



ხდომილობის ალბათობის დადგენით შესაძლებელია, როგორც პოტენციური რისკის რეალიზაციის შესაძლებლობის და შედეგის პროგნოზირება (პროაქტიული მიდგომა), ასევე უკვე რეალიზებული რისკის შეფასება (რეაქტიული მიდგომა) შედეგის თვალსაზრისით. ორივე მიდგომის შემთხვევაში გასათვალისწინებელია რისკის რეალიზაციის სიხშირე.

ამ ორი ცვლადის ნამრავლით ვიღებთ რიცხვით მნიშვნელობას - ქულას, რომელიც რისკის მატრიცაზე ასახავს რისკის მნიშვნელობას. მატრიცის რიგები და სვეტები შესაძლოა რაოდენობრივად განსხვავდებოდეს (Bognár & Benedek, 2021), მაგ., ხდომილობის ალბათობა აღნიშნული იყოს 3 გრაფით - ხშირი - 1) 5-ზე მეტი ერთი თვის ვადაში - 3 ქულა, 2) 3-დან 5-მდე ხდომილობა ერთი თვის ვადაში - 2 ქულა და 3) 1-დან 3-მდე ხდომილობა 1 თვის ვადაში - 1 ქულა. ხოლო რისკის რეალიზაციის შედეგად მიღებული შედეგი გამოსახული იყოს 4 მნიშვნელობით: უმნიშვნელო, ზომიერი, მნიშვნელოვანი, კატასტროფული.

ცვლადებისთვის ქულების მინიჭება დამოკიდებულია კომპანიის გადაწყვეტილებაზე თუ რამდენად დეტალურად უნდა რისკების მოდელირება და შეფასება, რამდენად კომპლექსურია რისკი ან უშუალოდ პროცესი, პროდუქტი ან და სისტემა, რომლის შეფასებაც ხდება. შესაბამისად რისკის მატრიცაზე ხდომილობის ქულების რაოდენობა არის $O = 1,2,3,\dots,n$ და შედეგის (გავლენის) ქულები $S = 1,2,3 \dots m$.

რისკის შეფასების მატრიცული მიდგომაა გამოყენებული შემდგომ ქვეთავში განხილულ შეფასების მოდელში, რომელიც რისკის ხდომილობისა და გავლენის საფუძველზე ჯერ თანდაყოლილ (არსებული) რისკის დონეს აფასებს, ხოლო შემდგომ არსებული კონტროლის მექანიზმების შეფასებით ნარჩენი რისკის დონეს.

1.2.2. რისკისა და კონტროლის თვითშეფასება (RCSA)

შესაბამისობის რისკების შესაფასებლად ფინანსური ინსტიტუტები პრაქტიკაში იყენებენ რისკისა და კონტროლის თვითშეფასების ([RCSA](#)) მექანიზმს. აღნიშნული მეთოდი ფართოდ არის გავრცელებული ორგანიზაციის საოპერაციო რისკების პროაქტიულად შესაფასებლად (BCBS, 2014). RCSA მთავარი არსი თვითშეფასებაში მდგომარეობს (Tattam, 2016). რისკის გამოვლენა და კონტროლის მექანიზმების ეფექტურობის შეფასება კომპანიის იმ სტრუქტურული ერთეულების თანამშრომლების (ექსპერტები) ვალდებულებაა, რომლებიც დაკისრებული სამსახურებრივი ფუნქცია-მოვალეობების ფარგლებში ფლობენ რისკის შემცველ პროდუქტს, ბიზნესპროცესს ან/და სისტემას. ექსპერტები აფასებენ პოტენციურ და რეალიზებულ რისკებს, ასევე რისკის შესამცირებლად არსებულ კონტროლის მექანიზმებს და აკავშირებენ თანდაყოლილ რისკს (კონტროლის მექანიზმების გატარებამდე არსებული რისკი) ნარჩენ რისკთან (მაკორექტირებელი ღონისძიებების შემდგომ დარჩენილი რისკის დონე).

როგორც წესი, კომპანიები რისკისა და კონტროლის თვითშეფასებას დადგენილი პერიოდულობით, წელიწადში ერთხელ ახორციელებენ, რაც მოიცავს ექსპერტების მიერ რისკის იდენტიფიცირებას, ანალიზს და შეფასებას, კონტროლის მექანიზმების დადგენასა და ტესტირებას. ეს არის უწყვეტი პროცესი და მოითხოვს საკმაოდ დიდ დროს - წლიდან წლამდე ჩნდება ახალი დარღვევები და კონტროლის ხარვეზები, რის საფუძველზეც საჭიროა ახალი მაკორექტირებელი ღონისძიებების დაგეგმვა (Joyce & McIntyre). RCSA ინტეგრაცია შესაბამისობის რისკის მართვის ჩარჩოში საშუალებას იძლევა შეფასდეს პოტენციური რისკი და მოსალოდნელი ხდომილობის მაღალი ალბათობისა და მაღალი ზემოქმედების შემთხვევაში წინასწარ განისაზღვროს კონტროლის მექანიზმები, ასევე შეფასდეს ამ მექანიზმების ეფექტიანობა.

რისკისა და კონტროლის თვითშეფასება მოიცავს რამდენიმე ეტაპს, რომელთა შესრულებაც მოითხოვს თანმიმდევრულობასა და სისტემურობას. პროცესი მთლიანად აგებულია რისკის შეფასების მატრიცულ მიდგომაზე. უშუალოდ შეფასების პროცესებამდე საჭიროა შემდეგი ეტაპების გავლა:

I ეტაპი: რისკების იდენტიფიცირება. ბიზნეს მიმართულების ექსპერტი ახდენს პოტენციური და რეალიზებული რისკების იდენტიფიცირებას, მაგ., კრედიტის გაცემის პროცესის აღწერის შემთხვევაში უნდა გამოვლინდეს ის რისკები, რაც ახლავს მთლიან პროცესს დაწყებული კლიენტის მერ კრედიტის აღებს განაცხადის გაკეთებიდან, განაცხადის განხილვის, დამტკიცების, უარის თქმისა და გაცემით დამთავრებული. პროცესი საშუალებას იძლევა გამოვლინდეს ყველა ხარვეზი, რაც შეიძლება უშუალოდ კრედიტის გაცემის პროცედურის დამტკიცებისას არ იქნა გათვალისწინებული, ან რეგულაცია შეიცვალა მას შემდეგ და ა.შ.

II ეტაპი: რისკის ანალიზი. რისკის ფაქტორების (წყაროების) და მოსალოდნელი ფინანსური და არაფინანსური შედეგების (გავლენის)

იდენტიფიცირება. მნიშვნელოვანია დადგინდეს ის ფაქტორი, რის საფუძველზეც რეალიზდა ან შესალოა რეალიზდეს რისკი. მაგ., გარე ფაქტორი - რეგულაცია შეიცვალა და ცვლილებების ასახვა დროულად ვერ მოხერხდა. სისტემამ აურია და პერსონალური მონაცემები გამჟღავნდა, გადაეცა მესამე მხარეს.

რა სახის ფინანსური ან/და არაფინანსური შედეგი შეიძლება მოჰყვეს რეალიზებულ რისკს მარეგულირებლის მხრიდან.

III ეტაპი: კონტროლის მექანიზმების იდენტიფიცირება (განსაზღვრა). ცალკეული იდენტიფიცირებული რისკის მიხედვით დგინდება კონტროლის რა სახის მექანიზმი შეიძლება იქნეს გამოყენებული რისკის შესამცირებლად.

IV ეტაპი: რისკის და კონტროლის შეფასება. თითოეული იდენტიფიცირებული რისკი ექსპერტის მიერ ფასდება ხდომილობისა და გავლების მიხედვით, რის შედეგადაც დგინდება თანდაყოლილი რისკის (IR) დონე. შეფასებებისას გამოიყენება რაოდენობრივი (მაგ., 1–5 ქულები) ან თვისებრივი (მაგ., დაბალი, საშუალო, მაღალი) სკალები. ექსპერტები იყენებენ სცენარის ანალიზის მიდგომას. ვარაუდობენ რა სახის გავლენა შეიძლება იქონიოს სხვადასხვა სცენარმა და რისკს აფასებენ კრიტიკულად, ყველაზე უარესი სცენარის შემთხვევაში რა შეიძლება მოხდეს.

$$IR = O (\text{ხდომილობა}) \times S (\text{შედეგი})$$

განტოლება 1: თანდაყოლილი რისკის გაანგარიშება

კონტროლის ეფექტიანობის (EC) შეფასებისას გამოიყენება თვისებრივი მიდგომა. კონტროლის მექანიზმების ეფექტიანობა ფასდება, როგორც ძლიერი, საშუალო და სუსტი ან ეფექტური, დამაკმაყოფილებელი, არაეფექტური და არარსებული.

თანდაყოლილი რისკის შეფასების ქულისა და კონტროლის ეფექტიანობის ქულის მიხედვით ფასდება ნარჩენი რისკი (RR).

$$RR = IR \times EC$$

განტოლება 2: ნარჩენი რისკის გაანგარიშება

რისკის დონის ვიზუალიზაციისთვის გამოიყენება რისკის რუკა, რომელიც ცალკე აიგება თანდაყოლილი რისკის შეფასების შედეგად და შემდგომ, მიღებული მონაცემების საფუძველზე აიგება მეორე რუკა, ნარჩენი რისკისთვის.

ზოგადად, RCSA ხელს უწყობს სტრუქტურირებულ ანგარიშგებას. თუმცა, მისი ეფექტიანობა დამოკიდებულია ექსპერტთა ობიექტურობასა და კომპეტენციაზე და გამოყენებული მეთოდოლოგიების თანმიმდევრულობაზე. იდენტიფიცირებული რისკების, ფაქტორების, კონტროლის მექანიზმების, ზემოქმედების ზომების, რეგულაციების შახლონები მუდმივად საჭიროებს გადახედვას და საჭიროების შემთხვევაში დროულ ცვლილებებს, წინააღმდეგ შემთხვევაში თვითშეფასების პროცესი პროცედურულ ფორმალობად შეიძლება გადაიქცეს, რამაც შესაძლოა კომპანიის შესაბამისობის რეალური მდგომარეობა ვერ გამოავლინოს.

ამასთან, ლიტერატურაში აღნიშნულია, რომ ექსპერტებად, რისკისა და კონტროლის თვითშეფასებისათვის, საოპერაციო რისკის შეფასების ანალოგიურად ბიზნეს ხაზების მიმართულების პერსონალი გამოიყენება (Tattam, 2016, p. 71). შესაბამისობის რისკის შეფასების კუთხით აღნიშნული მიდგომა ცალსახად არასწორია, ვინაიდან მაგ., ანგარიშგებების გაყალბებას და ფინანსურ მაქინაციებს, რაც დაკავშირებულია კომპანიის საქმიანობის აღრიცხვა-ანგარიშგებასთან, ბიზნეს მიმართულებების პერსონალს უშუალო შეხება არ აქვთ და ძირითად შემთხვევაში შესაძლოა არც კი იცოდნენ რა პროცესებთან, სისტემებთან და რეგულაციებთან არის დაკავშირებული ანგარიშგებების მომზადება. ამრიგად, შესაბამისობის რისკების შესაფასებლად RCSA გამოიყენება

მხოლოდ ბიზნეს ხაზების შეფასებას არ უნდა მოიცავდეს. მისი ტირაჟირება შესაძლებელია კომპანიის საქმიანობაში მონაწილე ნებისმიერი სტრუქტურული ერთეულის დონეზე, რომელთა პროცესები, პროდუქტები ან სისტემები ექცევა რეგულაციების ქვეშ და ჩნდება შესაბამისობის რისკი.

1.2.3. დარღვევების რეჟიმებისა და ზემოქმედების ანალიზი (FMEA)

FMEA რისკის შეფასების სისტემატური და პროაქტიული ტექნიკაა, რომელიც გამოიყენება სისტემის, ბიზნესპროცესის ან პროდუქტის პოტენციური დარღვევების რეჟიმების დასადგენად და მათი პოტენციური ზემოქმედების გასაანალიზებლად (Popov, Hollcroft, & Lyon, 2016, pp. 163-179). პროაქტიული მიდგომა (London, 2022), (Qureshi, 2019) გულისხმობს ინიციატივის აღებას და პოტენციური საკითხების ან შესაძლებლობების წინასწარ განსაზღვრას მათ გაჩენამდე. იმის ნაცვლად, რომ კომპანიამ რეაგირება მოახდინოს უარყოფით მოვლენებზე მომხდარის შემდეგ (რეაქტიული მიდგომა). პროაქტიული მიდგომის გამოყენების შემთხვევაში ფოკუსი მიმართულია შესაძლო გამოწვევების წინასწარ განჭვრეტასა და მათ მოგვარებაზე.

FMEA ჩვეულებრივ გამოიყენება მრეწველობაში, როგორცაა წარმოება, ინჟინერია, ჯანდაცვა და აერონავტიკა, პოტენციური რისკის იდენტიფიცირებისთვის და იდენტიფიცირებული რისკის რეალიზებამდე აღმოსაფხვრელად (Liu, Liu, & Liu, 2013). კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ ეს მიდგომა ასევე გამოიყენება შესაბამისობის რისკის შესაფასებლად (Bognár, Ferenc; Benedek, Petra, 2021). FMEA ეხმარება კომპანიას პოტენციური დარღვევების რეჟიმების წინასწარ იდენტიფიცირებასა და მათი თავიდან არიდებაში, რითაც ამცირებს რისკს, აუმჯობესებს პროდუქტის ან პროცესის საიმედოობას, აძლიერებს უსაფრთხოებას და ამცირებს უარყოფით გავლენას კლიენტებზე, დაინტერესებულ მხარეებზე და მთლიან ბიზნესზე. FMEA საშუალებას აძლევს

კომპანიებს მიიღონ ინფორმირებული გადაწყვეტილებები, ეფექტიანად გაანაწილონ რესურსები და მუდმივად გააუმჯობესონ არსებული სისტემები და პროცესები.

რისკის მართვის პროცესში FMEA იყენებს შემდეგ საფეხურებს:

1) იდენტიფიცირება (გამოვლენა): ყველა პოტენციური დარღვევის რეჟიმის გამოვლენა იმ სისტემებში, პროცესებში ან პროდუქტებში, რომლებიც ექვემდებარება ანალიზს. ამგვარი ანალიზი შეიძლება განხორციელდეს, როგორც სისტემების, პროცესების ან პროდუქტების დანერგვის ეტაპზე, ასევე არსებულის გადასინჯვისას, გარკვეული პერიოდულობით ან შიდა ან გარე ფაქტორების ცვლილების დროს.

2) რისკის ანალიზი: გამოვლენილი შესაბამისობის რისკი მოითხოვს ანალიზს, რათა შეფასდეს მათი მნიშვნელობა და პოტენციური გავლენა კომპანიაზე. პოტენციური ზემოქმედება შეიძლება შეფასდეს ხდომილობის ალბათობის (მოვლენა), პოტენციური შედეგების (გავლენა) და არსებული კონტროლის ზომების (გამოვლენა) ეფექტიანობის შეფასებით. ანალიზი ხელს უწყობს რისკთან დაკავშირებით პრიორიტეტის განსაზღვრას მათი გავლენისა და კომპანიის რისკის მისაღები დონის (Risk Appetite) საფუძველზე.

➤ შედეგის (გავლენის) შეფასება: ყოველი გამოვლენილი დარღვევის რეჟიმი ფასდება მისი პოტენციური შედეგის ან სისტემაზე/პროცესზე/პროდუქტზე ზემოქმედების მიხედვით. შედეგის (გავლენის) რეიტინგი (ქულა) ენიჭება პოტენციური შედეგ(ებ)ის საფუძველზე, როგორცაა უსაფრთხოების რისკი, ფინანსური ზარალი, კლიენტების უკმაყოფილება ან მარეგულირებელი წესების შეუსრულებლობა და სხვ.

➤ ხდომილობის (მოვლენის) შეფასება: ფასდება თითოეული დარღვევის რეჟიმის ხდომილობის ალბათობა (Popov, Hollcroft, & Lyon, 2016, pp. 77-79). ეს პროცესი, როგორც წესი მოიცავს ისტორიული მონაცემების, ექსპერტთა მოსაზრებების, პროგნოზირების ტექნიკების და სხვა შესაბამისი წყაროების

ანალიზს, რათა დადგინდეს დარღვევის რეჟიმის მოხდენის ალბათობა. ხდომილობებს რეიტინგები (ქულა) ენიჭება მოხდენის ალბათობის მიხედვით.

- გამოვლენის შეფასება: შეფასებას ექვემდებარება არსებული კონტროლის, გამოვლენის მეთოდების ან დაცვის საშუალებების ეფექტიანობა დარღვევის რეჟიმის გამოვლენაში ან თავიდან აცილებაში. გამოვლენის ქულის მინიჭება ხდება დარღვევის რეჟიმის გამოვლენის ალბათობის საფუძველზე მანამ, სანამ დარღვევა უარყოფით შედეგებამდე მიიყვანს კომპანიას.

აღნიშნულის შედეგად ხდება რისკის პრიორიტეტულობის რიცხვის (RPN) გაანგარიშება: RPN გამოითვლება გავლენის (შედეგი) - D, ხდომილობისა - O და გამოვლენის - D რეიტინგების გამრავლებით (Popov, Hollcroft, & Lyon, 2016, pp. 75-76). RPN დაანგარიშებით ვიღებთ რიცხვით მნიშვნელობას, რომელიც ეხმარება იდენტიფიცირებული დარღვევის რეჟიმის პრიორიტეტის განსაზღვრას შემდგომი მოქმედებისთვის.

$$RPN = S (\text{შედეგი}) \times O (\text{ხდომილობა}) \times D (\text{გამოვლენა})$$

განტოლება 3: რისკის პრიორიტეტულობის რიცხვის გაანგარიშება

სადაც,

S - დარღვევის (რეალიზებული/პოტენციური რისკის) შედეგი;

O - დარღვევის ხდომილობის ალბათობა;

D - დარღვევის აღმოუჩენლობის ალბათობა.

იმისათვის რომ განტოლებამ იმუშაოს, საჭიროა ცალკეული ფაქტორისთვის ქულების (შეფასების) მინიჭება. სკალების შემუშავება და გარდაქმნა დამოკიდებულია პროდუქტებისა და პროცესების მახასიათებლებზე (Bognár, Ferenc; Benedek, Petra, 2021) და მოითხოვს დეტალიზაციას 1) იმ შესაძლო ზემოქმედებებისა (ფინანსური და არაფინანსური სანქცია, რეპუტაციული

ზიანი), რაც შეიძლება მოჰყვეს პოტენციური რისკის რეალიზაციას, 2) რამდენია ალბათობა იმისა, რომ რისკი რეალიზდეს და 3) რამდენად კარგად არის რისკფაქტორები იდენტიფიცირებული იმისათვის, რომ რისკის გამოვლენა დროულად მოხდეს.

ავტორები ჰ.-ჩ ლიუ და სხვ. (Liu, Liu, & Liu, 2013) კვლევაში „რისკის შეფასების მიდგომები დარღვევების რეჟიმებსა და ზემოქმედების ანალიზში: ლიტერატურის მიმოხილვა“ განიხილავენ ცალკეული ფაქტორებისათვის ათ რეიტინგიან სკალას. მათი კვლევის თანახმად მოცემულია შემდეგი სკალები:

ცხრილი 1 - დარღვევების ხდომილობების მაჩვენებლები

დარღვევის ალბათობა	დარღვევის შესაძლო მაჩვენებელი	ქულა
უკიდურესად მაღალი: დარღვევა თითქმის გარდაუვალია	≥ 2 -ზე	10
მაღიან მაღალი	1 ხდომილობა 3-ში	9
განმეორებითი დარღვევა	1 ხდომილობა 3-ში	8
მაღალი	1 ხდომილობა 20-ში	7
ზომიერად მაღალი	1 ხდომილობა 80-ში	6
ზომიერი	1 ხდომილობა 400-ში	5
შედარებით დაბალი	1 ხდომილობა 2000-ში	4
დაბალი	1 ხდომილობა 15000-ში	3
შორეული	1 ხდომილობა 150000-ში	2
თითქმის შეუძლებელი	1 ხდომილობა 1 500 000-ში	1

წყარო: (Liu, Liu, & Liu, 2013)

ცხრილი 2-ზემოქმედების გავლენის მაჩვენებლები

ზემოქმედება (გავლენა)	კრიტერიუმები: ზემოქმედების გავლენა	ქულა
სახიფათო	დარღვევა სახიფათოა და ხდება გაფრთხილების გარეშე. ის აჩერებს სისტემის მუშაობას და/ან გულისხმობს სახელმწიფო რეგულაციების შეუსრულებლობას.	10
სერიოზული	დარღვევა გულისხმობს სახიფათო შედეგებს და/ან სახელმწიფო რეგულაციების ან სტანდარტების შეუსრულებლობას.	9
უკიდურესი	ძირითადი ფუნქციის დაკარგვის შედეგად პროდუქტი არ მუშაობს. სისტემა არ მუშაობს.	8

ძირითადი	პროდუქტის მუშაობა მნიშვნელოვნად არის დაზიანებული, მაგრამ ფუნქციონირებს. სისტემამ შესაძლოა არ იმუშაოს.	7
მნიშვნელოვანი	პროდუქტის მუშაობა გაუარესებულია. კომფორტის ან მოხერხებულობის ფუნქციები შესაძლოა არ მუშაობდეს.	6
საშუალო	საშუალო გავლენა პროდუქტის მუშაობაზე. პროდუქტი საჭიროებს შეკეთებას.	5
დაბალი	მცირე გავლენა აქვს პროდუქტის მუშაობაზე. პროდუქტი არ საჭიროებს შეკეთებას	4
უმნიშვნელო	მცირე გავლენა პროდუქტის ან სისტემის მუშაობაზე	3
ძალიან უმნიშვნელო	ძალიან მცირე გავლენა პროდუქტის ან სისტემის მუშაობაზე	2
არანაირი	ზემოქმედება არ აქვს	1

წყარო: (Liu, Liu, & Liu, 2013).

ცხრილი 3 - გამოვლენის მაჩვენებლები

გამოვლენა	კრიტერიუმები: დიზაინის კონტროლის ¹¹ მეშვეობით გამოვლენის ალბათობა	ქულა
აბსოლუტური გაურკვევლობა	დიზაინის კონტროლის შედეგად არ ვლინდება დარღვევის პოტენციურ მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი; ან არ არსებობს დიზაინის კონტროლი	10
ძალიან ნაკლებად სავარაუდოა	ძალიან ნაკლები შანსია, რომ დიზაინის კონტროლის მეშვეობით გამოვლინდეს დარღვევის პოტენციურ მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი.	9
ნაკლებად სავარაუდოა	ნაკლები შანსია, რომ დიზაინის კონტროლის მეშვეობით გამოვლინდეს დარღვევის პოტენციური მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი.	8
ძალიან დაბალი	ძალიან დაბალი ალბათობაა, რომ დიზაინის კონტროლი მეშვეობით გამოვლინდეს დარღვევის პოტენციური მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი.	7
დაბალი	დაბალი ალბათობაა, რომ დიზაინის კონტროლი მეშვეობით გამოვლინდეს დარღვევის პოტენციური მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი.	6
საშუალო	საშუალო ალბათობაა, რომ დიზაინის კონტროლის მეშვეობით გამოვლინდეს დარღვევის პოტენციური მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი.	5

¹¹ შენიშვნა: დიზაინის კონტროლი - სისტემატური პროცესი, რომელიც გამოიყენება პროდუქტის შემუშავებაში, განსაკუთრებით რეგულირებად ინდუსტრიებში, იმის უზრუნველსაყოფად, რომ დიზაინი აკმაყოფილებს მომხმარებლის საჭიროებებს, დანიშნულ გამოყენებას და განსაზღვრულ მოთხოვნებს. ის მოიცავს დაგეგმვას, შემავალი მონაცემების განსაზღვრას, გამომავალი მონაცემების შემუშავებას, ცვლილებების ვერიფიკაციას, ვალიდაციას, ცვლილებების კონტროლს და დიზაინის ისტორიის ფაილის შენარჩუნებას. იხ. ლინკი: <https://www.kymanox.com/taking-control-of-combination-products>

ზომიერად მაღალი	ზომიერად მაღალი ალბათობაა, რომ დიზაინის კონტროლი მეშვეობით გამოვლინდეს დარღვევის პოტენციური მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი.	4
მაღალი	მაღალი ალბათობაა, რომ დიზაინის კონტროლი მეშვეობით გამოვლინდეს დარღვევის პოტენციური მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი.	3
ძალიან მაღალი	ძალიან მაღალი ალბათობაა, რომ დიზაინის კონტროლი მეშვეობით გამოვლინდეს დარღვევის პოტენციური მიზეზი ან შემდგომი დარღვევის რეჟიმი.	2
თითქმის დანამდვილებით	დიზაინის კონტროლი თითქმის დანამდვილებით გამოავლენს დარღვევის პოტენციურ მიზეზს ან შემდგომ დარღვევის რეჟიმს.	1

წყარო: (Liu, Liu, & Liu, 2013)

მოცემული ცხრილები ეხმარება რისკის შემფასებელს განსაზღვროს RPN მნიშვნელობა. ცხრილების ცვლილება იმის მიხედვით უნდა მოხდეს, თუ რომელ სექტორში, რომელი პროდუქტის, სისტემის ან პროცესის შესაფასებლად გამოიყენება ის. RPN მნიშვნელობა საბოლოო ჯამში გადაწყვეტილების მიღების პროცესში არის საჭირო. რაც უფრო მაღალია RPN, მით უფრო სწრაფად უნდა იქნეს მიღებული გადაწყვეტილება რისკის შესამცირებლად. უაღრესად მნიშვნელოვანია იდენტიფიცირებული რისკის შეფასებისას შემფასებელს ჰქონდეს შესაბამისი განათლება და კარგად იცნობდეს სფეროს, წინააღმდეგ შემთხვევაში მიღებული მაჩვენებელი უბრალოდ რიცხვითი მნიშვნელობების კომბინაცია იქნება. თუ მიღებული გადაწყვეტილება ითვალისწინებს რისკის შემცირებას და მაკორექტირებელი ღონისძიებების გატარებას, ასეთ შემთხვევაში გატარებული მაკორექტირებელი ღონისძიებების შემდგომ რისკის გადაფასება თავიდან უნდა მოხდეს და გამოითვალოს RPN. რეალურად რისკის მართვის განხილული მეთოდი ეხმარება კომპანიაში გადაწყვეტილების მიმღებებს სტრატეგიულად მართონ პროცესები შეზღუდული რესურსების პირობებში. შესაძლოა, ბიზნესპროცესს, პროდუქტს ან სისტემას თანდაყოლილი რისკის რეალიზაციის შედეგად მიღებული/მოსალოდნელი ზეგავლენა კომპანიისთვის იმდენად მაღალი იყოს, რომ არ უღირდეს კომპანიას იმ კონკრეტულ მომენტში

რესურსების (ფინანსური, ადამიანური, მატერიალური და სხვა) დახარჯვა, ან რეზონანსულ რეპუტაციულ ზიანს იწვევდეს და სწრაფად რეაგირება იყოს საჭირო, ან ნულოვანი ტოლერანტობა ჰქონდეს გაცხადებული კომპანიას კონკრეტული რისკის მიმართ.

ამრიგად, განხილული მეთოდი ეხმარება კომპანიას გააუმჯობესოს არსებული შესაბამისობის რისკის მართვის ჩარჩო, პროაქტიულად გამოავლინოს რისკი, გააძლიეროს მარეგულირებელი მოთხოვნების შესაბამისობის დაცვის მექანიზმები და მინიმუმამდე დაიყვანონ შეუსაბამობის პოტენციური უარყოფითი შედეგები. FMEA იყენებს ანალიზსა და სტრატეგიულ აზროვნებას, რათა კომპანიამ შეძლოს მოწინავე პოზიციებზე დარჩენა და შეინარჩუნოს კონტროლი სიტუაციებზე.

1.2.4. ნაწილობრივი რისკის რუკა (PRISM)

შესაბამისობის რისკების შეფასების პროცესში რისკების მატრიცისა და FMEA გამოყენებას აქვს, როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი შეფასებები. გამომდინარე იქიდან, რომ ალბათური მეთოდების გამოყენება ყოველთვის ზუსტი ვერ იქნება, მითუმეტეს იმ პირობებში, როდესაც ისედაც მუდმივად ცვალებად გარემოში ადამიანური რესურსი (ექსპერტული აზრი) იღებს შეფასებაში მონაწილეობას, ცდომილებები ყოველთვის იარსებებს. შესაბამისად, მეცნიერების დღის წესრიგში ყოველთვის დგას საკითხის გაუმჯობესება და რისკის შეფასების/პროგნოზირების რაც შეიძლება ზუსტი შედეგების მიღება. სწორედ ამ მიზანს ემსახურება ავტორების ფ. ბოგნარისა და პ. ბენედეკის (Bognár & Benedek, 2021) მიერ შესაბამისობის რისკების შეფასებაში რისკის შეფასების ახალი [PRISM](#) მეთოდოლოგიის - გამოყენება, რომელიც FMEA-სა და რისკის მატრიცის კომბინაციაზეა დაფუძნებული.

FMEA-ს ნაკლოვანება მდგომარეობს შემდეგში: როდესაც რისკის პრიორიტეტულობის რიცხვს (RPN) ვანგარიშობთ პოტენციური/რეალიზებული რისკის გავლენის (შედეგი), ხდომილობის ალბათობისა და დარღვევის აღმოუჩენლობის ალბათობის რეიტინგების (ქულების) გამრავლებით, ვიღებთ ერთიან ქულას, რითაც ვიგებთ, რომ ბიზნესპროცესებში რომელიღაც უარყოფითი მოვლენის დადგომას შეზღუდული რესურსების პირობებში, უფრო მეტი ყურადღება უნდა მიექცეს სხვა მოვლენასთან შედარებით. ამასთან, შესაძლებელია უფრო მნიშვნელოვანი მოვლენები გამოგვჩვენოს ყურადღების არეალიდან. ვინაიდან ფორმულაში $RPN = S (\text{შედეგი}) \times O (\text{ხდომილობა}) \times D (\text{გამოვლენა})$ ცალკეული შეფასების ფაქტორი მნიშვნელოვანი ინფორმაციის მატარებელია და ამ ინფორმაციის უგულებელყოფით, შესაძლოა სათანადო ყურადღება არ მიექცეს უფრო მნიშვნელოვან რისკს. მაგ., ხდომილობის რეალიზაციის RPN შეიძლება იყოს დაბალი, მაშინ როცა ხდომილობის რეალიზაციის ნაწილობრივი რისკი იყოს შედარებით მაღალი. თუ მხოლოდ RPN-ს მიექცევა ყურადღება, შესაძლოა გადაწყვეტილების მიმღები პირების რეაგირების გარეშე დარჩეს უფრო მნიშვნელოვანი მოვლენა.

მაგალითის სახით [ცხრილებში 1, 2 და 3](#) მოცემული FMEA შეფასების ქულებით N4 ცხრილში გამოთვლილია რამდენიმე მოვლენის RPN. ფაქტორებს 10 (ათი) ქულიანი სკალიდან მინიჭებული აქვს პირობითი ქულები. ცხრილიდან ჩანს, რომ რისკის პრიორიტეტულობის ნომერი (RPN) დაახლოებით ერთნაირია და საკმაოდ დაბალია. ასეთ შემთხვევაში, კომპანიამ შეზღუდული რესურსების პირობებში რისკის შესამცირებლად სტრატეგიული გადაწყვეტილების მისაღებად შესაძლოა საერთოდ არ გაითვალისწინოს დაბალი RPN, რასაც ნაწილობრივი რისკის გამოთვლის შემთხვევაში არ გააკეთებდა.

ცხრილი 4: RPN გამოთვლის მაგალითი

რისკი	RPN =	O (ხდომილობა) x	S (შედეგი) x	D (გამოვლენა)
მოვლენა 1	63	1	9	7
მოვლენა 2	60	4	5	3
მოვლენა 3	64	2	8	4
მოვლენა 4	63	9	7	1
მოვლენა 5	56	1	8	7

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ მკვლევრების ბოგნარისა და ბენედეკის კვლევაზე (Bognár & Benedek, 2021) დაყრდნობით.

შესაძლებელია მატრიცაში სვეტებისა და რიგების განსხვავებული რაოდენობაც იქნეს დაშვებული. მოცემულ შემთხვევაში ნაწილობრივი რისკის საილუსტრაციო მატრიცად განხილულია 5 (ხუთ) რიგიანი და 5 (ხუთ) სვეტიანი მატრიცა. გამომდინარე აქედან, RPN-ის გამოსათვლელად 1.2.2. ქვეთავში განხილული 10 ქულიანი სკალები გარდავექმნით 5 ქულიან სკალად.

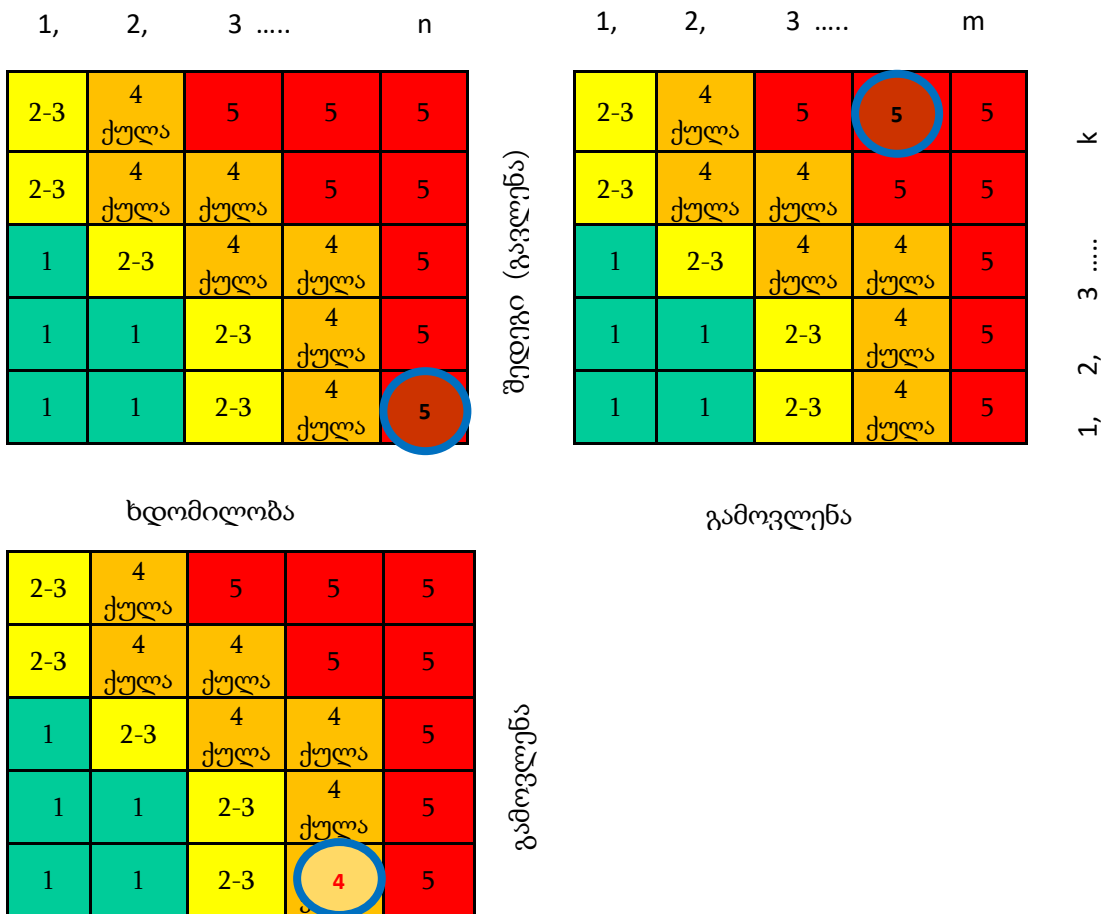
ცხრილი 5: ნაწილობრივი რისკის შესაფასებელი 5 ქულიანი სკალა

O (ხდომილობა) x	S (შედეგი) x	D (გამოვლენა)	ნაწილობრივი რისკის შეფასების ქულა
10	10	10	5
9	9	9	
8	8	8	4
7	7	7	
6	6	6	3
5	5	5	
4	4	4	2
3	3	3	
2	2	2	1
1	1	1	

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ მკვლევრების ბოგნარისა და ბენედეკის კვლევაზე (Bognár & Benedek, 2021) დაყრდნობით.

მე-4 ცხრილში მოყვანილი მაგალითების შეფასებისა და მოდელირებისთვის მე-5 ცხრილში FMEA-ს გარდაქმნილი ქულების შესაბამისად ნაწილობრივი რისკის რუკა შემდეგ სახეს მიიღებს:

ფიგურა 3: ნაწილობრივი რისკის რუკა (PRISM) - რისკის შეფასების მეთოდოლოგიის ზოგადი მოდელი მოვლენა 1:



წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ მკვლევარების ზოგნარისა და ბენედეკის კვლევაზე (Bognár & Benedek, 2021) დაყრდნობით.

მოდელის საილუსტრაციოდ ნაწილობრივი რისკის რუკა ასახავს მოვლენა 1-ის შედეგებს:

რისკი	RPN =	O (ხდომილობა)	S (შედეგი) x	D (გამოვლენა)
მოვლენა 1	63	1	9	7
გარდაქმნილი ქულები		1	5	4

როდესაც ორი შეფასების ფაქტორის გამრავლების შედეგი მაღალია, ხოლო მესამე შეფასების ფაქტორის მნიშვნელობა შედარებით დაბალია, წარმოიშობა ნაწილობრივი რისკის შემთხვევა (Bognár & Benedek, 2021).

ნაწილობრივი რისკის შეფასების რუკა აჩვენებს, რომ მოვლენა 1-ის:

- 1) ერთხელ ხდომილობის შედეგად მიღებული შედეგი (გავლენა) არის მაღალი, შესაბამისად რეალიზებული ან პოტენციური რისკი, რომლის შეფასებაც ხდება, ექცევა იმ არეალში, როდესაც მაკორექტირებელი ღონისძიებების შესახებ გადაწყვეტილება უნდა იქნეს მიღებული დაუყოვნებლივ, მიუხედავად იმისა, რისკის გამოვლენის ალბათობა რამდენია.
- 2) შედეგისა (გავლენა) და გამოვლენის თანაკვეთაც 5 x 4 მაღალი რისკის კატეგორიაში ხვდება, ამიტომ აქაც სახეზეა მაღალი ნაწილობრივი რისკი, რომლის შესამცირებლად რეაგირება დაუყოვნებლივ ხასიათს ატარებს.
- 3) ხდომილობისა და გამოვლენის თანაკვეთა 1 x 4 აჩვენებს, რომ რისკი საყურადღებო ზონაში ექცევა მაღალი რისკის კატეგორიაში გადასვლის ზღვარზე. ამ შემთხვევაშიც რისკი საჭიროებს მეტ ყურადღებას და მაკორექტირებელ ღონისძიებებს.

მნიშვნელოვანია, რომ შედეგის გასაანალიზებლად სამივე შემთხვევის ანალიზი ერთდროულად ჩატარდეს.

ყოველივე ზემოღნიშნულიდან გამომდინარე, PRisM მეთოდოლოგია იყენებს ქვემოთ მოცემულ 4 კრიტერიუმს და მუშაობს შემდეგი ალგორითმის შესაბამისად (Bognár & Benedek, 2021).

თუ კრიტერიუმი (1) დაკმაყოფილებულია სხვა კრიტერიუმების შეუსრულებლობის მიუხედავად, დარღვევის რეჟიმი შეიძლება ჩაითვალოს მაღალი რისკის შემცველად RPN-ის საერთო მნიშვნელობის გამო. თუ

კრიტერიუმებიდან (2), (3) ან (4) რომელიმე დაკმაყოფილებულია კრიტერიუმი (1)-ის შეუსრულებლობის მიუხედავად, დარღვევის რეჟიმი შეიძლება ჩაითვალოს სარისკოდ ნაწილობრივი რისკის გამო.

- კრიტერიუმი 1: RPN მნიშვნელობა აღწევს სპეციფიკურ ინდიკატორულ მნიშვნელობას, რომელიც კომპანიის მიერ წინასწარ არის განსაზღვრული, სცილდება რისკ აპეტიტის ან რისკის მიმართ დაშვებული ტოლერანტობის ზღვარს;
- კრიტერიუმი 2: ხდომილობისა და შედეგის (გავლენა) შეფასების ფაქტორების მნიშვნელობების საფუძველზე, დარღვევის რეჟიმის პოზიცია მდებარეობს $O \times S$ მატრიცის იმ ნაწილში, რომელიც სცილდება კომპანიის მიერ წინასწარ განსაზღვრულ მისაღებ სარისკო ზონას.
- კრიტერიუმი 3: შედეგის (გავლენა) და გამოვლენის (დარღვევის აღმოუჩენლობის ალბათობა) შეფასების ფაქტორების მნიშვნელობების საფუძველზე, დარღვევის რეჟიმის პოზიცია მდებარეობს S vs. D მატრიცის იმ ნაწილში, რომელიც სცილდება კომპანიის მიერ წინასწარ განსაზღვრულ მისაღებ სარისკო;
- კრიტერიუმი 4: ზონას. ხდომილობისა და გამოვლენის (დარღვევის აღმოუჩენლობის ალბათობა) შეფასების ფაქტორების მნიშვნელობების საფუძველზე, დარღვევის რეჟიმის პოზიცია მდებარეობს $O \times D$ მატრიცის იმ ნაწილში, რომელიც სცილდება კომპანიის მიერ წინასწარ განსაზღვრულ მისაღებ სარისკო ზონას;

ამრიგად, შესაბამისობის რისკის შეფასების განხილული მოდელის უპირატესობა რისკის მატრიცის ან FMEA-ს შეფასების მეთოდებთან მდგომარეობს იმაში, რომ რისკი არ დარჩეს დაფარული. ნაწილობრივი რისკის რუკა იძლევა უფრო დეტალურ და ეფექტურ შედეგს. შეფასების შედეგად შესაძლებელია ნაწილობრივი რისკის იდენტიფიცირება და შესაბამისობის

რისკის შემცირების უფრო დეტალური მაკორექტირებელი ღონისძიების შემუშავება.

1.2.5. წყვილურ შედარებაზე (PCT) დაფუძნებული PRisM მეთოდი

შესაბამისობის რისკის შეფასების წყვილურ შედარების ტექნიკაზე (PCT) დაფუძნებული PRisM მეთოდი აერთიანებს დარღვევების რეჟიმისა და ზემოქმედების ანალიზის (FMEA) ელემენტებს წყვილურ შედარებებთან, იმისათვის, რომ უფრო ეფექტიანად შეფასდეს და პრიორიტეტულად განისაზღვროს რისკი. ავტორების სჟენტის და სხვების (Szentés, Benedek, & Bognár, 2023) კვლევის „შესაბამისობის რისკის შეფასება საბანკო სექტორში: წყვილურ შედარებაზე დაფუძნებული ახალი PRisM მეთოდის გამოყენება“ (შემდგომ ამ ქვეთავში - 2023 წლის კვლევა) მიზანი იყო შესაბამისობის რისკის ახალი ტექნიკის შემუშავება, რომელიც არ გამოიყენებდა დეტერმინირებული მასშტაბის მიხედვით რისკის შეფასებას, ვინაიდან შესაბამისობის რისკის შეფასება ბანკის შესაბამისობის კომპლექსურობიდან გამომდინარე მნიშვნელოვნად სუბიექტური პროცესია და დეტერმინანტებისთვის უპირატესობის მინიჭებაც სუბიექტურია. შედეგად, შესაძლებელია რისკის შეფასებაში სუბიექტურობის მაღალი მაჩვენებლის მიღება. ამავდროულად ექსპერტებთან კონსულტაციების შედეგად მიღებული რისკის შეფასების შედეგების სანდოობის დადასტურებაც რთულია. ამისათვის ავტორებმა PRisM მოდელი გააერთიანეს გილფორდის წყვილების შედარების მეთოდთან, რათა გაეზარდათ ობიექტურობა და თანმიმდევრულობა ექსპერტებზე დაფუძნებული რისკის შეფასებისას.

წყვილურ შედარებაზე დაფუძნებული რისკის შეფასების მეთოდები ეხმარება და ამავდროულად იცავს კომპანიას არ იყოს დამოკიდებული ექსპერტების სუბიექტურობაზე. შედარებები იძლევა შედეგების ვიზუალურად დანახვის შესაძლებლობას და ამარტივებს პირდაპირი შედარებითი შეფასებების გაკეთებას, რაც აუმჯობესებს რისკების რანჟირების სიზუსტეს და

თანმიმდევრულობას და ამავდროულად გადაწყვეტილების მიღების პროცესს. ზოგადად, მრავალკრიტერიუმანი გადაწყვეტილების მიღების (MCDA) მეთოდი ფართოდ გამოიყენება ისეთი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, სადაც კომპლექსური შეფასებები და რანჟირების პროცესია საჭირო.

თავის მხრივ, PCT იყენებს რიცხვით სკალას (მაგ., 1-დან 9-მდე), ანალიტიკური იერარქიის პროცესის (AHP) მსგავსად. ანალიტიკური იერარქიის პროცესი (AHP) შემუშავებულია მეცნიერი თომას საატის (Thomas L. Saaty) მიერ 1970-იან წლებში, როგორც სტრუქტურირებული ტექნიკა რთული გადაწყვეტილებების მისაღებად. AHP შეიქმნა, როგორც ზოგადი გადაწყვეტილების მიღების ჩარჩო, რომელსაც შეეძლო მრავალი კრიტერიუმისა და სუბიექტური შეფასებების დამუშავება. შეიძლება ითქვას, რომ AHP არის ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული გადაწყვეტილების მიღების მიდგომა, რომელიც გამოიყენება პრაქტიკაში მსოფლიო მასშტაბით (Saaty, 1977), (Greco, Słowiński, & Wallenius, 2025).

შესაბამისობის რისკის შეფასების ახალი მეთოდიკის შემუშავებისათვის ავტორებმა (Szentes, Benedek, & Bognár, 2023) დატალურად აღწერეს პროცესები, რომელთა შესრულება იძლევა მათი კვლევის შედეგების დასაბუთების საშუალებას. ვინაიდან საკვლევო საკითხი ეხება შესაბამისობის რისკების შეფასების არსებული მეთოდების სიღრმისეულ შესწავლას, 2023 წლის ნაშრომში ავტორების მიერ შემოთავაზებული შესაბამისობის რისკების შეფასების მეთოდოლოგია დეტალურადაა წარმოდგენილი ქვემოთ:

მეთოდოლოგია მიჰყვება სისტემურ, ექსპერტების მიერ მართულ რისკის შეფასების პროცედურას, რომელიც ავტორების მიერ ცხრა ეტაპად არის დაყოფილი:

I ეტაპი: შეფასებისთვის მომზადება. ითვალისწინებს ექსპერტთა ფოკუს ჯგუფის შექმნას და იმ მოვლენების ფორმირებას, რომელთა შედარებაც უნდა მოხდეს. მაგ.,

მოვლენა	ფუნქცია/პროცესი	პოტენციური დარღვევა	დარღვევის პოტენციური შედეგი
მოვლენა 1			
მოვლენა 2			

II ეტაპი: წყვილური შედარების ცხრილების შექმნა. წყვილური შედარების ცხრილების შექმნისთვის მოდელში გამოყენებულია როსის ოპტიმალური თანმიმდევრობა (Ross, R. T., 1939) (Cloete, W. G.; Cloete, I.; Von Gadow, K., 1988) ცალ-ცალკე, ხდომილობის ალბათობის, შედეგის (გავლენის) და გამოვლენის შეფასების ფაქტორებისგან.

$$P = \frac{n(n-1)}{2}$$

განტოლება 4: წყვილების რაოდენობის განგარიშება

სადაც: p არის წყვილების რაოდენობა, ხოლო n - მოვლენების რაოდენობა.

III ეტაპი: ინდივიდუალური პრიორიტეტების დადგენა და თანმიმდევრულობის ანალიზი. დგინდება ექსპერტების პრიორიტეტები და მოწმდება ექსპერტების თანმიმდევრულობა. თანმიმდევრულობის დონის გამოსათვლელად გამოყენებულია შემდეგი განტოლება:

$$K = 1 - \frac{d}{d_{\max}}$$

განტოლება 5: თანმიმდევრულობის კოეფიციენტის გამოთვლა

თუ K=1, სრული თანმიმდევრულობაა; თუ K = 0 - სრული შეუსაბამობა.

სადაც:

- K არის თანმიმდევრულობის კოეფიციენტი,
- d არის ექსპერტის მიერ შესადარებლად გამზადებულ დაწყვილებულ მონაცემებში შეუსაბამო ტრიადების რაოდენობა (რამდენი ლოგიკური წინააღმდეგობა არსებობს).

$$d = \frac{n(n-1)(2n-1)}{12} - \frac{\sum a_i}{2}$$

განტოლება 6: შესადარებელი მონაცემების შეუსაბამო ტრიადების რაოდენობის გაანგარიშება

სადაც:

- a_i მიუთითებს, თუ რამდენად ხშირად ენიჭება უპირატესობა კონკრეტულ i ელემენტს სხვა ელემენტებთან შედარებით.
- d_{max} - მაქსიმალური შესაძლო შეუსაბამო ტრიადები (სრული შეუსაბამობის საორიენტაციო ნიშანი).

$$d_{max} = \frac{n^3 - n}{24}$$

განტოლება 7: კენტი n -ის შემთხვევაში d_{max} (მაქსიმალური შესაძლო შეუსაბამო ტრიადების) გაანგარიშება

$$d_{max} = \frac{n^3 - 4n}{24}$$

განტოლება 8: ლუწი n -ის შემთხვევაში d_{max} (მაქსიმალური შესაძლო შეუსაბამო ტრიადების) გაანგარიშება

ხი-კვადრატის განაწილების მნიშვნელოვნების ტესტის (Distribution Significance Test) საფუძველზე დგინდება წყვილური შედარების ნიმუშში შეუსაბამო ტრიადების გარკვეული d რაოდენობა შემთხვევითია თუ სისტემატური შეუსაბამობაა. 2023 წლის კვლევაში (Szentes, Benedek, & Bognár, 2023) აღნიშნულია, რომ თუ შეუსაბამობები სისტემატურია, ინდივიდუალური შეფასების შედეგების გამოყენება შემდგომი გამოთვლებისთვის შეუძლებელია.

$$x^2 = \frac{8}{(n-4)} \left\{ \frac{1}{4} \left(\frac{3}{n} \right) - d + \frac{1}{z} \right\} + DF$$

განტოლება 9: χ^2 განაწილების განაწილების მნიშვნელობის გაანგარიშება

სადაც DF

$$DF = \frac{n(n-1)(n-1)}{(n-4)^2}$$

განტოლება 10: χ^2 განაწილების თავისუფლების ხარისხის (DF) გაანგარიშება

IV ეტაპი: ინდივიდუალური შედეგების მსგავსების ანალიზი. მოწმდება თითოეულ თანმიმდევრულ ნიმუშთან დაკავშირებული მოვლენების რანგების მსგავსება. შემოწმების შედეგად დგინდება შესაძლებელია თუ არა ნიმუშების აგრეგირება (ჯგუფური შეფასების შედეგის ფორმირება). ორი რანგის შემთხვევაში მსგავსების დონის შესამოწმებლად 2023 წლის კვლევის ავტორებს გამოყენებული აქვთ სპირმენის (Spearman, 1904) რანგის კორელაციის კოეფიციენტი (r -1-სა და 1-ს შორის შუალედში მერყეობს. თუ რანგები ერთნაირია, $r = 1$, თუ რანგები საპირისპიროა, $r = -1$, თუ რანგები დამოუკიდებელია, $r = 0$), ხოლო ორზე მეტი რანგის შემთხვევაში კენდალის (Kendall, 1938) შესაბამისობის კოეფიციენტი (W მნიშვნელობა 0-სა და 1-ს შორის შუალედში მერყეობს. ერთი და იგივე რანგების შემთხვევაში $W=1$, თუ რანგები საპირისპიროა, $W=0$). რანგის მსგავსების შესამოწმებლად $LS \alpha = 5\%$

V ეტაპი: შეფასებების აგრეგაცია და მასშტაბირება. რანგების მსგავსების შემთხვევაში ხდება ინდივიდუალური შეფასებების შედეგების აგრეგირება და გამოითვლება რამდენად ხშირად იყო კონკრეტული i ელემენტის უპირატესობა აგრეგირებულ ნიმუშში სხვა ელემენტებთან შედარებით. მინიჭებული უპირატესობების (Preferences) გამოსათვლელად გამოყენებულია შემდეგი ფორმულა:

$$P_c = \frac{C_i + (k/2)}{nk}$$

განტოლება 11: მინიჭებული უპირატესობის (P) გაანგარიშება

სადაც:

C_i არის აგრეგირებულ მატრიცაში მინიჭებული უპირატესობის რაოდენობა;

k არის თანმიმდევრული ექსპერტების რაოდენობა.

გილფორდის მეთოდით შესადარებელი ელემენტების რანჟირებისათვის შემოღებულია C_i -ს ორი თეორიული ცვლადი: (C1) შესაძლო უმაღლესი და (C2) უმცირესი მნიშვნელობები.

$$C_{c1} = (n - 1)k$$

განტოლება 12: აგრეგირებულ მატრიცაში მინიჭებული უპირატესობის შესაძლო უმაღლესი რაოდენობის გაანგარიშება

$$C_{c2} = (n - 1)0 = 0$$

განტოლება 13: აგრეგირებულ მატრიცაში მინიჭებული უპირატესობის შესაძლო უმცირესი რაოდენობის გაანგარიშება

გილფორდის მეთოდის შედეგები ინტერვალურ სკალაზე პროეცირებულია C_1 და C_2 მნიშვნელობების გამოყენებით. u მიუთითებს pc -ს ინვერსიულ ნორმალიზებულ მნიშვნელობას. წრფივი ტრანსფორმაციით შესაძლებელია u მნიშვნელობების არჩეულ სკალაზე გარდაქმნა (Guilford J. P., 1928) (Buzási & Jäger, 2020).

VI ეტაპი: PRisM ნიმუშის გაანგარიშება. თითოეულ მოვლენასთან დაკავშირებით ხდომილობის, სიმძიმისა და აღმოჩენის ფაქტორების მნიშვნელობების გამოთვლა და მოვლენების PRisM ნიმუშების შედგენა.

PRisM მეთოდოლოგია ითვლის მოვლენების დაწყვილებული შეფასების ფაქტორის მნიშვნელობების აგრეგირებულ მნიშვნელობებს, ამიტომ “ $p(m) = p(o, s, d) = (o \otimes s, o \otimes d, d \otimes s)$ ”, როგორც მოვლენა m -ის PRisM ნიმუში (Szentes, Benedek, & Bognár, 2023).

[PRisM](#) ნიმუში მოცემულია [ფიგურა N4](#) სახით.

VII ეტაპი: ცალკეული მოვლენის PRisM რიცხვის იდენტიფიკაცია. PRisM რიცხვის გამოთვლა ხდება $p(m)$ -ის სამი აგრეგაციის მაქსიმალური მნიშვნელობის არჩევით. შედეგების ვალიდურობის შესამოწმებლად ტარდება მრავალჯერადი შეფასება, PRisM-ის ქვე-მატრიცებში სხვადასხვა ზღურბლის ხაზების (წრფივი, ამოზნექილი და ჩაზნექილი) გამოყენებით. აგრეგაციების გამოთვლა ხდება შემდეგი განტოლებების (Bognár, Ferenc; Hegedűs, Csaba, 2022) გამოყენებით, სადაც $A(m)$ ფუნქცია იძლევა წრფივ, $M(m)$ - ამოზნექილ, ხოლო $S(m)$ - ჩაზნექილ ზღურბლურ ხაზებს PRISM-ის ცენტრის პერსპექტივიდან.

$$A(m) = \max(o + s, o + d, d + s)$$

განტოლება 14: $A(m)$ - ადიტიური აგრეგაციის გაანგარიშება

$$M(m) = \max(o * s, o * d, d * s)$$

განტოლება 15: $M(m)$ მულტიპლიკაციური აგრეგაციის გაანგარიშება

$$S(m) = \max(o^2 + s^2, o^2 + d^2, d^2 + s^2)$$

განტოლება 16: $S(m)$ - კვადრატული ჯამის აგრეგაციის გაანგარიშება

VIII ეტაპი: მოვლენების რანჟირება და მსგავსების ანალიზი. მოვლენებისთვის ინდივიდუალური და აგრეგირებული პრიორიტეტების მინიჭება შეიძლება შესრულდეს PRisM რიცხვების საფუძველზე.

$A(m)$, $M(m)$ და $S(m)$ ფუნქციების გამოყენებით შესაძლებელია ერთი და იგივე ექსპერტების რანჟირების მსგავსების შემოწმება, რაც შეფასების ვალიდურობაზე უკუკავშირს იძლევა. გარდა ამისა, გამონაკლისი ექსპერტების იდენტიფიცირება შესაძლებელია აგრეგირებული და ინდივიდუალური რანჟირების მსგავსების ტესტირებით. ორივე ტესტი აძლიერებს

შემოთავაზებული მეთოდის სანდოობას, რაც აუცილებელია რთული ფენომენების სუბიექტური შეფასებისთვის.

IX ეტაპი: რისკის შემცირების პროცესის დაგეგმვა. პრიორიტეტების მინიჭების გამოვლენილი შედეგები იძლევა იმის საშუალებას, რომ რისკების შესამცირებლად დაიგეგმოს ქმედითი ღონისძიებები.“

ამ მოდელის გამოყენებით შესაძლებელია სისტემური მექანიზმის დანერგვა რისკის ინდიკატორების შესაფასებლად ექსპერტების სტრუქტურირებული განსჯის გზით, რაც იძლევა რისკის შეფასების რაოდენობრივი ქულებისა და ვიზუალური რისკის რუკების მიღების შესაძლებლობას. მიუხედავად იმისა, რომ მოდელი დადასტურებულია მხოლოდ ერთი კომერციული ბანკის შესაბამისობის რისკის შეფასების მაგალითების საფუძველზე, ის აჩვენებს საკმაოდ ძლიერ პოტენციალს საბანკო სექტორში უფრო ფართოდ გამოყენებისთვის, განსაკუთრებით იმ ქვეყნებში, სადაც ფორმალური შესაბამისობის რისკის რაოდენობრივი შეფასების მეთოდები არ არის დადგენილი.

1.5. ლიტერატურის მიმოხილვის შეჯამება

ლიტერატურის ყოვლისმომცველი ანალიზის მიზანი იყო შესაბამისობის რისკის მართვის არსებულ საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლა. ლიტერატურის ანალიზი დაეთმო ორ ძირითად მიზანს: 1) შესაბამისობის რისკის მართვისა და 2) შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდების შესწავლა და ნაკლოვანებების გამოვლენა. მიზნის მისაღწევად დაისვა საკვლევი შეკითხვები და გაეცა პასუხები.

ამრიგად, CR არის სამართლებრივი ან მარეგულირებელი სანქციების, ფინანსური ზარალის ან რეპუტაციული ზიანის რისკი, რომელიც გამოწვეულია

კანონების, რეგულაციების, წესების, სხვა მარეგულირებელ მოთხოვნებთან, ქცევის კოდექსებთან და თვითრეგულირებადი ორგანიზაციების სხვა სტანდარტებთან შეუსაბამობის გამო. CRM წარმართავს გადაწყვეტილების მიღებას სამართლებრივ და მარეგულირებელ შესაბამისობასთან დაკავშირებით, რითაც ხელს უწყობს რისკის შემცირებას. კორპორაციულ მართვაში შესაბამისობის მართვა საშუალებას აძლევს კომპანიებს პასუხისმგებლობით და მდგრადად იმოქმედონ არსებული ბიზნესგარემოს წინაშე მდგარ სირთულეებში. უზრუნველყოფს კომპანიების სამართლებრივ და ეთიკურ საზღვრებში მუშაობასა და ნდობის გაძლიერებას. ხელს უწყობს კანონების დაცვას, ანგარიშვალდებულებასა და გამჭვირვალობას და ამცირებს რისკს. შესაბამისობის მართვა ეხება საერთო პროცესებსა და პრაქტიკას, რომელიც მიზნად ისახავს კომპანიაში კანონების, რეგულაციებისა და შიდა პოლიტიკების დაცვას. ხოლო შესაბამისობის რისკის მართვა არის კომპონენტი ან ინსტრუმენტი შესაბამისობის მართვაში, რათა მართოს შეუსაბამობასთან დაკავშირებული რისკი. შესაბამისობის რისკის მართვა არის ორიენტირებული მიდგომა რისკის მართვაში, რომელიც კონკრეტულად ეხება სამართლებრივი და მარეგულირებელი მოთხოვნების შეუსაბამობასთან დაკავშირებულ რისკს.

კვლევის შედეგად გამოვლინდა არაერთი მეთოდოლოგიური მიდგომა, რომლებიც გამოიყენება შესაბამისობის რისკის შესაფასებლად ბიზნესის სხვადასხვა სფეროში. რისკის შეფასების განხილული მეთოდები ეხმარება კომპანიას პროაქტიულად გამოავლინოს რისკი, გააძლიეროს მარეგულირებელი მოთხოვნების შესაბამისობის დაცვის მექანიზმები და მინიმუმამდე დაიყვანოს შეუსაბამობის პოტენციური უარყოფითი შედეგები.

რისკის შეფასების შედეგად არსებული მოდელების შედეგი რიცხვითი მნიშვნელობების კომბინაციაა, ზოგადი ხასიათისაა და არ იძლევა დეტალურ ინფორმაციას.

განხილული შეფასების მოდელები ეყრდნობა ექსპერტულ შეფასებას, რაც მიჩნეულია ამ მოდელების მთავარ ნაკლოვანებად. სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ძალზედ მნიშვნელოვანია მაქსიმალური სიზუსტე უარყოფითი შედეგების თავიდან ასაცილებლად. ადამიანური ფაქტორი - ექსპერტი რისკის შეფასებისას შესაძლოა არ იყოს ობიექტური. ობიექტურობის გარდა, შეფასების სიზუსტე მოითხოვს ექსპერტების გამოცდილებას და პროფესიონალიზმს. ექსპერტების შერჩევასაც განსაკუთრებული სიფრთხილით უნდა მოხდეს.

კომპანიების მიერ შესაბამისობის რისკის და კონტროლის თვითშეფასების მეთოდის გამოყენების შემთხვევაში შეფასების პროცესების ერთწლიანი პერიოდულობა არაეფექტიანი შეიძლება იყოს მუდმივად ცვალებად მარეგულირებელ გარემოში.

ის მეთოდები, რომლებიც აქტიურად გამოიყენება საოპერაციო რისკების შესაფასებლად და ამავედროულად გამოიყენება შესაბამისობის რისკის შესაფასებლადაც, ძირითადად ორიენტირებულია ფინანსურ დანაკარგებზე და ბიზნეს ხაზების რისკების შეფასებაზე. შესაბამისობის რისკის რეალიზაციის შედეგი ყოველთვის ფინანსური სანქცია არ არის. შეიძლება მოიცავდეს რეპუტაციულ ზიანს, ან მარეგულირებლის მხრიდან გარკვეული შეზღუდვის დაწესებას. არ არის განხილული არაფინანსური შედეგის შეფასების მექანიზმები. ამასთან, შესაბამისობის რისკი, ბიზნეს ხაზების მიმართულებების გარდა, არსებობს სხვა მიმართულებებშიც, რაც შეფასების გარეშე რჩება.

მომდევნო თავში კვლევა დაეთმობა საქართველოში შესაბამისობის მარეგულირებელი ჩარჩოს ანალიზსა და საბანკო სექტორში არსებულ პრაქტიკას.

თავი 2. შესაბამისობის რისკის მართვა საქართველოში

მიმდინარე თავში წარმოდგენილი კვლევის მიზანია შესაბამისობის რისკის მართვასთან დაკავშირებით საქართველოში საბანკო სექტორის მარეგულირებელი ჩარჩოს, ქვეყნის საერთაშორისო ვალდებულებებისა და, საბანკო სექტორში შესაბამისობის რისკის მართვის მიმდინარე პრაქტიკის შესწავლა.

აღნიშნული კვლევები საშუალებას მოგვცემს პირველ რიგში დავინახოთ თუ რამდენად რელევანტური იყო საქართველოში შესაბამისობის რისკებთან დაკავშირებით აკადემიურ სივრცეში კვლევის წარმოება; გვაჩვენებს ნაკლოვანებებს (არსებობის შემთხვევაში), როგორც მარეგულირებლის ვალდებულებების ნაწილში, ასევე კომერციული ბანკების მხრიდან დადგენილი რეგულაციების შესრულების ხარისხს და მოგვცემს საშუალებას გამოვლენილი ნაკლოვანებების აღმოსაფხვრელად შევიმუშაოთ რეკომენდაციები.

კვლევის ფარგლები:

მიმდინარე თავში კვლევა დაეთმობა ორ ძირითად მიმართულებას: 1) საქართველოს მარეგულირებელი ჩარჩოს პოტენციური ნაკლოვანებების შესწავლას და 2) საბანკო სექტორში შესაბამისობის რისკის მართვის მიმდინარე პრაქტიკის დადგენა. კვლევების ერთმანეთისგან გამოყოფის მიზნით წარმოდგენილია ორი ძირითად ქვეთავი და პირობითად აღნიშნულია, როგორც საკვლევი შეკითხვა 2 და საკვლევი შეკითხვა 3.

საკვლევი შეკითხვები:

მარეგულირებელი გარემო - [\(Q2\)](#) რა ხარვეზები და სისუსტეებია გამოვლენილი შესაბამისობის რისკის მართვის მარეგულირებელ ჩარჩოსთან დაკავშირებით საქართველოს საბანკო სექტორში? - მარეგულირებელი გარემო.

არსებული პრაქტიკა - (Q3) რამდენად იცავენ, და თუ არ იცავენ, რა მიზეზით, საქართველოში კომერციული ბანკები შესაბამისობის რისკის მართვის არსებულ რეგულაციას? - არსებული პრაქტიკა.

შესწავლილი იქნება:

- საქართველოს საბანკო სექტორის რეგულაციები, რომლებიც კავშირშია შესაბამისობასთან, შესაბამისობის რისკთან და რისკის მართვასთან;
- საქართველოში მოქმედი კომერციული ბანკების გასაჯაროებული ფინანსური და მმართველობითი ანგარიშები;
- საუკეთესო მოწინავე პრაქტიკად მიჩნეული საერთაშორისო ორგანიზაციების სტანდარტები/სახელმძღვანელოები საქართველოს მარეგულირებელ გარემოსთან და არსებულ პრაქტიკასთან შედარების მიზნით;
- შესაბამისი აკადემიური ნაშრომები, საერთაშორისო ორგანიზაციების კვლევები, ანგარიშები, საკონფერენციო მასალები და ა.შ.;

კვლევის მეთოდოლოგია

ნებისმიერი კვლევის მიზანი შეიძლება იყოს აღწერა (ფაქტების დადგენა), ძიება/გამოკვლევა (წიშების ძიება), ანალიზი (ახსნა რატომ ან როგორ), პროგნოზირება (კონკრეტული მოვლენების ალბათობის პროგნოზირება), პრობლემის გადაჭრა (მიმდინარე პრაქტიკის გაუმჯობესება).

კვლევის მიზნის მისაღწევად წინამდებარე თავში აღწერილი და ანალიზის კვლევების ფარგლებში გამოყენებული იქნება მონაცემების დამუშავების თვისებრივი ანალიზის მეთოდი და დედუქციური და ინდუქციური მეთოდები (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009, გვ. 480-482). კვლევა იყენებს ლოგიკას, რომელიც შეიძლება იყოს ძირითადად ინდუქციური ან დედუქციური ხასიათის. კვლევის დასკვნები ყოველთვის უნდა ეფუძნებოდეს დაკვირვებას ან გამოცდილებას და უნდა იყოს დაკავშირებული რეალობასთან. შესაბამისად

დედუქციური მეთოდი საშუალებას მოგვცემს გავაანალიზოთ, თუ როგორ ხდება შესაბამისობის რისკის მართვა საქართველოში. ინდუქციური მეთოდი ცალკეული კომერციული ბანკების შემთხვევებიდან მიღებული ანალიზის მიხედვით საშუალებას მოგვცემს მივაგნოთ გარკვეულ კანონზომიერებებს.

2.1. მარეგულირებელი გარემო (Q2) - მეთოდოლოგია

საკვლევი შეკითხვიდან გამომდინარე კვლევაში გამოყენებულია თვისებრივი ემპირიული მიდგომა, რომელიც დაფუძნებულია დოკუმენტების ანალიზზე. მეთოდოლოგია ასევე მოიცავს შემთხვევის შესწავლას და შედარებითი ანალიზის ტექნიკას ძირითადი შეუსაბამობების და ნაკლოვანებების გამოსავლენად.

ვინაიდან მიმდინარე თავში კვლევა შეეხება საქართველოს საბანკო სექტორის შესაბამისობის რისკის მართვასთან დაკავშირებული მარეგულირებელი ჩარჩოს ღრმა ასპექტების, ინტერპრეტაციისა და შედეგების გააზრებას, თვისებრივი კვლევის არეალში ექცევა. კვლევა შეეხება კონკრეტულ ქვეყანას - საქართველოს, ამიტომ კვლევაში გამოვიყენებთ თვისებრივ მიდგომას შემთხვევის შესწავლის (Case Study) მეთოდის გამოყენებით.

კვლევის დიზაინი - ემპირიული მონაცემების დამუშავება, რომლის ფარგლებშიც გამოყენებულ იქნება შემთხვევის ანალიზის (Case Study) და შედარებითი ანალიზის (Comparative study) მეთოდები. კვლევის ძირითად ტექნიკად გამოყენებულია დოკუმენტების ანალიზი.

ყურადღება ძირითადად გამახვილებულია საქართველოს საბანკო სექტორის შესაბამისობის რისკის მართვის მარეგულირებელი ჩარჩოს შესწავლაზე და ანალიზზე. კვლევაში ასევე გამოვიყენებთ შერჩევით შედარებით ანალიზს (Selective Comparative Analysis), რისთვისაც მიმოვიხილავთ არსებულ

საუკეთესო მოწინავე პრაქტიკას, როგორადაც მიჩნეულია ბაზელის კომიტეტის სტანდარტები, ევროსაბჭოს დირექტივები, სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაციის (ISO) სტანდარტები და ა.შ. საჭიროებიდან გამომდინარე შევებებით სხვა ქვეყნების შესაბამის კანონმდებლობას. შედარებები საშუალებას მოგვცემს ჩამოვაცალიბოთ შესაბამისობის რისკის მარეგულირებელი ჩარჩოს უფრო ფართო ხედვა და მოვახდინოთ ძირითადი განსხვავებების და ნაკლოვანებების იდენტიფიცირება. თუმცა, ძირითადი ანალიზი ფოკუსირებული იქნება საქართველოს საკანონმდებლო ბაზაზე. შედარებები გამოყენებული იქნება განსხვავებების/ნაკლოვანებების ხაზგასასმელად.

2.1.1. კვლევის მეთოდი და მისი რელევანტურობა

რატომ პირველადი და მეორეული წყაროების ანალიზი? როდესაც ვებებით საკანონმდებლო ბაზის (რეგულაციების) შესწავლასა და ანალიზს, თავისთავად ცხადია, რომ ვსწავლობთ უკვე საჯაროდ გამოქვეყნებულ ოფიციალურ წესებსა და სტანდარტებს, რაც დოკუმენტების ანალიზის მეთოდის გამოყენების შემთხვევაში ემპირიული პირველადი წყაროს კატეგორიაში გადის (ქავთარაძე, ქასრაშვილი, სალინაძე, პატარიძე, & საბაური, 2018, გვ. 79-81). კვლევაში ჩვენ ვსწავლობთ რეგულაციებს დროის გარკვეულ პერიოდში, გამოვავლენთ ნაკლოვანებებს და ვაფასებთ რამდენად მუშაობს ისინი. ამიტომ მივიჩნიეთ, რომ პირველადი წყაროების ანალიზი უფრო რელევანტურია მოცემული კვლევისთვის.

მეორეული წყაროების ანალიზი გამოყენებული იქნება შედარებების გასაკეთებლად, ასევე კონტექსტისა და ინტერპრეტაციის უზრუნველსაყოფად.

რატომ შევარჩიეთ შემთხვევის შესწავლის (Case Study) მეთოდი? შემთხვევის შესწავლა მოიცავს შესასწავლი საკითხის სიღრმისეულ ანალიზს, რეალურ კონტექსტს, შეხედულებების ჩამოყალიბებას (Saunders, Lewis, &

Thornhill, 2009, pp. 145-147) (Walliman, 2011). შესაბამისად, საქართველოს საფინანსო სექტორის მარეგულირებელი ჩარჩოს სიღრმისეული ანალიზი საშუალებას მოგვცემს შევისწავლოთ შესაბამისობის რისკის მართვის რეგულირების მიმდინარე მიდგომები და გამოვავლინოთ ხარვეზები. შევისწავლით რეალურ ნორმატიულ აქტებსა და რეგულაციებს (რეალური კონტექსტი), რომლებიც ასახავს მოლოდინს, თუ როგორ უნდა ხდებოდეს შესაბამისობის რისკის მართვა საქართველოს საბანკო სექტორში. და ბოლოს, კვლევა მნიშვნელოვან წარმოდგენას შეგვიქმნის საქართველოს საბანკო სექტორში მარეგულირებელი მიდგომის დანერგვაზე, ეფექტიანობაზე და არსებულ ხარვეზებზე.

რატომ გადავწყვიტეთ გამოგვეყენებინა შერჩევითი შედარებითი ანალიზი? შერჩევით შედარებითი ანალიზი საშუალებას მოგვცემს შევადაროთ შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკის მართვის განსაზღვრული ნორმები საუკეთესო პრაქტიკად აღიარებულ საერთაშორისო ორგანიზაციის რეგულაციასა და სტანდარტებს, რაც კონტექსტის უფრო ფართო გაგებას უზრუნველყოფს (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009, pp. 268-269) და გამოავლენს განსხვავებებს, ხარვეზებს (არსებობის შემთხვევაში).

რატომ ვიყენებთ დოკუმენტების ანალიზს? კვლევა დაეყრდნობა სამართლებრივი და მარეგულირებელი დოკუმენტების ანალიზს, როგორც კვლევის ძირითად ტექნიკას და გამოყენებული იქნება ემპირიული პირველადი წყაროები, შედარებებისთვის გამოყენებული იქნება მეორეული წყაროები, როგორცაა საუკეთესო პრაქტიკად აღიარებულ საერთაშორისო ორგანიზაციის რეგულაციები და სტანდარტები, აკადემიური ნაშრომები, ანგარიშები, მოხსენებები და ა.შ., რათა უზრუნველყოფილი იყოს კონტექსტის სიღრმისეული გაგება და ინტერპრეტაცია (Bowen, 2009).

2.2. კვლევის პროცედურა (Q2)

ვინაიდან საბანკო სექტორი მკაცრად რეგულირებულ ბაზარს წარმოადგენს, მიზანშეწონილად ჩავთვალეთ პირველ რიგში განგვეხილა ის რეგულაციები, რომელთა შესრულებაც რეკომენდებული და სავალდებულოა. ასეთად განვსაზღვრეთ: 1) საქართველოს საბანკო სფეროს მარეგულირებელი კანონმდებლობა (ძირითადად საქართველოს ეროვნული ბანკის კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტები), 2) ბაზელის კომიტეტის რეკომენდაციები, 3) სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაციის (ISO) სტანდარტები; 4) ასოცირების შესახებ შეთანხმება ერთის მხრივ, საქართველოსა და მეორეს მხრივ, ევროკავშირს და ევროპის ატომური ენერჯის გაერთიანებას და მათ წევრ სახელმწიფოებს შორის.

2.2.1. კვლევის შეზღუდვები (Q2)

კვლევა არ მოიცავს შესაბამისობის მართვასთან¹² დაკავშირებული საკითხების სრული სპექტრის (კორპორაციული შესაბამისობის მართვა) ანალიზს, არამედ ორიენტირებულია შესაბამისობის რისკის მართვის ასპექტებზე. როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, შესაბამისობის რისკის მართვა არის კომპონენტი ან ინსტრუმენტი შესაბამისობის მართვაში, რათა მართოს შეუსაბამობასთან დაკავშირებული რისკები. ცხადია რეგულაციების სისტემური ანალიზი შეეხება შესაბამისობის მართვის რეგულირების საკითხებსაც, თუმცა ძირითადი აქცენტი გაკეთდება შესაბამისობის რისკის მართვასთან დაკავშირებულ საკითხებზე.

¹² შენიშვნა: ამ საკითხთან დაკავშირებით დეტალური განხილვა მოცემულია 2.1. ქვეთავში.

2.3. მარეგულირებელი გარემო (Q2) - შედეგები და მათი განსჯა

მიმდინარე თავში გაანალიზებულია ის საკითხები, რომელიც საშუალებას მოგვცემს პასუხი გავცეთ მე-2 საკვლევ შეკითხვას:

(Q2) რა ხარვეზები და სისუსტეებია გამოვლენილი შესაბამისობის რისკის მართვის მარეგულირებელ ჩარჩოსთან დაკავშირებით საქართველოს საბანკო სექტორში?

2.3.1. შესაბამისობის რისკი - რა ვიცი მის შესახებ საქართველოში

საფინანსო სექტორში მოქმედი ბანკებისთვის შესაბამისობის რისკის დეფინიცია საქართველოს საკანონმდებლო სივრცეში პირველად 2008 წელს გაჩნდა. შესაბამისობის რისკი განისაზღვრა, როგორც „საკანონმდებლო და რეგულაციური სანქციების, ფინანსური დანაკარგების, ან რეპუტაციის დაკარგვის რისკი, რომელიც შეიძლება გამოიწვიოს კანონმდებლობის, წესებისა და სტანდარტების შეუსრულებლობამ (სებ-ის ბრძანება N71, 2008, გვ. მუხლი 44). სებ-ის ბრძანებით დამტკიცებული „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე დებულების“ მე-5 მუხლის 2 „ვ“ ქვეპუნქტის თანახმად განისაზღვრა კომერციული ბანკების ვალდებულებები რისკის მართვის პოლიტიკასთან დაკავშირებით, რომელშიც სხვა რიგ საკითხებთან ერთად გათვალისწინებული უნდა ყოფილიყო შიდა კონტროლის სისტემის შექმნა ბანკის შიდა მარეგულირებელ დოკუმენტებთან (პოლიტიკა, პროცედურა, წესი) და საკანონმდებლო მოთხოვნებთან (შესაბამისობის რისკი) შესაბამისობის უზრუნველყოფის მიზნით (სებ-ის ბრძანება N71, 2008). ამავე ბრძანების მე-10 თავი სრულად დაეთმო შესაბამისობის რისკის დეფინიციას და იმ საკითხების ჩამონათვალს, რაც შესაბამისობის რისკის მართვის ფარგლებში უნდა შეესრულებინა კომერციულ ბანკს. მაგ., დებულების 44-ე მუხლის თანახმად, ბანკს უნდა დაედგინა და გაანალიზებინა ის რისკფაქტორები, რომლებსაც

შესაძლოა გაეზარდა შესაბამისობის რისკის დონე, რასაც შედეგად რაოდენობრივი გავლენა ექნებოდა (ან უნდა ჰქონოდა) ბანკის მოგება-ზარალს, ან/და კაპიტალს. ამავდროულად ბანკს უნდა უზრუნველყო შესაბამისობის რისკის ეფექტიანი მართვა სრულყოფილი შესაბამისობის რისკის პოლიტიკის სათანადო პროცედურების, კვალიფიციური ადამიანური რესურსების და გამართული კონტროლის სისტემის გამოყენებით. სავალდებულოდ გასაანალიზებელ რისკფაქტორებს შორის რეგულატორმა განსაზღვრა: 1) ბანკის ბიზნესსაქმიანობა - ოპერაციების სახეობები და მათი კომპლექსურობა, პროდუქტები, საქმიანობის ახალი მიმართულებები; 2) ბანკის შიდა პოლიტიკასა და პროცედურებთან, შესაბამის ნორმატიულ აქტებთან, ეთიკურ სტანდარტებთან შეუსაბამობების მოცულობა და გავლენა (რისკის შეფასება); 3) სასამართლო დავებისა და კლიენტების სარჩელების რაოდენობა და გავლენა (რისკის შეფასება).

2008 წლის გლობალური ფინანსური კრიზისის გაკვეთილების გათვალისწინებით ბაზელის კომიტეტმა გაამკაცრა რეგულაციები და უფრო მეტად რისკის გამოვლენაზე და შემცირებაზე ორიენტირებული გახადა (Quiggin, 2024). ამავდროულად აშშ-ში ამოქმედდა (2010წ.) დოდ-ფრანკის აქტი, რომელიც ემსახურებოდა ფინანსურ სექტორში სისტემური რისკის შემცირებას, მარეგულირებელი ზედამხედველობისა და მომხმარებელთა უფლებების დაცვის გაძლიერებას (Dodd-Frank Act, 2010). ბაზელის კომიტეტის მარეგულირებელი ჩარჩო (ბაზელ II) 2010 წლიდან ეტაპობრივად ჩაანაცვლა ბაზელ III-მა (Ferreira, Jenkinson, & Wilson, 2019), (King & Tarbert, 2011), (Chorafas, 2004). ამ ცვლილებების პარალელურად სებ-მაც შეიტანა მნიშვნელოვანი კორექტირებები საქართველოს საბანკო სექტორის მარეგულირებელ აქტებში. სებ-ის N71 ბრძანება ძალადაკარგულად გამოცხადდა სებ-ის 2014 წლის 17 ივნისის N18/04 ბრძანებით. ამავე ბრძანებით დამტკიცდა ახალი დებულება „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“.

განახლებულ დებულებაში გაჩნდა კომერციული ბანკის ორგანიზაციულ სტრუქტურაში შესაბამისობის სამსახურის შექმნის ვალდებულების პირდაპირი მითითება (მუხლი 42). აღსანიშნავია, რომ მოცემული ვალდებულება გათვალისწინებული იყო 2008 წლის დებულების მე-5 მუხლის 2 „ვ“ ქვეპუნქტითაც - „შიდა კონტროლის სისტემის შექმნა შიდა პოლიტიკასა და პროცედურებთან, საკანონმდებლო მოთხოვნებთან (შესაბამისობის რისკი) შესაბამისობის უზრუნველყოფის მიზნით“. შესაბამისად, იმ შემთხვევაში, თუ კომერციული ბანკი არ შეასრულებდა რეგულაციით გათვალისწინებულ მოთხოვნებს, რეგულაციის აღსრულების პრობლემა პირდაპირი მითითების არარსებობის გამო სებ-ს არ უნდა შეჰქმნოდა. 2014 წელს სებ-ის მიერ დებულებაში შეტანილმა ცვლილებამ გარკვეულწილად შეავსო არსებული ხარვეზი.

კომერციული ბანკების რისკების ეფექტიან მართვად (მე-2 მუხლის პირველი პუნქტი და მე-4 მუხლის პირველი და მე-2 პუნქტები) რეგულატორმა დაადგინა ყველა შესაძლო რისკის მართვის აუცილებლობა, რისთვისაც განსაზღვრა ბანკის ორგანიზაციული სტრუქტურის ის რგოლები (სამეთვალყურეო საბჭოს, დირექტორატის და კონტროლის - შიდა აუდიტის, რისკების მართვისა და შესაბამისობის სამსახურები), რომელთა მჭიდრო თანამშრომლობითაც უნდა ხდებოდეს რისკის ეფექტიანი მართვა. ამასთან ორგანიზაციული სტრუქტურა უნდა უზრუნველყოფდეს კონტროლის სამსახურების დამოუკიდებლობას კონკრეტული ოპერაციების განმახორციელებელი ცალკეული სამსახურისგან (სებ-ის ბრძანება N48/04, 2014). ორგანიზაციულ სტრუქტურაში დამოუკიდებლობა გულისხმობს, რომ თუ სტრუქტურული ერთეული/ორგანო, რომელიც დაკისრებული ფუნქციების შესრულების ფარგლებში შესაბამისობის რისკის შემცველ საქმიანობას ეწევა, არ უნდა იყოს ორგანიზაციულ სტრუქტურაში შესაბამისობის სამსახურის არც ვერტიკალურად და არც ჰორიზონტალურად დაკავშირებული. იგივე პრინციპი მოქმედებს აუდიტის და რისკის მართვის სამსახურებთან მიმართებაში.

სტრუქტურული დამოუკიდებლობა უზრუნველყოფს ინტერესთა კონფლიქტების თავიდან აცილებას.

2014 წლის დებულებაში, ისევე როგორც დებულების მანამდე მოქმედ რედაქციაში, განსაზღვრულია რისკების ჩამონათვალი და დეტალური აღწერა, რომელთა მართვაც კომერციული ბანკის ვალდებულებას წარმოადგენდა. ეს არის 9 (ცხრა) რისკი, კერძოდ: 1) საკრედიტო რისკი, 2) საბაზრო და საპროცენტო რისკები, 3) სავალუტო რისკი, 4) ლიკვიდურობის რისკი, 5) სამართლებრივი რისკი, 6) რეპუტაციის რისკი, 7) სტრატეგიული რისკი, 8) შესაბამისობის რისკი, 9) საოპერაციო რისკი. დებულებაში საკმაოდ მოცულობითი თავები ეთმობა ჩამოთვლილი რისკების რეგულირების წესებს. ამავდროულად სებ-ი რეგულაციაში იმ ვალდებულებებსაც ადგენს, რაც ზედამხედველის როლიდან გამომდინარე უნდა განახორციელოს დებულებით გათვალისწინებული მოთხოვნების შესრულების ჭრილში. მე-9 მუხლის თანახმად სებ-ი შეამოწმებს რამდენად ადეკვატურია კომერციულ ბანკებში რისკის მართვის სისტემა, რამდენად დროულად ხდება რისკის იდენტიფიცირება, შეფასება, მონიტორინგი და კონტროლის მექანიზმების გამოყენება. ზედამხედველობის ეფექტიანად განხორციელების მიზნით კომერციულ ბანკებს დაევალებათ რისკების კვარტალურად შეფასება და ანგარიშის წარდგენა სებ-ისთვის. დაზუსტდა ანგარიშით წარსადგენი მონაცემები - საანგარიშო პერიოდში შეფასებული რისკები უნდა შედარებულიყო წინა პერიოდთან და უნდა ასახულიყო ყველა შესაბამისი რისკის დონე და დინამიკა. შესაბამისად, ყოველკვარტალურ ანგარიშში სებ-ს ასევე უნდა შეემოწმებინა შესაბამისობის რისკის დონე და დინამიკა.

სებ-ს კომერციული ბანკები CAMEL-ის სისტემით ან თემატური შემოწმების პროცესში უნდა შეემოწმებინა „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“ დებულების შესრულების ნაწილშიც (მე-9 მუხლის მე-7

პუნქტი), მათ შორის როგორ ახდენდა ბანკი მუშაობის პროცესში საერთაშორისო დონეზე აღიარებული ცხრავე რისკის, მათ შორის შესაბამისობის რისკის, მართვას და რისკის *ხარისხის დადგენას*, რამდენად ადეკვატურია კომერციულ ბანკებში რისკის მართვის სისტემა, რამდენად დროულად ხდება რისკის იდენტიფიცირება, შეფასება, მონიტორინგი და კონტროლის მექანიზმების გამოყენება (სებ-ის ბრძანება N48/04, 2014).

ზედამხედველი დაწესებული რეგულაციების შესრულების მონიტორინგსა და შეუსრულებლობის ადმინისტრირებას რამდენად ახორციელებდა, დეტალურ მონაცემებს ვერ მოვიპოვეთ, ვინაიდან კომერციული ბანკების შემოწმების აქტები კონფიდენციალური ხასიათისაა და ხელი არ მიგვიწვდება ასეთ ინფორმაციაზე. ამასთან, ზოგადი დასკვნების გაკეთება შესაძლებელი იქნება კომერციული ბანკების წლიური ანგარიშების ანალიზის საფუძველზე.

ამრიგად, სებ-ის 2008 და 2014 წლების დებულებების ანალიზით გამოიკვეთა, რომ შესაბამისობის რისკის მართვა საკანონმდებლო დონეზე კომერციული ბანკების ვალდებულებას წარმოადგენდა 2008 წლიდან. 2014 წლიდან კომერციული ბანკებისთვის პირდაპირ განისაზღვრა კონტროლის სისტემაში დამოუკიდებელი სტრუქტურული ერთეულის - შესაბამისობის სამსახურის შექმნის ვალდებულება. ბანკებს დაევალიათ ყოველკვარტალურად რისკების შეფასება და ანგარიშის წარდგენა სებ-ისთვის. ზედამხედველის როლის შესრულება და იმის დადგენა, თუ რამდენად სრულდებოდა დებულებით გათვალისწინებული რეგულაციები, სებ-ს CAMEL-ის სისტემით ან თემატური შემოწმების პროცესში უნდა განეხორციელებინა.

რეგულაციური ცვლილებების შემდგომი ეტაპი საბანკო სექტორისთვის, ისევე როგორც სრულიად საქართველოსთვის, ასოცირების შესახებ შეთანხმების

ხელმოწერის შედეგად იწყება. შემდგომ ქვეთავში გავაგრძელებთ ასოცირების შესახებ შეთანხმებით ნაკისრი ვალდებულებების ანალიზით.

2.3.2. ასოცირების შესახებ შეთანხმება

2014 წლის 2 ივნისს ხელი მოეწერა ასოცირების შესახებ შეთანხმებას, ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი ვაჭრობის ზონის ჩათვლით (AA/DCFTA), რომლის თანახმად საქართველომ იკისრა ვალდებულება ქვეყნის შიდა კანონმდებლობა დაუახლოოს ევროკავშირის კანონმდებლობას. AA/DCFTA მოიცავს სფეროთა ფართო სიას, რომელთა მარეგულირებელი კანონმდებლობა ექვემდებარება საქართველოს მხრიდან ეტაპობრივი დაახლოების აუცილებლობას. მათ შორისაა საფინანსო სექტორიც (ასოცირების შესახებ შეთანხმება, 2014, გვ. მუხლი 122). AA/DCFTA ძალაში სრულად შევიდა 2016 წლის ივლისიდან.

ასოცირების შეთანხმებით ხელშემკვრელ მხარეებს განსაზღვრული აქვთ „ფინანსური მომსახურების სექტორის რეგულირების და ზედამხედველობის, გადასახადების გადაუხდელობასა და არიდებასთან ბრძოლის საერთაშორისოდ აღიარებული სტანდარტების გამოყენება, მათ შორის ბაზელის კომიტეტის „საბანკო სექტორის ეფექტიანი ზედამხედველობის ძირითადი პრინციპების“. გარდა ამისა, საქართველო ვალდებულია დათქმულ ვადებში დაუახლოოს ეროვნული კანონმდებლობა AA/DCFTA XV-A დანართში მითითებულ ევროკავშირის საკანონმდებლო აქტებს და საერთაშორისო სამართლებრივ ინსტრუმენტებს (ასოცირების შესახებ შეთანხმება, 2014, გვ. მუხლი 323).

საბანკო სექტორის ეფექტიანი ზედამხედველობის ძირითადი პრინციპები ([BCP](#)) პირველად 1997 წელს გამოიცა ბაზელის საბანკო ზედამხედველობის კომიტეტის ([BCBS](#)) მიერ. მას შემდეგ შესწორებები და დამატებები რამდენჯერმე შევიდა. ბოლო რედაქცია, რომელიც საერთაშორისო ანგარიშსწორების ბანკის

(BIS) ოფიციალურ ვებგვერდზეა ხელმისაწვდომი, ძალაშია 2024 წლის 25 აპრილიდან¹³. ბაზელის ძირითადი პრინციპები წარმოადგენს ყოვლისმომცველ სტანდარტს, რომლის მიზანია საბანკო სექტორის რეგულირების, ზედამხედველობის, მმართველობისა და რისკების მართვის გონივრული საფუძვლის შექმნა. დოკუმენტი გამოიყენება საბანკო ზედამხედველობისა და მარეგულირებელი სისტემების ხარისხის შესაფასებლად, მიუხედავად თითოეული ქვეყნის საზედამხედველო სტრუქტურისა. საერთაშორისო სავალუტო ფონდისა (IMF) და მსოფლიო ბანკის (WB) ზედამხედველები აფასებენ BCP შესაბამისობას რეგულარულად ფინანსური სექტორის შეფასების პროგრამის (FSAP) მეშვეობით (BCBS, 2024, p. 3).

2014 წლამდე საქართველოსთვის ბაზელის კომიტეტისა და სხვა საერთაშორისო ინსტიტუტების რეგულაციების შესრულება ნებაყოფლობით ხასიათს ატარებდა, და ამდენად არ ექცეოდა სათანადო ყურადღება არც ლოკალურ და არც საერთაშორისო ორგანიზაციების (IMF, WB) დონეზე. რეგულაციებთან, რომლებიც ქვეყნის საერთაშორისო ვალდებულებას არ წარმოადგენს, შესაბამისობის შეფასებისას გამოვლენილი ნაკლოვანებების შედეგად რეკომენდაციების შესრულებაც ნებაყოფლობითი ხასიათისაა. სიტუაცია მნიშვნელოვნად შეიცვალა AA/DCFTA-ის ხელმოწერით ნაკისრი ვალდებულებების შესრულებასთან დაკავშირებული ღონისძიებების გატარების შედეგად. ასოცირების შესახებ შეთანხმების ამოქმედების შემდგომ შესამჩნევი გახდა სებ-ის აქტიურობა საბანკო სექტორის რეგულაციების განახლებასთან ან/და შემუშავებასთან დაკავშირებით. შედარებისთვის მაგ., საქართველოს საკანონმდებლო მაცნეს ოფიციალურ ვებგვერდზე www.matsne.gov.ge რეგისტრირებულია 2005 წლის 1 იანვრიდან 2015 წლის 31 დეკემბრამდე პერიოდში სებ-ის პრეზიდენტის 137 ბრძანება, ხოლო 2016 წლის 1 იანვრიდან

¹³ შენიშვნა: დოკუმენტის განახლებული ვერსია მოცულია BIS-ის ოფიციალურ ვებგვერდზე www.bis.org

2024 წლის 31 დეკემბრამდე პერიოდში 236. შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ასოცირების შესახებ შეთანხმებით ნაკისრ ვალდებულებებს ემსახურება სებ-ის მიერ 2016 წლიდან დაწყებული მთელი რიგი საკანონმდებლო რეფორმები.

AA/DCFTA XV-A დანართში საკმაოდ ვრცელი და დეტალური ჩამონათვალია იმ საკანონმდებლო აქტებისა და სამართლებრივი ინსტრუმენტებისა, რომლებთანაც საქართველოს საფინანსო სექტორის ეროვნული კანონმდებლობის დაახლოება უნდა მოხდეს დათქმულ ვადებში. ამასთან ამ კვლევის საგანი არაა საქართველოს მიერ ასოცირების შესახებ შეთანხმებით ნაკისრი ვალდებულებების ჯეროვნად შესრულების დადგენა. ამიტომ მომდევნო ქვეთავებში გავაგრძელებთ იმ საკანონმდებლო ცვლილებების ანალიზს, რომლებიც კავშირშია შესაბამისობის რისკთან.

2.2.3. პილარ III - ინფორმაციის გამჟღავნება

ბაზელის მარეგულირებელი ჩარჩოს სტრუქტურული კომპონენტებია 3 სვეტი (პილარი)¹⁴, რომლებიც ბაზელის რეგულაციებში პილარ I (კაპიტალის მინიმალური მოთხოვნები), პილარ II (საზედამხედველო კონტროლის პროცესი) და პილარ III (საბაზრო დისციპლინა)¹⁵ სახელწოდებით არის ცნობილი. პილარები დაინერგა ბაზელ II-ის ფარგლებში და შენარჩუნებულია ბაზელ III-შიც. ასახავს, თუ როგორ უნდა ხდებოდეს რისკების მართვა და რეგულირება კომერციულ ბანკში. სამივე პილარის დანერგვის ერთობლივი მიზანია რისკის ყოვლისმომცველი მართვა ფინანსური სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად.

საკვლევი შეკითხვა მოიცავს შესაბამისობის რისკთან კავშირში მყოფი სებ-ის მარეგულირებელი აქტების ანალიზს, ამიტომ განხილვის არეალში მოხვდა

¹⁴ შენიშვნა: ინგ., Pillar ქართული თარგმანია სვეტი. ვინაიდან საქართველოს საკანონმდებლო სივრცეში დამკვიდრდა ინგლისური შესატყვისი „პილარი“, ამიტომ კვლევაშიც გამოყენებულია შესაბამისი ტერმინი.

¹⁵ <https://www.bis.org/baselframework/BaselFramework.pdf>

სებ-ის 2017 წლის 22 ივნისის №92/04 ბრძანება, რომლითაც დამტკიცდა „კომერციული ბანკების მიერ პილარ 3-ის ფარგლებში ინფორმაციის გამჟღავნების წესი“. საბაზრო დისციპლინა მნიშვნელოვანია ყველა დაინტერესებული მხარისთვის. კომერციული ბანკების საქმიანობის ძირითადი ნაწილი მკაცრად კონფიდენციალურია. რეალური სურათი, თუ როგორ მართავს ბანკი სხვის აქტივს (მიზარებულ, ნასესხებ ფულად სახსრებს) და რა სტანდარტებით იცავს ამ აქტივს, მარტივად ხელმისაწვდომი არ არის. იმისათვის, რომ გარკვეული წარმოდგენა შეექმნას დაინტერესებულ მხარეს მისი ინტერესის ფარგლებში არსებულ ბანკთან დაკავშირებით, ბაზელის კომიტეტი და შემდგომ უკვე ლოკალურ დონეზე ქვეყნის საბანკო სექტორის ზედამხედველები აწესებენ რეგულირების ერთიან ჩარჩოს ინფორმაციის გამჟღავნებასთან დაკავშირებით.

რეგულაციის (სებ-ის ბრძანება №92/04, 2017) თანახმად, კომერციულ ბანკებს მოეთხოვებათ რაოდენობრივი და ხარისხობრივი ინფორმაციის გამოქვეყნება კაპიტალის ადეკვატურობის, კორპორაციული მართვისა და რისკების მართვის შესახებ. წესის მე-6 მუხლი ავალდებულებს კომერციულ ბანკებს ყოველწლიურად გაამჟღავნონ ხარისხობრივი ინფორმაცია, რომელიც დაკავშირებულია რისკების მართვასა და შიდა კონტროლის სისტემებთან. ანგარიშვალდებული ბანკი უნდა აღწერდეს რისკების მართვის პროცესში ჩართულ სტრუქტურულ ერთეულებს შორის კავშირებს. ასეთ სტრუქტურულ ერთეულებად მარეგულირებელი განსაზღვრავს - სამეთვალყურეო საბჭოს, აღმასრულებელი ორგანოს/ორგანოებს, რისკების მართვის ფუნქციას, შესაბამისობის სამსახურსა და შიდა აუდიტის კომიტეტს. ინფორმაცია რისკების მართვის სტრუქტურის შესახებ უნდა მოიცავდეს რისკის სახეების მიხედვით კონტროლის მექანიზმებს, უფლებამოსილების დელეგირების ფარგლებს, უფლება-მოვალეობებს, პოლიტიკებს და რისკის მართვის ერთიან ჩარჩოს (პუნქტი 3 „გ“);

პილარ 3-ის ფარგლებში ინფორმაციის გამჟღავნების რეგულაციის ამოქმედებით სებ-მა დაავალდებულა კომერციული ბანკები მათ შორის შესაბამისობის რისკის მართვის ნაწილში გაამჟღავნონ ის ინფორმაცია, რისი შესრულების ვალდებულებაც ბანკებს 2008 წლიდან ჰქონდათ (სებ-ის ბრძანება N71, 2008, გვ. მუხლი 44). ამრიგად, ამ დროისათვის ბანკებს თითქმის 10-წლიანი პრაქტიკული გამოცდილება უნდა ჰქონოდათ, იმისათვის რომ გაემჟღავნებინათ შესაბამისობის სამსახურის კავშირი რისკის მართვის პროცესში ჩართულ სტრუქტურულ ერთეულებს შორის. ამავდროულად, ბანკების რისკის მართვის ერთიან ჩარჩოში გათვალისწინებული უნდა ყოფილიყო შესაბამისობის რისკის მართვის მიდგომები, კონტროლის მექანიზმები, უფლებამოსილების დელეგირების ფარგლები, უფლება-მოვალეობები, პოლიტიკა და ა.შ. პილარ 3-ით რეგულირებული საკითხების გასაჯაროებაზე, რიგ შემთხვევებში კომერციული ბანკების მიერ კონფიდენციალურობის მოყვანა, აღარ უნდა იყოს რელევანტური.

დებულებით, ზემოთ აღნიშნულის გარდა, კომერციულ ბანკებს განესაზღვრათ ვალდებულება გაამჟღავნონ ანაზღაურების პოლიტიკა უმაღლესი მენეჯმენტისა და სხვა მატერიალური რისკის ამღები პირებისთვის, მათ შორის ანაზღაურების გეგმასა და სტრუქტურასთან დაკავშირებული პროცედურები. ბანკების ვალდებულება ამ ნაწილში მოიცავს რისკების ფუნქციისა და შესაბამისობის სამსახურის თანამშრომელთა ანაზღაურების ბანკის ბიზნეს საქმიანობებიდან მიღებულ შემოსავლებთან პირდაპირი დამოკიდებულების დაუშვებლობას. იგულისხმება, რომ ხელფასი ან სხვა სახის ანაზღაურება (პრემია, ბონუსი) არ უნდა იყოს მიზმიანი ბანკის მოგებაზე (სებ-ის ბრძანება №92/04, 2017).

საქართველოს საბანკო სექტორში ამოქმედდა რეგულაცია, რომლის თანახმად კომერციული ბანკი ვალდებულია გაამჟღავნოს შესაბამისობის სამსახურის, როგორც რისკის მართვის პროცესში ჩართული ერთ-ერთი სტრუქტურული ერთეულის კავშირი ამავე პროცესში ჩართულ სხვა რგოლებთან.

აღწეროს შესაბამისობის რისკის მართვასთან დაკავშირებული პროცესები და პროცედურები. შესაბამისობის რისკის მართვის ვალდებულება კომერციულ ბანკებს ჯერ კიდევ 2008 წლიდან ჰქონდათ, შესაბამისობის სამსახურის შექმნის ვალდებულება 2014 წლიდან, ხოლო ამ სამსახურის საქმიანობისა და რისკის მართვის შესახებ ინფორმაციის გამჟღავნების ვალდებულება წარმოეშვათ 2017 წლიდან. კომერციული ბანკების წლიური ფინანსური და მმართველობითი ანგარიშების შესწავლის საფუძველზე შესაძლებელი იქნება შესაბამისობის სამსახურის საქმიანობის ფარგლებისა და შესაბამისობის რისკის მართვის მექანიზმების შესახებ ინფორმაციის გაანალიზება და მარეგულირებლის მოთხოვნებთან შესაბამისობის დადგენა.

მომდევნო ქვეთავში გავაგრძელებთ ასოცირების შესახებ შეთანხმებიდან გამომდინარე კიდევ ერთი კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტის „კომერციული ბანკების კორპორაციული მართვის კოდექსის“ ანალიზს.

2.3.4. კორპორაციული მართვა

კორპორაციული მართვა საქართველოს საბანკო სექტორის რეალობაში საკანონმდებლო დონეზე საკმაოდ გვიან - 2018 წლის სექტემბერში გახდა სავალდებულო AA/DCFTA ფარგლებში საქართველოს მიერ ნაკისრი ვალდებულებებიდან გამომდინარე. მიუხედავად იმისა, რომ ჯერ კიდევ 2009 წელს იყო მცდელობა კორპორაციული მართვის კოდექსის საბანკო სექტორში დანერგვისა, ვერ ვისაუბრებთ ამ კუთხით გადადგმულ სერიოზულ ნაბიჯებზე. 2009 საქართველოს ბანკების ასოციაციამ შეიმუშავა კორპორაციული მართვის კოდექსი, რომლის შესრულებაც ნებაყოფლობითი იყო კომერციული ბანკებისთვის. ამავე დროს, ბანკებს, რომლებმაც გამოხატეს სურვილი ეხელმძღვანელათ საქართველოს ბანკების ასოციაციის მიერ შემუშავებული კოდექსით, ჰქონდათ არჩევანის საშუალება გამოეყენებინათ ფართოდ გავრცელებული მიდგომა “შეასრულე ან ახსენი“ (Comply or Explain)

(საერთაშორისო საფინანსო კორპორაცია (IFC), 2010, გვ. 28-29). ჩვენ არ შევჩერდებით იმის კვლევაზე, თუ რამდენად სრულდებოდა კომერციული ბანკების მიერ თავისუფალ ნებელობაზე დამოკიდებული თვითრეგულირებადი ორგანიზაციის მიერ მიღებული დოკუმენტი, არც კოდექსით გათვალისწინებულ საკითხებს შევისწავლით, ვინაიდან მიმდინარე კვლევის ფარგლებში ნაკლებად შეესაბამება ჩვენს მიზნებს. აღნიშნავთ მხოლოდ იმას, რომ ბაზელის კომიტეტის მიერ საბანკო ორგანიზაციებისთვის კორპორაციული მმართველობის გაძლიერება მე-20 საუკუნის 90-იანი წლებიდან დგას დღის წესრიგში. დღემდე შემუშავებულია და განახლებულია რამდენიმე ვერსია, მაგ., 1999 წ. 2006 წ. 2010, 2015 წ.¹⁶ ვფიქრობთ, რომ უფრო მართებული იქნებოდა საქართველოს საბანკო სექტორისთვის კორპორაციული მართვის სტანდარტები ნაცვლად ბანკების ასოციაციისა, საყოველთაოდ გავრცელებული პრაქტიკის შესაბამისად დაედგინა ზედამხედველს.

საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა, მსოფლიოში განვითარებული გახმაურებული მოვლენებისგან¹⁷ და ამ მოვლენების შედეგად გამკაცრებული რეგულაციებიდან საკმაოდ დიდი დროის გასვლის შემდგომ, 2018 წლის 26 სექტემბერს, დაამტკიცა “კომერციული ბანკების კორპორაციული მართვის კოდექსი“ (შემდგომ - კოდექსი). კოდექსის ამოქმედებით ძალადაკარგულად გამოცხადდა „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“ 2014 წლის დებულება. მსოფლიო ბანკი 2021 წლის ანგარიშში რეგულაციას აფასებს, როგორც კარგად შემუშავებულს და ყოვლისმომცველს. ანგარიშში აღნიშნულია, რომ კოდექსი ზედმიწევნით იმეორებს ბაზელის კორპორაციული მართვის კომიტეტის კორპორაციული მართვის პრინციპებს. სავალდებულოა შესასრულებლად საქართველოში მოქმედი ყველა კომერციული ბანკისთვის.

¹⁶ შენიშვნა: დოკუმენტების ნახვა შესაძლებელია BIS-ის ოფიციალურ ვებგვერდზე www.bis.org.

¹⁷ შენიშვნა: იგულისხმება 2000-იანი წლების დასაწყისში აშშ-ში მომხდარი კორპორაციული სკანდალები და სარბანეს-ოქსლის აქტი (SOX) და 2008 წლის ფინანსური კრიზისი და დოდ-ფრანკის აქტი. საკითხი უფრო დეტალურად განხილულია 2.1. ქვეთავში.

მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორცაა სამეთვალყურეო საბჭოს როლი, რისკის მართვა, შიდა კონტროლი (მსოფლიო ბანკი, 2021, გვ. 28-29). სებ-მა 2019 წლიდან 2024 წლის ბოლომდე განახორციელა კოდექსში ცვლილებების და დამატებების შეტანა 9-ჯერ. ასეთი ხშირი ცვლილებები შეიძლება ერთის მხრივ აიხსნას ფინანსური სექტორის მარეგულირებელი გარემოს სწრაფი ცვლილებებით, ხოლო მეორეს მხრივ, გამოვლენილი ხარვეზების აღიარებით და გამოსწორებით. ბოლო რედაქციის თანახმად, თუ კორპორაციული მართვის შესახებ გარკვეული საკითხები არ არის მოწესრიგებული კოდექსით, კომერციულმა ბანკმა, უცხოური ბანკის ფილიალმა ან შვილობილმა, სებ-თან შეთანხმებით უნდა იხელმძღვანელოს ამ კუთხით არსებული მოწინავე პრაქტიკით, რომელიც ამავდროულად საუკეთესოდ უნდა იყოს აღიარებული. ასეთად სებ-ს განსაზღვრული აქვს: 1) ბაზელის კომიტეტის სტანდარტები, 2) ევროპარლამენტისა და საბჭოს 26.06.2013 წ. N2013/36/EU დირექტივა, 3) OECD, 4) დიდი ბრიტანეთის საფონდო ბირჟის სტანდარტები და სხვა მოწინავე კორპორაციული მართვის სტანდარტები და პრინციპები (სებ-ის ბრძანება №215/04, 2018, გვ. მუხლი 1).

კორპორაციული მართვის კოდექსის შემუშავებამდე და ამოქმედებამდე, სებ-მა 2014 წელს დაამტკიცა “კომერციული ბანკების რისკების შეფასების საერთო პროგრამის მოქმედების წესი”. დოკუმენტის მიზანია რისკებზე ორიენტირებული ზედამხედველობის უწყვეტი ციკლის ფარგლებში კომერციული ბანკების რისკების დონის შეფასება და შესაბამისი საზედამხედველო ქმედებების განსაზღვრა. რეგულაცია ითვალისწინებს სებ-ის მიერ განსაზღვრული რისკების კატეგორიების მიხედვით კომერციული ბანკების რისკების რაოდენობრივ შეფასებას და საზედამხედველო ქმედებების განსაზღვრას. ამ შემთხვევაში სებ-ის მიერ ფასდება, თუ როგორ ხდება უშუალოდ კომერციული ბანკების მიერ რისკების მართვა (სებ-ის ბრძანება №32/04, 2014). სებ-ის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე მოცემულია 2022 წლის „რისკების შეფასების საერთო პროგრამის

([GRAPE](#)) სახელმძღვანელო“¹⁸. სახელმძღვანელოში ჩამოთვლილია რისკის კატეგორიები, რომელზეც სებ-ი ახორციელებს ზედამხედველობას, მათ შორისაა კორპორაციული მართვა, ხოლო 1.2.8. ქვეთავი აკონკრეტებს კორპორაციული მართვის კოდექსის რამდენიმე მოთხოვნას, რაც სებ-ის შეფასების არეალში ექცევა. შიდა აუდიტისა, რისკების მართვისა და შესაბამისობის სამსახურის ეფექტიანობის შეფასება მარეგულირებელმა რისკების შეფასების საერთო პროგრამის ფარგლებში უნდა განახორციელოს. შესაბამისობის სამსახურის ეფექტიანობის დადგენის მაჩვენებლები სახელმძღვანელოში მოცემული არ არის. ამ შემთხვევაში უნდა ვივარაუდოთ, რომ ეფექტიანობის შემოწმება იმ ფუნქციებს ფარგლებში უნდა მოხდეს, რაც მინიმუმ სებ-ს კორპორაციული მართვის კოდექსით აქვს დადგენილი.

ცვლილება, რომელიც მიმდინარე კვლევის ფარგლებში საკვლევ თემატიკას ეხმიანება, შესაბამისობის სამსახურსა და შესაბამისობის რისკების მართვას ეხება, ვინაიდან შესაბამისობის რისკის მართვის მოქმედი რეგულაცია კოდექსის ამოქმედებით გაუქმდა. გამომდინარე აქედან, შემდგომ ქვეთავებში განვიხილავთ შესაბამისობის სამსახურს და კანონმდებლობით განსაზღვრულ ფუნქცია-მოვალეობებს.

2.3.4.1. შესაბამისობის სამსახური

კორპორაციული მართვის კოდექსის თანახმად შესაბამისობის სამსახური კორპორაციული მართვის ფარგლებშიც ექცევა კონტროლის ფუნქციებში. კოდექსის მე-2 მუხლის პირველი „ი“ ქვეპუნქტის თანახმად ასეთად განსაზღვრულია: 1) შესაბამისობის სამსახურის 2) რისკების მართვისა და 3) შიდა აუდიტის ფუნქციები. მათი პასუხისმგებლობის არეალი მოიცავს პროცესების ეფექტურობისა და ეფექტიანობის შემოწმებას, ობიექტურ შეფასებას და

¹⁸ შენიშვნა: დოკუმენტი ხელმისაწვდომია ღონისძიებაზე: <https://nbg.gov.ge/page/grape> (უკანასკნელად გადამოწმებულია: მაისი, 2025 წელი).

შესაბამისი მიმართულებებით ანგარიშგებას. შესაბამისობის სამსახური განმარტებულია, როგორც ბანკის ორგანიზაციულ სტრუქტურაში არსებული შესაბამისობის ფუნქციის განმახორციელებელი სტრუქტურული ერთეული, რომლის ფუნქცია-მოვალეობებად განსაზღვრულია: 1) სხვა სტრუქტურებთან ერთად ბანკის საქმიანობის საკანონმდებლო მოთხოვნებთან, ბანკის შიდა პოლიტიკებსა და პროცედურებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფა, 2) შესაბამისობასთან დაკავშირებული არსებითი/პოტენციური რისკებს გამოვლენა და შეფასება, 3) სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორატისთვის შესაბამისობის რისკების მართვასა და კონტროლთან დაკავშირებით რეკომენდაციების მიცემა, 4) თანამშრომელთა გათვითცნობიერება შესაბამისობის საკითხებში. მაგ., გაუქმებული დებულება (სებ-ის ბრძანება N48/04, 2014, გვ. მუხლი 48). ადამიანურ რესურსებთან დაკავშირებით შესაბამისობის სამსახურის ფუნქციად განსაზღვრავდა: ბანკის თანამშრომელთა სწორი საკომპენსაციო პროგრამისა და მართვის შესაბამისობის დადგენას, საკვანძო თანამდებობების მქონე პირებისა და თანამშრომლების დადგენა და როტაციის ლიმიტის განსაზღვრა, სასწავლო პროგრამის ადეკვატურობის დადგენა, ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორატის კომპეტენციის ადეკვატურობის შეფასება, რისკის მიმართ ბანკის ბიზნესსაქმიანობის ტოლერანტობის განსაზღვრა. შესაბამისობის სამსახურის ფუნქციების ამგვარ დეტალიზაციას კორპორაციული მართვის კოდექსი არ ითვალისწინებს. არამედ შემოიფარგლება ზოგადი ხასიათის ფრაზებით „ბანკმა უნდა უზრუნველყოს ...“ ან „სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა უზრუნველყოს...“. ცხადია ბანკი ან სამეთვალყურეო საბჭო „ვერ უზრუნველყოფს“ თუ ორგანიზაციულ სტრუქტურაში არ ეყოლება დამხმარე სტრუქტურული ერთეული ან პირ(ებ)ი გაწერილი ფუნქციებით და პასუხისმგებლობებით. ასეთი გაწერილი ფუნქციები 2008 წლიდან არსებობდა შესაბამისობის სამსახურთან მიმართებაში, 2018 წლიდან კი გაუქმდა.

კორპორაციული მართვის კოდექსში შესაბამისობის სამსახურის ვალდებულებად განსაზღვრულია „პროცესების კანონმდებლობასთან, კორპორაციული მართვის წესებთან და შიდა პოლიტიკებთან შესაბამისობის მონიტორინგის განხორციელება და მონიტორინგის შედეგების პირდაპირი ანგარიშგება სამეთვალყურეო საბჭოსთან“ (სებ-ის ბრძანება №215/04, 2018, გვ. მუხლი 17, პ.9(ბ)). პირდაპირი ანგარიშვალდებულების ფარგლებში სამეთვალყურეო საბჭოსთვის წარდგენილი შედეგები ინფორმაციის სახით უნდა მიეწოდოს დირექტორატს. ამგვარი დათქმის არსებობა გარკვეულწილად შესაბამისობის რისკის რეალიზაციის აღკვეთის პრევენციულ ხასიათს ატარებს. იცავს ბანკს დირექტორების ქმედებებისგან რეგულაციებისა და ბანკის შიდა დოკუმენტების გვერდის ავლით წარმართონ ბანკის საქმიანობა.

კოდექსი თავისთავად არ უზრუნველყოფს შესაბამისობის სამსახურისა და სამსახურის თანამშრომლების დამოუკიდებლობის სათანადო გარანტიებს. ამ ფონზე ფაქტობრივად შეუძლებელია შესაბამისობის სამსახურის თანამშრომლების/მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის მიერ დაკისრებული ფუნქციების ჯეროვნად და ობიექტურად შესრულება. ამ გამოწვევის საპასუხოდ სებ-ის 2021 წლის 9 თებერვლის №17/04 ბრძანებით კოდექსში შევიდა ცვლილება - სამეთვალყურეო საბჭოს პასუხისმგებლობისა და როლის არეალს დაემატა „შესაბამისობის სამსახურისთვის დამოუკიდებლობის, უფლებამოსილების და სამეთვალყურეო საბჭოსთან შეუზღუდავი წვდომის უზრუნველყოფა“ (მე-4 მუხლის პირველი პუნქტის „ო“ ქვეპუნქტი). 2018 წელს დამტკიცებულ კორპორაციული მართვის კოდექსში 3 წლის შემდეგ აღმოჩნდა, რომ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრები, როგორც ინდივიდუალურად, ასევე ერთობლივად პასუხისმგებელნი უნდა იყვნენ შესაბამისობის სამსახურის დამოუკიდებლობაზე, უფლებამოსილებების განსაზღვრაზე და სამეთვალყურეო საბჭოსთან შეუზღუდავი წვდომის უზრუნველყოფაზე. მიუხედავად ამისა, 2021 წელს კოდექსში შეტანილი ცვლილება დამატებითი განმარტებების გარეშე მაინც

არასრულყოფილია და მოითხოვს მარეგულირებლის მხრიდან უფრო დეტალურ რეგულირებას, რათა თავიდან იყოს აცილებული განსხვავებული ინტერპრეტაციები. მაგ., 2005 წლის ბაზელის კომიტეტის რეგულაცია „შესაბამისობა და შესაბამისობის ფუნქცია ბანკებში“ აკონკრეტებს შესაბამისობის ფუნქციის დამოუკიდებლობის კრიტერიუმებს: (1) ფორმალური სტატუსი - ორგანიზაციულ სტრუქტურაში უნდა არსებობდეს დამოუკიდებელი სტრუქტურული ერთეული ან პირი (თანამდებობა), (2) უნდა არსებობდეს მთავარი შესაბამისობის ოფიცერი ან შესაბამისობის სამსახურის ხელმძღვანელი, რომელიც საერთო პასუხისმგებლობას აიღებს ბანკის შესაბამისობის რისკის მართვის კოორდინაციაზე, (3) შესაბამისობის სამსახურის თანამშრომლები, შესაბამისობის სამსახურის ხელმძღვანელი/მთავარი შესაბამისობის ოფიცერი არ უნდა იყვნენ ისეთ თანამდებობებზე, სადაც შესაძლოა არსებობდეს ინტერესთა კონფლიქტი შესაბამისობასთან დაკავშირებულ მათ პასუხისმგებლობებსა და დაკისრებულ სხვა ნებისმიერ ვალდებულებას შორის. (4) შესაბამისობის სამსახურის პერსონალს უნდა ჰქონდეს წვდომა ინფორმაციაზე და პერსონალზე, რომელიც აუცილებელია მათი მოვალეობების შესასრულებლად (BCBS, 2005). უფლებამოსილებების დადგენაში იგულისხმება სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ შესაბამისობის სამსახურის და სამსახურის უფროსის/მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის ფუნქციების, უფლებების და პასუხისმგებლობების დადგენა, რაც სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ დამტკიცებული დოკუმენტის სახით უნდა არსებობდეს. შეუზღუდავ წვდომას რაც შეეხება, ეს უფლებამოსილება სამეთვალყურეო საბჭოს სხდომის რიგგარეშე მოწვევის უფლებას ან/და სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებთან პირდაპირ კომუნიკაციას გულისხმობს. ყურადსაღებია დათქმაა შესაბამისობასთან დაკავშირებულ პასუხისმგებლობებსა და დაკისრებულ სხვა ნებისმიერ ვალდებულებას შორის ინტერესთა კონფლიქტის დაუშვებლობასთან დაკავშირებით - შესაბამისობის

სამსახურის თანამშრომლები ამავდროულად არ უნდა ასრულებდნენ შესაბამისობის რისკის შემცველ ოპერაციებს.

კორპორაციული მართვის კოდექსმა გარკვეულწილად ჩაანაცვლა 2014 წლის 17 ივნისის №48/04 ბრძანებით დამტკიცებული „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე დებულება“. კოდექსის ამოქმედებით რიგი საკითხების ახლებურად დარეგულირების მიუხედავად, მარეგულირებლის მიერ დებულების გაუქმება, ვფიქრობთ, არ იყო მართებული ქმედება, მითუმეტეს იმ პირობებში, როდესაც საკითხს (რეგულაციას) არათუ სრულყოფილს ხდის, არამედ გაცილებით უფრო მწირს და ბუნდოვანს. უნდა აღინიშნოს, რომ დებულებით რეგულირებული საკითხებიც არ იყო ყოვლისმომცველი და სრული, თუმცა მისი გამოყენება კოდექსთან მიმართებაში დამხმარე ხასიათის იქნებოდა და გაამარტივებდა რისკის მართვის გარკვეულ ასპექტებს, კერძოდ: ჩამოთვლილი იყო ის ძირითადი რისკები, რომლის მართვაც კომერციულ ბანკს უნდა განეხორციელებინა 2008 წლიდან. განმარტებები იყო რისკებთან დაკავშირებით - რომელი რისკი რას წარმოადგენდა, რა მოლოდინები, შეფასების მეთოდები, კონტროლის მექანიზმები და ა.შ. უნდა გამოეყენებინა კომერციულ ბანკს. დებულება საკმაოდ მოცულობითი იყო, მოიცავდა 49 მუხლს და 39 გვერდისგან შედგებოდა. 2018 წელს მიღებული კორპორაციული მართვის კოდექსში რისკების მართვას ეთმობა მე-17 მუხლი და დაახლოებით 2 გვერდს მოიცავს.

2.3.4.2. შესაბამისობის რისკი - გამოვლენა და შეფასება

კოდექსით შესაბამისობის სამსახურს შეუნარჩუნდა დებულებით გათვალისწინებული ფუნქცია - არსებითი/პოტენციური შესაბამისობის რისკებს გამოვლენა და შეფასება. კანონმდებლობაში შესაბამისობის რისკის განმარტება აღარ არსებობს. ამ შემთხვევაში, კომერციულმა ბანკმა უნდა იხელმძღვანელოს

კოდექსის პირველი მუხლის მე-2 ქვეპუნქტით: „თუ კორპორაციული მართვის შესახებ გარკვეული საკითხები არ არის მოწესრიგებული კოდექსით, კომერციულმა ბანკმა, უცხოური ბანკის ფილიალმა ან შვილობილმა, სებ-თან შეთანხმებით უნდა გამოიყენოს იმ ორგანიზაციების სტანდარტები და პროცედურები, რომლებსაც სებ-ი განსაზღვრავს მოწინავე პრაქტიკად“. იგულისხმება, რომ კომერციულმა ბანკმა რეგულაციის (შესაბამისობის სამსახურის ერთ-ერთი ფუნქციის) შესასრულებლად და შესაბამისობის რისკის მართვისათვის ჯერ უნდა მოიძიოს „არსებული საუკეთესო მოწინავე პრაქტიკა“ (შესაბამისობის რისკის განმარტება, რისკის შეფასების მეთოდები) კოდექსში ჩამოთვლილი ორგანიზაციების სტანდარტებსა და პრინციპებში, მაგ., შესაბამისობის რისკის განმარტება, რომელიც დადგენილია ბაზელის კომიტეტის 2005 წლის სტანდარტით „შესაბამისობა და შესაბამისობის ფუნქცია ბანკებში“, შემდგომ უნდა შეუთანხმოს სებ-ს და თანხმობის მიღების შემთხვევაში დანერგოს ბანკში. სებ-ი აქცენტს აკეთებს „არსებითი/პოტენციური შესაბამისობის რისკებს გამოვლენასა და შეფასებაზე“. შესაბამისობის რისკის განმარტების საფუძველზე ბანკს შეუძლია მონახაზი გააკეთოს რა სახის რისკთან აქვს საქმე, რაც შეეხება რისკის შეფასებას, აქ უფრო კომპლექსური მიდგომაა საჭირო. როგორც წინამდებარე კვლევის 1.4 ქვეთავშია აღნიშნული, ISO განსაზღვრავს რისკის შეფასებას, როგორც პროცესს, რომელიც მოიცავს რისკების იდენტიფიცირებას, ანალიზს და შეფასებას¹⁹ (გაზომვას - გადაწყვეტილების მისაღებად განსჯას), რათა განიხილოს მოვლენების ან გარემოებების გაურკვეველობა და მათი პოტენციური გავლენა მიზნებზე (ISO31000, 2018), (Lindauer, 2017). ლიტერატურის ანალიზმა გვაჩვენა, რომ შესაბამისობის რისკების შესაფასებლად გამოიყენება არაერთი რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მეთოდები. რომელი მათგანი უნდა გამოიყენოს ბანკმა კონკრეტულად შესაბამისობის რისკის შესაფასებლად? არ არსებობს სებ-ის მიერ დადგენილი შეფასების ერთიანი

¹⁹ იხ. შენიშვნა

მიდგომა. ასეთ შემთხვევაში, როდესაც არ არსებობს ერთიანი მიდგომა, აღსრულების მექანიზმები ზედამხედველის მხრიდან ან ინდივიდუალურად უნდა განისაზღვროს, ან არაეფექტური იქნება. აღსრულების არაეფექტურობაზე ყურადღება გამახვილებულია მსოფლიო ბანკის 2021 წლის ანგარიშში. აღნიშნულია, რომ კორპორაციული მართვის დასაწერად სეზ-ის მხრიდან აღსრულების ღონისძიებების განხორციელება გადამწყვეტი მნიშვნელობისაა (მსოფლიო ბანკი, 2021). აღსრულებაში იგულისხმება რეგულაციის შეუსრულებლობის შემთხვევაში (რეალიზებული შესაბამისობის რისკი) ზედამხედველის მიერ სანქციების გამოყენება.

აღსრულების გარეშე კოდექსის მოთხოვნები შესაძლოა სრულად არ იქნეს დანერგული ან კორპორაციული მართვის ხარისხი პრაქტიკაში არ იყოს სრულყოფილი. კორპორაციული მართვის საუკეთესო პრაქტიკის დანერგვასთან დაკავშირებით განვითარებადი ბაზრების მქონე ქვეყნების უმრავლესობაში ძირითად ფაქტორად მსოფლიო ბანკი თანმიმდევრულ აღსრულებას ასახელებს. ასეთად მოიაზრებს: 1) სავალდებულო რეგულაციების აღსრულებას და 2) კორპორაციული მართვის კოდექსების გამოყენების მკაცრ ზედამხედველობას (მსოფლიო ბანკი, 2021, გვ. 32).

აღსრულებასთან დაკავშირებით შეგვიძლია მოვიყვანოთ ბაზელის კომიტეტის მოთხოვნა, რომელიც ეხება ზედამხედველს, საქართველოს შემთხვევაში სეზ-ს. საბანკო სექტორის ეფექტიანი ზედამხედველობის ძირითადი 26-ე პრინციპი (BCP): „ზედამხედველი ადგენს, რომ ბანკებს აქვთ ადეკვატურად დაკომპლექტებული, მუდმივი და დამოუკიდებელი შესაბამისობის ფუნქცია²⁰, რომელიც ეხმარება უმაღლეს მენეჯმენტს ბანკის წინაშე არსებული შესაბამისობის რისკების ეფექტიანად მართვაში და ზედამხედველი ადგენს, რომ ბანკის საბჭო ახორციელებს ზედამხედველობას შესაბამისობის ფუნქციის

მართვაზე“ (BCBS, 2024, გვ. 67). იმისათვის, რომ სებ-მა ასოცირების შესახებ შეთანხმებით ნაკისრი ვალდებულება შეასრულოს, რაც ამ შემთხვევაში [BCP](#)-ის მოთხოვნების შესრულებას გულისხმობს, გარდა იმისა, რომ კორპორაციული მართვის კოდექსში ჩაწერა გარკვეული სახის ტექსტი შესაბამისობის სამსახურსა და შესაბამისობის რისკების მართვაზე, მნიშვნელოვანია რეგულაციის სახით არსებობდეს მინიმუმ შესაბამისობის რისკის მართვის სახელმძღვანელო. ასევე კითხვის ნიშანი ჩნდება როგორ უნდა დაადგინოს სებ-მა ბანკს ადეკვატურად თუ აქვს დაკომპლექტებული შესაბამისობის ფუნქცია და როგორ ადგენს ამ ფუნქციის დამოუკიდებლობას? მაგ., საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია 2020 წლის 16 ივლისის №39 დადგენილებით ადგენს შესაბამისობის ოფიცრის ფუნქცია-მოვალეობას, დანიშვნის წესს, შესაბამისობის პროგრამას და ა.შ²¹. საქართველოს ენერჯეტიკის სექტორში შესაბამისობის ოფიცრისა და შესაბამისობის მართვის საკითხები უფრო მეტად განვითარებული და რეგულირებულია, ვიდრე საბანკო სფეროში, რომელმაც რეგულირების სახით საკითხი ჯერ კიდევ 2008 წელს შემოიღო საკანონმდებლო სივრცეში; მაგ., ბაზელის კომიტეტი „კორპორაციული მმართველობის გაძლიერების პრინციპებში“ 34-ე შენიშვნის სახით პირდაპირ უთითებს: „ზოგიერთ შემთხვევაში, ბანკების შესაბამისობის ფუნქციები შექმნილია მხოლოდ ფულის გათეთრების საწინააღმდეგო საკითხების მოსაგვარებლად, რაც არ შეესაბამება ბაზელის კომიტეტის მითითებებს. შესაბამისობის ფუნქციას უნდა ჰქონდეს უფრო ფართო სფერო და ეხებოდეს ამ პუნქტში და ბაზელის კომიტეტის სახელმძღვანელოში მითითებულ სფეროებს“ (BCBS, 2010); მაგ., 2008 წელს ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ გამოსცა სახელმძღვანელო წერილი²², რომლითაც ხაზს უსვამს, რომ ორგანიზაციებს,

²¹ შენიშვნა: რეგულაცია ხელმისაწვდომია ლინკზე: <https://gnerc.org/files/dadgenilebebi/kodificirebuli/39.16.07.2020.pdf>, (უკანასკნელად გადამოწმებულია: აპრილი, 2025 წელი)

²² შენიშვნა: სახელმძღვანელოში ცვლილებები შევიდა 2021 წლის 26 თებერვალს.

განურჩევლად ზომისა და სირთულისა, უნდა ჰქონდეთ შესაბამისობის რისკის მართვის ეფექტური პროგრამები, მორგებული მათ რისკის პროფილებზე (Federal Reserve System -SR 08-8 / CA 08-11, 2008); მაგ., 2021 წ. 2 ნოემბერს ბიზნეს სტანდარტების საბანკო, ფინანსური სექტორისა და დაზღვევის (BFSI) სამიტზე ინდოეთის სარეზერვო ბანკის მმართველის მოადგილის ბატონი მ.კ. ჯეინის მოხსენებაში მითითებულია, რომ “შესაბამისობის ფუნქციის შესახებ სარეზერვო ბანკის ბოლო სახელმძღვანელო შესაბამისობის კულტურასა და შესაბამისობის რისკის მართვაზე პასუხისმგებლობას პირდაპირ აკისრებს სამეთვალყურეო საბჭოს. სახელმძღვანელოს თანახმად რეკომენდებულია ბანკებმა შეიმუშაონ შესაბამისობის პოლიტიკა, მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის (CCO) თანამდებობის დასაკავებლად კარგად განსაზღვრული შერჩევის პროცესი, CCO უფლებამოსილების ფიქსირებული ვადა და სავალდებულო უფლებამოსილებები, რომელიც სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ იქნება დამტკიცებული”. ავტორი აღნიშნავს, რომ ბანკში შესაბამისობის ფუნქცია კორპორაციული მმართველობის განუყოფელი ნაწილია და რომ მომავალში რეგულატორული შესაბამისობის სტანდარტის საფუძველზე მოელიან მნიშვნელოვან გაუმჯობესებას ამ კუთხით (Jain, 2021, p. 3). განხილული მოხსენება ცხადყოფს, რომ მარეგულირებელი გარდა იმისა, რომ შესაბამისობის სამსახურს კორპორაციული მართვის ნაწილად აღიარებს, დამატებით შეიმუშავა რეგულაცია - სახელმძღვანელო, რომელიც არეგულირებს კომერციულ ბანკებში შესაბამისობის ფუნქციის მოწყობის წესს. რაც შეეხება საქართველოს, ვერ მოვიძიეთ ვერცერთი დოკუმენტი სებ-ის ვებგვერდზე, რომელიც რაიმე სახით განიხილავს შესაბამისობის სამსახურს, მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის როლს და შესაბამისობის რისკების მართვას, გარდა 2008 წლისა და 2014 წლის დებულებებისა „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“, რომლებიც სებ-მა გააუქმა და კორპორაციული მართვის კოდექსისა, რომელშიც ზოგადი

ხასიათის ტექსტია ბაზელის კომიტეტის რეგულაციებიდან თარგმნილი და ამავდროულად არასრულად.

2.3.5. შედეგების შეჯამება (Q2)

სებ-ის 2008 და 2014 წლების დებულებების ანალიზით გამოიკვეთა, რომ შესაბამისობის რისკის მართვა საკანონმდებლო დონეზე კომერციული ბანკების ვალდებულებას წარმოადგენდა 2008 წლიდან. 2014 წლიდან კომერციული ბანკებისთვის პირდაპირ განისაზღვრა კონტროლის სისტემაში შესაბამისობის სამსახურის შექმნის ვალდებულება. ბანკებს დაევალიათ ყოველკვარტალურად რისკების შეფასება და ანგარიშის წარდგენა სებ-ისთვის. ზედამხედველის როლის შესრულება და იმის დადგენა, თუ რამდენად სრულდებოდა დებულებით გათვალისწინებული რეგულაციები, სებ-ს CAMEL-ის სისტემით ან თემატური შემოწმების პროცესში უნდა განეხორციელებინა.

ასოცირების შესახებ შეთანხმების გაფორმების შემდეგ (2016 წ.) ახალი ეტაპი დაიწყო საფინანსო სექტორისთვის. სახელმწიფომ იკისრა ვალდებულება ეროვნული კანონმდებლობა დაუახლოოს ევროკავშირის კანონმდებლობას და ბაზელის კომიტეტის სტანდარტებს. სებ-ის აქტიურობა რეგულაციების შემუშავების/განახლების ნაწილში სახეზეა, თუმცა რეგულაციების დანერგვა და კონტროლი რამდენად სრულდება, ეს ცალკე კვლევის საგანია და შევეცდებით დეტალური ხარვეზები შემდგომ ქვეთავში გაანალიზებული კომერციული ბანკების გასაჯაროებული წლიური ანგარიშების საფუძველზე წარმოვადგინოთ.

შესაბამისობის რისკების მართვის არსებული მარეგულირებელი ჩარჩო არ შეესაბამება იმ სტანდარტებს, რომლითაც შესაძლებელია დადგინდეს: 1) მეთოდები, რაც საშუალებას მისცემს სებ-ს შეაფასოს შესაბამისობის რისკის პროფილი, დონე, რისკ-აპეტიტი და ზოგადად რისკის მართვის ხარისხი, რაც ფაქტობრივად აღსრულების ნაწილის არაეფექტიანობაზე მეტყველებს; 2)

ამავდროულად, კონტროლის ფუნქციის - შესაბამისობის სამსახურის როლი, სტატუსი, ფუნქციები, დამოუკიდებლობის განმარტება და გარანტიები, მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის შესაბამისი გამოცდილება, თუ აქვს საკმარისი უფლებამოსილება ბანკში თავისი როლის ეფექტურად შესასრულებლად (BCBS, 2024, p. 67), ბიუჯეტი, ანაზღაურების პოლიტიკა, ანგარიშვალდებულებები სტრუქტურაში დაღმავლიდან აღმავალი ხაზისკენ (BCBS, 2005) არ არის სებ-ის რეგულირების ჩარჩოში მოქცეული. ვეთანხმებით მსოფლიო ბანკის კვლევაში ხაზგასმულ მითითებას, რომ აღსრულების გარეშე შეუძლებელია სტანდარტების დანერგვა. აღსრულებამდე კი ერთიანი სტანდარტი უნდა არსებობდეს, რომელიც გზამკვლევის როლსაც შეასრულებს კომერციული ბანკებისთვის და რეგულაციით დადგენილი ვალდებულებების შესრულების მექანიზმების დანერგვაც უფრო გაადვილებული იქნება.

„რისკების შეფასების საერთო პროგრამის (GRAPE) სახელმძღვანელო“. ითვალისწინებს შესაბამისობის სამსახურის ეფექტიანობის შეფასებას. ეფექტიანობის დადგენის მაჩვენებლები სახელმძღვანელოში მოცემული არ არის, რაც შეფასების პროცესს ბუნდოვანებას სძენს.

კორპორაციული მართვის კოდექსით შესაძლებელი იყო მაგ., იმ ნაკლოვანებების აღმოფხვრა: (1) რაც წლების მანძილზე, 2008 წლიდან მოყოლებული უნდა გამოვლენილიყო, თუნდაც სებ-ის მიერ კომერციული ბანკების შემოწმებების დროს, ან (2) რასაც შესაბამისობის სამსახურთან, ფუნქციებთან და პასუხისმგებლობებთან დაკავშირებით მსოფლიო საუკეთესო პრაქტიკა ითვალისწინებს. მიუხედავად ამისა, საკანონმდებლო დონეზე საკითხი შეიძლება ჩავთვალოთ დაურეგულირებლად.

ამრიგად, შესაბამისობის რისკების მართვის მარეგულირებელი გარემო 2008 წლიდან არსებობს, შესაბამისად არსებობს კომერციული ბანკების ვალდებულებები რეგულაციის შესრულებასთან დაკავშირებით მინიმუმ იმ მოცემულობით, რა მოცემულობასაც მარეგულირებელი განსაზღვრავს. ე.წ.

„რბილი სამართლისგან“ (Soft Law) განსხვავებით, საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის ბრძანებები კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტების კატეგორიას განეკუთვნება. იგულისხმება, რომ თუ საკითხი რეგულირებულია კანონმდებლობის დონეზე, უნდა შესრულდეს, წინააღმდეგ შემთხვევაში განიხილება შეუსრულებლობად, ე.ი. დარღვევად. მომდევნო ქვეთავში გავაგრძელებთ კვლევას კომერციულ ბანკებში შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული პრაქტიკის დასადგენად.

2.4. შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული პრაქტიკა (Q3) - მეთოდოლოგია

მიმდინარე თავში კვლევა შეეხება საქართველოს საბანკო სექტორში შესაბამისობის რისკის მართვის მეთოდების დადგენას. პირველადი წყაროების ანალიზის მეთოდის გამოყენებით შევისწავლით კომერციული ბანკების წლიურ ფინანსურ/მმართველობით ანგარიშებს. კვლევაში გამოვიყენებთ თვისებრივ მიდგომას შემთხვევის შესწავლის (Case Study) მეთოდის გამოყენებით.

კვლევის დიზაინი - ემპირიული მონაცემების დამუშავება, რომლის ფარგლებშიც გამოყენებულ იქნება პირველადი მონაცემების ანალიზის (Primary data analysis) მეთოდი.

კვლევა დაეყრდნობა კომერციული ბანკების წლიურ ფინანსურ და მმართველობით ანგარიშებს, როგორც პირველად წყაროებს.

2.4.1. კვლევის მეთოდი და მისი რელევანტურობა:

რატომ პირველადი მონაცემების ანალიზი? კომერციული ბანკების გასაჯაროებული ფინანსური და მმართველობითი ანგარიშების, როგორც პირველადი წყაროების, შესწავლა და ანალიზი გვაძლევს საშუალებას დავინახოთ როგორ მიმდინარეობდა შესაბამისობის რისკის მართვის დანერგვა კომერციულ

ბანკებში, რამდენად ხდებოდა აღსრულების მექანიზმების ჩართვა მარეგულირებლის მიერ.

რატომ შემთხვევის შესწავლის მეთოდი? 1) კონკრეტული ფოკუსი: ყურადღება გამახვილებულია იმაზე, თუ როგორ მართავენ კომერციული ბანკები შესაბამისობის რისკს. ინფორმაციის პირველად წყაროდ გამოყენებულია ბანკების წლიური ანგარიშები; 2) სიღრმისეული ანალიზი: ანგარიშებში დეტალების სიღრმისეული გაანალიზების მიზანია შესაბამისობის რისკის მართვისთვის გამოყენებული კონკრეტული მექანიზმების და არსებული პრაქტიკა დადგენა; 3) რეალური კონტექსტი: შესწავლილია რეალური ბანკები რეალურ სამყაროში. დგინდება, თუ როგორ მართავს კომერციული ბანკი შესაბამისობის რისკთან დაკავშირებულ საკითხებს, რაც შემთხვევის შესწავლის მეთოდის დამახასიათებელი ნიშანია.

რატომ შევარჩიეთ ფინანსური და მმართველობითი ანგარიშების ანალიზი კვლევის ძირითად წყაროდ? - ფინანსური ანგარიში მზადდება უშუალოდ გარე აუდიტის მიერ და ნდობა დამოუკიდებელი შემმოწმებლის მიერ შეფასებულ პროცესებზე უფრო მეტია. კანონმდებლობიდან გამომდინარე, ფინანსური და მმართველობითი ანგარიშები საჯაროდ ხელმისაწვდომია, როგორც სებ-ის ოფიციალურ ვებგვერდზე, ასევე ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურის ოფიციალურ ვებგვერდზე. შესაბამისად, ამ ორგანოებში წარდგენილი დოკუმენტების შეცვლა ბანკს დამოუკიდებლად არ შეუძლია. საკითხის სისტემური ანალიზისთვის რელევანტურ წყაროდ, ამ შემთხვევაში, განვიხილეთ სწორედ კანონმდებლობის საფუძველზე შექმნილი და გასაჯაროებული დოკუმენტები. გარდა ამისა, ვინაიდან საკითხის ევოლუცია და სისტემურობა გვაინტერესებს, ყველაზე უკეთ ოფიციალური დოკუმენტების შესწავლა და ანალიზი მოგვცემს საშუალებას მივაკვლიოთ ობიექტურ შედეგებს.

2.4.2. კვლევის პროცედურა (Q3):

კვლევის წინა ქვეთავებში აღვნიშნეთ, რომ დამატებითი რეგულაციები ან/და რეკომენდაციები თუ რა მეთოდებით უნდა შეფასებულიყო შესაბამისობის რისკი, რათა დადგენილიყო შესაბამისობის რისკის დონის ზრდა და შედეგად გამოწვეული რაოდენობრივი გავლენა ბანკის მოგება-ზარალსა და კაპიტალზე, ასევე შესაბამისობის სამსახურის ეფექტიანობის დადგენის მაჩვენებლები, სებ-ის ოფიციალურ ვებგვერდზე www.nbg.gov.ge გასაჯაროებული არ არის. ვერც საქართველოს საკანონმდებლო მაცნეს www.matsne.gov.ge ვებგვერდზე მოვიძიეთ შესაბამისი კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტები, რაც გვადლევს ვარაუდის შესაძლებლობას, რომ არც შესაბამისობის რისკის მართვის მეთოდები და არც შესაბამისობის სამსახურის ეფექტიანობის მაჩვენებლები სებ-ს არ განუსაზღვრავს კომერციული ბანკებისთვის. მიუხედავად იმისა, რომ მარეგულირებელს 2008 წლიდან 2018 წლის 26 სექტემბრამდე ჰქონდა ვალდებულება ბანკების CAMEL-ის სისტემით ან თემატური შემოწმების პროცესში განსაკუთრებული ყურადღება მიექცია ბანკების მიერ „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“ დებულებით გათვალისწინებული მოთხოვნების შესრულებისათვის, კერძოდ როგორ ახდენს ბანკი მუშაობის პროცესში საერთაშორისო დონეზე აღიარებული ცხრავე რისკის (საკრედიტო, საბაზრო და საპროცენტო, სავალუტო, ლიკვიდურობის, სამართლებრივი, რეპუტაციის, სტრატეგიული, შესაბამისობის, საოპერაციო რისკები) მართვას და რისკის ხარისხის დადგენას (სებ-ის ბრძანება N71, 2008, გვ. მუხლი 48), (სებ-ის ბრძანება N48/04, 2014, გვ. მუხლი 9). გარდა ამისა, სებ-ის ბრძანება N32/04 “კომერციული ბანკების რისკების შეფასების საერთო პროგრამის მოქმედების წესი” და ამ რეგულაციის საფუძველზე შექმნილი „რისკების შეფასების საერთო პროგრამის (GRAPE) სახელმძღვანელო“²³ ითვალისწინებს შესაბამისობის სამსახურის ეფექტიანობის შეფასებას

²³ შენიშვნა: დოკუმენტი ხელმისაწვდომია ღონისძიებაზე: <https://nbg.gov.ge/page/grape> (უკანასკნელად გადამოწმებულია: მაისი, 2025 წელი).

მარეგულირებლის მხრიდან რისკების შეფასების საერთო პროგრამის ფარგლებში. ჩვენ ხელი არ მიგვიწვდება ამ შემოწმებების აქტებზე და არც შეფასების დოკუმენტებზე კონფიდენციალურობიდან გამომდინარე, ამიტომ ვერ ვიმსჯელებთ კომერციული ბანკების მხრიდან დადგენილი რეგულაციების შესრულებაზე, შესრულების ხარისხზე და ვერც სეზ-ის მხრიდან ზედამხედველობის ჯეროვან განხორციელებაზე. ერთადერთი უტყუარი გზა, გავიგოთ თუ როგორ ხდებოდა კომერციული ბანკების მხრიდან რეგულაციების შესრულება, არის კომერციული ბანკების გასაჯაროებული ფინანსური და მმართველობის ანგარიშები. ვინაიდან მმართველობის ანგარიშის ("ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ" საქართველოს კანონი, 2016) ფარგლებში არსებული ძირითადი რისკებისა და გაურკვევლობების ამომწურავი ანალიზის წარდგენა (მუხლი 7, პუნქტი 6) კომერციულ ბანკებს დაევალიათ (მუხლი 30, პუნქტი 2) 2018 წლის 1 იანვრიდან, ამ ვალდებულების შესრულებამდე ინფორმაციის ანალიზისთვის გამოვიყენებთ ფინანსურ ანგარიშებს.

საქართველოს საბანკო სექტორში შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული პრაქტიკის დასადგენად, გამოვიყენეთ ემპირიული პირველადი წყაროების ანალიზის მეთოდი და შევისწავლეთ კომერციული ბანკების წლიური ფინანსური/მმართველობითი ანგარიშები 2010 წლიდან 2023 წლის ჩათვლით. შესაბამისობის რისკებს მართვა, როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, 2008 წლიდან დგას საქართველოს საბანკო სექტორის რეგულირების ჩარჩოს დღის წესრიგში. 2009 წელი ჩავთვალეთ გარდამავალ პერიოდად, როდესაც ბანკებს რისკების მართვის ჩარჩო უნდა მოეყვანათ ახალი რეგულაციის (სეზ-ის N71 ბრძანება, 2008) მოთხოვნებთან შესაბამისობაში. ამის გამო საკვლევი პერიოდი 2010 წლიდან განვსაზღვრეთ. შესაბამისად, შერჩეულ კომერციულ ბანკებზე ერთიანი მიდგომის გავრცელების მიზნით შესწავლილი იქნება 2010 წლიდან 2017 წლის

ჩათვლით ფინანსური ანგარიშგებები, ხოლო 2018 წლიდან 2023 წლის ჩათვლით მათ შორის მმართველობითი ანგარიშები.

ვინაიდან საქართველოს ეროვნული ბანკი განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებს სისტემური მნიშვნელობის ბანკებს, მათ შორის კორპორაციული მართვის კუთხით, შერჩევის კრიტერიუმად განვსაზღვრეთ ბანკების სისტემურობა. სებ-ის გადაწყვეტილებით²⁴ 2017 წლიდან სისტემური მნიშვნელობის ბანკებად განსაზღვრულია სამი ბანკი: 1) სს „თიბისი ბანკი“ (შემდგომ - TB), 2) სს „საქართველოს ბანკი“ (შემდგომ - GB), 3) სს „ლიბერთი ბანკი“ (შემდგომ - LB). ამიტომ 2017 წლამდეც ამავე ბანკების ინფორმაციას გამოვიყენებთ. კიდევ ერთი კრიტერიუმი რითაც საინტერესოა სისტემური მნიშვნელობის ბანკები, არის ის ფაქტი, რომ სამივე ბანკის ფასიანი ქაღალდები საქართველოს საფონდო ბირჟებზეა²⁵ ²⁶ სავაჭროდ დაშვებული, რაც კორპორაციული და შესაბამისობის მართვის კუთხით კიდევ უფრო მაღალი მარეგულირებელი სტანდარტების შესრულებას გულისხმობს.

ტექნოლოგიების დახვეწასა და განვითარებასთან ერთად განსაკუთრებით მარტივად და სწრაფად ვრცელდება ინფორმაცია, მონაცემები და მათ შორის შეარჩიო სანდო წყარო, უფრო და უფრო რთულდება. ვინაიდან ბანკების შიდა დოკუმენტებზე წვდომა არ გვაქვს, დავამუშავეთ ის პირველადი წყაროები (ფინანსური/მმართველობითი ანგარიშები), რომლებიც საქართველოს კანონმდებლობის საფუძველზე მზადდება და საჯაროდაა ხელმისაწვდომი.

²⁴ შენიშვნა: იხ. სებ-ის პრეზიდენტის 18/12/2017 წლის N174/04, 23/01/2023 წლის N11/04 და 27/12/2024 წლის N320/04 ბრძანებები. www.matsne.gov.ge (უკანასკნელად გადამოწმებულია 8/01/2025წ).

²⁵ შენიშვნა: ბანკების პროფილების, წარმოებული ოპერაციების, ემისიის პროსპექტების ნახვა შესაძლებელია საქართველოს საფონდო ბირჟის ოფიციალურ ვებგვერდზე <https://gse.ge/>.

²⁶ შენიშვნა: სს „თიბისი ბანკი“ და სს „საქართველოს ბანკი“ წარმოადგენენ იმ კომანიების შვილობილ კომპანიებს, რომელთა აქციებიც დაშვებულია ლონდონის საფონდო ბირჟაზე.

ძირითად საკვლევ საკითხზე პასუხის გასაცემად შემოვიტანეთ დამატებითი 2 შეკითხვა, რომლებიც გამოვიყენეთ კომერციული ბანკების წლიურ ანგარიშებში ინფორმაციის დასაჯგუფებლად და გასაანალიზებლად.

(Q3) რამდენად იცავენ საქართველოში კომერციული ბანკები შესაბამისობის რისკის მართვის არსებულ რეგულაციას?

დამატებითი საკვლევ შეკითხვებია:

(Q3.1) მართავს²⁷ თუ არა ბანკი შესაბამისობის რისკს?

პირველ შეკითხვაზე დადებითი პასუხის არსებობის შემთხვევაში შემხვედრ შეკითხვად განვსაზღვრეთ:

(Q3.2) რა მეთოდებით ახდენს ბანკი შესაბამისობის რისკის შეფასებას?

საკვლევი პერიოდი: 2010 წლიდან 2023 წლის ჩათვლით.

კვლევის ობიექტი: სისტემური მნიშვნელობის ბანკები:

- 1) სს „თიბისი ბანკი“ (შემდგომ - TB);
- 2) სს „საქართველოს ბანკი“ (შემდგომ - GB);
- 3) სს „ლიბერთი ბანკი“ (შემდგომ - LB).

საკვლევ შეკითხვებზე პასუხის გასაცემად და მონაცემების ადვილად დამუშავებისთვის შევიმუშავეთ ერთიანი სტანდარტის ცხრილები.

საანგარიშო წელი	Q3.1 მართავს თუ არა ბანკი შესაბამისობის რისკს?	Q3.2 რა მეთოდებით ახდენს ბანკი შესაბამისობის რისკის შეფასებას?	შენიშვნა
-----------------	---	---	----------

ცხრილში შეკითხვებზე სამი სახის პასუხის გაცემაა შესაძლებელი - „კი“, „არა“ ან „დადგენა შეუძლებელია“. თუ პირველ შეკითხვაზე პასუხი არის უარყოფითი, მაშინ მე-2 შეკითხვაზე პასუხი ავტომატურად იქნება „N/A“.

მიღებული შედეგები ასახული იქნება შემდგომ ქვეთავში.

სულ დამუშავდა:

²⁷ შენიშვნა: შესაბამისობის რისკის მართვაში ნაგულისხმევია ის კონტექსტი, რასაც რისკების მართვის ზოგადი კონტექსტი გულისხმობს. იხ. ტერმინთა განმარტებებში - [რისკის მართვა](#).

- TB - 14 წლიური ფინანსური ანგარიში და 6 მმართველობითი ანგარიში;
- GB - 13 წლიური ფინანსური ანგარიში და 6 მმართველობითი ანგარიში; 2014 წლის ფინანსური ანგარიშგება სებ-ის ვებგვერდზე გასაჯაროებული არ არის²⁸. არც ანგარიშგების პორტალზეა (www.reportal.ge) ატვირთული. შესაბამისად მონაცემების ნახვა ვერ შევძელით;
- LB -13 წლიური ფინანსური ანგარიში და 6 მმართველობითი ანგარიში: 2011 წლის ფინანსური ანგარიშგება სებ-ის ვებგვერდზე გასაჯაროებული არ არის. არც ანგარიშგების პორტალზეა (www.reportal.ge) ატვირთული. შესაბამისად 2011 წლის მონაცემები კვლევაში შეტანილი არ არის.

2.4.2.1. კვლევის შეზღუდვები (Q3)

კვლევა არ მოიცავს მარეგულირებლის მიერ განსაზღვრული შესაბამისობის მართვის სრული ფუნქციების ანალიზს, არამედ ყურადღება გამახვილებულია მხოლოდ შესაბამისობის რისკის მართვის არსებულ პრაქტიკაზე, კერძოდ შეფასების მეთოდებზე.

2.5. არსებული პრაქტიკა (Q3) - შედეგები და მათი განსჯა

კვლევის ძირითადი მიზნის მისაღწევად, მნიშვნელოვანია ჯერ დავადგინოთ საქართველოს საბანკო სექტორის არსებული პრაქტიკა - თუ ხდება კომერციული ბანკების მიერ შესაბამისობის რისკის მართვა, მათ შორის რა მეთოდებით ხდება შესაბამისობის რისკის შეფასება, შევადაროთ კვლევის პირველ თავში განხილულ მიდგომებს, ვიმსჯელოთ მეთოდების დადებით და უარყოფით მხარეებზე და შევეცადოთ შევიმუშაოთ შესაბამისობის რისკის შეფასების გაუმჯობესებული მეთოდოლოგია.

²⁸ შენიშვნა: გასაჯაროებული ანგარიშების ნახვა შესაძლებელია ლინკზე <https://nbg.gov.ge/supervision/banking-supervision>

ტექსტში, რიგ შემთხვევებში შესაძლოა არ იყოს დაკონკრეტებული ინფორმაცია დამუშავებულია ფინანსური თუ მმართველობითი ანგარიშიდან. ძირითად შემთხვევაში ორივე ანგარიში მოხსენიებულია, როგორც „ანგარიში“.

განსაზღვრული კვლევის პროცედურების დაცვით მიღებულმა შედეგებმა აჩვენა:

1. შედეგმა აჩვენა - TB: ანგარიშებში რისკების მართვასთან დაკავშირებული ინფორმაცია ცალკე თავად არის გამოყოფილი.

2010 წლიდან 2017 წლის ანგარიშებში ჩამოთვლილია რისკის სახეობები, რომლებსაც მართავს ბანკი, ახსნილია ძირითადი მეთოდები. შესაბამისობის რისკის მართვა ნახსენები არ არის. 2008 წლიდან 2018 წლის ოქტომბრამდე მოქმედებდა „დებულება კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“, შესაბამისობის რისკი შედიოდა იმ რისკებს შორის, რომელთა მართვაც ბანკს ევალებოდა. ვინაიდან ბანკი რისკების მართვის ერთიან პროფილში შესაბამისობის რისკის მართვას არ ასახელებს, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ (1) კანონმდებლობის, რეგულაციების და სტანდარტების შეუსრულებლობის შედეგად წარმოქმნილ რისკს, ბანკი რისკის ცალკე კატეგორიად არ განიხილავდა და (2) ამ რისკს არ მართავდა იმ მეთოდებით, რა მეთოდებითაც მაგ., ISO და ბაზელი განიხილავს რისკის მართვას (იდენტიფიცირება, ანალიზი, შეფასება (რაოდენობრივი, თვისებრივი), მაკორექტირებელი ღონისძიებები, კონტროლის მექანიზმები, მონიტორინგი, ანგარიშგება, გადაფასება, რისკის დასაშვები დონე, ტოლერანტობა და ა.შ.). ბანკის 2014 წლის წლიურ ფინანსურ ანგარიშგებაში ნახსენებია, რომ ბანკს შექმნილი აქვს „შესაბამისობის კომიტეტი, რომელიც რისკის (საკრედიტო, გეოგრაფიული, საბაზრო რისკები (სავალუტო და საპროცენტო განაკვეთის რისკები), ლიკვიდურობის, საოპერაციო და სამართლებრივი რისკები, რეპუტაციული რისკი)“ მართვის ერთ-ერთ ორგანოდ არის მოხსენიებული. 2015 წელს ანგარიშში შესაბამისობის კომიტეტი აღარ არის

მითითებული რისკის მართვის ერთიან სისტემაში. ამავდროულად ბანკს ორგანიზაციულ სტრუქტურაში დამატებული აქვს ნორმატიულ-სამართლებრივი შესაბამისობის განყოფილება, რომელიც პასუხისმგებელია ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლისა და ნორმატიულ-სამართლებრივი შეუსაბამობის რისკების მართვაზე. ნორმატიულ-სამართლებრივი შეუსაბამობების რისკის მართვის რა მეთოდებს იყენებს ბანკი, ანგარიშში არ ჩანს. ამ შემთხვევაში გაუგებარია ნორმატიულ-სამართლებრივი შესაბამისობის განყოფილება კონცენტრირებულია მხოლოდ ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლასთან დაკავშირებით საკანონმდებლო რეგულაციების დარღვევით გამოწვეულ შესაბამისობის რისკებზე, თუ სხვა რეგულაციების შეუსრულებლობის რისკებიც შედის ფუნქციებში. 2016-2017 წელსაც ანალოგიური ჩანაწერია, რაც გვამღევეს იმის თქმის საშუალებას, რომ შესაბამისობის რისკების მართვის ძირითად მიმართულებად ბანკი განიხილავს ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლის რეგულაციების დარღვევით გამოწვეულ რისკს, იმ მოცემულობაში, როდესაც საბანკო საქმიანობის მთავარი განმასხვავებელი ნიშანი სხვა ბიზნეს საქმიანობებისგან, არის ის, რომ მთლიანად რეგულირების სფეროში ექცევა. გარდა ამისა, რეგულაცია (სებ-ის ბრძანება N48/04, 2014), რომელიც ავალდებულებს ბანკს მართოს შესაბამისობის რისკები, განსაზღვრავს იმ მოლოდინს კომერციული ბანკისგან, რაც შესაბამისობის სამსახურის ფუნქციებში უნდა იყოს ასახული (მუხლი 41).

ბანკმა, წინა წლებისგან განსხვავებით, 2018 წელს პირველად დაასახელა შესაბამისობის რისკი ძირითად რისკებს შორის. ნახსენებია, რომ საკანონმდებლო მოთხოვნებთან შესაბამისობის რისკის მართვა შესაბამისობის რისკის მართვის განყოფილების პასუხისმგებლობაა. ამავდროულად რისკის მართვის სტრუქტურაში შესაბამისობის რისკის მართვა არ ფიგურირებს. არც რისკის შეფასების მეთოდოლოგიაა მითითებული ანგარიშში. 2019 წლის ჩათვლით ანგარიშებში ინფორმაცია ანალოგიურია, ტექსტი არ იცვლება. ნახსენებია, რომ

ბანკი რეალიზებული შესაბამისობის რისკის შედეგად 2019 წელს გადაიხდის დაახლოებით 1 მილიონ ლარს ჯარიმის სახით. ბანკი აღნიშნავს, რომ რეალიზებული შესაბამისობის რისკი დაკავშირებული იყო 2007-2008 წწ. ინტერესთა კონფლიქტების მართვის რეგულაციის დარღვევასთან, რომელიც ზედამხედველმა აღმოაჩინა 2018 წელს. შედეგად მარეგულირებელმა გამოიყენა ფინანსური სანქცია. ასევე აღნიშნულია, რომ სამეთვალყურეო საბჭოს 2 (ორი) წევრი გადადგა თანამდებობიდან რეგულაციის დარღვევასთან უშუალო კავშირის გამო. ანგარიშში დაკონკრეტებული არ არის ადმინისტრატორების თანამდებობიდან გადადგომა საქართველოს ეროვნული ბანკის არაფინანსური სანქციის შედეგად იყო, თუ სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების პირადი ან აქციონერის გადაწყვეტილება.

ბანკმა 2020 წელსაც დაასახელა შესაბამისობის რისკი ძირითად რისკებს შორის. მითითებულია, რომ შესაბამისობის რისკის მართვის განყოფილება პასუხისმგებელია საკანონმდებლო მოთხოვნებთან შესაბამისობის რისკის მართვაზე, თუმცა რისკის მართვის სტრუქტურაში შესაბამისობის რისკის მართვა არ ფიგურირებს. ბანკს მითითებული აქვს, რომ შიდა პროცესებს ყოველწლიურად რისკისა და კონტროლის თვითშეფასების (RCSA) მეთოდის გამოყენებით აფასებს. შესაბამისობის რისკს მართვის მექანიზმებად განსაზღვრული აქვს „კანონებსა და რეგულაციებში მოქმედი ცვლილებების პროცესებზე პასუხისმგებელი პირების მიერ დროულად განხორციელების უზრუნველყოფა; ახალი პროდუქტის / პროცესის დამტკიცების პროცესში მონაწილეობის მიღება; პროცესის სუსტი მხარეების პროაქტიულად გამოვლენის მიზნით აანალიზებს მომხმარებელთა პრეტენზიების გამომწვევ მიზეზებს, საოპერაციო რისკის გამომწვევი მოვლენების მონაცემთა ბაზას, შიდა აუდიტის მიერ აღმოჩენილი ფაქტებისა და სასამართლო საქმეებს. აგროვებს რეალიზებული რისკების შემთხვევების შესახებ ინფორმაციას და ატარებს სიღრმისეულ ანალიზს მომავალში მათ შესამცირებლად. RCSA იყენებს

არსებული და პოტენციური რისკების შესაფასებლად რისკის შემცირების სტრატეგიის ჩამოსაყალიბებლად და რისკის შემცირების გეგმის პროგრესის სისტემატური მონიტორინგისათვის. ბანკს აღნიშნავს, რომ RCSA დანერგა 2019 წელს საოპერაციო რისკების შესაფასებლად. იგივე მეთოდი გამოიყენა 2020 წელს შესაბამისობის რისკების შეფასებასთან მიმართებაშიც.

2022 წლის ანგარიშში ნახსენებია, რომ „შესაბამისობის უზრუნველყოფის დეპარტამენტი ახორციელებს ცვლილებებს შიდა ინსტრუქციებში ან გასცემს რეკომენდაციებს შესაბამისი პროცესების ცვლილებების შესახებ. შესაბამისობის დეპარტამენტი განსაზღვრავს რისკების მატრიცას და აკონტროლებს მათ ბანკის რისკის აპეტიტის ჩარჩოში განსაზღვრული სიხშირით. შესაბამისობის დეპარტამენტი პასუხს აგებს განსაზღვრული ლიმიტების დარღვევის ესკალაციაზე სამეთვალყურეო საბჭოსა და აღმასრულებელი ხელმძღვანელობის წინაშე. პასუხისმგებელია რეგულაციებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფაზე სამეთვალყურეო საბჭოს დონეზე. ჯგუფში არის პროცესები და ინსტრუმენტები რისკების გამოვლენის, შეფასების, მონიტორინგის, ანგარიშგებისა და მართვისთვის რისკის დასაშვები დონის ლიმიტების დაცვის მიზნით“. შიდა პროცესებს წლიური რისკისა და კონტროლის თვითშეფასების გამოყენებით აფასებს.

2023 წლის ანგარიშშიც დაახლოებით იგივე ტექსტია ასახული, რაც 2022 წლის ანგარიშში. ანგარიშში მითითებულია, რომ ჯგუფს აქვს მარეგულირებელი და სააღსრულებო მოქმედების რისკი. შესაბამისობის რისკის ახლებური ინტერპრეტაცია აქვს გამოყენებული. აღნიშნულია, რომ ჯგუფის საქმიანობა (იგულისხმება თიბისი ბანკთან დაკავშირებული კომპანიები, მშობელი და შვილობილი კომპანიები²⁹) მკაცრად რეგულირდება და დგას მარეგულირებელი

²⁹ იხ. ინტერესთა კონფლიქტის მართვის დებულება, მოცემულია ლინკზე: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/2763188?publication=0>

რისკის წინაშე. საქართველოს ეროვნული ბანკის რეგულაციების გარდა, ბანკი ასევე ექვემდებარება საქართველოს საგადასახადო კოდექსს და სხვა შესაბამის კანონებს, ხოლო აქციების ლონდონის საფონდო ბირჟაზე განთავსების შედეგად - დიდი ბრიტანეთის ფინანსური ზედამხედველობის ორგანოს რეგულაციებს. ნახსენებია, რომ ბანკს ჰყავს შესაბამისობის მთავარი ოფიცერი, რომელიც ზედამხედველობს შესაბამისობას ბანკში და ყოველკვარტალურად ანგარიშს წარუდგენს სამეთვალყურეო საბჭოს. ბანკის შესაბამისობის დეპარტამენტი მართავს მარეგულირებლის რისკს, განსაზღვრავს რისკის მაჩვენებლებს, აკონტროლებს რისკის აპეტიტის ჩარჩოს და პასუხისმგებელია დადგენილი ლიმიტების დარღვევის შესახებ ინფორმაციის შესაბამისი საბჭოებისთვის შეტყობინებაზე.

დასკვნის სახით შეგვიძლია გამოვყოთ შემდეგი: ბანკი შესაბამისობის რისკებს, როგორც რისკის დამოუკიდებელ სახეობას არ მართავდა 2008 წლიდან 2018 წლამდე პერიოდში. 2018 წლიდან - 2023 წლის ჩათვლით ანგარიშებში ნახსენებია შესაბამისობის რისკის მართვა, მითითებულია მექანიზმები, რომლებსაც ბანკი იყენებს შესაბამისობის რისკის სამართავად. 2020 წლიდან ბანკი [RCSA](#) იყენებს არსებული და პოტენციური შესაბამისობის რისკების შესაფასებლად. შესაბამისობის სამსახურის ფუნქციებად განსაზღვრული აქვს მარეგულირებლის რისკის მართვა, რისკის მაჩვენებლების დადგენა, რისკის აღების დაშვებული ზღვრების კონტროლი და ანგარიშვალდებულია შესაბამისი საბჭოებისთვის დადგენილი ლიმიტების დარღვევის შესახებ ინფორმაციის წარდგენაზე.

2. შედეგმა აჩვენა - GB: ანგარიშებში რისკების მართვასთან დაკავშირებული ინფორმაცია ცალკე თავად არის გამოყოფილი.

2010 წლიდან 2017 წლის ანგარიშებში³⁰ ჩამოთვლილია რისკის სახეობები, რომლებსაც მართავს ბანკი, ახსნილია ძირითადი მეთოდები. შესაბამისობის რისკის მართვა ნახსენები არ არის. 2008 წლიდან 2018 წლის ოქტომბრამდე მოქმედებდა „დებულება კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“, შესაბამისობის რისკი შედიოდა იმ რისკებს შორის, რომელთა მართვაც ბანკს კომერციული ბანკის ვალდებულება იყო. ვინაიდან ბანკი რისკების მართვის ერთიან პროფილში შესაბამისობის რისკის მართვას არ ასახელებს, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ ის ამ რისკს არ მართავდა, ან არ მართავდა იმ მეთოდებით, რაც მიჩნეული და ფართოდ გამოყენებულია შესაბამისობის რისკის მართვისთვის. 2018-2020 წლების ანგარიშებში ბანკს მითითებული აქვს, რომ მართავს შესაბამისობის რისკს, თუმცა შესაბამისობის რისკში მოიაზრებს მხოლოდ ფულის გათეთრების და ტერორიზმის წინააღმდეგ ბრძოლას, რაც არ შეესაბამება შესაბამისობის რისკის დეფინიციას. ანგარიშში ცალკე თავად მითითებული აქვს მარეგულირებელ ნორმებთან შესაბამისობის რისკი. მართვის მექანიზმად საკანონმდებლო აქტების შემუშავებაში მონაწილეობას უთითებს. 2021-2023 წლების ანგარიშების თანახმად ბანკი უთითებს, რომ მართავს შესაბამისობის რისკს. განსხვავებით წინა წლებისგან, ანგარიშში გაჩნდა შესაბამისობის დეფინიცია. მიუხედავად ამისა, რისკის მართვის, მათ შორის შეფასების რა მეთოდებს იყენებს ბანკი, მითითებული არაა. ძირითადი აქცენტი ისევ ფულის გათეთრების და ტერორიზმის წინააღმდეგ ბრძოლასა და და საერთაშორისო სანქციების ქვეშ მყოფ პირებთან გარიგებების თავიდან არიდებას ეთმობა, რაც გულისხმობს უშუალოდ შესაბამისობის სამსახურის (ბანკის AML და შესაბამისობის დეპარტამენტი) უშუალო მონაწილეობას შესაბამისობის რისკის წარმომქმნელ ოპერაციებში - ფულის გათეთრების კანონმდებლობის საფუძველზე მონიტორინგს დაქვემდებარებული ოპერაციებს გამოვლენა და

³⁰ შენიშვნა: 2014 წლის ფინანსური ანგარიშგება სებ-ის ვებ გვერდზე გასაჯაროებული არ არის. არც ანგარიშგების პორტალზე (www.reportal.ge) ატვირთული. შესაბამისად მონაცემების ნახვა ვერ შევძელით

ზედამხედველისთვის გადაცემა, საერთაშორისო სანქციების ქვეშ მყოფ პირებთან გარიგებების კონტროლი და ა.შ. სამსახურის თანამშრომლები თავად არიან შესაბამისობის რისკის რეალიზაციის ფაქტორები. ასეთ შემთხვევაში სახეზეა ინტერესთა კონფლიქტი. შესაბამისობის სამსახური დამოუკიდებელი უნდა იყოს ისეთი ოპერაციების შემსრულებელი სტრუქტურული ერთეულისგან, რომლებიც წარმოქმნიან შესაბამისობის რისკებს. ამასთან, იკვეთება კორპორაციული მართვის მოქმედი კოდექსის ძირითად პრინციპებთან (მუხლი 3, მე-4 ქვეპუნქტი) შეუსაბამობაც - „ბანკმა უნდა უზრუნველყოს ისეთი ორგანიზაციული და მმართველობის სტრუქტურის ჩამოყალიბება, სადაც გამორიცხულია ინტერესთა კონფლიქტი (სებ-ის ბრძანება №215/04, 2018).

ბანკი 2021 წლიდან შესაბამისობასთან დაკავშირებით ცნობიერების ამაღლების მიზნით ონლაინ ტრენინგებს უტარებს თანამშრომლებს. „ოფიციალური რისკის“³¹ დადგენისა და შეფასების პროცესების ფარგლებში ბანკი აფასებს საკანონმდებლო და მარეგულირებელ ნორმებში ცვლილებების გავლენას. დაკონკრეტებული არ არის თუ რა მეთოდს იყენებს გავლენის დასადგენად.

ამრიგად, დასკვნის სახით შეგვიძლია გამოვყოთ შემდეგი: ბანკი შესაბამისობის რისკებს, როგორც რისკის დამოუკიდებელ სახეობას არ მართავდა 2008 წლიდან 2018 წლამდე პერიოდში. 2018 წლიდან -2020 წლის ჩათვლით ანგარიშებში ნახსენებია შესაბამისობის რისკის მართვა, შესაბამისობის რისკში მოიაზრებს მხოლოდ ფულის გათეთრების და ტერორიზმის წინააღმდეგ ბრძოლას, რაც არ შეესაბამება შესაბამისობის რისკის დეფინიციას. 2021-2023 წლებში ანგარიშში გაჩნდა შესაბამისობის რისკის განმარტება. მიუხედავად ამისა, რისკის შეფასების რა მეთოდებს იყენებს ბანკი, მითითებული არაა.

³¹ შენიშვნა: ტერმინი „ოფიციალური რისკი“ გამოყენებულია უშუალოდ ბანკის მიერ. განმარტებული არ არის რას გულისხმობენ.

შედეგმა აჩვენა - LB: ანგარიშებში რისკების მართვასთან დაკავშირებული ინფორმაცია ცალკე თავად არის გამოყოფილი.

2010 წლიდან 2013 წლის ანგარიშებში³² ჩამოთვლილია რისკის სახეობები, რომლებსაც მართავს ბანკი, ახსნილია ძირითადი მეთოდები. შესაბამისობის რისკის მართვა ნახსენები არ არის. 2008 წლიდან 2018 წლის ოქტომბრამდე მოქმედებდა „დებულება კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“, შესაბამისობის რისკი შედიოდა იმ რისკებს შორის, რომელთა მართვაც ბანკის ვალდებულება იყო. ვინაიდან ბანკი რისკების მართვის ერთიან პროფილში შესაბამისობის რისკის მართვას არ ასახელებს, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ ის ამ რისკს არ მართავდა. რაც შეეხება 2014 -2023 წლის ანგარიშებში შესაბამისობის რისკი, როგორც რისკის დამოუკიდებელი სახეობა, მოცემული არ არის. აღნიშნულია, რომ ბანკი მართავს საოპერაციო რისკს. ანგარიშგებაში მითითებულია, რომ საოპერაციო რისკის ნაწილია შესაბამისობის რისკიც. შესაბამისობის რისკი განმარტებულია, როგორც „იმის შესაძლებლობა, რომ ბანკს მარეგულირებელი ორგანოსგან დაეკისროს სანქციები, განიცადოს ფინანსური ზარალი და/ან საფრთხე შეექმნას მის რეპუტაციას იმის გამო, რომ ბანკმა ვერ შეასრულა მოქმედი კანონმდებლობა, კანონქვემდებარე აქტები და ნორმები“. ბანკის ამგვარი განმარტება წინააღმდეგობაში მოდის ბაზელის კომიტეტის სტანდარტებთან და სეზ-ის რეგულაციასთან. შესაბამისობის რისკი საოპერაციო რისკის შემადგენელი ნაწილი არ არის, არამედ რისკის დამოუკიდებელი სახეობაა, რომლის მართვაც კომერციულ ბანკებს ევალებათ.

ამრიგად, დასკვნის სახით შეგვიძლია გამოვყოთ შემდეგი: ბანკი შესაბამისობის რისკებს, როგორც რისკის დამოუკიდებელ სახეობას არ მართავდა 2008 წლიდან 2013 წლამდე პერიოდში. 2014 წლიდან -2023 წლის ჩათვლით

³² შენიშვნა: 2011 წლის ფინანსური ანგარიშგება სეზ-ის ვებ გვერდზე გასაჯაროებული არ არის. არც ანგარიშგების პორტალზე (www.reportal.ge) ატვირთული. შესაბამისად მონაცემების ნახვა ვერ შევძელით

ანგარიშებში ნახსენებია, რომ ბანკი მართავს საოპერაციო რისკს, რომლის ნაწილადაც ასახელებს შესაბამისობის რისკს. რისკის შეფასების რა მეთოდებს იყენებს ბანკი, მითითებული არაა. ვინაიდან შესაბამისობის რისკი საფინანსო სექტორში დამოუკიდებელ რისკად არის კლასიფიცირებული და განმარტებული, და არა რომელიმე სხვა რისკის შემადგენელ ნაწილად, ჩვენთვის გაუგებარია რომელ რეგულაციაზე დაყრდნობით (საერთაშორისო ან/და ადგილობრივი) თვლის ბანკი, რომ საოპერაციო რისკის ნაწილია შესაბამისობის რისკი.

2.5.1. შედეგების შეჯამება (Q3)

შესაბამისობის რისკი, როგორც რისკის დამოუკიდებელი სახეობა, ექვემდებარება მართვას თანამედროვე მიდგომებით და მოიცავს სისტემურ პროცესს შემდეგი თანმიმდევრულობით: პოტენციური და არსებული რისკების იდენტიფიცირებას, მოვლენების რეესტრის წარმოებას, რისკის რეალიზაციის შემთხვევაში ზემოქმედების შეფასებას ან პოტენციური ზემოქმედების შეფასებას, პრიორიტეტულობის განსაზღვრას, კოორდინირებულ ქმედებებს არასასურველი მოვლენების ხდომილობის ალბათობის ან შედეგების მინიმიზაციის, მონიტორინგს, კონტროლს წინასწარ განსაზღვრული დასაშვები ზღვრის ფარგლებში, კონტროლის მექანიზმების ეფექტიანობის შეფასებას. საქართველოს საბანკო სექტორში შესაბამისობის რისკის მართვა საკანონმდებლო მოთხოვნაა, იგულისხმება რომ რეგულაცია უნდა შესრულდეს, წინააღმდეგ შემთხვევაში ამ რეგულაციის შეუსრულებლობაც წარმოშობს შესაბამისობის რისკს. საკვლევ შეკითხვაზე - [\(Q3\)](#) რამდენად იცავენ საქართველოში კომერციული ბანკები შესაბამისობის რისკის მართვის არსებულ რეგულაციას? - პასუხის გაცემით შევეცადეთ გაგვეჩვენოთ საქართველოს კომერციული ბანკების მიერ რეგულაციის შესრულება და პრაქტიკაში არსებული ხარვეზები.

შევისწავლეთ სისტემური მნიშვნელობის კომერციული ბანკების ფინანსური და მმართველობითი ანგარიშები (სულ: 58 ანგარიში) 2010 წლიდან

2023 წლის პერიოდში. ანგარიშებში ინფორმაციის კლასიფიკაციისთვის შემოვიღეთ დამატებითი ორი შეკითხვა:

(Q3.1) მართავს თუ არა ბანკი შესაბამისობის რისკს?

პირველ შეკითხვაზე დადებითი პასუხის არსებობის შემთხვევაში შემხვედრ შეკითხვად განვსაზღვრეთ:

(Q3.2) რა მეთოდებით ახდენს ბანკი შესაბამისობის რისკის შეფასებას?

გავითვალისწინებთ ფაქტი, რომ შესაბამისობის რისკების მართვა სიახლე იყო 2008 წელს და რომ რეგულაციის ამოქმედებას და პრაქტიკაში დანერგვას გარკვეული დრო სჭირდება, ამიტომ კვლევაში შეგნებულად არ ჩავსვით 2009 წელი, ჩავთვალეთ რომ 1 (ერთი) წელი საჭირო იქნებოდა რეგულაციის დასანერგად. მიუხედავად ამისა დავინახეთ, რომ ბანკების მხრიდან რეგულაციის პრაქტიკაში იმპლემენტაციის ნაკლებობაა. უფრო მეტიც, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ შესაბამისობის რისკის მართვის ნაწილში 2008 და 2014 წლის დებულებები „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“ არ სრულდებოდა არც კომერციული ბანკების მხრიდან და არც სებ-ის მხრიდან.

კვლევის შედეგად გამოვლინდა კომერციული ბანკების არაერთგვაროვანი მიდგომები შესაბამისობის რისკის განმარტებასთან დაკავშირებითაც კი. მაგ., LB მიიჩნევს, რომ შესაბამისობის რისკი საოპერაციო რისკის ნაწილია. ბანკის ამგვარი განმარტება წინააღმდეგობაში მოდის ბაზელის კომიტეტის სტანდარტებთან და სებ-ის რეგულაციასთან³³. მაგ.:

1) ბაზელის კომიტეტის რეკომენდაციების თანახმად, საოპერაციო რისკი განისაზღვრება, როგორც ზარალის რისკი არაადეკვატური ან წარუმატებელი შიდა პროცესების, ადამიანებისა და სისტემების ან გარე მოვლენების შედეგად. განმარტება მოიცავს იურიდიულ რისკს, მაგრამ გამორიცხავს სტრატეგიულ და

³³ შენიშვნა: იგულისხმება 2008 წლის და 2014 წლის სებ-ის დებულებები „კომერციულ ბანკებში რისკის მართვის თაობაზე“ სადაც შესაბამისობის რისკის განმარტება იყო მოცემული.

რეპუტაციულ რისკს. (BCBS, 2021, p. 2). საქართველოს საბანკო სექტორში საოპერაციო რისკების მართვა რეგულირდება საქართველოს ეროვნული ბანკის (სებ) პრეზიდენტის 2014 წლის ბრძანება N47/04 დამტკიცებული „კომერციული ბანკების მიერ საოპერაციო რისკების მართვის შესახებ დებულებით“, რომლის თანახმად კომერციულ ბანკებში საოპერაციო რისკების მართვის ჩარჩო განსაზღვრავს საკითხთა ჩამონათვალს, რაც გათვალისწინებული უნდა იყოს რისკის მართვის პოლიტიკაში. ამავე ბრძანების თანახმად განსაზღვრულია კომერციული ბანკი ვალდებულია საოპერაციო რისკის მოვლენის შესახებ ეროვნული ბანკის შეტყობინების თაობაზე (სებ-ის ბრძანება N47/04, 2014). შესაბამისობის რისკი საოპერაციო რისკის შემადგენელი ნაწილი არ არის, შესაბამისობის რისკი დამოუკიდებელი რისკის სახეობაა და შეიძლება წარმოიშვას იმის მიუხედავად, ზარალის რისკი დადგა თუ არა (Qureshi, Muhammad Waheed, 2019);

2) GB და TB შესაბამისობის რისკს, ძირითად შემთხვევაში აიგივებს უკანონო შემოსავლების ლეგალიზაციის წინააღმდეგ ბრძოლის კანონმდებლობის დარღვევასთან, რაც ასევე არ არის მართებული მიდგომა. ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლასთან დაკავშირებული რეგულაცია არის იმ მრავალრიცხოვანი რეგულაციებიდან ერთ-ერთი, რომლის შესრულებაც ბანკს ყოველდღიურ საქმიანობაში უწევს. ამასთან, ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლასთან დაკავშირებული რეგულაციის დარღვევა ყოველთვის შესაბამისობის რისკი არაა და რიგ შემთხვევებში სისხლის სამართლებრივ პასუხისმგებლობას იწვევს ბანკის იმ თანამშრომლების, უმაღლესი მენეჯმენტის და აქციონერების მიმართ, რომლებიც ჩართულნი შეიძლება იყონ ფულის გათეთრების ხელშემწყობ ღონისძიებებში (მაგ. ტერორიზმის დაფინანსებაში თანამონაწილეობა, ან ტრანზაქციებში მონაცემების ხელოვნურად შეცვლა, იმისათვის რომ ვერ იქნეს აღმოჩენილი მონიტორინგს დაქვემდებარებული ოპერაცია და ა.შ.). გარდა ამისა, ორივე ბანკი შესაბამისობის სამსახურთან

აიგივებს ფინანსური მონიტორინგის სტრუქტურულ ერთეულს, რაც ინტერესთა კონფლიქტს წარმოშობს. შესაბამისობის სამსახურის ფუნქცია არ უნდა იყოს ისეთი საქმიანობა, რაც უშუალოდ წარმოშობს შესაბამისობის რისკის. ერთია შეიმუშაო და დააწესო ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბროლის ბანკის შიდა რეგულაციები, განსაზღვრო რისკთან დაკავშირებული ღონისძიებები (რისკის შეფასების მეთოდი, ზღვარი, ტოლერანტობა, მაკორექტირებელი ღონისძიებები) და მეორე, თავად იყო აქტიურად ჩართული ისეთ ყოველდღიურ საქმიანობაში, რაც წარმოშობს შესაბამისობის რისკს. შესაბამისობის სამსახურისადმი რისკის წარმომქმნელი სტრუქტურების ანგარიშვალდებულება არ უნდა იქნეს გაგებული ისე, რომ ეს სტრუქტურები ვერტიკალურად ან ჰორიზონტალურად ექვემდებარებოდეს შესაბამისობის სამსახურს ან ერთ სტრუქტურულ ერთეულში ერთიანდებოდეს მათი ფუნქციები. სამეთვალყურეო საბჭომ შესაბამისობის სამსახურის დამოუკიდებლობის უზრუნველყოფის ღონისძიებებში ინტერესთა კონფლიქტები უნდა გამორიცხოს. აქვე გვიჩნდება კითხვა, რატომ არ ხვდება ბანკების შესაბამისობის რისკების ჩამონათვალში საგადასახადო კანონმდებლობის დარღვევით გამოწვეული შესაბამისობის რისკი - ბანკი, რომელიც დასაბეგრ ოპერაციებს აწარმოებს და აქვს თეორიული და პრაქტიკული შესაძლებლობა დაარღვიოს საგადასახადო კანონმდებლობა, ან/და პერსონალურ მონაცემთა უკანონო დამუშავების შედეგად წარმოშობილი შესაბამისობის რისკი, ან/და მომხმარებელთა უფლებების დარღვევით წარმოშობილი რისკი, ან/და ადამიანის უფლებების დარღვევის, შრომითი კანონმდებლობის დარღვევით წარმოშობილი რისკი, რომ აღარ ჩამოვთვალოთ უშუალოდ სეზ-ის მიერ დადგენილი რეგულაციები, თუნდაც იგივე კორპორაციული მართვის კოდექსი, კაპიტალის ადეკვატურობის, ლიმიტების დარღვევით წარმოშობილი რისკი, ინტერესთა კონფლიქტების უგულებელყოფით წარმოშობილი რისკი და ა.შ. ან მაგალითად, რატომ არ არის შესაბამისობის სამსახურთან/სამსახურის უფროსთან ჰორიზონტალურად ან ვერტიკალურად დაქვემდებარებული ბანკების შიდა

ბულალტერია (საგადასახადო კანონმდებლობასთან შესაბამისობის განმახორციელებელი სტრუქტურული ერთეული), რეპორტირების სტრუქტურული ერთეული (მარეგულირებლებთან ანგარიშგებების წარდგენაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურულ ერთეული) და ა.შ. ბაზელის კომიტეტი „კორპორაციული მმართველობის გაძლიერების პრინციპებში“ 34-ე შენიშვნის სახით პირდაპირ უთითებს: „ზოგიერთ შემთხვევაში, ბანკების შესაბამისობის ფუნქციები შექმნილია მხოლოდ ფულის გათეთრების საწინააღმდეგო საკითხების მოსაგვარებლად, რაც არ შეესაბამება ბაზელის კომიტეტის მითითებებს. შესაბამისობის ფუნქციას უნდა ჰქონდეს უფრო ფართო სფერო და ეხებოდეს ამ პუნქტში და ბაზელის კომიტეტის სახელმძღვანელოში მითითებულ სფეროებს“ (BCBS, 2010);

განხილული სისტემური მნიშვნელობის ბანკების ფინანსურ და მმართველობით ანგარიშებზე დაყრდნობით იკვეთება, რომ შესაბამისობის რისკის თანამედროვე მიდგომებით მართვას მხოლოდ TB - ახორციელებს. 2018 წლიდან -2023 წლის ჩათვლით ანგარიშებში ნახსენებია შესაბამისობის რისკის მართვა, მითითებულია მექანიზმები, რომლებსაც ბანკი იყენებს შესაბამისობის რისკის სამართავად. 2020 წლიდან ბანკი რისკისა და კონტროლის თვითშეფასებას ([RCSA](#)) იყენებს არსებული და პოტენციური შესაბამისობის რისკების შესაფასებლად, რაც მინიმუმ გულისხმობს შესაბამისობის რისკის პროაქტიულად იდენტიფიცირებას ბიზნესპროცესებში, რისკის მოვლენების რეესტრის წარმოებას და რაოდენობრივი და თვისებრივი შეფასების მეთოდების გამოყენებას. ბანკის შესაბამისობის სამსახური მართავს მარეგულირებლის რისკს, განსაზღვრავს რისკის მაჩვენებლებს, აკონტროლებს რისკის აპეტიტის ჩარჩოს და პასუხისმგებელია დადგენილი ლიმიტების დარღვევის შესახებ ინფორმაციის წარდგენაზე.

ვინაიდან LB შესაბამისობის რისკს განიხილავს საოპერაციო რისკის შემადგენელ ნაწილად, შესაძლოა ბანკი ერთიან ჭრილში მართავდეს ორივე რისკს

და შეფასების ერთიან მიდგომებს ავრცელებდეს. რადდგან კვლევა არ მოიცავდა საოპერაციო რისკის მართვის, მათ შორის შეფასების მეთოდების დადგენას, ვერ ვიმსჯელებთ ამ კუთხით. კვლევის ფარგლებში ვრჩებით იმ მოცემულობაში, როდესაც მოქმედი რეგულაციაც (სებ-ის ბრძანება №215/04, 2018) და გაუქმებული რეგულაციებიც (სებ-ის ბრძანება N71, 2008), (სებ-ის ბრძანება N48/04, 2014) შესაბამისობის სამსახურის ფუნქციებად განსაზღვრავდა შესაბამისობასთან დაკავშირებულ არსებითი/პოტენციური რისკების გამოვლენასა და შეფასებას, და რეკომენდაციების შემუშავებას შესაბამისობის რისკების მართვასა და კონტროლთან დაკავშირებით.

ამგვარად, შესწავლილი ანგარიშების ანალიზის საფუძველზე ჩვენ შეგვიძლია დავასკვნათ, რეგულაციის არსებობის პირობებშიც კი, ბანკებს არაერთგვაროვანი პრაქტიკა აქვთ შესაბამისობის რისკების მართვასთან დაკავშირებით. მიუხედავად იმისა, რომ საკანონმდებლო სივრცეში 2008 წლიდან არსებობს შესაბამისობის რისკის მართვის ვალდებულება, საბანკო სექტორში 15 წლის გასვლის შემდგომაც არ არის მკაფიოდ ჩამოყალიბებული შესაბამისობის რისკის მართვის კულტურა და თანამედროვე მიდგომები.

ცალსახაა, რომ სებ-ს რეგულაციის აღსრულების ნაწილში გარკვეული სახის ხარვეზები აქვს. რეგულაცია, რომელიც 2008 წლიდან 2018 წლის ოქტომბრამდე მოქმედებდა და პირდაპირ ავალდებულებდა ზედამხედველს ბანკების შემოწმების პროცესში განსაკუთრებული ყურადღება მიექცია „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“ დებულებით გათვალისწინებული მოთხოვნების შესრულებისათვის, კერძოდ, როგორ ახდენდა ბანკი მუშაობის პროცესში ცხრავე რისკის მართვასა და რისკის ხარისხის დადგენას, რა მექანიზმებით აფასებდა შესაბამისობის რისკის დონის ზრდასა და რაოდენობრივ გავლენას ბანკის მოგება-ზარალსა და კაპიტალზე, პრაქტიკაში დანერგილი არ ყოფილა. არც კორპორაციული მართვის კოდექსის ამოქმედების შემდგომ შეიმჩნევა საგრძნობი გაუმჯობესებები შესაბამისობის

რისკის მართვის კუთხით. 2018 წლის შემდგომაც LB მიიჩნევს, რომ საოპერაციო რისკის შემადგენელი ნაწილია, ხოლო TB და GB ძირითად შემთხვევაში ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლასთან აიგივებენ, მიუხედავად იმისა, რომ ბოლო წლებში (2021-2023) ანგარიშებში გაჩნდა შესაბამისობის რისკის დეფინიცია.

მიმდინარე თავში განხილული საკითხები ცხადყოფს, რომ ხარვეზებია ადგილობრივ რეგულაციებში და რეგულაციების აღსრულების მექანიზმებში. ბანკების მხრიდან რეგულაციების არაჯეროვანი შესრულება განპირობებულია:

- 1) შესაბამისობის მართვის რეგულირების ჩარჩოს გაუმართაობით;
- 2) შესაბამისობის რისკის მართვის ნათელი გზამკვლევის (სახელმძღვანელოების /მითითებების) არარსებობით, და
- 3) ზედამხედველის მხრიდან სუსტი აღსრულების მექანიზმებით.

ლიტერატურის მიმოხილვის შედეგად დადგინდა, რომ შესაბამისობის რისკის შესაფასებლად ფართოდ გამოიყენება [RCSA](#). აღნიშნულ მეთოდს იყენებს ერთ-ერთი სისტემური მნიშვნელობის ბანკიც პროცესების ყოველწლიურად შესაფასებლად. RCSA ეხმარება კომპანიას პროაქტიულად გამოავლინოს რისკი, გააძლიეროს მარეგულირებელი მოთხოვნების შესაბამისობის დაცვის მექანიზმები და მინიმუმამდე დაიყვანოს შეუსაბამობის პოტენციური უარყოფითი შედეგები. თუმცა RCSA-ს, ისევე როგორც ნებისმიერი შეფასების მეთოდს, რომელიც მეტწილად ეყრდნობა ექსპერტულ შეფასებას, აქვს სუსტი მხარეები: სუბიექტურობისადმი მიდრეკილება, თანმიმდევრულობის დაცვის ნაკლებობა, პროფესიონალიზმის მაღალი სტანდარტის უზრუნველყოფის შეუძლებლობა, შეფასების პროცესების ხანგრძლივადიანი (ძირითადად ერთწლიანი) პერიოდულობა მუდმივად ცვალებად მარეგულირებელ გარემოში და სხვა.

განხილული საკითხებიდან და მიღებული შედეგებიდან გამომდინარე, მომდევნო თავში ვიმსჯელებთ შესაბამისობის რისკის მართვის გაუმჯობესების გზებზე.

თავი 3. შესაბამისობის რისკის მართვა - ფორმალობიდან რეალობამდე

წინა თავებში განხილულმა საკითხებმა საშუალება მოგვცა პასუხი გაგვეცა კვლევაში დასმული [4 საკვლევი შეკითხვიდან](#) 3-ისათვის. შესაბამისად, მიმდინარე თავში კვლევას დავუთმობთ მე-4 შეკითხვაზე პასუხის გაცემას:

(Q4) რა უნდა გაკეთდეს, რომ შესაბამისობის რისკის მართვა გაუმჯობესდეს?

ამ შეკითხვაზე პასუხის გასაცემად ცხადია დაგვეხმარება კვლევის წინა თავების შედეგები და 2025 წლის კომერციული ბანკების მიმართ გამოყენებული სანქციების სტატისტიკა, რაც მოგვცემს იმის საშუალებას, რომ შევასრულოთ კვლევის [ძირითადი მიზანი](#) და შევიმუშაოთ მეთოდოლოგიური მიდგომა, რომელიც დაეხმარება საქართველოში ფინანსურ ინსტიტუტებს გააუმჯობესონ შესაბამისობის რისკის მართვის პროცესები.

ყურადსაღებია ფაქტი, რომ 2025 წელს საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა ცალკეული საზედამხედველო ღონისძიებების ფარგლებში ფინანსური ინსტიტუტებისთვის დაკისრებული ფინანსური სანქციების შესახებ ინფორმაციის საჯაროდ გამოქვეყნება დაიწყო, თუ არ ჩავთვლით ფულის გათეთრების შესახებ არსებული რეგულაციების დარღვევების შედეგად დაკისრებულ სანქციებს, რომელსაც 2021 წლიდან აქვეყნებს. გასაჯაროებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით, სებ-მა წლის 2025 წლიდან 2026 წლამდე პერიოდში 10 (ათი) კომერციული ბანკის მიმართ გამოიყენა ფინანსური სანქცია, ჯამში 5 112 382 (ხუთი მილიონ ასთორმეტი ათას სამასოთხმოდცდარი) ლარის ოდენობით, რაც რეალიზებული შესაბამისობის რისკის შედეგია. უნდა აღინიშნოს, რომ ამგვარი ინფორმაციის გასაჯაროება დადებით შეფასებას იმსახურებს, თუმცა წინა წლებში გამოყენებული სანქციების შესახებ ინფორმაციაზე წვდომა

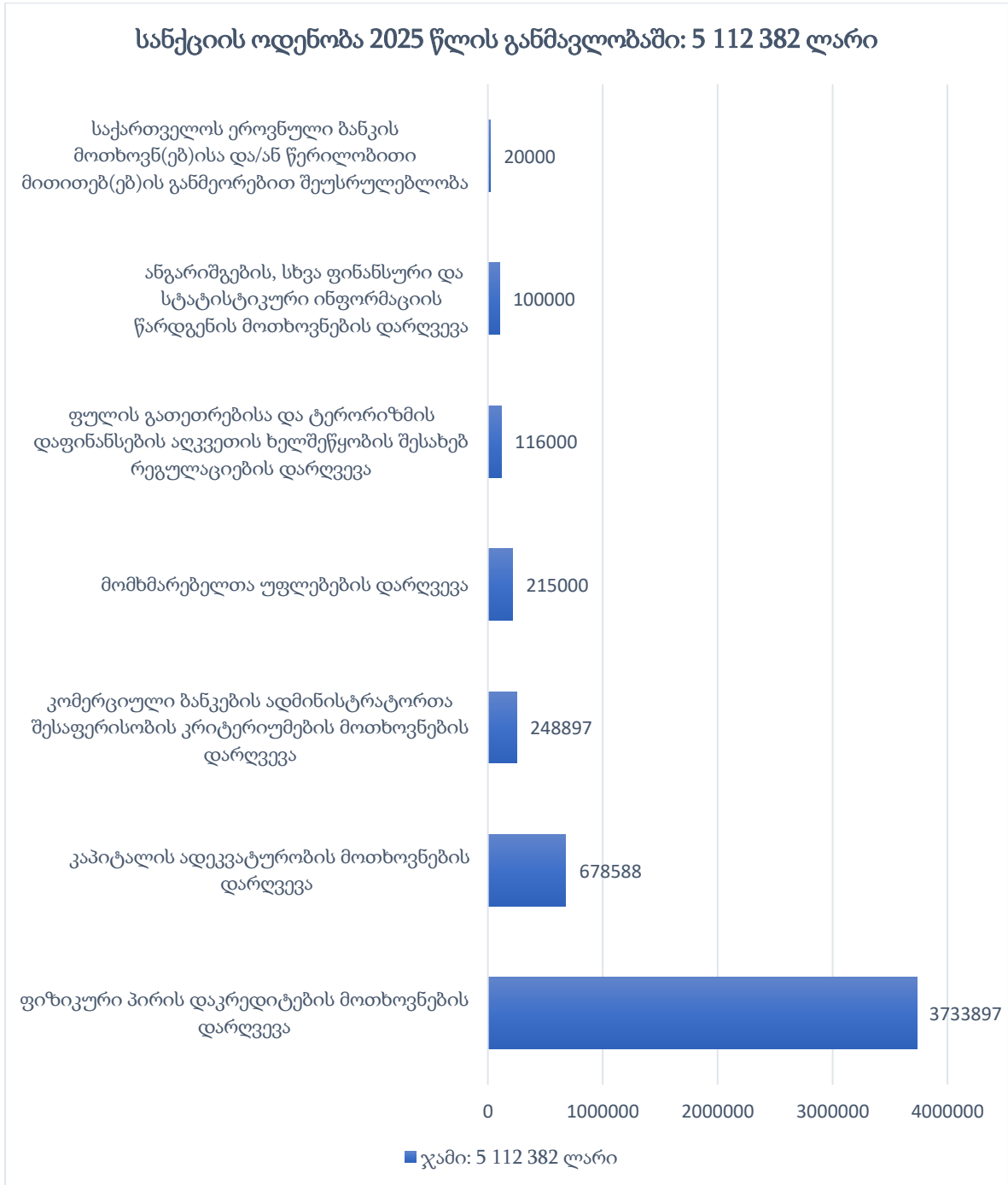
შეუძლებელია. ამასთან, ისიც უნდა გავითვალისწინოთ, რომ გამოქვეყნებული ინფორმაცია არაზუსტია, ვინაიდან არ არის გასაჯაროებული ინფორმაცია კომერციული ბანკების მიმართ გამოყენებული არაფინანსური სანქციების შესახებ. ასეთ ინფორმაციას (არაფინანსური სანქცია) ვიგებთ ფინანსური სანქციის შესახებ გასაჯაროებული ინფორმაციიდან მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც არაფინანსური სანქციის შეუსრულებლობის შედეგად ზედამხედველი იყენებს ფინანსურ სანქციას (მითითებული აქვს შესაბამის აქტებში). არაფინანსური სანქცია რიგ შემთხვევებში უფრო მკაცრი ადმინისტრაციული სახდელია, ვიდრე ფინანსური სანქცია და უფრო ძლიერი უკუეფექტი შეიძლება ჰქონდეს ფინანსური ინსტიტუტისთვის, მათ შორის რეკუტაციული რისკის კუთხითაც, რაც ასევე შესაბამისობის რისკის ერთ-ერთ შემადგენელ ნაწილად მოიაზრება. მაგ., ცალკეული სახეობის ოპერაციების შესრულების აკრძალვა, დროებითი მმართველის დანიშვნა, ადმინისტრატორებისთვის უფლებამოსილების შეზღუდვა და ა.შ. ბანკების წინაშე მდგარი შესაბამისობის რისკების მკაფიო სურათის მისაღებად მიზანშეწონილია სებ-მა გამოაქვეყნოს დეტალური ინფორმაცია დაკისრებული არაფინანსური სანქციის შესახებაც.

ცხრილი 6 - კომერციული ბანკები, რომელთა მიმართაც სებ-მა 2025 წელს გამოიყენა ფინანსური სანქცია

<i>კომერციული ბანკი</i>	<i>ფინანსური სანქცია</i>
1. ზირაათ ბანკი საქართველო	25 000
2. თიბისი ბანკი	792 588
3. იშბანკი საქართველოსთვის	45 000
4. კრედო ბანკი	527 794
5. ლიბერთი ბანკი	47 000
6. მიკრობანკი ემბისი	20 000
7. პეისერა ბანკი საქართველო	46 000
8. პროკრედიტ ბანკი	80 000
9. საქართველოს ბანკი	3 509 000
10. სილქ ბანკი	20 000

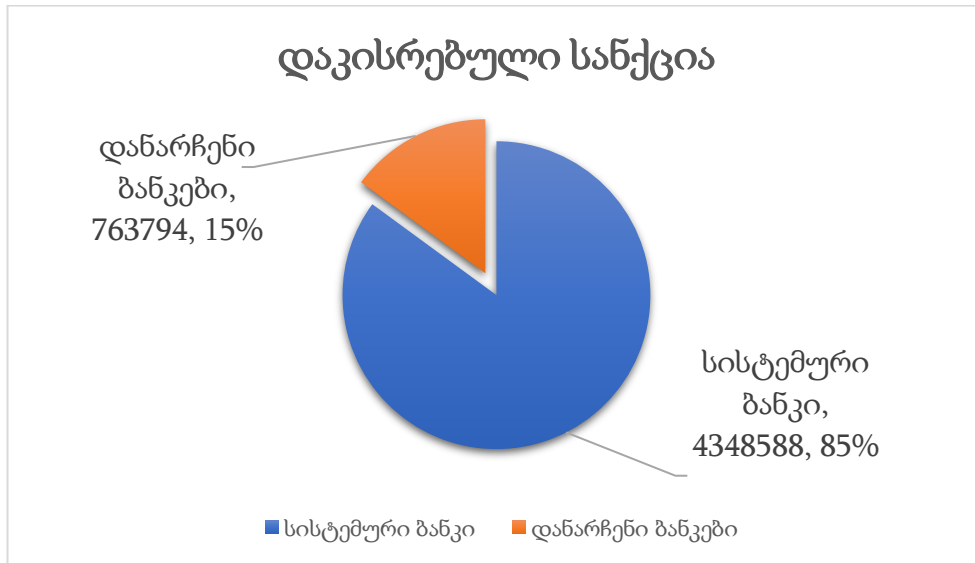
წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალურ ვებგვერდზე (www.nbg.gov.ge) საჯაროდ განთავსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

ფიგურა 4 - რეალიზებული შესაბამისობის რისკის სახეები და შედეგი (ფინანსური სანქცია)



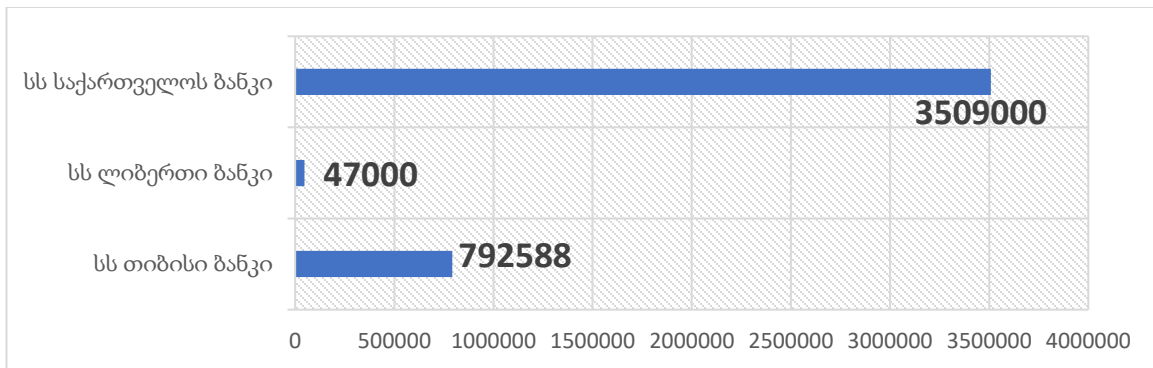
წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალურ ვებგვერდზე (www.nbg.gov.ge) საჯაროდ განთავსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

ფიგურა 5 - დაკისრებული ფინანსური სანქციების პროცენტული განაწილება სისტემურ ბანკებსა და არასისტემურ ბანკებს შორის



წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალურ ვებგვერდზე (www.nbg.gov.ge) საჯაროდ განთავსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

ფიგურა 6 -2025 წელს სუბ-ის მიერ სისტემური ბანკებისთვის დაკისრებული ფინანსური სანქცია

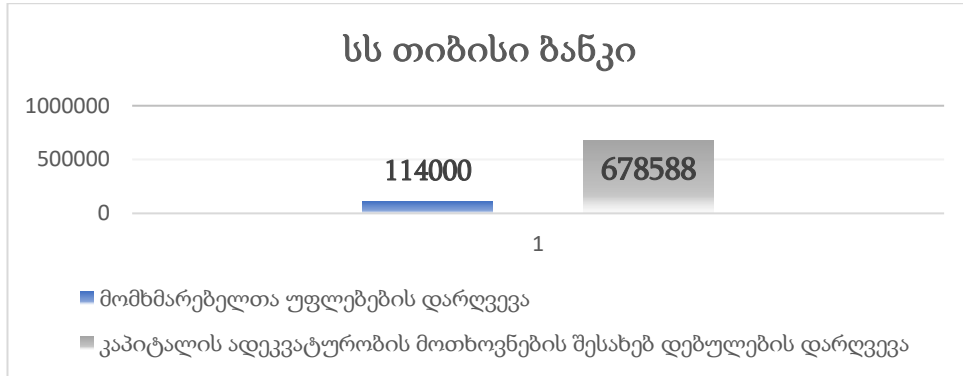


წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალურ ვებგვერდზე (www.nbg.gov.ge) საჯაროდ განთავსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

2025 წლის განმავლობაში საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა სისტემური ბანკების მიმართ არაერთხელ გამოიყენა ფინანსური სანქცია ჯამში 4 348 588 (ოთხი მილიონ სამასორმოცდარვა ათას ხუთასოთხმოცდარვა) ლარი. აქედან 782 588 (შვიდასოთხმოცდათორმეტი ათას ხუთასოთხმოცდარვა) ლარი დაეკისრა სს

თიბისი ბანკს, 47 000 ლარი - სს ლიბერთი ბანკს და 3 509 000 (სამი მილიონ ხუთასცხრა ათასი) ლარი სს საქართველოს ბანკს (დეტალური მონაცემები მოცემულია [N1 დანართში](#)).

ფიგურა 7 - სს თიბისი ბანკის რეალიზებული შესაბამისობის რისკი და დაკისრებული ფინანსური სანქცია (2025 წლის მონაცემები)



წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალურ ვებგვერდზე (www.nbg.gov.ge) საჯაროდ განთავსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

2025 წლის მანძილზე სს თიბისი ბანკს სებ-მა 12-ჯერ დააკისრა ფინანსური სანქცია. აქედან 11-ჯერ მომხმარებელთა უფლებების დარღვევის კუთხით - ჯამში 114 000 (ასთოთხმეტი ათასი ლარი), ხოლო ერთხელ „კომერციული ბანკების კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნების შესახებ დებულების“ მოთხოვნების დარღვევის კუთხით 678 588 (ექვსასსამოცდათვრამეტი ათას ხუთასოთხმოცდარვა) ლარის ოდენობით. უნდა აღინიშნოს, რომ ერთ შემთხვევაში ზედამხედველმა ფინანსური სანქცია 50 000 ლარი გამოიყენა მას შემდეგ, რაც კომერციულმა ბანკმა არ შეასრულა არაფინანსური სანქცია (წერილობითი მითითების მრავალჯერადი დარღვევა), რაც გულისხმობს, რომ სებ-მა ფინანსურ სანქციამდე, ბანკს არაერთხელ დაუდგინა არაფინანსური სანქცია, რისი უგულებელყოფის შემდგომ გამოიყენა ფინანსური სანქცია (იხ. [N1 დანართი](#)).

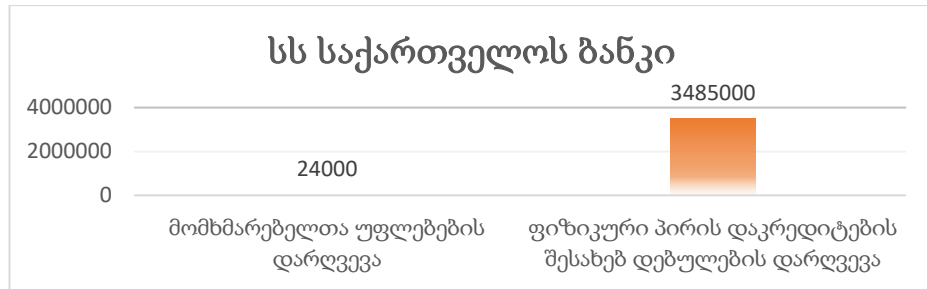
ფიგურა 8 -სს ლიბერთი ბანკის რეალიზებული შესაბამისობის რისკი და დაკისრებული ფინანსური სანქცია (2025 წლის მონაცემები)



წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალურ ვებგვერდზე (www.nbg.gov.ge) საჯაროდ განთავსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

2025 წლის მანძილზე სს ლიბერთი ბანკს მოძმარებელთა უფლებების დარღვევის კუთხით ზედამხედველმა 5-ჯერ დააკისრა ფინანსური ხასიათის ჯარიმა. ერთ შემთხვევაში ჯარიმის ოდენობა 43 000 ლარს შეადგენდა (იხ. [N1 დანართი](#)).

ფიგურა 9 - სს საქართველოს ბანკის რეალიზებული შესაბამისობის რისკი და დაკისრებული ფინანსური სანქცია (2025 წლის მონაცემები)



წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალურ ვებგვერდზე (www.nbg.gov.ge) საჯაროდ განთავსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

2025 წლის მანძილზე სს საქართველოს ბანკს 6-ჯერ დაეკისრა ფინანსური ხასიათის სანქცია - ჯამში 3 509 000 (სამი მილიონ ხუთასცხრა ათასი) ლარი. აქედან 5-ჯერ მოძმარებელთა უფლებების დარღვევის კუთხით - ჯამში 24 000 (ოცდაოთხი ათასი ლარი), ხოლო ერთხელ „ფიზიკური პირის დაკრედიტების შესახებ“ დებულების დარღვევის კუთხით 3 485 000 (სამი მილიონ ოთხასოთხმოცდახუთი) ლარის ოდენობით. მოძმარებელთა უფლებების დარღვევასთან დაკავშირებული 2 ფინანსური სანქცია - 1000 ლარი და 20 000

ლარი ზედამხედველმა გამოიყენა მას შემდეგ, რაც საქართველოს ბანკმა არ შეასრულა არაფინანსური სანქცია (წერილობითი მითითების მრავალჯერადი დარღვევა), რაც გულისხმობს, რომ სებ-მა ფინანსურ სანქციამდე, ბანკს არაერთხელ დაუდგინა არაფინანსური სანქცია, რისი უგულებელყოფის შემდგომ გამოიყენა ფინანსური სანქცია (იხ. [N1 დანართი](#)).

2025 წლამდე რეალიზებული შესაბამისობის რისკის შედეგად კომერციული ბანკების მიმართ გამოყენებულ ფინანსური და არაფინანსურ სანქციების სტატისტიკაზე ხელი არ მიგვიწვდება, რის გამოც სრულყოფილ სურათს ვერ წარმოვადგენთ რამდენად მზარდი ან კლებადია წლების დინამიკაში რეალიზებული შესაბამისობის რისკი საქართველოს საბანკო სექტორში. თუ გავითვალისწინებთ ფაქტს, რომ სებ-მა მნიშვნელოვნად გაამკაცრა³⁴ (გამკაცრებული საზედამხედველო პოლიტიკა) ფინანსური და არაფინანსური სანქციების ოდენობა და სახეობები ბოლო 4-5 წელიწადში, შეგვიძლია დაშვების დონეზე ვივარაუდოთ, რომ ფინანსური და არაფინანსური სანქციების გამოყენებას მზარდი ტენდენცია ექნება მომავალშიც. გამომდინარე აღნიშნულიდან, კომერციულ ბანკებს მოუწევთ რეგულაციების დაცვაზე კონტროლის გაუმჯობესება და შესაბამისობის რისკების მართვა სათანადო დონეზე, მითუმეტეს იმ პირობებში, როდესაც ზედამხედველი/მარეგულირებელი ასაჯაროებს სანქციებს, რაც გარკვეულწილად რეპუტაციულ რისკს წარმოშობს განსაკუთრებით იმ ბანკების მიმართ, რომელთა აქციებიც საჯაროდაა დაშვებული სავაჭროდ (საბაზრო დისციპლინა).

³⁴ შენიშვნა: 2009 წელს სებ-ის №242/01 ბრძანებით დამტკიცებული „კომერციული ბანკების და მისი ადმინისტრატორების მიმართ ფულადი ჯარიმების განსაზღვრისა და დაკისრების წესში“ 2009 წლიდან -2020 წლამდე პერიოდში შესულია 11 ცვლილება და დამატება, ხოლო 2020 წლიდან 2025 წლის ბოლომდე 15 ცვლილება და დამატება. კანონქვემდებარე აქტების ანალიზი იძლევა იმის თქმის საშუალებას, რომ დინანსური და არაფინანსური სანქციების ოდენობა და სახეობები რეალიზებული შესაბამისობის რისკის შემთხვევაში მკვეთრად არის გაზრდილი, როგორც რაოდენობრივად, ისე ხარისხობრივადაც.

საბანკო სექტორის მიმართ 2025 წელს გამოყენებული ფინანსური სანქციების სტატისტიკა შესაბამისობის რისკის მართვის გაუმჯობესების საკითხის აქტუალობას უსვამს ხაზს, რაც წინამდებარე კვლევის მართებულობას და დროულობას ეხმიანება.

წინა თავებში განხილული საკითხების კვლევის შედეგებმა დაგვანახა, რომ:

- მსოფლიოს სხვადასხვა ინდუსტრიაში არსებობს არაერთი მეთოდი, რომლითაც შესაძლებელია შესაბამისობის რისკების შეფასება, მათ შორის საბანკო სექტორშიც;
- საქართველოში შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკების მართვის კუთხით არსებული მარეგულირებელი ჩარჩო არ არის სრულყოფილი, მოიცავს ხარვეზს, საჭიროებს სრულყოფას.
- არაერთგვაროვანი მიდგომები აქვთ ბანკებს შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკების მართვასთან დაკავშირებით. მიუხედავად იმისა, რომ საბანკო სექტორში შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკების მართვის ვალდებულება ფორმალურ დონეზე ჯერ კიდევ 2008 წლიდან არსებობდა, გამოიკვეთა რეგულაციების არაჯეროვანი შესრულება.
- მხოლოდ 2025 წელს, საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა რეალიზებული შესაბამისობის რისკის (მარეგულირებელი მოთხოვნების დარღვევა) შედეგად 10 (ათი) კომერციული ბანკის მიმართ გამოიყენა ფინანსური სანქცია ჯამში 5 112 382 (ხუთი მილიონ ასთორმეტი ათას სამასოთხმოცდაორი) ლარის ოდენობით.

გამომდინარე იქიდან, რომ შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკების მართვის კუთხით არ არის მარეგულირებლის მხრიდან მკაფიოდ განსაზღვრული რეგულაცია-სახელმძღვანელო და ზედამხედველობა არის სუსტი, შესაბამისად

კომერციული ბანკების მხრიდან რეგულაციებით განსაზღვრული ვალდებულებების შესრულების ხარისხიც არის არაერთგვაროვანი და სუსტი.

შესაბამისობის რისკების სათანადო დონეზე მართვა გარკვეულწილად კორპორაციულ კულტურაში უნდა იყოს გამჯდარი. კომპანიას თავად უნდა ჰქონდეს სურვილი ბიზნესი წარმართოს სამართლებრივ და ეთიკურ საზღვრებში და მაქსიმალურად იყოს კონტროლის მექანიზმები ბიზნესის ყველა ეტაპზე სრულყოფილად დანერგილი და შესრულებული. როდესაც ვამბობთ, რომ „კომპანიას თავად უნდა ჰქონდეს სურვილი“, ცხადია აქ, პირველ რიგში უნდა ვიგულისხმოთ კომპანიის „შემქმნელებისა“ და კომპანიაში წილების/აქციების მფლობელი პირების (დაინტერესებული მხარეები³⁵) სურვილი, რომ მათ მიერ ინვესტირებული კაპიტალი იყოს მაქსიმალურად დაცული, რათა გრძელვადიან პერსპექტივაში კომპანიამ შეძლოს მდგრადი და სტაბილური განვითარება, მიაღწიოს სტრატეგიულ მიზნებს და ამ საქმიანობით მიიღოს მოგება. მიუხედავად ამისა, ვხედავთ რომ სრულად რეგულირებულ სფეროში - საბანკო სექტორში, იქ სადაც მარეგულირებელი 2008 წლიდან აწესებს მოთხოვნებს, რბილად რომ ვთქვათ, ეს მოთხოვნები უგულვებელყოფილია კომერციული ბანკების მხრიდან. სუსტი ზედამხედველობის პირობებშიც კი, როგორც აღვნიშნეთ, თავად ბანკების აქციონერების პირად ინტერესებში უნდა იყოს შესაბამისობის რისკების მართვა სათანადო დონეზე, მითუმეტეს იმ პირობებში, როდესაც მმართველი ორგანოებიდან დაწყებული ქვედა რგოლებით დამთავრებული დაქირავებული პერსონალია, რომელთა შემოსავლებიც (ხელფასი, ბონუსი) აგებულია ეფექტიანობის ძირითად მაჩვენებელზე (KPI) და ეს მაჩვენებელი, როგორც წესი, ძირითად შემთხვევებში დადებით ან უარყოფით კორელაციაშია კომპანიის შემოსავლებსა და მოგებასთან. ამ მოცემულობაში, შესაბამისობის რისკების მართვა და კონტროლის მექანიზმებს დანერგვა

³⁵ შენიშვნა: ინგლისურად Stakeholders

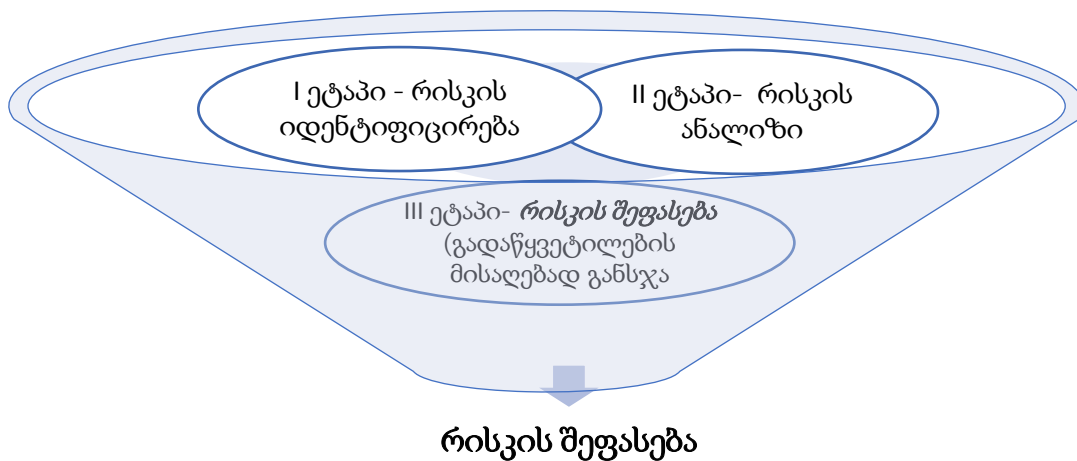
(გამკაცრება) მოითხოვს ერთის მხრივ რესურსების ზრდას, რაც ხარჯების ზრდის პირდაპირპროპორციულია, მეორეს მხრივ მმართველი ორგანოების წევრთა დამატებითი, არაკეთილსინდისიერი გზით პირდაპირი თუ არაპირდაპირი შემოსავლების მიღების (მაგ., დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების დადების შეუძლებლობა, გამკაცრებული კონტროლი ისეთ გარიგებებზე, როდესაც ბანკი ყიდულობს მომსახურებას/ქონებას, იჯარით იღებს ქონებას, სპონსორობას უწევს მესამე პირებს, ჰყიდის ან ყიდულობს ქონებას და ა.შ.) გართულებას ან შეუძლებლობას იწვევს. სწორედ ეს მოცემულობა განაპირობებს რეგულაციებში არსებულ მოთხოვნებს სამეთვალყურეო საბჭოს წევრების უშუალო მონაწილეობაზე და პასუხისმგებლობაზე შესაბამისობის სამსახურისა და მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის დამოუკიდებლობის გარანტიების უზრუნველყოფის კუთხით.

გამოვლენილმა ნაკლოვანებებმა ნათლად დაგვანახა, რომ საჭიროა აკადემიურ სივრცეში დავიწყოთ იმ მეთოდებზე მუშაობა, რომელიც ხელს შეუწყობს საქართველოში შესაბამისობის და შესაბამისობის რისკების მართვის პროცესების გაუმჯობესებას, როგორც რეგულირების კუთხით, ასევე უშუალოდ შესაბამისობის რისკის მართვის თანამედროვე მეთოდების განვითარებითა და დანერგვით. ეს პროცესები პირობითად შეგვიძლია დავყოთ ორ ნაწილად: (1) შესაბამისობის რისკის მართვის მარეგულირებელი ჩარჩოს სრულყოფა და (2) შესაბამისობის რისკის მართვის პრაქტიკაში გამოყენებული მეთოდოლოგიის გაუმჯობესება. ვინაიდან, კვლევის მე-2 თავში წარმოვადგინეთ მარეგულირებელ ჩარჩოსთან დაკავშირებული ხარვეზები (ზედამხედველის სუსტი როლი რეგულაციების ადმინისტრირებაში, არასრულყოფილი მარეგულირებელი ჩარჩო), და ამასთან ვითვალისწინებთ ფაქტს, რომ კვლევის ძირითადი მიზანია შესაბამისობის რისკის მართვის არსებული მეთოდების სიღრმისეული შესწავლის საფუძველზე მეთოდოლოგიური მიდგომის შემუშავება, რომელიც დაეხმარება საქართველოში ფინანსურ ინსტიტუტებს გააუმჯობესონ

შესაბამისობის რისკის მართვის პროცესი, მიმდინარე თავში ვიმსჯელებთ შესაბამისობის რისკის მართვის პროცესის გაუმჯობესებაზე უშუალოდ [რისკის მართვის](#) კონტექსტში.

რისკის შეფასება მნიშვნელოვანი კომპონენტია რისკის მართვაში. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია ([ISO](#)) რისკის შეფასებას განსაზღვრავს, როგორც პროცესს, რომელიც მოიცავს რისკის იდენტიფიცირებას, ანალიზს და შეფასებას (გადაწყვეტილების მისაღებად განსჯას), რათა განიხილოს მოვლენების ან გარემოებების გაურკვეველობა და მათი პოტენციური გავლენა მიზნებზე.

ფიგურა 10 - რისკის შეფასების პროცესი



წყარო: [ISO](#)

შეფასების დროს დაშვებული შეცდომა განაპირობებს შემდგომი ქმედებების (კონტროლი, მაკორექტირებელი ღონისძიებები, დასაშვები ზღვრის (რისკის მადა)³⁶ განსაზღვრა, შემცირების მექანიზმები და ა.შ.) საჭიროებების განსაზღვრის გეგმაში შეცდომის დაშვებას. დომინოს პრინციპით გადაეცემა რისკის მართვის კომპონენტების მთელ ჯაჭვს, რასაც უარყოფითი შედეგი

³⁶ შენიშვნა: იგულისხმება რისკის აპეტიტი

შეიძლება მოჰყვეს ბანკის სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების დაგეგმვისა და შესრულების პროცესში. ამასთან, ისიც უნდა გავითვალისწინოთ, რომ მინიმალური დანახარჯებით მაქსიმალურის შეძლება შევძლოთ, რაც ნებისმიერი კომპანიისთვის არსებული რესურსების ეფექტიანი გამოყენების უმთავრესი ამოცანაა. სწორედ ეს მოცემულობა განაპირობებს შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელებში არსებული ნაკლოვანებების ([RPN](#) გაანგარიშებისას მიღებული აგრეგირებული ქულები, გამჭვირვალობა, მიკერძობა) გაუმჯობესების საჭიროებას, განსაკუთრებით იმ პირობებში, როდესაც ბანკები რისკის მართვის მეთოდებს იყენებენ პოტენციური რისკის პროაქტიულად იდენტიფიცირებისთვის, ანალიზისთვის, შეფასებისა და მათ შესამცირებლად მაკორექტირებელი ღონისძიებების გასატარებლად და კონტროლის განსახორციელებლად.

რეალიზებული/პოტენციური შესაბამისობის რისკის ანალიზის დროს შემფასებლებისა და გადაწყვეტილების მიმღები პირებისათვის მნიშვნელოვანია, როგორც რაოდენობრივი, ისე თვისებრივი ფაქტორების გათვალისწინება, ვინაიდან რისკის შეფასება ყოველთვის ციფრებით არ გამოიხატება და ადამიანის განსჯაზეა დამოკიდებული, ამასთან რეგულაციის დარღვევის შედეგად ყოველთვის ფინანსურ ხასიათს არ ატარებს. სანქცია შესაძლებელია იყოს აკრძალვა საქმიანობის კონკრეტული მიმართულების, ან/და ბანკის ადმინისტრატორებისთვის უფლებამოსილების შეზღუდვა, ან/და რეპუტაციული რისკი და სხვა (სებ-ის ბრძანება №242/01, 2009). გასათვალისწინებელია ის ფაქტიც, რომ კომერციული ბანკების საქმიანობაზე არ ვრცელდება მხოლოდ საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ მიღებული რეგულაციები და მარეგულირებლის როლშიც მხოლოდ ეროვნული ბანკი არ გვევლინება. კომერციულ ბანკზე რეალიზებული შესაბამისობის რისკის შედეგად გავრცელებული სხვა მარეგულირებლის (მაგ., პერსონალურ მონაცემთა დაცვის სამსახური, შემოსავლების სამსახური, ბუღალტრული აღრიცხვის,

ანგარიშგებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახური და სხვა) სანქცია საყურადღებო უნდა იყოს ეროვნული ბანკისთვის - ფინანსური ზარალის, დაწესებული შეზღუდვების და თუნდაც რეპუტაციული რისკის კუთხით, კომერციული ბანკის რისკების ერთიანი პროფილის უკეთ აღსაქმელად და დროული საზედამხედველო ღონისძიებების გასატარებლად. სანქციების დასახელებულმა მაგალითებმა შესაძლოა საბოლოოდ იქონიოს ფინანსური გავლენა მოგების მიღებაზე და ეს ფაქტორიც უნდა იქნეს გათვალისწინებული და შეფასებული, თუმცა პირდაპირი (მყისიერი) ზიანი, როგორც აღვნიშნეთ ფულადი ჯარიმით არ გამოიხატოს. ამასთან, შესაბამისობის რისკების პროგნოზირების პროცესში ჩართულნი არიან ე.წ. ექსპერტები³⁷, რომლებიც თვისებრივი მეთოდების გამოყენებით აფასებენ რისკის რეალიზაციის ალბათობას და მოსალოდნელ შედეგს.

მნიშვნელოვანია მათემატიკური/რაოდენობრივი მეთოდების გამოყენების შესაძლებლობების გააზრება, მათი გამოყენების წინაპირობების ცოდნა, გამოყენების საზღვრების დადგენა. „თუ რაოდენობრივი/მათემატიკური მეთოდები სწორად არის გამოყენებული, მაშინ, როგორც წესი, პრობლემის გადაჭრის გზები განსაზღვრულია მკაფიოდ და მათი შინაარსი კარგად არის გააზრებული და რეალურ გარემოში აპრობირების შესაძლებლობას იძლევა. რაოდენობრივი ანალიზის გამოყენება გულისხმობს საჭირო მონაცემების გამოყენებას (შეგროვება და დამუშავება რაოდენობრივი ანალიზის მეთოდებით), რის შედეგადაც მიიღება ღირებული ინფორმაცია, რომელიც თავისთავად ხდება ოპტიმალური გადაწყვეტილების მიღების საფუძველი“ (Render, Stair, & Hanna, 2012, pp. 2-9). არ უნდა დაგვავიწყდეს ისიც, რომ რისკის შეფასების მთავარი არსი კომპანიისთვის, ბანკისთვის თუ ნებისმიერი სუბიექტისთვის არის ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მიღების შესაძლებლობა. როგორც უკვე

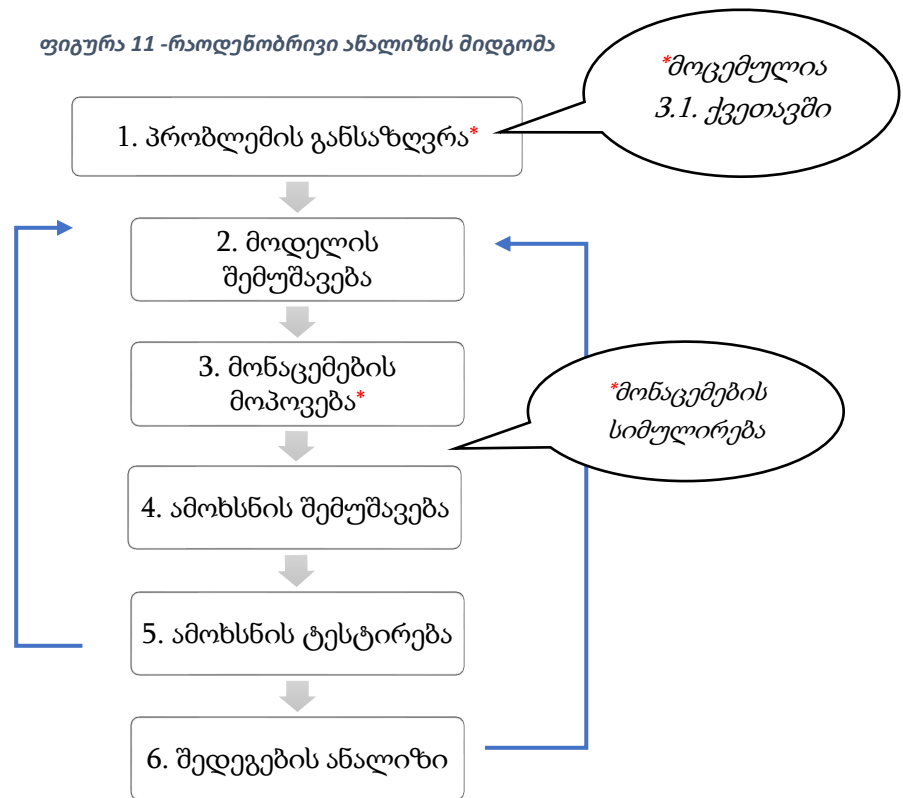
³⁷ შენიშვნა: პირები, რომლებსაც აქვთ შესაბამისი ცოდნა და პრაქტიკული გამოცდილება შეაფასონ კონკრეტულ პროცესში რისკის რეალიზაციის ალბათობა.

აღნიშნეთ წინა თავებში, რისკის მართვის მთავარი მიზანი არ არის უბრალოდ რისკის შემცირება, არამედ ინფორმირებული და სტრატეგიული რისკების აღების შესაძლებლობას უნდა უწყობდეს ხელს.

ამრიგად, რისკის შეფასების ხარისხზე დამოკიდებული ინფორმირებული გადაწყვეტილების მიღება, რის საფუძველზეც მინიმუმამდე უნდა იქნეს დაყვანილი ახალი რისკის წარმოშობის შესაძლებლობა ან არსებული რისკის წინასწარ დადგენილ საზღვრებში მართვა. ამ მოცემულობის გათვალისწინებით გავაგრძელებთ შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მოდელების გაუმჯობესებაზე მუშაობას.

გაუმჯობესებული მოდელის შესამუშავებლად გამოვიყენებთ რაოდენობრივი ანალიზის მიდგომას (Render, Stair, & Hanna, 2012, pp. 3-4) შემდეგი თანმიმდევრულობით:

ფიგურა 11 -რაოდენობრივი ანალიზის მიდგომა



წყარო: (Render, Stair, & Hanna, 2012, pp. 3-4)

3.1. ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელი

შესაბამისობის რისკის კვლევის პირველ თავში თავმოყრილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მეთოდების გაუმჯობესება რამდენიმე მიმართულებით არის შესაძლებელი. შესაბამისობის რისკის შეფასების განხილული მოდელები ([RCSA](#), [FMEA](#), [RM](#)) გვთავაზობს სტრუქტურირებულ, მაგრამ გამარტივებულ შეფასების მექანიზმებს. მოცემულ მეთოდებში ხდება რისკის პრიორიტეტულობის რიცხვის ([RPN](#)) გამოთვლა, რომელიც ხდომილობის, შედეგისა და კონტროლის მექანიზმების წინასწარ განსაზღვრული ქულების ნამრავლით მიიღება. გაანგარიშების მექანიზმი ზედაპირულია, არ იძლევა მკაფიო ინფორმაციას თუ რატომ (რის ან ვის გამო) რეალიზდა ან შესაძლოა რეალიზდეს რისკი. მაგ., თანდაყოლილი რისკის პროგნოზირებისთვის გამოყენებულ განტოლებებში $IR = O$ (ხდომილობა) $\times S$ (შედეგი) არ ხდება ისეთი მამოძრავებელი ფაქტორების დიფერენცირება, როგორცაა თანამშრომლების ქცევა, შიდა პროცესები, სისტემის საიმედოობა და გარე წყაროების გავლენა. შესაბამისად, მიღებულმა შეფასებებმა შეიძლება არასაკმარისად შეაფასოს ის სფეროები, სადაც ადამიანური ან სისტემური სისუსტეები არაპროპორციულად ზრდის რისკის ხდომილობის ალბათობას. ამასთან, მარეგულირებელი და აკადემიური დისკურსი, მათ შორის ბაზელის კომიტეტის სახელმძღვანელო პრინციპები (BCBC, 2011), (BCBS, 2014) და სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია (ISO31000, 2018) ხაზს უსვამს უფრო დეტალური, მტკიცებულებებზე დაფუძნებული რისკის შეფასების მეთოდების საჭიროებას, რომლებიც აღიარებენ რისკის ფაქტორების ცვალებადობას.

არსებული ნაკლოვანებების აღმოსაფხვრელად საჭიროა რისკის შეფასების მოდელის გაუმჯობესება იმგვარად, რომ შესაძლებელი იყოს:

(1) შესაბამისობის რისკის ხდომილობის გამომწვევი ფაქტორების გავლენის რაოდენობრივად განსაზღვრა რისკის შესაძლო რეალიზაციაში ფაქტორების როლის განსაზღვრისთვის,

(2) არსებული მოდელების (RCSA, FMEA, RM) სკალებთან თავსებადობის შენარჩუნება და

(3) მეთოდოლოგიური სიზუსტის უზრუნველსაყოფად მოდელის ვალიდაცია.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, მე-4 საკვლევ შეკითხვაზე პასუხის გასაცემად მიმდინარე თავის კვლევის ძირითად მიზნად განსაზღვრეთ რისკის ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის (FWCRAM) შემუშავება.

შეწონილი რისკფაქტორების ინტეგრირება შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებულ მეთოდებთან თეორიულად მიზანშეწონილია, რადგან თანდაყოლილი შესაბამისობის რისკი მრავალგანზომილებიანია - ერთი და იგივე მოვლენა შეიძლება წარმოიშვას სხვადასხვა წყაროდან (როგორც ერთდროულად, ასევე ცალ-ცალკე) - ადამიანური (თანამშრომელი), ტექნოლოგიური (სისტემები), პროცედურული (პროცესები) ან მარეგულირებელი (გარე), მისი რეალიზაცია დამოკიდებულია შიდა და გარე წყაროების ურთიერთქმედებაზე. ზოგიერთ პროცესში დომინირებს თანამშრომლების ქცევა, ზოგში კი - IT სისტემები, შიდა პროცესები ან გარე პირობები. ამ მოცემულობის იგნორირება აფერხებს პრიორიტეტების განსაზღვრას, ასუსტებს პოტენციური რისკის პროაქტიულად პროგნოზირების ღირებულებასა და შესაბამისობის რისკის შეფასების ანალიტიკურ სარგებლიანობას. შედეგად, შესაბამისობის რისკის შეფასება რჩება უფრო მეტად აღწერითი, ვიდრე პროგნოზირებადი და დიაგნოსტიკური, რაც ზღუდავს პოტენციური რისკის შეფასების პროაქტიულ მართვას. ამიტომ ვფიქრობთ, რომ შესაბამისობის რისკის არსებულ მოდელებს სჭირდება

„მამოძრავებელი ძალების“ ინტეგრირება, რომლებიც წარმოადგენენ ამ ძირითად მიზეზებსა და კონტექსტურ პირობებს.

შეწონილი რისკფაქტორების არსებულ მოდელში გამოყენება გულისხმობს, რომ ხდომილობის ალბათობა დამოკიდებულია ვილაცის ქმედებაზე ან უმოქმედობაზე ან რაღაც მოვლენაზე. მაგალითად, პერსონალურ მონაცემთა უკანონო დამუშავების შემთხვევაში, ადამიანური შეცდომა შეიძლება უფრო მაღალი რისკი იყოს, ვიდრე ამ მიმართულებით მარეგულირებელი გარემოს უცაბედი ცვლილება. აქვე უნდა გავითვალისწინოთ ის ფაქტიც, რომ სწრაფად ცვალებად გარემოში სრულებით შესაძლებელია რისკფაქტორებმა ადგილები იცვალონ - ის რაც დღეს, შეფასების შედეგად, მაღალ რისკფაქტორად მივიჩნიეთ, დროის გარკვეულ მონაკვეთში დომინანტი რისკფაქტორი სხვა მივიღოთ. ამრიგად ვფიქრობთ, რომ შეწონილი მამოძრავებელი რისკფაქტორების ინტეგრირება საშუალებას აძლევს რისკის შეფასების მოდელს უფრო ახლოს მიუახლოვდეს რეალური სამყაროს მიზეზშედეგობრივ კავშირს.

მიზის მისაღწევად განვსაზღვრეთ შემდეგი ამოცანები:

- ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების ([FWCRAM](#)) თეორიული და მათემატიკური მოდელის შემუშავება, რომელიც თანდაყოლილი რისკის განტოლებაში ფაქტორების მიხედვით შეწონილი ქულების ინტეგრირების საშუალებას მოგვცემს, რის შედეგადაც შესაძლებელი იქნება [RCSA](#) მოდელის შეზღუდვების³⁸ დაძლევა, იმისათვის რომ ასახოს შესაბამისობის რისკის მამოძრავებელი ფაქტორების პირობითი გავლენა რისკის ხდომილობაზე.
- შესაბამისობის რისკის შეფასების პროცესების მონაცემების სიმულაცია.

³⁸ შენიშვნა: RCSA მოდელის შეზღუდვად განხილული გვაქვს ყველა რისკის ფაქტორს თანაბრად გავლენიანად მიიჩნევა.

- სიმულირების გზით ნორმალიზებული ფაქტორული წონის გამოთვლა ძირითადი შესაბამისობის რისკის მამოძრავებელი ფაქტორებისთვის ანალიტიკური იერარქიის პროცესის ([AHP](#)) გამოყენებით და თანმიმდევრულობის ვალიდაცია.

კვლევის ფარგლები:

მიმდინარე კვლევის ფარგლებში შევიმუშავებთ ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელს ([FWCRAM](#)), რომელიც გააერთიანებს [RCSA](#) სტრუქტურაში არსებული თანდაყოლილი რისკის ([IR](#)) შეფასებას ანალიტიკური იერარქიის პროცესის ([AHP](#)) დახმარებით მიღებულ ფაქტორულ წონებთან. მოდელის გასაუმჯობესებლად განვიხილავთ ნორმალიზებულ [FWCRAM](#), რომელიც მოახდენს რისკფაქტორების წონების გადაფასებას, რათა უზრუნველყოს რისკის [RPN](#) გაანგარიშებისთვის რისკფაქტორების გათვალისწინებით ხდომილობის გაძლიერების (ან შემცირების) ეფექტი და შეინარჩუნოს შედარების შესაძლებლობა [RCSA](#) მოდელში არსებულ თანდაყოლილი რისკის ([IR](#)) სკალასთან. მოდელის გაუმჯობესების პროცესი მაქსიმალურად მიახლოებული იქნება რეალურ მონაცემებთან, თუმცა აგებული იქნება სიმულირებული სცენარებიდან.

შედეგად, შევძლებთ თეორიულად დავასაბუთოთ რისკფაქტორების წონის ინტეგრირების მიზანშეწონილობა შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელში, რაც არსებული [RCSA](#) მოდელის გაუმჯობესებულ შედეგს მოგვცემს შესაბამისობის რისკის პროაქტიულად შეფასების კუთხით.

3.2. მეთოდოლოგია

მიმდინარე თავის კვლევის მეთოდოლოგია სტრუქტურირებულია გაუმჯობესებული შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის შემუშავებისა და სიმულირებული სცენარების საფუძველზე ვალიდაციის მიზნით, რომელიც

ფაქტორებზე შეწონილ ქულებს გააერთიანებს არსებული რისკისა და კონტროლის თვითშეფასების [RCSA](#) სტრუქტურებში.

კვლევაში გამოვიყენებთ თვისებრივ-რაოდენობრივ შერეულ მეთოდს (Tashakkori & Teddlie, 1998), (Saunders, Mark; Lewis, Philip; Thornhill, Adrian, 2009), რომელიც აერთიანებს კონცეპტუალურ მოდელირებას, სიმულაციაზე დაფუძნებულ ანალიტიკური იერარქიის პროცესს (AHP) და ვალიდაციას, რათა შევავსოთ აუმჯობესებს თუ არა შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებულ [RCSA](#) მოდელში რისკფაქტორების წონების ინტეგრირება თანდაყოლილი რისკის პროაქტიულად პროგნოზირების შესაძლებლობას.

მოცემული მეთოდოლოგიური მიდგომის მთავარი მიზანია რისკფაქტორებზე შეწონილი თანდაყოლილი რისკის ([FWCRAM](#)) კონცეფციის დანერგვა, რომელიც საშუალებას იძლევა შეფასდეს შესაბამისობის რისკი არა მხოლოდ მისი ხდომილობის და სიმძიმის შესაბამისად, არამედ კონკრეტული ძირითადი რისკფაქტორების - ხდომილობის მამოძრავებელი წყაროს, როგორცაა თანამშრომლის ქცევა, სისტემის გამართულობა, პროცესის მთლიანობა და გარე გარემო, გავლენის შესაბამისადაც.

მეთოდოლოგია მიჰყვება სიმულაციაზე დაფუძნებულ შერეული მეთოდის დიზაინს, რომელიც მოიცავს კონცეპტუალური მოდელირების, მათემატიკური შეწონისა და რაოდენობრივი სიმულაციის მეთოდებს. თვისებრივი შეფასების საფუძველი მდგომარეობს შესაბამისობის რისკის ფაქტორების განსაზღვრასა და ანალიტიკური იერარქიის პროცესის ([AHP](#)) მეშვეობით ექსპერტის სიმულირებული შეფასების აგებაში, ხოლო რაოდენობრივი კომპონენტი ახდენს ამ წონის ინტეგრაციას ნორმალიზებული თანდაყოლილი რისკის მოდელში. მოცემული შერეული დიზაინი საშუალებას გვაძლევს შემოწმდეს აუმჯობესებს თუ არა დიფერენცირებული რისკფაქტორების წონა თანდაყოლილი რისკის დიფერენციაციას და პროგნოზირების ინტერპრეტაციას. საერთო დიზაინი უფრო

ანალიტიკურია, ვიდრე ემპირიული. მოდელი დაეყრდნობა ჩვენს მიერ ხელოვნურად შექმნილ შესაბამისობის რისკის შეფასების პროცესის მონაცემებს რეალური პროცესებისა და მონაცემების სიმულირებისთვის. ასეთი მიდგომა შეესაბამება ბაზელის კომიტეტის მეთოდოლოგიურ პრინციპებს რისკის შეფასების მოდელებში სხვადასხვა საინფორმაციო წყაროს (შიდა და გარე მონაცემები, ექსპერტების შეფასებები, თვითშეფასებები და სცენარების ანალიზი) ინტეგრირების შესახებ, მოდელების საიმედოობის გასაუმჯობესებლად (BCBC, 2011), (BCBS, 2014).

მოდელის შედარებისა და ინტერპრეტაციის შესაძლებლობების გასაუმჯობესებლად, მეთოდოლოგია მოიცავს ფაქტორებზე შეწონილი მოდელის ნორმალიზაციას. ნორმალიზაცია არეგულირებს რისკფაქტორების წონებს ისე, რომ შეინარჩუნოს გაზომვის იგივე სკალა, რასაც არსებული თანდაყოლილი რისკის მოდელი.

კვლევა თანმიმდევრულად შემდეგ ეტაპებად იქნება წარმოდგენილი:

I ეტაპი - კონცეპტუალური ფორმულირება: ძირითადი შესაბამისობის რისკფაქტორების იდენტიფიცირება, მოდელის სტრუქტურის განსაზღვრა და მათემატიკური (ალბათური) მოდელის შემუშავება. განტოლების შემუშავებისთვის გამოვიყენებთ რაოდენობრივ ანალიზს, რომელიც სხვა ტექნიკებისგან განსხვავებით მათემატიკური მოდელია (მათემატიკური დამოკიდებულებების ერთობლიობა). უმეტეს შემთხვევაში, ეს დამოკიდებულებები გამოიხატება განტოლებებითა და უტოლობებით (Render, Barry; Stair, Ralph; Hanna, Michael E., 2012, pp. 3-4).

II ეტაპი - მათემატიკური შეწონა, ნორმალიზაცია და თანმიმდევრულობის ვალიდაცია: მათემატიკური შეწონა კონცეპტუალურ ხედვას მათემატიკურად განსაზღვრულ პარამეტრებად გარდაქმნის, რაც რაოდენობრივ ანალიზსა და მოდელის ვალიდაციას უზრუნველყოფს და მოიცავს: თვისებრივი ექსპერტთა

გამოკითხვის რაოდენობრივ ფაქტორულ წონებად გარდაქმნის სიმულაციას³⁹. [AHP](#) წყვილური მატრიცების გენერირებას (Saaty, 1977), წონების ნორმალიზაციას ფაქტორული წონების მისაღებად (Greenacre, 2021) და ლოგიკური თანმიმდევრულობის შემოწმება საატის თანმიმდევრულობის ინდექსისა ([CI](#)) და თანმიმდევრულობის კოეფიციენტის ([CR](#)) მეშვეობით. მონაცემების ილუსტრირებისთვის გამოყენებული იქნება ნაწილობრივი რისკის რუკა ([PRisM](#)) (Bognár & Benedek, 2021).

მოდელირების რეალობასთან დაახლოების გასაძლიერებლად, მონაცემთა ხელოვნურად გენერირების პროცესში გამოვიყენებთ საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ 2025 წელს კომერციული ბანკების მიმართ დაკისრებულ სანქციებს, საქართველოს მარეგულირებელ აქტებს და რისკის შეფასების შიდა პროცესებს საბანკო საქმიანობის შესაბამისად.

ექსპერტის შეფასება წარმოდგენილი იქნება სიმულირებული წყვილური შედარების მატრიცების მეშვეობით, რომლებსაც ავაგებთ ანალიტიკური იერარქიის პროცესის ([AHP](#)) ჩარჩოს გამოყენებით თეორიულად თანმიმდევრული ექსპერტის მსჯელობის ილუსტრირებისათვის.

3.3. კვლევის მეთოდი და მისი რელევანტურობა:

გაუმჯობესებულ მოდელში ([FWCRAM](#)) შენარჩუნებულია [RCSA](#)-ს სტრუქტურა, მაგრამ დაზუსტებულია თანდაყოლილი რისკის კომპონენტი: რისკფაქტორების იდენტიფიცირება, ნორმალიზებული წონების მისაღებად [AHP/PCT](#) წყვილური შედარებების გაკეთება, თანდაყოლილი რისკის გამოთვლა შეწონილი განტოლების გამოყენებით, რის შემდეგაც შესაძლებელია შედეგების

³⁹ შენიშვნა: მიუხედავად იმისა, რომ კვლევაში რეალური ექსპერტების ინტერვიუების ჩატარება არ არის დაგეგმილი, გამოვიყენებთ AHP-ის სიმულირებულ მატრიცებს, რომლებიც იმეორებენ ექსპერტებზე დაფუძნებულ თვისებრივი შეფასების ლიგიკას, რაც კვლევას საშუალებას აძლევს თვისებრივი მსჯელობა რაოდენობრივი მოდელირების ჩარჩოში გამოიყენოს.

შედარება პროცესებს შორის, რათა პრიორიტეტულად განისაზღვროს რისკის შემცირების/მიღების/გადაცემის ღონისძიებები, კერძოდ უფრო მეტად გათვითცნობიერებულად გამოითვალოს ნარჩენი რისკი. განხილული მიდგომით შესაძლებელია თვისებრივ შეფასებებზე დაყრდნობით რაოდენობრივად გაუმჯობესებულ მტკიცებულებებზე დაფუძნებული შეფასების მიღება.

„რაოდენობრივი ანალიზის მიდგომის მნიშვნელოვანი ეტაპებია ამოხსნის შემუშავება, ამოხსნის ტესტირება და შედეგების ანალიზი. მათემატიკურ მოდელებში ეს ეტაპები მათემატიკურ გამოთვლებს მოითხოვს. კარგი მათემატიკური მოდელები უნდა მოიცავდეს ყველა შესაბამის ინფორმაციას. მათემატიკური მოდელების ერთ-ერთი უპირატესობა ის არის, რომ მას შემდეგ, რაც თავდაპირველი მოდელი შემუშავებულია, მისი გამოყენება შესაძლებელია განმეორებით, როდესაც მსგავსი პრობლემები წარმოიქმნება. ეს საშუალებას იძლევა, გადაწყვეტა ძალიან მარტივად და დროულად მოიძებნოს“ (Render, Stair, & Hanna, 2012, pp. 3-4).

ანალიტიკური იერარქიული პროცესისა ([AHP](#)) და წყვილური შედარების ([PCT](#)) ტექნიკა საშუალებას იძლევა მივიღოთ სტრუქტურირებული სუბიექტურობა. ექსპერტები წყვილებად ადარებენ თითოეული რისკფაქტორის ფარდობით მნიშვნელობას, რაც ქმნის თანმიმდევრულ წონის ვექტორს, რომელიც თვისებრივ ცოდნას რაოდენობრივ მტკიცებულებად გარდაქმნის. შესაბამისად შედეგი უფრო გამჭვირვალეა და მიკერძოების ხარისხი უფრო ნაკლები. ეს უკანასკნელი (გამჭვირვალეობა და მიკერძოება) კი ტრადიციული [RCSA](#) მოდელისთვის დამახასიათებელია და ფართოდ განიხილება მის ნაკლოვანებად.

გაუმჯობესებული თანდაყოლილი რისკის [FWCRAM](#) განტოლებაში რისკის ფაქტორის ნორმალიზებული წონის დამატება ასახავს, თუ რამდენად ძლიერად მოქმედებს თითოეული ფაქტორი რისკის რეალიზაციაზე, რაც

შესაბამისობის რისკის შეფასებას უფრო ზუსტ და მნიშვნელოვანს ხდის სტრატეგიული გადაწყვეტილების მისაღებად.

3.4. კვლევის შეზღუდვები

საბანკო სფერო ექვემდებარება კონფიდენციალურობის მაღალ სტანდარტებსა და მარეგულირებელ შეზღუდვებს, რის გამოც კვლევაში არ იქნება გამოყენებული:

- (1) ბანკებში რეალიზებული ან პროგნოზირებული შესაბამისობის რისკების პირველადი მონაცემები. ჩვენ არ გვაქვს ბანკების შიდა ნორმატიულ დოკუმენტებზე წვდომა, რომ გავიგოთ რეალურად შესაბამისობის რისკის შეფასება როგორ ხდება. ამის ნაცვლად, გამოვიყენებთ მონაცემების სებ-ის მიერ 2025 წლის პერიოდში კომერციული ბანკების მიმართ გამოყენებული ფინანსური სანქციების გასაჯაროებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით რეალურთან მიახლოებულ სიმულირებულ მონაცემებს.
- (2) რეალური ექსპერტების გამოკითხვები. ვინაიდან მე-2 თავში წარმოდგენილი საქართველოში სისტემური ბანკების კვლევის შედეგები არ გვადლევს იმის საშუალებას, რომ ამ ბანკებს მივმართოთ და მათი მთავარი შესაბამისობის ოფიცრების (ოფიციალურად ასეთი პოზიციის არსებობა არ აქვთ გამჟღავნებული) დახმარებით ჩავატაროთ კვლევა.

შესაბამისად, მონაცემთა შეგროვებისთვის ეთიკის საკითხებთან დაკავშირებით ნებართვა არ არის საჭირო (პროცესები სიმულირებულია რეალობასთან მაქსიმალური მიახლოების თვალსაზრისით). კვლევა სრულად დაფუძნებულია სიმულირებულ მონაცემებსა და თეორიულ ექსპერტულ მსჯელობაზე. მასში არ მონაწილეობენ რეალური ექსპერტები, რაც ასევე არ საჭიროებს წინასწარ შეთანხმებას ინფორმაციის გამჟღავნებასა და გამჟღავნების ფარგლებზე.

მეთოდოლოგიური შეზღუდვის მთავარი ნაკლი რეალური ექსპერტის ემპირიული შეფასებების ჩართვის არარსებობაა, რაც ზღუდავს მოდელის რეალურ გარემოში შემოწმების შესაძლებლობას. შესაბამისად, ამჟამინდელი დასკვნები ასახავს მოდელის კონცეპტუალურ ვალიდაციას და არა რეალურ შესაბამისობის რისკის შეფასების გარემოში შემოწმების ემპირიულ დადასტურებას. სამომავლოდ ამ დანაკლისის აღმოფხვრა შესაძლებელი იქნება, თუ უშუალოდ საზედამხედველო ორგანოს ექნება სურვილი საპილოტე ვერსია დანერგოს რომელიმე ბანკში და დააკვირდეს მიღებული შედეგების ეფექტიანობას, ან თუ უშუალოდ რომელიმე ბანკი თავად მოახდენს მოდელის რეალურ გარემოში შემოწმებას და დანერგვას, ან თუ შემდგომი კვლევისთვის მკვლევრები მოიპოვებენ თანხმობას ექსპერტების კვლევაში ჩართვისა და რეალური მონაცემების გამოსაყენებლად. ამ შეზღუდვების მიუხედავად, სიმულაციური მიდგომა [FWCRAM](#)-ის სტრუქტურული ლოგიკის შესახებ ღირებულ ინფორმაციას გვაძლევს, რაც უზრუნველყოფს, რომ მოდელის ემპირიულად გამოყენება მინიმალური მეთოდოლოგიური კორექტირებით ან ასეთი კორექტირებების გარეშე იქნება შესაძლებელი.

3.5. კვლევის პროცედურა

პირველი ეტაპი: მოდელის შემუშავება - კონცეპტუალური ფორმულირება. მეთოდოლოგიური თანმიმდევრულობის უზრუნველსაყოფად გამოვიყენებთ წინასწარ განსაზღვრული პირობებით გენერირებულ სიმულირებულ მონაცემებს რეალურთან მიახლოებული შესაბამისობის რისკის სცენარების მისაღებად.

შესაბამისობის რისკის მართვის საზღვრების დასადგენად პირველ რიგში გამოვიყენებთ [შესაბამისობის რისკის](#) განმარტებას⁴⁰ და ქვემოთ მოცემულ

⁴⁰ შენიშვნა: ვინაიდან შესაბამისობის რისკის განმარტება საქართველოს საკანონმდებლო სივრცეში 2018 წლის 26 სექტემბრიდან აღარ არსებობს, ვიხელმძღვანელებთ წინამდებარე კვლევის [ტერმინთა განმარტებებში](#) მოცემული დებულებით.

შეკითხვებს, რომლებიც დაგვეხმარება ავხსნათ რატომ არის მნიშვნელოვანი თანდაყოლილი რისკის შეფასების პროცესში რისკფაქტორების გავლენის ანალიზი და არსებული განტოლების გაუმჯობესება.

ცხრილი 7 - რისკის შეფასება: ძირითადი შეკითხვები

<p>I ეტაპი იდენტიფიცირება</p>	<p>(1) რას დავარღვევთ (რისკის პროაქტიული მართვა)/რა დავარღვიეთ (რისკის რეაქტიული მართვა)? (მოცემულია N3 დანართში „შესაბამისობის რისკის კატეგორიის კლასიფიცირებული ჩამონათვალი“); (1) სად (რომელ პროცესში) მოხდა დარღვევა/შესაძლოა მოხდეს დარღვევა? (მოცემულია N4 დანართში „იცნობდე შენს ბიზნესს - კომერციული ბანკის საქმიანობაში არსებული პროცესების ჩამონათვალი“)</p>
<p>II ეტაპი ანალიზი რისკფაქტორების იდენტიფიცირება</p>	<p>(1) რის ან ვის გამო მოხდა ან შესაძლოა მოხდეს დარღვევა (რისკის ფაქტორი ვინ ან/და რა არის?) (რისკფაქტორების ჩამონათვალი მოცემულია N5 დანართში).</p>
<p>III ეტაპი შეფასება</p>	<p>(1) დარღვევის სიხშირე (ხდომილობის ალბათობა) რამდენად დიდია? (2) სავარაუდო შედეგი რა შეიძლება იყოს?</p>

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

მოცემული შეკითხვები შესაძლებლობას იძლევა შესაბამისობის რისკი შეფასდეს, როგორც პროაქტიულად, ასევე რეაქტიულად.

კვლევის პირველ და მე-2 თავში მიღებული შედეგებით დადგინდა, რომ ბანკების მიერ, მათ შორის საქართველოშიც, შესაბამისობის რისკების შეფასების ერთ-ერთი მეთოდია [RCSA](#), სადაც თანდაყოლილი რისკი $IR = O$ (ხდომილობა) $\times S$ (შედეგი). თანდაყოლილი რისკის შეფასების ქულისა

და თვისებრივი მიდგომის გამოყენებით წინასწარ შემუშავებული კონტროლის ეფექტიანობის (EC) ქულის მიხედვით ფასდება ნარჩენი რისკი (RR) $RR = IR \times EC$. შედეგად, ბანკს აქვს შესაძლებლობა გამოიანგარიშოს რისკის პრიორიტეტულობის ნომერი (RPN), რომლის მიზანი უფრო მაღალი (ძლიერი) უარყოფითი შედეგის მქონე რისკების იდენტიფიცირება და კომპანიის მმართველი რგოლების მხრიდან დროული ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მიღებაა. ანალოგიურ მიდგომებს ეფუძნება რისკის მატრიცა, [FMEA](#), [PRisM](#) მეთოდებიც. განხილულ მოდელეებში უგულვებელყოფილია რისკის შეფასების მე-2 ეტაპი - ანალიზი, რის შედეგადაც უნდა დადგინდეს რისკის რეალიზაციის ან შესაძლო რეალიზაციის ფაქტორი - რის ან ვის გამო მოხდა ან შესაძლოა მოხდეს დარღვევა (რისკფაქტორების იდენტიფიცირება), რომელი რისკფაქტორია დომინანტური და უფრო მეტად საყურადღებო. აღნიშნული ნაკლოვანება განსაკუთრებით ყურადსაღებია, როდესაც ხდება რისკის პროაქტიულად შეფასება. რისკის პროაქტიული შეფასების დროს რეალიზებული (ისტორიული) რისკის მონაცემები ან საერთოდ არ არსებობს, ან არსებობს, მაგრამ შესაძლოა დომინანტი რისკფაქტორი (ფაქტორი, რის/ვის გამოც რეალიზდა კონკრეტული რისკი) გარემოებებიდან გამომდინარე დროთა განმავლობაში შეცვლილია. ამ მოცემულობის გათვალისწინებით, მიგვაჩნია რომ თანდაყოლილი რისკის გაანგარიშებაში აუცილებელი მონაწილეობა უნდა მიიღოს რისკის ფაქტორმაც (RF) - ე.წ. რისკის რეალიზაციის მამოძრავებელმა ძალამ, რომელიც ძირითად შეკითხვებში მე-2 ეტაპს - ანალიზს მივაკუთვნეთ.

რატომ შევარჩიეთ შეწონილი რისკფაქტორების დამატება თანდაყოლილი რისკის გაანგარიშებაში და არა ნარჩენი რისკის გაანგარიშებაში? მაგალითად, თანდაყოლილი რისკი არ იარსებებს:

- თუ ბანკს არ აქვს დანერგილი პროცესი, რომლის თანმდევი შეიძლება იყოს შესაბამისობის რისკი. მაგ., პერსონალური მონაცემების შეგროვება (დამუშავება). თუ ფიზიკურ პირებს არ მოემსახურება ბანკი, პერსონალური მონაცემის უკანონოდ დამუშავების რისკი არ იქნება თანდაყოლილი (მაგალითი 1 - დეტალურად მოცემულია [N6 დანართში](#)).
- თუ სპონსორობას არ იკისრებს ბანკი, არაეთიკური ქცევა - გადაწყვეტილების მიმღები პირის პირადი სარგებლის მიღების მიზნით ისეთი საქმიანობის დაფინანსება (სპონსორობის გაწევა) რომელიც არ ემსახურება და არ შეესაბამება კომპანიის მიზნებს, სტრატეგიასა და ეთიკის ნორმებს, თანდაყოლილ რისკად არ იარსებებს. ამ ოპერაციაში თანდაყოლილი რისკის გასაანგარიშებლად აუცილებელია არსებობდეს ვიღაცის ქმედება ან უმოქმედობა, რის შედეგადაც შესაძლებელია შეფასდეს თანდაყოლილი რისკი (მაგალითი 2 - დეტალურად მოცემულია [N7 დანართში](#)).
- თუ ბანკს შიდა პოლიტიკით აკრძალული ექნება ადმინისტრაციული ხარჯებიდან ან სხვა ნებისმიერი ფონდიდან ბანკის მომხმარებლებისთვის ან სხვა პირებისთვის საჩუქრების შესაძენად თანხების გამოყენება, ან მკაცრად გაწერილი საჩუქრის მაქსიმალური ღირებულება და სახეობები, რომლებიც შესაძლებელია ბანკის სახელით გადაეცეს პირებს, მათ შორის წინასწარ განსაზღვრული პირთა წრე, კომერციული მოსყიდვის, კორუფციის ან/და გადაწყვეტილების მიმღები პირების პირადი მიზნებისთვის საჩუქრებისთვის არსებული ფონდის გახარჯვა არ იქნება თანდაყოლილი შესაბამისობის რისკი (მაგალითი 3 - დეტალურად მოცემულია [N8 დანართში](#)).

ამრიგად, $IR = 0$ (ხდომილობა) $\times S$ (შედეგი) ფორმულა იძლევა თანდაყოლილი შესაბამისობის რისკის მარტივ შეფასებას და არ ახდენს იმის დიფერენცირებას, თუ რომელი რისკფაქტორი უწყობს ხელს ყველაზე მეტად შესაბამისობის რისკის რეალიზაციას. თუმცა, რეალურ სიტუაციებში გარკვეული რისკფაქტორები, როგორცაა თანამშრომლების ქცევა, შიდა სისტემის

საიმედოობა, პროცედურული მხარდაჭერა ან მარეგულირებელი აქტების ცვლილებები - გავლენას ახდენს შესაბამისობის რისკის წარმოშობაზე სხვადასხვა ხარისხით. ვფიქრობთ, თანდაყოლილი რისკის გაანგარიშებაში ამ რისკფაქტორების უგულებელყოფა ან თანაბარი წონის ფაქტორებად მიჩნევა იწვევს ანალიტიკურ უზუსტობას და სუსტი პრიორიტეტულობის მინიჭებას კონტროლის მექანიზმების დაგეგმვისა და რისკის შემცირების სტრატეგიებში. მოცემული შეზღუდვის გაუმჯობესება შესაძლებელია წინამდებარე კვლევის პირველ თავში განხილული საბანკო სისტემაში ფართოდ გამოყენებული [RCSA](#) მეთოდის მოდიფიცირებით, რომლისთვისაც გამოვიყენებთ ანალიტიკურ იერარქიულ პროცესზე ([AHP](#)) დაფუძნებულ მრავალფაქტორიანი შეწონის მეთოდს. თომას საატის (Saaty, 1977) მიერ შემუშავებული [AHP](#) ტექნიკის გამოყენებით შესაძლებელია თვისებრივი შეფასებების რაოდენობრივ წონებად გარდაქმნა წყვილთა შედარებისა და ნორმალიზაციის გზით.

მიუხედავად იმისა, რომ [AHP](#) ტექნიკა ეყრდნობა ექსპერტების უშუალო მონაწილეობას, ამ კვლევაში წყვილთა შედარების ეტაპი სიმულირებულია თეორიულად თანმიმდევრული მატრიცების გამოყენებით, რომლებიც უახლოვდება ექსპერტის მოსალოდნელ მსჯელობას (Saaty, 1977), (Saaty, R W, 1987). ეს მიდგომა ემსახურება ექსპერტის შეფასების ალტერნატივას და საშუალებას იძლევა გაუმჯობესებული მოდელის ემპირიულ დანერგვამდე მოხდეს შეწონილი რისკფაქტორების გამოყენებით მოდელის წინასწარი ვალიდაცია.

[AHP](#) და მასთან დაკავშირებული მრავალკრიტერიუმიანი გადაწყვეტილების მიღების ([MCDM](#)) ტექნიკა სხვადასხვა სახეობის რისკების შეფასებაში სულ უფრო ხშირად გამოიყენება, თუმცა მათი პირდაპირი გამოყენება შესაბამისობის რისკის შეფასებაში არ არის ფართოდ გავრცელებული. არსებული მოდელები (მაგ., ავტორების (Bognár, Ferenc; Hegedűs, Csaba, 2022)

ნაშრომი), იშვიათად ახდენენ რისკის ფაქტორების დიფერენცირებას ან მათი გავლენის რაოდენობრივად განსაზღვრას.

ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელით ([FWCRAM](#)) შესაძლებელია თითოეული შესაბამისობის რისკის ხდომილობის ფაქტორის (რისკფაქტორის) ფარდობითი წვლილის რაოდენობრივად შეფასება და ექსპერტთა სუბიექტური თვისებრივი შეფასებების თანმიმდევრულ ციფრებში გამოსახულ წონებად გარდაქმნა. წონითი ქულები საბაზისო ხდომილობების მნიშვნელობის მოდიფიკატორების როლს ასრულებს, რაც თანდაყოლილი რისკის შეფასებას უფრო მგრძობიარეს ხდის პროცესებში რისკფაქტორების ფაქტორივი კონფიგურაციის მიმართ.

თანმიმდევრულობის შემოწმება (თანმიმდევრულობის კოეფიციენტი $K \leq 0.10$) საშუალებას მოგვცემს შევადაროთ ექსპერტების შედარებები ლოგიკურად რამდენად თანმიმდევრულია (Ross, R. T., 1939), (Cloete, W. G.; Cloete, I.; Von Gadow, K., 1988).

მეთოდოლოგია ეფუძნება იმ წინაპირობას, რომ თანდაყოლილი შესაბამისობის რისკი არა მხოლოდ ხდომილობისა და ხდომილობის შედეგად მიღებული შედეგის ფუნქციაა, არამედ ხდომილობის რეალიზაციის განმსაზღვრელი დომინანტური რისკფაქტორების ფუნქციაც. ხდომილობა წარმოიშობა რისკფაქტორებისგან, ე.ი. მამოძრავებელი ძალა წარმოშობს ხდომილობას. გამომდინარე აქედან, ვფიქრობთ რისკფაქტორებისთვის სპეციფიკური წონითი კოეფიციენტების მინიჭებით და [RCSA](#) მეთოდთან ინტეგრაციით, მოდელი შესაბამისობის რისკის შეფასებებში უფრო ეფექტიანი იქნება დეტალურობის, დიაგნოსტიკისა და პროგნოზირების თვალსაზრისით. FWCRAM მოდელის თეორიული სტრუქტურა განსაზღვრავს რისკფაქტორების ([დანართი N5](#)) ურთიერთკავშირს თანდაყოლილი რისკის განტოლებაში და მოიცავს ხდომილობის დაშლას მარტივ მამრავლებად, რათა აჩვენოს

ხდომილობის მამოძრავებელი ძალის (ფაქტორის) წვლილი რისკის რეალიზაციაში.

$$FWCRAM = O_t \times S$$

$$O_t = \sum_i C_i$$

$$C_i = f_i \cdot w_i$$

ამრიგად,

$$FWCRAM = IR = \sum_{i=1}^n c_i \times S$$

განტოლება 17 – FWCRAM მოდელის კონცეპტუალური განტოლება

სადაც

O_t არის მთლიანი ხდომილობა,

C_i არის i რისკფაქტორის წვლილი მთლიან თანდაყოლილ რისკში

f_i არის i რისკფაქტორისთვის ექსპერტების მიერ მინიჭებული შეფასების ქულა, გავლენა.

w_i i რისკფაქტორის მნიშვნელოვნება, კერძოდ ცალკეული რისკფაქტორის შეწონილი ქულა, $\sum w_i = w_1 + w_2 + \dots + w_n$, რომელიც ასახავს ხდომილობის მნიშვნელობას თითოეული ფაქტორის შედარებითი მნიშვნელობის (წონის) ინტეგრირებით. წონა არის ნორმალიზებული [AHP](#) წყვილთა შედარების მატრიციდან მიღებული შეწონილი ვექტორი.

n არის რისკფაქტორების რაოდენობა.

S - რისკის რეალიზაციის შედეგი. S შესაბამისობის რისკის შემთხვევაში არ არის დამოკიდებული კომპანიაზე, არამედ მარეგულირებლ(ებ)ის პრეროგატივაა, ამიტომ განტოლებაში იგივე დანიშნულებით დარჩება.

წონა = რისკფაქტორის მნიშვნელოვნება

ქულა = რამდენად ძლიერად მოქმედებს რისკფაქტორი რისკის რეალიზებაზე
(ხდომილობაზე)

წვლილი = გავლენა × მნიშვნელოვნებაზე

ნორმალიზებული [FWCRAM](#) ასახავს, თუ როგორ ნაწილდება შესაბამისობის რისკის ხდომილობის ალბათობა რისკის მატრიცაში ფაქტორების გავლენის გათვალისწინებით.

მოდელის აღწერილობითი ანალიზიდან დიაგნოსტიკურ ანალიზზე გადასასვლელად ნორმალიზებულ ვერსიაში შემოგვაქვს რისკის ხდომილობაში რისკფაქტორების პროცენტული წვლილის (P) დაანგარიშების მექანიზმი, რომლის ფუნქციაა დომინანტი რისკფაქტორის იდენტიფიცირება.

$$P_i = \frac{C_i}{O_t} \times 100\%$$

განტოლება 18- ხდომილობაში რისკფაქტორის პროცენტული წვლილის დაანგარიშების განტოლება

მოდელის კონცეპტუალური განტოლების დასაბუთება ემყარება სიმულირებულ და თეორიულ მტკიცებულებებს, რომლებიც აჩვენებს, რომ შესაბამისობის რისკის რეალიზაცია არ არის ერთგვაროვანი ყველა რისკფაქტორისთვის: ადამიანური შეცდომები, სისტემის გაუმართაობა და პროცესის უზუსტობები თანაბრად არ უწყობს ხელს რისკის წარმოშობას. შეწონილი ფაქტორების ჩართვით [FWCRAM](#) აღრიცხავს ამ პირობით ვარიაციებს, ამავდროულად ინარჩუნებს [RCSA](#)-ს სტრუქტურულ სიმარტივეს.

თვისებრივი ექსპერტთა გამოკითხვის რაოდენობრივ ფაქტორულ წონებად გარდაქმნის სიმულაცია, [AHP](#) წყვილური მატრიცების გენერირება და წონების ნორმალიზაცია თანმიმდევრულობის კრიტერიუმების შესაბამისად დაეფუძნება შემდეგ განტოლებებს:

1) [AHP](#) და მასთან დაკავშირებული მრავალკრიტერიუმიანი გადაწყვეტილების მიღების ([MCDM](#)) ტექნიკა. [AHP](#) (Saaty, 1977) წყვილური

ექსპერტების შეფასებებს გარდაქმნის ნორმალიზებულ წონის ვექტორად - w , სადაც $\sum w = 1$ (Greenacre, 2021). თანმიმდევრულობის ინდექსი (CI) და თანმიმდევრულობის კოეფიციენტი (CR) უზრუნველყოფენ თანმიმდევრულობის დადასტურებას ან უარყოფას. საატის მიღებული შედეგებით თეორიული ვალიდურობისთვის $CR \leq 0.10$ -ზე ნაკლები მნიშვნელობა მისაღებად ითვლება, რაც მიუთითებს გადაწყვეტილებებში თანმიმდევრულობის გონივრულ დონეზე.

AHP აგებს წყვილთა შედარების მატრიცას $A = [a_{ij}]$

$$a_{ij} = \frac{1}{a_{ji}}$$

წონები გამოითვლება გეომეტრიული საშუალოთი:

$$w_i = \frac{(\prod_{j=1}^n a_{ij})^{1/n}}{\sum_{k=1}^n (\prod_{j=1}^n a_{kj})^{1/n}}$$

განტოლება 19-AHP წონების გამოთვლის განტოლება (Saaty, 1977)

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

განტოლება 20 - თანმიმდევრულობის ინდექსი (CI) (Saaty, 1977)

სადაც,

λ_{max} არის შედარების მატრიცის უდიდესი საკუთარი მნიშვნელობა,

n არის ფაქტორების რაოდენობა.

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

განტოლება 21 - თანმიმდევრულობის კოეფიციენტის (CR) (Saaty, 1977)

RI არის შემთხვევითი მატრიცებიდან მიღებული შემთხვევითი თანმიმდევრულობის ინდექსი.

Matrix order (n)	RI value
1	0
2	0
3	0.58
4	0.9
5	1.12
6	1.24
7	1.32
8	1.41
9	1.45
10	1.49

მეორე ეტაპი ექსპერტის შეფასების, წონის მინიჭების, მოდელის ნორმალიზაციის სიმულაცია და ვალიდაციაა, რისთვისაც ვახდენთ თანამშრომლების, სისტემების, პროცესებისა და გარე გარემოსთვის ნორმალიზებული ფაქტორული წონების გენერირებას სიმულირებული წყვილური შედარების მატრიცების მეშვეობით. ამ ეტაპზე თვისებრივ ექსპერტის მსჯელობას რაოდენობრივ წონებად გარდავქმნით. სიმულირებული წყვილთა შედარების მატრიცებს ავაგებთ ანალიტიკური იერარქიის პროცესის ([AHP](#)) (Saaty, 1977) გამოყენებით, იმისათვის, რომ ავსახოთ რისკფაქტორების მნიშვნელობის თეორიული ექსპერტების შეფასებები. თითოეული მატრიცა წარმოადგენს თვისებრივ ექსპერტის შეფასებას - სუბიექტურ აღქმას იმის შესახებ, თუ რომელი რისკფაქტორი უწყობს ხელს უფრო ძლიერად კონკრეტულ პროცესში შესაბამისობის რისკის რეალიზაციას.

კვლევისთვის გამოვიყენებთ კონცეპტუალურ პოპულაციას, რომელიც წარმოადგენს ტიპურ შესაბამისობის პროცესებს და იყენებს სიმულირებულ მონაცემებს რისკფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის ([FWGRAM](#)) შიდა ლოგიკის შესამოწმებლად.

კონცეპტუალური პოპულაციისთვის გამოვიყენებთ დაშვების პრინციპისა და სიმულაციური მეთოდის გამოყენებით შემუშავებულ სექტორისთვის დამახასიათებელ რისკების იდენტიფიცირებისთვის საჭირო კომერციული ბანკის საქმიანობის რეალურთან მიახლოებულ პირობით ჩამონათვალს - წყაროებს, სადაც შესაძლოა არსებობდეს და რეალიზდეს შესაბამისობის რისკი. მაგ., (1) აღრიცხვა-ანგარიშგება, (2) საგადასახადო და სააღრიცხვო საქმიანობის წარმართვა (3) ადმინისტრაციულ-სამეურნეო საქმიანობა მაგ., (შესყიდვების განხორციელება), (4) სატარიფო პოლიტიკის წარმართვა, (5) საკრედიტო მომსახურება, (6) სეიფებით მომსახურება, (7) სალარო მომსახურება, (8) ანგარიშების/საბარათე მომსახურება, (9) ანაზრების/დეპოზიტების მომსახურება, (10) მარკეტინგული საქმიანობა (მაგ., რეკლამა, სპონსორობა), (11) პრობლემური აქტივების მართვა, (12) ინფორმაციული ტექნოლოგიების მართვა, (13) არაპროფილური აქტივების მართვა, (14) უსაფრთხოების სისტემების მართვა. (15) კოლეგიური ორგანოების საქმიანობის მართვა, (16) აქტივების და პასივების მართვა, (17) სხვა საბანკო და არასაბანკო საქმიანობა. ჩამონათვალი პირობითა და ემსახურება საბანკო საქმიანობასთან დაკავშირებული პროცესების ილუსტრირებას. ამგვარი ჩამონათვალი პირველ რიგში ეხმარება ბანკის ნებისმიერ თანამშრომელს გაიაზროს, თუ სად შეიძლება არსებობდეს შესაბამისობის რისკი. ამიტომ ამ ჩამონათვალს პირობითად ვუწოდებთ „იცნობდე შენს ბიზნესს“ (დეტალური ჩამონათვალი მოცემულია [N4 დანართში](#)).

თითოეული პროცესისთვის, რისკის წარმოშობისა და სიმძიმის ჰიპოთეზური შეფასებების გასაკეთებლად გამოვიყენებთ ოთხპუნქტიან სკალას, რაც შეესაბამება RCSA, FMEA, RM სტანდარტულ პრაქტიკას.

მოდელის წონის კომპონენტის (h-ადამიანები (პერსონალი), s - სისტემები, p - პროცესები, r- რეგულაციები) რისკფაქტორების შეწონილ ვექტორს დავიანგარიშებთ [AHP](#)-ის წყვილთა შედარების სიმულირებული მონაცემების

გამოყენებით, რომლებიც დაფუძნებულია თეორიულ თანმიმდევრულობის კრიტერიუმებზე. იმიტირებული შეფასებები უზრუნველყოფს მატრიცებს შორის თანმიმდევრულობას და წარმოქმნის ნორმალიზებულ წონებს, რომლებიც წარმოადგენს ექსპერტთა მოსალოდნელ შეთანხმებულობას შესაბამისობის რისკის შეფასების კონტექსტში.

თანმიმდევრულობის ვალიდაცია. სიმულირებული AHP მატრიცა შემოწმდება ლოგიკურ თანმიმდევრულობაზე. ცალკეულ სიმულაციაში, თუ $CR \leq 0.10$, მატრიცა იქნება მისაღები. წინააღმდეგ შემთხვევაში, ლოგიკური შეუსაბამობის გამოსასწორებლად კორექტირებას მოვახდენთ (ხელოვნურად ჩავერევით). მოდელი მიმდინარე კვლევაში წარმოდგენილია, როგორც საპილოტე ვალიდაციის ეტაპი, რომლის გამოყენებაც მომავალში შესაძლებელი იქნება რეალურ გარემოში.

სიმულირებული მონაცემები და მოდელის საპილოტე ვერსიას შევიმუშავებთ MS Excel-ის გამოყენებით, რითაც უზრუნველყოფილი იქნება მოდელირების პროცესის გამჭვირვალობა და მიღებული მონაცემების გადამოწმების შესაძლებლობა, საჭიროების შემთხვევაში კი მოდიფიცირება.

3.6. შედეგები და მათი განსჯა

მიმდინარე თავში ნორმალიზებული მოდელის ქცევის გასაანალიზებლად გამოვიყენეთ სიმულირებული მონაცემები, რათა შეგვემოწმებინა როგორ ნაწილდება შესაბამისობის რისკის ხდომილობის ალბათობა რისკის მატრიცაში ფაქტორების გავლენის გათვალისწინებით, რომელი რისკფაქტორი აძლიერებს რისკის ხდომილობას ყველაზე მეტად და შევამოწმებთ სიმულირებულ ექსპერტთა შეფასებებს ლოგიკურ თანმიმდევრულობაზე.

II ეტაპი - მათემატიკური შეწონა, ნორმალიზაცია და ვალიდაცია. სიმულირებული ექსპერტების მსჯელობა ავაგეთ შემდეგნაირად: დავუშვით რომ

ყველა პროცესს განსხვავებული რისკის მამოძრავებელი ფაქტორი შეიძლება ჰქონდეს (სულ 4 რისკფაქტორი). ამასთან, გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ერთ-ერთი სახეობის რისკს ერთი ან რამდენიმე მამოძრავებელი რისკფაქტორი შეიძლება ჰქონდეს. ამიტომ შევიმუშავეთ ყველა შესაძლო ვარიანტი და პერმუტაციის წესების შესაბამისად მივიღეთ 24-შესაძლო ვერსია.

ყველაზე დიდი გავლენის მქონე რისკფაქტორს სიმულირებულ ექსპერტთა მსჯელობაში მივანიჭეთ ქულა 1, ხოლო ყველაზე ნაკლებ რისკფაქტორს - ქულა 4.

ქვემოთ მოცემულ ცხრილში რისკფაქტორები დალაგებულია ყველა შესაძლო ვარიანტის მიხედვით მაღლიდან დაბალი მნიშვნელობით.

ცხრილი 9 - პერმუტაციის წესის საფუძველზე განსაზღვრული რისკფაქტორები

რისკფაქტორი 1	რისკფაქტორი 2	რისკფაქტორი 3	რისკფაქტორი 4
h-ადამიანები	h-ადამიანები	h-ადამიანები	h-ადამიანები
h-ადამიანები	s - სისტემები	r- რეგულაციები	p - პროცესები
h-ადამიანები	p - პროცესები	s - სისტემები	r- რეგულაციები
h-ადამიანები	p - პროცესები	r- რეგულაციები	s - სისტემები
h-ადამიანები	r- რეგულაციები	p - პროცესები	s - სისტემები
h-ადამიანები	r- რეგულაციები	s - სისტემები	p - პროცესები
s - სისტემები	h-ადამიანები	p - პროცესები	r- რეგულაციები
s - სისტემები	h-ადამიანები	r- რეგულაციები	p - პროცესები
s - სისტემები	p - პროცესები	h-ადამიანები	r- რეგულაციები
s - სისტემები	p - პროცესები	r- რეგულაციები	h-ადამიანები
s - სისტემები	r- რეგულაციები	p - პროცესები	h-ადამიანები
s - სისტემები	r- რეგულაციები	h-ადამიანები	p - პროცესები
p - პროცესები	h-ადამიანები	s - სისტემები	r- რეგულაციები
p - პროცესები	h-ადამიანები	r- რეგულაციები	s - სისტემები
p - პროცესები	s - სისტემები	h-ადამიანები	r- რეგულაციები
p - პროცესები	s - სისტემები	r- რეგულაციები	h-ადამიანები
p - პროცესები	r- რეგულაციები	s - სისტემები	h-ადამიანები
p - პროცესები	r- რეგულაციები	h-ადამიანები	s - სისტემები
r- რეგულაციები	h-ადამიანები	s - სისტემები	p - პროცესები
r- რეგულაციები	h-ადამიანები	p - პროცესები	s - სისტემები

r- რეგულაციები	s - სისტემები	h-ადამიანები	p - პროცესები
r- რეგულაციები	s - სისტემები	p - პროცესები	h-ადამიანები
r- რეგულაციები	p - პროცესები	h-ადამიანები	s - სისტემები
r- რეგულაციები	p - პროცესები	s - სისტემები	h-ადამიანები

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

კომერციული ბანკის საქმიანობაში არსებულ ყველა პროცესში ([N4 დანართში](#)) დომინანტი რისკფაქტორი ყოველთვის ერთი და იგივე არ არის. თეორიულად და პრაქტიკულადაც შესაძლებელია გარე ფაქტორი - რეგულაცია იყოს უფრო გავლენიანი კონკრეტული რისკის ხდომილობის პროცესში, ან ადამიანი დომინირებდეს. რეალურ შემთხვევაში რისკფაქტორების ფარდობითი წილი რისკის რეალიზაციის პროცესში რეალური ექსპერტების მიერ განისაზღვრება იმისდა მიხედვით, თუ რას ან ვის თვლიან უფრო მაღალ რისკფაქტორად. სიმულირებული მოდელის ვალიდაციისთვის კი გამოვიყენებთ რამდენიმე შესაძლო ვარიანტს.

შესაბამისობის რისკის ფაქტორების ფარდობითი გავლენის შესახებ ექსპერტების მსჯელობის წარმოსადგენად ავაგეთ ოთხი წყვილური შედარების მატრიცის ნაკრები (4×4). მიმდინარე ქვეთავში დაანგარიშებები გაკეთებულია MS Excel მეშვეობით.

ცხრილი 10 - წყვილური შედარების მატრიცა

<i>რისკფაქტორები</i>	<i>h-ადამიანები</i>	<i>s - სისტემები</i>	<i>p - პროცესები</i>	<i>r- რეგულაციები</i>
<i>h-ადამიანები</i>	1	2	3	4
<i>s - სისტემები</i>	1/2=0,5	1	2	3
<i>p - პროცესები</i>	1/3=0,33	1/2=0,5	1	2
<i>r- რეგულაციები</i>	1/4=0,25	1/3=0,33	1/2	1

[AHP](#) წონის გამოთვლა შესაძლებელია შემდეგი სახით: თითოეული სვეტის შეკრებით და მატრიცის ნორმალიზებით - ცალკეული ქულა / სვეტის ჯამზე.

ცხრილი 11 - AHP წონები

რისკფაქტორები	ჯამი
<i>h</i> -აღამიანები	2.0833
<i>s</i> - სისტემები	3.8333
<i>p</i> - პროცესები	6.5
<i>r</i> - რეგულაციები	10

ცხრილი 12-ნორმალიზებული წყვილური მატრიცა

ფაქტორები	<i>E</i>	<i>S</i>	<i>P</i>	<i>R</i>	<i>W_i</i>
<i>h</i> -აღამიანები	1/2.08=0.48	2/3.83=0.52	3/6.5 =0.46	4/10=0.4	0.4658
<i>s</i> - სისტემები	0.5/2.08=0.24	1/3.83 = 0.26	2/6.5=0.31	3/10 =0.3	0.2771
<i>p</i> - პროცესები	0.33/2.08=0.16	0.5/3.83=0.13	1/6.5=0.15	2/10=0.2	0.1611
<i>r</i> - რეგულაციები	0.25/2.08=0.12	0.33/3.83= 0.09	0.5/6.5=0.08	1/10=0.1	0.096
ჯამი	1	1	1	1	1

$$w_f = \{n_h, n_s, n_p, n_r\} \approx [0.465819, 0.277140, 0.161070, 0.095970]$$

განტოლება 22 - ნორმალიზებული წონის ვექტორი

მიღებული რიცხვები ოთხი ფაქტორის ფარდობითი მნიშვნელობის პროპორციებს წარმოადგენს. ნორმალიზაციის წესის მიხედვით მათი ჯამი =1 (Greenacre, 2021).

$$\sum_{f=1}^4 w_f = 0.465819 + 0.277140 + 0.161070 + 0.095970 = 1$$

$$w_f = w_i$$

შედეგად [AHP](#) წონა რისკფაქტორებისთვის შემდეგნაირად გამოიყურება:

h-აღამიანები=0.465819,

s - სისტემები =0.277140,

p - პროცესები=0.161070,

r- რეგულაციები=0.095970

$$\bar{w} = \frac{0.465819 + 0.277140 + 0.161070 + 0.095970}{4} = 0.25$$

რისკფაქტორების საშუალო მაჩვენებელია $\bar{w} = 0,25$ განსაზღვრავს შესაბამისობის რისკის ფაქტორების ფარდობით მნიშვნელობას სიმულირებულ სცენარში.

წყვილური შედარების მატრიცები ლოგიკურ თანმიმდევრულობაზე შევამოწმეთ საატის თანმიმდევრულობის ინდექსის (CI) და თანმიმდევრულობის კოეფიციენტის (CR) გამოყენებით (Saaty, 1977):

თანმიმდევრულობის ინდექსის (CI) გამოვთვალეთ შემდეგი განტოლებით:

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

ფაქტორები	$E * w_1$	$S * w_2$	$P * w_3$	$X * w_4$	$\Sigma A * w_i$
<i>h</i>	1*0.465819	2*0.277140	3*0.161070	4*0.095970	=1.887
<i>s</i>	0.5*0.465819	1*0.277140	2*0.161070	3*0.095970	=1.120
<i>p</i>	0.33*0.465819	0.5*0.277140	1*0.161070	2*0.095970	=0.645
<i>r</i>	0.25*0.465819	0.33*0.277140	0.5*0.161070	1*0.095970	=0.384

$$\lambda_i = \frac{(Aw)_i}{w_i}$$

რისკფაქტორები	$A * W$	wf	λ
<i>h</i>	1.887	0.4658	4.051
<i>s</i>	1.12	0.2771	4.042
<i>p</i>	0.645	0.1611	4.004
<i>r</i>	0.384	0.096	4.000

$$\lambda_{\max} = \frac{4.051 + 4.042 + 4.004 + 4.000}{4} = 4.024$$

$$CI = \frac{4.024 - 4}{4 - 1} = \frac{0.024}{3} = 0.008$$

ამის შემდგომ გამოვთვალეთ თანმიმდევრულობის კოეფიციენტი შემდეგი განტოლების საფუძველზე:

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

RI არის შემთხვევითი მატრიცებიდან ([ცხრილი N8](#)) მიღებული შემთხვევითი თანმიმდევრულობის ინდექსი (RI) $n=4$ არის 0,90 (Saaty, 1977).

შედეგად, თანმიმდევრულობის კოეფიციენტი ოთხფაქტორიანი წყვილური შედარების მატრიცისთვის მივიღეთ

$$CR = \frac{0.008}{0,90} \approx 0.01$$

$CR \leq 0.10 = 0,01 \leq 0.10$ რაც გულისხმობს, რომ სიმულირებული წყვილური შეფასებები თანმიმდევრული და მისაღებია [AHP](#) სტანდარტებით და აჩვენებს, რომ სიმულირებული წყვილური გადაწყვეტილებები თანმიმდევრულია, რაც იმას ნიშნავს, რომ ისინი ერთმანეთს არ ეწინააღმდეგება ისე, რომ შედეგად მიღებული წონები არასანდო გახდეს.

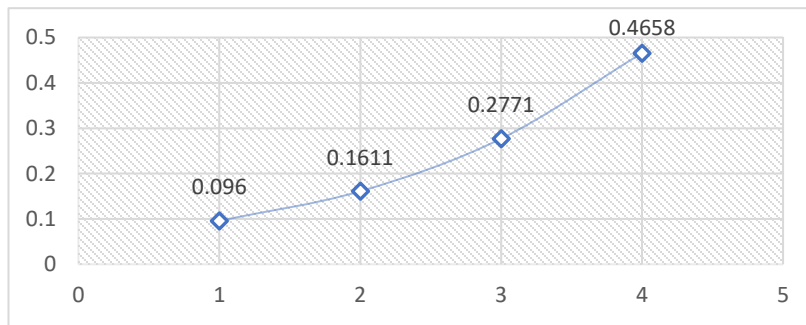
სიმულაციაზე დაფუძნებულ [FWCRAM](#)-ის პილოტურ პროექტში გამოვიყენეთ სიმულირებული (თეორიულად თანმიმდევრული) წყვილური მატრიცები. ემპირიული შეფასებისთვის, რეალური ექსპერტების მიერ შეფასებული პროცესებისთვისაც გამოვიყენება იგივე ნაბიჯები.

ნორმალიზებული სიმულირებული წონის ვექტორები განსაზღვრავს შესაბამისობის რისკის ფაქტორების ფარდობით მნიშვნელობას სიმულირებულ სცენარში.

ცხრილი 13 -ნორმალიზებული სიმულირებული წონის ვექტორის მაგალითი:

რისკის ფაქტორი	ნორმალიზებული წონა	ფარდობითი გავლენა
<i>h</i> -ადამიანები	0.4658	4 (ყველაზე მაღალი)
<i>s</i> - სისტემები	0.2771	3
<i>p</i> - პროცესები	0.1611	2
<i>r</i> - რეგულაციები	0.096	1 (ყველაზე დაბალი)

გრაფიკულად ნორმალიზებული სიმულირებული წონის ვექტორის ცხრილი შემდეგ სახეს მიიღებს.



სიმულირებული წონის ვექტორი ასახავს მოდელის შესაძლებლობას განასხვავოს პოტენციური შესაბამისობის რისკის ფაქტორები (*h*-ადამიანები (პერსონალი), *s* - სისტემები, *p* - პროცესები, *r*- რეგულაციები) შეფასებული ფარდობითი გავლენის მიხედვით. ეს მნიშვნელობები არ გულისხმობს, რომ რომელიმე ცალკეული რისკფაქტორი უნივერსალურად დომინანტურია. პირიქით, ისინი წარმოადგენენ კონტექსტურ წონის სტრუქტურას, რაც შეესაბამება იმ პრინციპს, რომ რისკის მამოძრავებელი ფაქტორები განსხვავდება პროცესებისა და საქმიანობის სახეების მიხედვით. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ რომელიმე რისკფაქტორი შესაძლოა საერთოდ არ ახდენდეს არანაირ

გავლენას რისკის ხდომილობაზე კონკრეტულ მომენტში ან კონკრეტულ პროცესში.

[FWCRAM](#)-ში ასეთი ცვალებადობა აღირიცხება ექსპერტის შეფასებით ან სიმულირებული მსჯელობის გზით, რაც უზრუნველყოფს, რომ თითოეული შესაბამისობის პროცესი შეფასდეს მისი ყველაზე მნიშვნელოვანი ზემოქმედების მქონე რისკფაქტორების პროპორციულად. მოდელში განხილული ოთხივე რისკფაქტორის პერმუტაციის წესების შესაბამისად მიღებული 24 შესაძლო ვარიანტისთვის შევქმენით ცხრილი ნორმალიზებული სიმულირებული წონებისთვის ([დანართი N9](#)).

ნორმალიზებული წონის სტრუქტურა მიუთითებს, რომ იმ პროცესში, სადაც დომინანტი რისკფაქტორი თანამშრომლები არიან, მათ ქცევასთან დაკავშირებული შემთხვევების ალბათობის უმნიშვნელო ზრდა პროპორციულად უფრო დიდ გავლენას ახდენს საერთო თანდაყოლილ რისკზე, ვიდრე პროცესის ან რეგულაციების ანალოგიური ცვლილებები.

მოდელის შესამოწმებლად მიღებულ შედეგებს ავსახავთ [FWCRAM](#) კონცეპტუალურ განტოლებაში ([განტოლება 17](#)) და სიმულირებული პროცესის ილუსტრირებისთვის ავაგებთ რისკის ნაწილობრივ რუკას ([PRisM](#)).

რისკის შეფასების პროცესის სიმულირებისთვის, რისკფაქტორების გავლენისა (f) და ხდომილობის შედეგის (S) შესაფასებლად, გამოვიყენებთ ოთხ ქულიან სკალას.

ცხრილი 14 - რისკფაქტორების გავლენისა და ხდომილობის შედეგების შეფასების ოთხ ქულიანი სკალა

ხდომილობის ალბათობა	ქულა	ფინანსური შედეგი	ქულა
მაღალი	4	კატასტროფული	4
საშუალო	3	საშუალო	3
დაბალი	2	საყურადღებო	2
ძალიან დაბალი	1	უმნიშვნელო	1

დავუშვათ რომ, ექსპერტი აფასებს პოტენციური შესაბამისობის თანდაყოლილ რისკს შემდეგი პროცესისთვის „მარეგულირებლის ანგარიშგებების გაგზავნა“ ([N4 დანართი](#)).

1. [N9 დანართიდან](#) ექსპერტმა აირჩია პირველი სტრიქონი - ნორმალიზებული წონები რისკფაქტორებისთვის.

w_h	w_s	w_p	w_r
0.4658	0.2771	0.1611	0.096

2. რისკფაქტორის ხდომილობები შემდეგნაირად გადაანაწილა

f_h	f_s	f_p	f_r
4	1	3	2

3. რისკფაქტორის **წვლილი** მთლიან თანდაყოლილ რისკში $C_i = f_i \cdot w_i$

C_h	C_s	C_p	C_r
1.8632	0.2771	0.4833	0.192

4. მთლიანი ხდომილობა

$$O_t = \sum_i C_i = 2.82$$

5. დომინანტი რისკფაქტორის იდენტიფიცირებისთვის გამოვიყენებთ პროცენტული წვლილის (P) დაანგარიშების მექანიზმს

$$P_i = \frac{C_i}{O_t} \times 100\%$$

P_h	P_s	P_p	P_r
66%	10%	17%	7%

შესაბამისად, ექსპერტის სიმულირებული მსჯელობის თანახმად, „მარეგულირებლისთვის ანგარიშის გაგზავნის“ პროცესში რისკის ხდომილობის დომინანტი რისკფაქტორი ადამიანური რესურსია - 66%.

ამის შემდგომ, ექსპერტი აფასებს შედეგს, რაც შეიძლება მოჰყვეს მაგ., „ანგარიშგების, სხვა ფინანსური და სტატისტიკური ინფორმაციის წარდგენის მოთხოვნების დარღვევას“, რისთვისაც ვიყენებთ ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელს. ექსპერტი ვარაუდობს, რომ მარეგულირებლის მიერ ასეთი ტიპის ([დანართი N3](#)) დარღვევისთვის დაწესებული სანქცია არც თუ ისე დიდია, ამიტომ შედეგს საყურადღებოდ მიიჩნევს და მიანიჭებს 2 ქულას.

6. შედეგად ვიღებთ

$$FWCRAM = IR_{Fw} = \sum_{i=1}^n c_i \times S = 2,82 \times 2 = 5.64$$

ამ შემთხვევაში შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ რისკი, რომლის [RPN](#) არის 5.64, ამ რისკის რეალიზაციის დომინანტი რისკფაქტორი არის პერსონალი. თუმცა ერთიან ქულაში ასეთი ინფორმაცია არ ჩანს. ამისათვის საჭიროა რისკის ნაწილობრივი რუკის მეთოდის ([PRisM](#)) გამოყენება და რუკის აგება.

7. ნაწილობრივი რისკის რუკის აგება

	1,	2,	3	n
C_h	4	4	4		4
C_p	3	4	4		4
C_r	2	3	4		4
C_s	2	3	3		3

	1,	2,	3	m
3	4	4	4		4
2	IR_{Fw}	4	4		4
2	2	3	4		4
1	2	2	3		3

Wi რისკფაქტორის მნიშვნელოვნება

შედეგი

პირველ რუკაზე ნათლად ჩანს, რომ ადამიანური რისკფაქტორის C_h წვლილი რისკის ხდომილობაში დომინირებს, რაც იძლევა მკაფიო მინიშნებას, რომ პროცესში „მარეგულირებლის ანგარიშგებების გაგზავნა“ რისკის შესამცირებლად განსახორციელებელ კონტროლის მექანიზმებში პირველ რიგში ყურადღება უნდა დაეთმოს პერსონალის სათანადო მომზადებას, შემდგომ კი რიგითობის მიხედვით დანარჩენ ფაქტორებს. ასეთი მიდგომა უზრუნველყოფს რისკის ხდომილობის პროგნოზირების უფრო მეტ სიზუსტეს და საშუალებას იძლევა რისკის შესამცირებლად გასატარებელი მაკორექტირებელი ღონისძიებები სტრატეგიულად დაიგეგმოს.

3.7. შედეგების შეჯამება (Q4)

მიმდინარე თავში შევეცადეთ პასუხი გაგვეცა მე-4 საკვლევი შეკითხვისთვის: (Q4) რა უნდა გაკეთდეს, რომ შესაბამისობის რისკის მართვა გაუმჯობესდეს? ამისათვის შევიმუშავეთ „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელი (FWCRAM)“, რომელიც ტრადიციული RCSA მოდელს ფუნდამენტურად აუმჯობესებს თანდაყოლილი რისკის გაანგარიშებაში რისკის ხდომილობის ოთხი ძირითადი მამოძრავებელი ძალის (ფაქტორები: თანამშრომლის ქცევა, სისტემის გამართულობა, პროცესის მთლიანობა და გარე გარემო) ინტეგრირების საფუძველზე. მოდელში ფაქტორების გავლენა შეწონილი კოეფიციენტებითაა ასახული საბოლოო რისკის შეფასებაში.

მოდელის კონცეპტუალური ფორმულირება დაეყრდნო მათემატიკური განტოლებას. მოდელის ვალიდაციის შესამოწმებლად ავაგეთ შესაბამისობის რისკის შეფასების სიმულირებული სცენარები და ექსპერტთა სიმულირებული მსჯელობები. რისკფაქტორებისთვის წონების მინიჭებისა და გამოთვლისთვის გამოვიყენეთ წყვილური შეფასებების მატრიცების საფუძველზე გაკეთებული სიმულირებული ექსპერტული შეფასებები და ეს შეფასებები ლოგიკურ

თანმიმდევრულობაზე შევამოწმეთ. მოდელის შედეგის ვიზუალიზაციისათვის გამოვიყენეთ [PRisM](#) მეთოდი.

შედეგად შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ:

- [FWCRAM](#) მოდელი თანდაყოლილი რისკის გაანგარიშებაში ნათლად ახდენს რისკფაქტორების გავლენის დიფერენციაციას, რაც დომინანტი რისკფაქტორის იდენტიფიკაციის საშუალებას იძლევა. ასეთი მიდგომით შესაძლებელია რისკის ხდომილობის უფრო მეტად შედეგზე ორიენტირებული დიაგნოსტიკა, პროგნოზირება და რისკის მაკორექტირებელი ღონისძიებების სტრატეგიულად დაგეგმვა.
- [AHP](#) გამოყენება მიზანშეწონილია ექსპერტთა შეფასებების შესამოწმებლად, ვინაიდან შესაძლებელია დადგინდეს თუ რამდენად ლოგიკური და თანმიმდევრულია მათი შეფასებები რისკფაქტორებისთვის წონების მინიჭების დროს. ასეთი მიდგომა პირველ რიგში უზრუნველყოფს სუბიექტურობის შემცირებას განსაკუთრებით იმ პირობებში, როდესაც ერთი და იგივე პროცესს ორი ან მეტი ექსპერტი აფასებს და მიღებული შედეგების შედარება შესაძლებელია. კვლევაში მონაცემები სიმულირებულია. რეალურ გარემოში ექსპერტების გადაწყვეტილებების თანმიმდევრულობის შემოწმება შესაძლებელია იგივე მეთოდით, ამასთან შესაძლებელია დაშვების გაკეთებაც, რომ კონკრეტული შესაბამისობის რისკის ხდომილობაზე მოქმედებს ოთხის ნაცვლად სამი, ხუთი და ა.შ. ფაქტორი.

დასკვნა და რეკომენდაციები

საქართველოს საბანკო სექტორში რეალიზებული შესაბამისობის რისკის შედეგად საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა 2025 წელს 10 (ათი) კომერციული ბანკის მიმართ გამოიყენა ფინანსური სანქცია ჯამში 5 112 382 (ხუთი მილიონ ასთორმეტი ათას სამასოთხმოცდაორი) ლარის ოდენობით. ეს მონაცემი მხოლოდ ერთი წლის სტატისტიკაა.

შესაბამისობის რისკის მართვის მოთხოვნა საქართველოს საბანკო სექტორში საკანონმდებლო დონეზე 2008 წლიდან ჩნდება. მიუხედავად ამისა, თეორიული აქტუალობა ასოცირების შესახებ შეთანხმების (ასოცირების შესახებ შეთანხმება, 2014) საფუძველზე საქართველოს კანონმდებლობის ევროკავშირის კანონმდებლობის ერთიან ჩარჩოსთან ჰარმონიზაციის პროცესის დაწყებამ და ბაზელის კომიტეტის რეკომენდაციების შესრულებამ განაპირობა, რასაც 2016-2018წწ. მოჰყვა პილარ 3-ის ფარგლებში ინფორმაციის გამჟღავნებისა და კორპორაციული მართვის წესების ამოქმედება.

ვინაიდან საქართველოში შესაბამისობის რისკის მართვასთან დაკავშირებული საკითხები არასაკმარისად არის შესწავლილი, არ არსებობს აკადემიური პუბლიკაციები ამ მიმართულებით, კვლევაში აქცენტი გაკეთდა შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკის განსაზღვრების, რეგულირების, შეფასების, მართვის საკითხებისა და პრაქტიკაში გამოყენების შესწავლაზე. ამ მოცემულობის გათვალისწინებით კვლევის ფარგლებში დავგეგმეთ მთელი რიგი ღონისძიებები, რომელთა შესრულების შედეგად პასუხი გავეცით [საკვლევ შეკითხვებს](#) და მივაღწიეთ დასახულ [მიზანს](#) - შევიმუშავეთ შესაბამისობის რისკის შეფასების გაუმჯობესებული „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელი ([FWCRAM](#))“. მოდელის შემუშავებამდე თანმიმდევრულად გავიარეთ ყველა საკვლევი საკითხი, დავადგინეთ

შესაბამისობის რისკის შეფასების არსებული მეთოდები, შევაფასეთ მარეგულირებელი გარემო და კომერციული ბანკების არსებული პრაქტიკა.

კვლევა სამ ძირითად ნაწილად დავყავით, რომელთაგან თითოეული კონკრეტულ კვლევით შეკითხვებს სცემს პასუხს.

პირველ საკვლევ შეკითხვაზე - [\(Q1\)](#) შესაბამისობის რისკის შეფასების საუკეთესო პრაქტიკად აღიარებული რომელი მეთოდი გამოიყენება საბანკო სფეროში და რა ნაკლოვანებებია ამ კუთხით? - კვლევის შედეგებმა აჩვენა:

- შესაბამისობის რისკის შეფასების არაერთი მეთოდოლოგიური მიდგომა არსებობს ბიზნესის სხვადასხვა სფეროში, მათ შორის საბანკო სფეროშიც. მიუხედავად იმისა, რომ [RCSA](#), [FMEA](#), და რისკის მატრიცაზე დაფუძნებული სხვა მიდგომების გამოყენება რისკის პროაქტიულად გამოვლენის საშუალებას იძლევა, ამ მეთოდებს გარკვეული შეზღუდვები ახასიათებს: (1) რისკის შეფასების შედეგად არსებული მოდელის შედეგი რიცხვითი მნიშვნელობების კომბინაციაა, ზოგადი ხასიათისაა და არ იძლევა რისკის მამოძრავებელი ფაქტორების შესახებ დეტალურ ინფორმაციას, რაც ასუსტებს დიაგნოსტიკის შესაძლებლობას, პროგნოზირების სიზუსტესა და რისკის შესამცირებლად დასაგეგმი ღონისძიებების სტრატეგიულ მართვას, (2) რისკის შეფასების მოდელები ეყრდნობა ექსპერტულ თვისებრივ შეფასებას და მიჩნეულია ერთ-ერთ მთავარ ნაკლოვანებად სუბიექტურობისადმი მიდრეკილებისა და გამჭვირვალობის თვალსაზრისით, (3) შეფასებებს შორის ერთწლიანი პერიოდულობა, რაც მუდმივად ცვალებად გარემოში ეფექტიანობას ვერ უზრუნველყოფს.

მე-2 საკვლევ შეკითხვაზე - [\(Q2\)](#) რა ხარვეზები და სისუსტეებია გამოვლენილი შესაბამისობის რისკის მართვის მარეგულირებელ ჩარჩოსთან დაკავშირებით საქართველოს საბანკო სექტორში? – მარეგულირებელი აქტების, საერთაშორისო ვალდებულებებისა და გავლენიანი საერთაშორისო ორგანიზაციების რეკომენდაციების ანალიზის საფუძველზე გამოვლინდა მთელი რიგი შეუსაბამობები, კერძოდ:

➤ შესაბამისობის რისკების მართვის არსებული მარეგულირებელი ჩარჩო არ შეესაბამება იმ სტანდარტებს, რომლითაც შესაძლებელია დადგინდეს:

1) მეთოდები, რაც საშუალებას მისცემს სებ-ს შეაფასოს შესაბამისობის რისკის პროფილი, დონე, რისკ-აპეტიტი და ზოგადად შესაბამისობის რისკის მართვის ხარისხი, რაც ფაქტობრივად ზედამხედველის მხრიდან აღსრულების ნაწილის არაეფექტიანობაზე მეტყველებს;

2) კონტროლის ფუნქციის - შესაბამისობის სამსახურის როლი, სტატუსი, ფუნქციები, დამოუკიდებლობის განმარტება და გარანტიები, მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის შერჩევისა და დანიშვნის კრიტერიუმები, თუ აქვს საკმარისი უფლებამოსილება ბანკში თავისი როლის ეფექტურად შესასრულებლად, ბიუჯეტი, ანაზღაურების პოლიტიკა, ანგარიშვალდებულებები სტრუქტურაში დადმავლიდან აღმავალი ხაზისკენ, არ არის სებ-ის რეგულირების ჩარჩოში მოქცეული.

➤ „რისკების შეფასების საერთო პროგრამის ([GRAPE](#)) სახელმძღვანელო“. ითვალისწინებს შესაბამისობის სამსახურის ეფექტიანობის შეფასებას. ეფექტიანობის დადგენის მაჩვენებლები სახელმძღვანელოში მოცემული არ არის, რაც შეფასების პროცესს ბუნდოვანებას სძენს.

მე-3 საკვლევი შეკითხვა დაეთმო შესაბამისობის რისკის მართვის პრაქტიკაში გამოყენების შესწავლას - „(Q3) რამდენად იცავენ, და თუ არ იცავენ, რა მიზეზით, საქართველოში კომერციული ბანკები შესაბამისობის რისკის მართვის არსებულ რეგულაციას?“

შეკითხვაზე პასუხის გასაცემად შესწავლილ იქნა 2010 წლიდან 2023 წლის პერიოდში სისტემური მნიშვნელობის კომერციული ბანკების ფინანსური და მმართველობითი ანგარიშები (სულ: 58 ანგარიში). შედეგად გამოვლინდა, რომ რეგულაციის არსებობის პირობებშიც კი, ბანკებს არაერთგვაროვანი მიდგომები აქვთ შესაბამისობის რისკების მართვასთან დაკავშირებით. მიუხედავად იმისა, რომ საკანონმდებლო სივრცეში 2008 წლიდან არსებობს შესაბამისობის რისკის მართვის ვალდებულება, საბანკო სექტორში 15 წლის გასვლის შემდგომაც არ არის მკაფიოდ ჩამოყალიბებული შესაბამისობის რისკის მართვის კულტურა და თანამედროვე მიდგომები.

შედეგები აჩვენებს, რომ სებ-ს რეგულაციის აღსრულების ნაწილში გარკვეული სახის ხარვეზები აქვს. რეგულაცია, რომელიც 2008 წლიდან 2018 წლის ოქტომბრამდე მოქმედებდა და პირდაპირ ავალდებულებდა ზედამხედველს ბანკების შემოწმების პროცესში განსაკუთრებული ყურადღება მიექცია „კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე“ დებულებით გათვალისწინებული მოთხოვნების შესრულებისათვის, კერძოდ, როგორ ახდენდა ბანკი მუშაობის პროცესში ცხრავე რისკის მართვასა და რისკის ხარისხის დადგენას, რა მექანიზმებით აფასებდა შესაბამისობის რისკის დონის ზრდასა და რაოდენობრივ გავლენას ბანკის მოგება-ზარალსა და კაპიტალზე, პრაქტიკაში დანერგილი არ ყოფილა. არც კორპორაციული მართვის კოდექსის ამოქმედების შემდგომ შეიმჩნევა საგრძნობი გაუმჯობესებები შესაბამისობის რისკის მართვის კუთხით. 2018 წლის შემდგომაც LB მიიჩნევს, რომ შესაბამისობის რისკი საოპერაციო რისკის შემადგენელი ნაწილია, ხოლო TB და GB ძირითად

შემთხვევაში ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლასთან აიგივებენ. შესაბამისობის რისკი საოპერაციო რისკის შემადგენელი ნაწილი (ქვეკატეგორია) არ არის. შესაბამისობის რისკი დამოუკიდებელი რისკის სახეობაა და შეიძლება წარმოიშვას იმისდა მიუხედავად, ზარალის რისკი დადგა თუ არა. ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლასთან დაკავშირებული რეგულაციაც მხოლოდ ერთია იმ მრავალრიცხოვანი რეგულაციებიდან, რომლის შესრულებაც ბანკს ყოველდღიურ საქმიანობაში უწევს. გარდა ამისა, ორივე ბანკი შესაბამისობის სამსახურთან აიგივებს ფინანსური ოპერაციების მონიტორინგის სტრუქტურულ ერთეულს, რაც ინტერესთა კონფლიქტს წარმოშობს. შესაბამისობის სამსახურის ფუნქცია არ უნდა იყოს ისეთი საქმიანობა, რაც უშუალოდ წარმოშობს შესაბამისობის რისკის.

მე-2 და მე-3 საკვლევი საკითხების მიგნებები ცხადყოფს, რომ ხარვეზებია ადგილობრივ რეგულაციებში და რეგულაციების აღსრულების მექანიზმებში. ბანკების მხრიდან რეგულაციების არაჯეროვანი შესრულება განპირობებულია:

- შესაბამისობის მართვის რეგულირების ჩარჩოს გაუმართაობით;
- შესაბამისობის რისკის მართვის ნათელი გზამკვლევის (სახელმძღვანელოების /მითითებების) არარსებობით, და
- ზედამხედველის მხრიდან სუსტი აღსრულების მექანიზმებით.

შეკითხვაზე - *(Q4) რა უნდა გაკეთდეს, რომ შესაბამისობის რისკის მართვა გაუმჯობესდეს?* - პასუხის გასაცემად ფორმალური გარემოდან რეალურ გარემოში გადავინაცვლეთ და შევეცადეთ აღმოგვეჩვენა ის ნაკლოვანება, რაც შესაბამისობის რისკის შეფასებას პრაქტიკულ მნიშვნელობას მიანიჭებდა, შედეგზე ორიენტირებული იქნებოდა და ბანკებისთვის საჯაროდ გამოსაქვეყნებელ ანგარიშგებებში საჩვენებლად მისათითებელი მეთოდოლოგიის საზღვრებს გასცდებოდა, რასაც ფაქტობრივად 2025 წლის რეალიზებული შესაბამისობის რისკის შედეგად წარმოქმნილი სანქციების

ოდენობაც ადასტურებს. მარეგულირებლის მიერ დაკისრებული სანქციების 85% (4 348 588 ლარი) სისტემური ბანკების ფინანსური სანქციაა.

სამი საკვლევი საკითხის კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე შევიმუშავეთ შესაბამისობის რისკის შეფასების გაუმჯობესებული „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელი ([FWGRAM](#)). [FWGRAM](#) ეყრდნობა ფაქტს, რომ თანდაყოლილი შესაბამისობის რისკი მრავალგანზომილებიანია (ერთი და იგივე მოვლენა შეიძლება წარმოიშვას სხვადასხვა წყაროდან, როგორც ერთდროულად, ასევე ცალ-ცალკე) და არსებული [RCSA](#) მოდელისგან განსხვავებით უზრუნველყოფს შესაბამისობის რისკის შეფასების პროცესში ხდომილობის მამოძრავებელი ძალების (რისკფაქტორების) დიფერენციაციას, შეწონილი კოეფიციენტებით ასახავს რისკფაქტორების გავლენას თანდაყოლილი რისკის შეფასებაში, დომინანტი რისკფაქტორის გამოვლენის საფუძველზე უფრო მეტად ორიენტირებულია რისკის ხდომილობის დიაგნოსტიკასა და პროგნოზირებაზე და რისკის შესამცირებლად დაგეგმილი მაკორექტირებელი ღონისძიებების სტრატეგიულად მართვის შესაძლებლობას უწყობს ხელს.

მოდელის კონცეპტუალური ფორმულირება დაეყრდნო მათემატიკურ განტოლებას. მოდელის ვალიდაციის შესამოწმებლად ავაგეთ შესაბამისობის რისკის შეფასების სიმულირებული სცენარები და ექსპერტთა სიმულირებული მსჯელობები. რისკფაქტორებისთვის (თანამშრომლის ქცევა, სისტემის გამართულობა, პროცესის მთლიანობა და გარე გარემო) წონების მინიჭებისა და გამოთვლისთვის გამოვიყენეთ წყვილური შეფასებების მატრიცების საფუძველზე გაკეთებული სიმულირებული ექსპერტული შეფასებები და ეს შეფასებები ლოგიკურ თანმიმდევრულობაზე შევამოწმეთ [AHP](#) მეთოდოლოგიაზე დაყრდნობით. მოდელის შედეგების ვიზუალიზაციისათვის გამოვიყენეთ [PRisM](#) მეთოდი. [AHP](#) გამოყენება მიზანშეწონილია ექსპერტთა

შეფასებების შესამოწმებლად, ვინაიდან შესაძლებელია დადგინდეს თუ რამდენად ლოგიკური და თანმიმდევრულია ექსპერტთა შეფასებები რისკფაქტორებისთვის წონების მინიჭების დროს. ასეთი მიდგომა პირველ რიგში უზრუნველყოფს სუბიექტურობის შემცირებას.

შედეგად მივიღეთ მოდელი, რომელიც უზრუნველყოფს რისკფაქტორების შეწონილი კოეფიციენტების ინტეგრირებას თანდაყოლილი რისკის შეფასების გაანგარიშებაში, ახდენს დომინანტი რისკფაქტორის გამოვლენას, ეხმარება ექსპერტების სუბიექტურობის დაძლევის და ორიენტირებულია რისკის შეფასების საწყის ეტაპზე გამოვლენილი ხდომილობის მამოძრავებელი ერთი ან რამდენიმე ფაქტორი სტრატეგიული დაგეგმვის ფარგლებში დაექვემდებაროს რისკის დონის შესამცირებლად გასატარებელ მაკორექტირებელ ღონისძიებებს. „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის ([FWCRAM](#)) ასეთი მოცემულობა ფუნდამენტურად აღმოგვჩვენებს კომერციული ბანკების მიერ გამოყენებულ [RCSA](#) მოდელს.

კვლევის შედეგები გვამღებს საშუალებას შევიმუშაოთ გარკვეული ტიპის რეკომენდაციები დაინტერესებული მხარეებისთვის, როგორც მარეგულირებლისთვის, ასევე საბანკო სექტორისთვისაც.

მარეგულირებლისთვის განკუთვნილი რეკომენდაციები. საქართველოში შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკების მართვის კუთხით არსებული მარეგულირებელი ჩარჩო არ არის სრულყოფილი, მოიცავს ხარვეზს, საჭიროებს სრულყოფას შემდეგი მიმართულებით:

- მიზანშეწონილია მარეგულირებელ აქტებში „დაბრუნდეს“ შესაბამისობის რისკის განმარტება. 2018 წლის ოქტომბრამდე ასეთი დეფინიცია იყო საკანონმდებლო დონეზე გაწერილი. კორპორაციული მართვის წესების ამოქმედების შემდგომ დეფინიცია გაქრა, ხოლო შესაბამისობის რისკის

მართვის ვალდებულება დარჩა. შესაბამისობის რისკის განმარტების საჭიროებას განაპირობებს პირველ რიგში ბანკების არაერთგვაროვანი მიდგომები - რიგი ბანკები საოპერაციო რისკების ნაწილად განიხილავს, რიგი ბანკები მხოლოდ ფულის გათეთრების რეგულაციასთან შეუსაბამობას ასახელებს შესაბამისობის რისკად.

- მიზანშეწონილია შესაბამისობის მართვის რეგულირების დეტალური ჩარჩო, რომელიც უზრუნველყოფს კონტროლის ფუნქციის - შესაბამისობის სამსახურის როლს, სტატუსს, ფუნქციებს, დამოუკიდებლობის განმარტებასა და გარანტიებს, მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის შერჩევისა და დანიშვნის კრიტერიუმებს, უფლებამოსილების ეფექტიანად და ეფექტურად შესრულების გარანტიებს, ბიუჯეტს, ანაზღაურების პოლიტიკას, ანგარიშვალდებულებებს სტრუქტურაში დაღმავლიდან აღმავალი ხაზისკენ, ინტერესთა კონფლიქტების არიდებას. რიგ შემთხვევებში კომერციული ბანკები შესაბამისობის სამსახურთან აიგივებს ფინანსური მონიტორინგის სტრუქტურულ ერთეულს, რაც ინტერესთა კონფლიქტს წარმოშობს. შესაბამისობის სამსახურის ფუნქცია არ უნდა იყოს ისეთი საქმიანობა, რაც უშუალოდ წარმოშობს შესაბამისობის რისკის. შესაბამისობის სამსახურისადმი რისკის წარმომქმნელი სტრუქტურების ანგარიშვალდებულება არ უნდა იქნეს გაგებული ისე, რომ ეს სტრუქტურული ერთეულები ვერტიკალურად ან ჰორიზონტალურად ექვემდებარებოდეს შესაბამისობის სამსახურს ან ერთ სტრუქტურულ ერთეულში ერთიანდებოდეს მათი ფუნქციები. სტრუქტურის შემუშავებისას შესაბამისობის სამსახურის დამოუკიდებლობის უზრუნველყოფის ღონისძიებებში ინტერესთა კონფლიქტები უნდა გამორიცხოს.
- მიზანშეწონილია კომერციული ბანკებისთვის შესაბამისობის რისკის მართვის ნათელი გზამკვლევის (სახელმძღვანელოების /მითითებების) შემუშავება. ასეთი ტიპის დოკუმენტები ხელს შეუწყობს ბანკებს სისტემურად

მართონ შესაბამისობის რისკი, როგორც შეფასების კუთხით, ასევე შემდგომ ეტაპებზეც, დაადგინონ შესაბამისობის რისკის მისაღები ზღვარი, შექმნან რეზერვები, შეიმუშაონ რისკის შემცირების მექანიზმები და ა.შ.

- ზედამხედველობის ნაწილში მიზანშეწონილია „რისკების შეფასების საერთო პროგრამის (GRAPE) სახელმძღვანელოში“ შევიდეს ცვლილება და დეტალურად გაიწეროს შესაბამისობის სამსახურის ეფექტიანობის შეფასების დადგენის მაჩვენებლები. ამ ეტაპზე დაუდგენელია რა მექანიზმებით აფასებს სებ-ი ეფექტიანობას ან საერთოდ თუ ხდება შეფასება.

რეკომენდაციები კომერციულ ბანკებს. 2025 წელს დაკისრებული სანქციების ერთი წლის სტატისტიკა ფაქტობრივად ადასტურებს ფაქტს, რომ შესაბამისობის რისკის მართვა კომერციულ ბანკებში არ არის სათანადო დონეზე წარმართული. საჭიროა ფორმალური შესაბამისობის რისკის მართვიდან რეალურ, პრაქტიკაში განხორციელებად ქმედებებზე გადასვლა. ამისათვის მიზანშეწონილია კომერციული ბანკის სამეთვალყურეო საბჭომ:

- შეიმუშაოს შესაბამისობისა და შესაბამისობის რისკის მართვაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეულის და მთავარი შესაბამისობის ოფიცრის როლის, ფუნქციების, დამოუკიდებლობის გარანტიების, ინტერესთა კონფლიქტების არიდების მექანიზმები.
- დანერგოს შესაბამისობის რისკების პროაქტიულად მართვის ღონისძიებები, შეაფასოს გამოყენებული რისკის შეფასების მეთოდების ეფექტიანობა.
- შესაბამისობის რისკის შეფასების პერიოდულობა მოარგოს მუდმივად ცვალებად გარემოს (იგივე რისკფაქტორების ცვლილებებს) და არა ნორმატიულად დადგენილ ერთწლიან სავალდებულო პერიოდულობას.
- რისკის შემფასებლების სუბიექტურობის გამოსარიცხად გამოიყენოს სხვადასხვა აპრობირებული მათემატიკური და სტატისტიკური მეთოდები.

და ბოლოს, „ფაქტორებზე შეწონილი შესაბამისობის რისკის შეფასების მოდელის“ ([FWCRAM](#)) შემუშავება და ვალიდაცია სიმულირებული სცენარების და სიმულირებული ექსპერტთა შეფასებების საფუძველზე განხორციელდა. ამიტომ, მიზანშეწონილია რეალურ რეჟიმში მოდელის საპილოტე ვერსიის დანერგვა და შემოწმება.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. "ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ" საქართველოს კანონი. (2016, 06 08). *საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე*. Retrieved from matsne.gov.ge: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/3311504?publication=16>
2. Aror, T. A., & Mupa, M. N. (2025). WorldCom and The Collapse of Ethics: A Case Study in Accounting Fraud and Corporate. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 26(02), 3773–3785. doi:<https://doi.org/10.30574/wjarr.2025.26.2.1632>
3. Aven, T., & Renn, O. (2010). *Risk Management and Governance: Concepts, Guidelines and Applications*. Heidelberg: Springer. doi:DOI 10.1007/978-3-642-13926-0
4. Baily, M. N., Klein, A., & Schardin, J. (2017). The Impact of the Dodd-Frank Act on Financial Stability and Economic Growth. *The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*, 20-47. doi:<https://doi.org/10.7758/rsf.2017.3.1.02>
5. BCBC. (2011, June). *Operational Risk - Supervisory Guidelines for the Advanced Measurement Approaches*. Retrieved from <https://www.bis.org/>: https://www.bis.org/publ/bcbs196.pdf?utm_source=chatgpt.com
6. BCBS. (2005, April 29). *Compliance and the Compliance Function in Banks*. Retrieved March 2023, from <https://www.bis.org/>: <https://www.bis.org/publ/bcbs113.htm>
7. BCBS. (2010, October). *Principles for Enhancing Corporate Governance (BIS)*. Retrieved from www.bis.org: <https://www.bis.org/publ/bcbs176.pdf>
8. BCBS. (2011, June). *Principles for the Sound Management of Operational Risk (BIS)*. Retrieved March 2022, from <https://www.bis.org/>: <https://www.bis.org/publ/bcbs195.pdf>
9. BCBS. (2014, October 6). *Review of the Principles for the Sound Management of Operational Risk*. Retrieved from www.bis.org: <https://www.bis.org/publ/bcbs292.pdf>
10. BCBS. (2021). *Revisions to the Principles for the Sound Management of Operational Risk*. Retrieved December 3, 2023, from Bank for International Settlements (BIS)- <https://www.bis.org/>: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d515.pdf>
11. BCBS. (2024, 04 25). *BCP - Core Principles for Effective Banking Supervision*. Retrieved from Bank for International Settlements, <https://www.bis.org/>: https://www.bis.org/basel_framework/standard/BCP.htm?type=all&tldate=20250122

12. BCSB. (2021, March). *Revisions to the Principles for the Sound Management of Operational Risk*. Retrieved from www.bis.org:
https://www.bis.org/bcbs/publ/d515.pdf?utm_source=chatgpt.com
13. Berg, H.-P. (2010, June). Risk Management: Procedures, Methods and Experiences. *Reliability: Theory & Applications*, 5(N2 (17)), 79-95. Retrieved March 2023, from https://www.gnedenko.net/Journal/2010_2.htm
14. Bessis, J. (2010). *Risk Management in Banking* (3 ed.). Wiley.
15. Methodology in a Compliance Management Sensitive Sector. *Acta Polytechnica Hungarica*, Vol. 18, No. 7, 89-108. doi:10.12700/APH.18.7.2021.7.5
16. Bognár, Ferenc; Benedek, Petra. (2021). Case Study on a Potential Application of Failure Mode and Effects Analysis in Assessing Compliance Risks. *Risks*, 1-16. doi:<https://doi.org/10.3390/risks9090164>
17. Bognár, Ferenc; Hegedűs, Csaba. (2022). Analysis and Consequences on Some Aggregation Functions of PRisM (Partial Risk Map) Risk Assessment Method. *Mathematics*, 10(5), 1-19. doi:<https://doi.org/10.3390/math10050676>
18. Bowen, G. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, vol. 9, no. 2, 2009, 27-40. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/240807798_Document_Analysis_as_a_Qualitative_Research_Method
19. Brahimi, F., Dibra, R., & Prodani, G. (2013). The Role of Corporate Governance in Transition Countries. *European Journal of Business and Management*, 5(20), 166-176. Retrieved from <https://iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/7311>
20. Buzási, A., & Jäger, B. S. (2020). District-scale Assessment of Urban Sustainability. *Sustainable Cities and Society*, 62(102388), 1-12. doi:<https://doi.org/10.1016/j.scs.2020.102388>
21. *with Basel II*, Pages 3-30. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-075066182-9.50004-5>
22. Ciocoiu, C. N., Chitimiea, A., Vaduva, V. R., & Prioteasa, A.-L. (2020, October 15). Quantitative Approach to the Implementation of Risk Management in Operating Activities of Romanian SMEs." *The Journal of Organizational Management Studies* . *The Journal of Organizational Management Studies*, Vol. 2020 (2020). doi:10.5171/2020.399916
23. Cloete, W. G.; Cloete, I.; Von Gadow, K;. (1988). An Algorithm for Presenting Pairs in Optimum Orders. *EDV in Medizin und Biologie*, 19(2-3), 75-77.
24. Cornwell, N., Bilson, C., Gepp, A., Stern, S., & Vanstone, B. (2023). Modernising Operational Risk Management in Financial Institutions via Data-driven Causal

- Factors Analysis: A Pre-registered Study. *Pacific-Basin Finance Journal*, 79, 1-23.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2023.102011>
25. Daryakin, A., & Andriashina, S. (2015). Problems of Evaluation and Management of Operational Risks in Banks. *Procedia Economics and Finance*, 156-165.
doi:[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00637-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00637-1)
 26. Dodd-Frank Act. (2010, JULY 21). Public Law 111 - 203, Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act. The United States of America. Retrieved from <https://www.govinfo.gov/app/details/PLAW-111publ203>
 27. Doshi, K. (2023, March). Risk and Regulatory Compliance in Banking: A Comprehensive Guide. *International Journal of Management, IT & Engineering*, Vol. 13(03), 127-134. doi:DOI:10.5281/zenodo.14807434
 28. Doshi, Kinil. (2024). Master the Art of Compliance Risk Assessment: Strategies for. *International Journal of Management, IT & Engineering*, Vol. 14(06), 19-24.
doi:DOI:10.5281/zenodo.14807400
 29. EBA, E. B. (2011, September 27). *EBA Guidelines on Internal Governance (GL 44)*. Retrieved March 2023, from European Banking Authority:
https://www.eba.europa.eu/sites/default/documents/files/documents/10180/103861/e03ae4b3-1059-4d2a-a5ff-35a287f8c850/EBA-BS-2011-116-final-EBA-Guidelines-on-Internal-Governance-%282%29_1.pdf?retry=1
 30. Fatemi, A., & Glaum, M. (2000). Risk Management Practices in German Firms. *Managerial*, 26, 1-17.
 31. Federal Reserve System -SR 08-8 / CA 08-11. (2008, October 16). *Compliance Risk Management Programs and Oversight at Large Banking Organizations with Complex Compliance Profiles*. Retrieved March 2023, from <https://www.federalreserve.gov/default.htm>:
<https://www.federalreserve.gov/boarddocs/srletters/2008/SR0808.htm#Footnote1>
 32. Ferreira, C., Jenkinson, N., & Wilson, C. (2019). From Basel I to Basel III: Sequencing Implementation in Developing Economies. *IMF Working Paper*, 1-42. Retrieved from <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2019/06/14/From-Basel-I-to-Basel-III-Sequencing-Implementation-in-Developing-Economies-46895>
 33. Fotaki, M., Lioukas, S., & Voudouris, I. (2020). Ethos is destiny: Organizational Values and Compliance in Corporate Governance. *Journal of Business Ethics*, 19-37.
doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-019-04126-7>
 34. FRS-SR 08-8 / CA 08-11. (2008, October 16). *Compliance Risk Management Programs and Oversight at Large Banking Organizations with Complex Compliance Profiles*. Retrieved March 2023, from <https://www.federalreserve.gov/default.htm>:
<https://www.federalreserve.gov/boarddocs/srletters/2008/SR0808.htm#Footnote1>

35. Gaudenzi, B., & Qazi, A. (2021). Assessing Project Risks from a Supply Chain Quality Management (SCQM) Perspective. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(4), 908-931. doi:<https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2020-0011>
36. Gerard, J., & Weber, C. (2015). Compliance and Corporate Governance: Theoretical Analysis of the Effectiveness of Compliance Based on Locus of Functional Responsibility. *International Journal of Global Business*, 8(1), 15-26. Retrieved from <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=3cfa1431-f44b-4ea3-9fca-de19dba8cf94%40redis>
37. Gillan, S. L., & Martin, J. D. (2007). Corporate Governance Post-Enron: Effective Reforms, or Closing The Stable Door? *Journal of Corporate Finance*, 13(5), 929-958. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2007.03.008>
38. Greco, S., Słowiński, R., & Wallenius, J. (2025). Fifty Years of Multiple Criteria Decision Analysis: From Classical Methods to Robust Ordinal Regression. *Fifty years of multiple criteria decision analysis: From classical methods to robust ordinal regression*, 323(2), 351-377. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2024.07.038>
39. Greenacre, M. (2021, November). Compositional Data Analysis — Linear Algebra, Visualization and Interpretation. *Economics Working Paper Series, Working Paper No. 1805*, 1-20. Retrieved from https://econ-papers.upf.edu/papers/1805.pdf?utm_source=chatgpt.com
40. Greuning, H., & Bratanovic, S. (2020). *Analyzing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Risk Management* (fourth-edition ed.). Washington, DC: International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Retrieved November 4, 2023, from <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/403931618461962435/analyzing-banking-risk-a-framework-for-assessing-corporate-governance-and-risk-management-fourth-edition>
41. Guilford J. P. (1928). The Method of Paired Comparisons as a Psychometric Method. *Psychological Review*, 35(6), 494–506. Retrieved from https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&volume=35&publication_year=1928&pages=494-506&journal=Psychological+Review&author=J.+P.+Guilford&title=The+method+of+paired+comparisons+as+a+psychometric+method
42. Hopkins, A. (2011, February 2011). Risk-Management and Rule-Compliance: Decision-Making in Hazardous Industries. *Safety science*, 49(2), 110-120. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2010.07.014>

43. ISO 37301. (2021). *Compliance Management Systems - Requirements with Guidance for Use*. Retrieved April 2023, from www.iso.org: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:37301:ed-1:v1:en>
44. ISO31000. (2018). *Risk Management Guidelines*. Retrieved March 2023, from www.iso.org: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
45. ISO31000, R. m. (2018). *International Organization for Standardization*. Retrieved March 2023, from www.iso.org: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
46. Jain, M. K. (2021, 2 November). *Governance and prudential supervision of financial institutions - recent initiatives*. Retrieved from www.bis.org: <https://www.bis.org/review/r211105i.htm>
47. Jorion, P. (2011). *Financial Risk Manager Handbook plus Test Bank: FRM Part I/Part II*. John Wiley & Sons. 6th ed.
48. Joyce, S., & McIntyre, N. (n.d.). Is the Traditional Banking Risk Assessment Dead? Retrieved from https://www.endava.com/insights/articles/is-the-traditional-banking-risk-assessment-dead?utm_source=chatgpt.com
49. Kendall, M. G. (1938). A New Measure of Rank Correlation. *Biometrika*, 30(1/2), 81-93. doi:<https://doi.org/10.2307/2332226>
50. King, P., & Tarbert, H. (2011). Basel III: An Overview. *Banking & financial services policy report*, 30(5), 1-18. Retrieved from [https://www.weil.com/~media/files/pdfs/Basel III May 2011.pdf](https://www.weil.com/~media/files/pdfs/Basel%20III%20May%202011.pdf)
51. Kodolashvili, L. (2025). Compliance Risk – What is Known About It in Georgia? *German International Journal of Modern Science*, 18-22. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.15611694>
52. Lam, H.-P., & Hashmi, M. (2022, November 16). A Comparative Study of Compliance Management Frameworks: PENELOPE vs. PCL. *Knowledge*, 2, 618-651. doi:<https://doi.org/10.3390/knowledge2040036>
53. Lindauer, R. (2017). *Modern Risk Management Remarks*. Bookborn. Retrieved from <http://103.62.146.201:8081/jspui/bitstream/1/6242/1/modern-risk-management-remarks.pdf>
54. Liu, H.-C., Liu, L., & Liu, N. (2013). Risk Evaluation Approaches in Failure Mode and Effects Analysis: A Literature Review. *Expert Systems with Applications*, 828-838. doi:<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.08.010>
55. London, C. (2022, November). Two Sides of the Coin: Proactive versus Reactive Compliance Management. *CEP Magazine*, 1-4. Retrieved March 2023, from

<https://compliancecosmos.org/two-sides-coin-proactive-versus-reactive-compliance-management>

56. Losiewicz-Dniestrzanska, E. (2015). Monitoring of compliance risk in the bank. *Procedia Economics and Finance*, 26, 800-805. doi:[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00846-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00846-1)
57. Miller , G. P. (2014, November). The Compliance Function: An Overview. *NYU Law and Economics Research Paper, No. 14-36*, 1-20. doi:<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2527621>
58. Miller, G. (2014, November). The Role of Risk Management and Compliance in Banking Integration. *NYU Law and Economics Research Paper*, 14-34. Retrieved May 2023, from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2527222
59. Moeller, R. (2011). *COSO Enterprise Risk Management: Establishing Effective Governance, Risk, and Compliance Processes*. New Jersey: John Wiley & Sons.
60. Ni, H., Chen, A., & Chen, N. (2010, December). Some Extensions on Risk Matrix Approach. *Safety Science*, 48(10), 1269-1278. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2010.04.005>
61. Paine, L. S. (1994, Mar-Apr). Managing for Organizational Integrity. *Harvard Business Review*, 72(2), 106-117. Retrieved March 2023, from <https://hbr.org/1994/03/managing-for-organizational-integrity>
62. Pan, K., Liu, H., Gou, X., Huang, R., Ye, D., Wang, H., . . . Kong, J. (2022). Towards a Systematic Description of Fault Tree Analysis Studies Using Informetric Mapping. *Sustainability*, 14(18), 1-28. doi:<https://doi.org/10.3390/su141811430>
63. Pang, Sulin; Yang, Junkun; Li, Rongzhou; Cao, Jun. (2020, October 26). Static Game Models and Applications Based on Market Supervision and Compliance Management of P2P Platform. *Mathematical Problems in Engineering*, 1-17. doi:<https://doi.org/10.1155/2020/8869132>
64. Popov, G., Hollcroft, B., & Lyon, B. K. (2016). *Risk Assessment*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
65. Prioteasa, A. L., & Ciocoiu, C. N. (2017). Challenges in Implementing Risk Management: A Review of the Literature. *In Proceedings of the International Management Conference.*, 972-980. Retrieved April 2023, from http://conferinta.management.ase.ro/archives/2017/pdf/5_9.pdf
66. Pyle, D. H. (1997). *Bank Risk Management: Theory.*. Institute of Business and Economic Research, University of California, Finance Working Paper No. RPF-272, July 1997.

67. Quiggin, J. (2024). *After Neoliberalism* (I ed.). Canberra: ANU Press. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/jj.21028842.12?seq=1>
68. Qureshi, M. W. (2019). Understanding Compliance Risk in Finance and Banking. *ISACA JOURNAL*, 4, 1-7. Retrieved March 2023
69. Qureshi, Muhammad Waheed. (2019). Understanding Compliance Risk in Finance and Banking. *ISACA JOURNAL*, 4, 1-7. Retrieved from <https://www.isaca.org/resources/isaca-journal/issues/2019/volume-4/understanding-compliance-risk-in-finance-and-banking>
70. Ramakrishna, S. (2015). *Enterprise Compliance Risk Management_ An Essential Toolkit for Banks and Financial Services*. Singapore: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.
71. Render, B., Stair, R., & Hanna, M. E. (2012). *Quantitative Analysis for Management* (11 ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
72. Render, Barry; Stair, Ralph; Hanna, Michael E. (2012). *Quantitative Analysis For Management*. New Jersey 07458: Pearson Education, Inc.
73. Ross, R. T. (1939). Discussion: Optimal orders in the method of paired comparisons. *Journal of Experimental Psychology*, 25(4), 414-424. doi:<https://doi.org/10.1037/h0056645>
74. Saaty, R W. (1987). The analytic hierarchy process-what it is and how it is used. *Mathematical Modelling*, Pages 161-176. doi:[https://doi.org/10.1016/0270-0255\(87\)90473-8](https://doi.org/10.1016/0270-0255(87)90473-8)
75. Saaty, T. L. (1977). A scaling method for priorities in hierarchical structures hierarchical structures. *Journal of Mathematical Psychology*, 15(3), 234-281. doi:[https://doi.org/10.1016/0022-2496\(77\)90033-5](https://doi.org/10.1016/0022-2496(77)90033-5)
76. Salvioni, D. M., Gennari, F., & Luisa, B. (2016). Global Responsibility and Risks of Compliance Failure in Emerging Markets. *Risk Management in Emerging Markets*, 37-77. doi:DOI:10.1108/978-1-78635-452-520161014
77. Sarbanes-Oxley Act. (2002, July 30). Public Law 107 - 204. The United States of America. Retrieved from <https://www.govinfo.gov/app/details/PLAW-107publ204>
78. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5th edition ed.). Harlow: Pearson Education.
79. Saunders, Mark; Lewis, Philip; Thornhill, Adrian. (2009). *Research Methods for Business Students* (5th edition ed.). Harlow: Pearson Education.
80. Seifi, S., & Crowther, D. (2011). *Corporate governance and international business*. BookBoon. Retrieved from <https://bookboon.com/en/corporate-governance-and-international-business-ebook>

81. Silverman, M. G. (2008). *Compliance Management for Public, Private, and Nonprofit Organizations*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
doi:10.1036/0071496408
82. Spearman, C. (1904). The proof and measurement of association between two things. *American Journal of Psychology*, *15*, 72-101. Retrieved from <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000200130600005>
83. Stamatis, D. H. (2003). *Failure Mode and Effect Analysis. FMEA from Theory to Execution*. Milwaukee, Wisconsin: ASQ Quality Press.
84. Szentes, B., Benedek, P., & Bognár, F. (2023). Compliance Risk Assessment in the Banking Sector: Application of a Novel Pairwise Comparison-Based PRISM Method. *Complexity in Finance and Economics*, 1-13.
doi:https://doi.org/10.1155/2023/9165815
85. Tarantino, A. (2008). *Governance, Risk and Compliance Handbook*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
86. Tashakkori, A., & Teddlie, C. (1998). *Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches*. California: Sage Publications, Inc.
87. Tattam, D. (2016). *A Short Guide to Operational Risk*. New York: Routledge.
Retrieved from <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/102280/9781351961677.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
88. Teichmann, F., Wittmann, C., & Boticiu, S. (2023). Compliance as a Form of Defense Against Corporate Criminal Liability. *Journal of Economic Criminology*, *1*, 1-4. doi:https://doi.org/10.1016/j.jeconc.2023.100004
89. Walliman, N. (2011). *Research Methods: The Basics*. Abingdon: Routledge.
90. Wang, H. (2024). Assessing Resilience to Systemic Risks Across Interbank Credit Networks Using Linkage-leverage Analysis: Evidence from Japan. *International Review of Financial Analysis*, *94*, 1-10.
doi:https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103340
91. Wang, Q., & Parlar, M. (1989). Static Game Theory Models and Their Applications in Management Science. *European Journal of Operational Research*, *42*(1), 1-21.
doi:https://doi.org/10.1016/0377-2217(89)90055-6
92. Yalcin, A. S., Kilic, H. S., & Delen, D. (2022). The Use of Multi-criteria Decision-making Methods in Business Analytics: A Comprehensive Literature Review. *Technological Forecasting and Social Change*, *174*, 1-35.
doi:https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121193

93. Zhang, Q., Irfan, M., Zhu, X., Aamir, M., & Khattak, O. (2013). Six Sigma in Synergy with Risk Management. *European Journal of Business and Management*, 5(12), 184-188. Retrieved May 2023, from <https://iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/5829/5897>
94. ასოცირების შესახებ შეთანხმება. (2014, ივნისი 27). *ერთის მხრივ, საქართველოსა და მეორეს მხრივ, ევროკავშირს და ევროპის ატომური ენერჯის გაერთიანებას და მათ წევრ სახელმწიფოებს შორის*. Retrieved from საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, www.matsne.gov.ge: <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/2496959?publication=0>
95. მსოფლიო ბანკი. (2021). *ანგარიში საქართველოში კორპორაციული მართვის კოდექსების და სტანდარტების შესრულების შესახებ*. Washington, DC: The World Bank Group. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099130007182211992/pdf/P16954308142f201c08bb80ec2abeac3860.pdf>
96. საერთაშორისო საფინანსო კორპორაცია (IFC). (2010). *კორპორაციული მართვის სახელმძღვანელო* (1 ed.). თბილისი: კორპორაციული მართვის პროექტი საქართველოში. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/zh/930961501154251002/pdf/117708-WP-GEORGIAN-Corporate-Governance-Manual-PUBLIC.pdf>
97. სეზ-ის N71 ბრძანება . (2008, 03 17). *დებულება კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე*. Retrieved from www.matsne.gov.ge : <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/76762?publication=0>
98. სეზ-ის ბრძანება N47/04. (2014, ივნისი 13). *კომერციული ბანკების მიერ საოპერაციო რისკების მართვის შესახებ დებულებით*. Retrieved from საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, www.matsne.gov.ge: <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/2370383?publication=0>
99. სეზ-ის ბრძანება N48/04. (2014, 06 17). *დებულება კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე*. Retrieved from საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე , www.matsne.gov.ge: <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/2372735?publication=0>
100. სეზ-ის ბრძანება N71. (2008, 03 17). *დებულება კომერციულ ბანკებში რისკების მართვის თაობაზე*. Retrieved from საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, www.matsne.gov.ge: <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/76762?publication=0>
101. სეზ-ის ბრძანება №215/04. (2018, სექტემბერი 26). *კომერციული ბანკების კორპორაციული მართვის კოდექსი*. Retrieved ოქტომბერი 25, 2023, from

საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, www.matsne.gov.ge:
<https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4333402?publication=0>

102. სეზ-ის ბრძანება №242/01. (2009, 12 25). *კომერციული ბანკების და მისი ადმინისტრატორების მიმართ ფულადი ჯარიმების განსაზღვრისა და დაკისრების წესი*. Retrieved from საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, www.matsne.gov.ge:
<https://matsne.gov.ge/ka/document/view/88228?publication=0>
103. სეზ-ის ბრძანება №32/04. (2014, მარტი 27). *კომერციული ბანკების რისკების შეფასების საერთო პროგრამის მოქმედების წესი*. Retrieved from საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე www.matsne.gov.ge:
<https://matsne.gov.ge/document/view/2297809?publication=0>
104. სეზ-ის ბრძანება №92/04. (2017, 06 22). *კომერციული ბანკების მიერ პილარ 3-ის ფარგლებში ინფორმაციის გამჟღავნების წესი*. Retrieved from საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, matsne.gov.ge:
<https://matsne.gov.ge/document/view/3709120?publication=0>
105. ქავთარაძე, თ., ქასრაშვილი, ნ., სალინაძე, ნ., პატარიძე, ს., & საბაური, თ. (2018). *აკადემიური მუშაობის საფუძვლები: პრაქტიკული სახელმძღვანელო სტუდენტებისთვის*. თბილისი: ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი.

დანართი N1. საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ კომერციული ბანკების მიმართ 2025 წლის განმავლობაში დაკისრებული ფინანსური სანქციები

ცხრილი შემუშავებულია ავტორის მიერ საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალურ ვებგვერდზე (www.nbg.gov.ge) საჯაროდ განთავსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

ბანკი	ფინანსური სანქცია (ლარი)	ინფორმაციის წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკის ოფიციალური ვებგვერდი www.nbg.gov.ge	დარღვევა
კრედიტ ბანკი	1000	სს "კრედიტ ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 22.01.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
ლიბერთი ბანკი	43000	სს "ლიბერთი ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 19.03.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
კრედიტ ბანკი	1000	სს "კრედიტ ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 28.02.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
კრედიტ ბანკი	1000	სს "კრედიტ ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 07.04.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
ლიბერთი ბანკი	1000	სს "ლიბერთი ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 07.04.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
საქართველოს ბანკი	1000	სს "საქართველოს ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 14.04.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
თიბისი ბანკი	1000	სს "თიბისი ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 13.05.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
თიბისი ბანკი	3000	სს "თიბისი ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 28.05.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
ლიბერთი ბანკი	1000	სს "ლიბერთი ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 02.06.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
კრედიტ ბანკი	1000	სს "კრედიტ ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 10.06.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
კრედიტ ბანკი	1000	სს "კრედიტ ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 16.06.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა

კრედიტ ბანკი	1000	სს „კრედიტ ბანკის“ მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 18.11.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
საქართველოს ბანკი	1000	სს "საქართველოს ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 19.11.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
თიბისი ბანკი	1000	სს „თიბისი ბანკის“ მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 19.11.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
კრედიტ ბანკი	2000	სს „კრედიტ ბანკის“ მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 19.11.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
თიბისი ბანკი	50000	სს „თიბისი ბანკის“ მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 23.12.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
ლიბერთი ბანკი	1000	სს "ლიბერთი ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 23.12.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
თიბისი ბანკი	1000	სს „თიბისი ბანკის“ მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 24.12.25	მომხმარებელთა უფლებების დარღვევა
თიბისი ბანკი	678588	სს "თიბისი ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 15.08.25	კაპიტალის ადეკვატურობის მოთხოვნების დარღვევა
საქართველოს ბანკი	3485000	სს "საქართველოს ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 29.12.25	ფიზიკური პირის დაკრედიტების მოთხოვნების დარღვევა
კრედიტ ბანკი	248897	სს "კრედიტ ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 15.08.25	კომერციული ბანკების ადმინისტრატორთა შესაფერისობის კრიტერიუმების მოთხოვნების დარღვევა
კრედიტ ბანკი	248897	სს "კრედიტ ბანკის" მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 15.08.25	ფიზიკური პირის დაკრედიტების მოთხოვნების დარღვევა
იშბანკი საქართველოსთვის	20000	სს „იშბანკი საქართველოს“ მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 07.10.25	საქართველოს ეროვნული ბანკის მოთხოვნ(ებ)ისა და/ან წერილობითი მითითებ(ებ)ის განმეორებით შეუსრულებლობა
პროკრედიტ ბანკი	80000	სს „პროკრედიტ ბანკის“ მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე - 07.10.25	ანგარიშგების, სხვა ფინანსური და სტატისტიკური ინფორმაციის წარდგენის მოთხოვნების დარღვევა

მიკრობანკი ემზისი	20000	სს „მიკრობანკი ემზისის“ მიმართ ფულადი ჯარიმის დაკისრების თაობაზე -28.11.25	ანგარიშგების, სხვა ფინანსური და სტატისტიკური ინფორმაციის წარდგენის მოთხოვნების დარღვევა
სილქ ბანკი	20000	https://nbg.gov.ge/supervision/aml-cft/komertsiuli-bankis-ss-silk-banki-stvis-s-k-201955027-dakisrebuli-puladi-jarima	ფულის გათეთრებისა და ტერორიზმის დაფინანსების აღკვეთის ხელშეწყობის შესახებ რეგულაციების დარღვევა
იშბანკი საქართველოსთვის	25000	https://nbg.gov.ge/supervision/aml-cft/komertsiuli-bankis-ss-ishbanki-sakartvelostvis-s-k-404496611-dakisrebuli-puladi-jarima	ფულის გათეთრებისა და ტერორიზმის დაფინანსების აღკვეთის ხელშეწყობის შესახებ რეგულაციების დარღვევა
ზირაათ ბანკი საქართველო	25000	https://nbg.gov.ge/supervision/aml-cft/komertsiuli-bankis-s-s-ziraat-banki-sakartvelo-stvis-s-n-404534170-dakisrebuli-pula-1	ფულის გათეთრებისა და ტერორიზმის დაფინანსების აღკვეთის ხელშეწყობის შესახებ რეგულაციების დარღვევა
პეისერა ბანკი საქართველო	46000	https://nbg.gov.ge/supervision/aml-cft/komertsiuli-bankis-ss-peisera-banki-sakartvelo-stvis-s-k-402204841-dakisrebuli-puladi-j	ფულის გათეთრებისა და ტერორიზმის დაფინანსების აღკვეთის ხელშეწყობის შესახებ რეგულაციების დარღვევა

დანართი N2 შესაბამისობის რისკის მართვის სპეციალისტებზე მოთხოვნა

საქართველოს სხვადასხვა სექტორის ბაზარზე შესაბამისობის (რისკის) მართვის სპეციალისტებზე მოთხოვნა დასტურდება გამოქვეყნებული ვაკანსიებით, რომელთა ჩამონათვალი მოცემულია ქვემოთ:

პოზიციის დასახელება	კომპანია	საჯაროდ განთავსებული ვაკანსიის ლინკი ⁴¹
კანონმდებლობასთან შესაბამისობის ოფიცერი	კრედო ბანკი	https://www.app.helio-ai.com/apply/he5xiyjmeosc42w8 (უკანასკნელად გადამოწმებული 3.04.2026 წ.)
რისკების, უსაფრთხოებისა და შესაბამისობის დეპარტამენტის დირექტორი	ორი ნაბიჯი	https://www.app.helio-ai.com/apply/p6q61cglopez4p65?src=jobs.ge (უკანასკნელად გადამოწმებული 3.04.2026 წ.)
იურიდიული და შესაბამისობის სპეციალისტი	Solvero Group	https://www.app.helio-ai.com/apply/3gc4nfe9arkxfjxz?src=Jobs.ge (უკანასკნელად გადამოწმებული 3.04.2026 წ.)
შესაბამისობის რისკის მართვის ოფიცერი	თიბისი ბანკი	https://tcbank.ge/ka/internship-program/compliance-risk-management (უკანასკნელად გადამოწმებული 3.04.2026 წ.)
უფროსი შესაბამისობის ოფიცერი	ლიბერთი ბანკი	https://www.libertybank.ge/ka/kariera/mimdinare-vakansiebi/1015/uprosi-shesabamisobis-opitseri (უკანასკნელად გადამოწმებული 3.04.2026 წ.)

აღნიშნულის გარდა, შესაბამისობის ოფიცრის პოზიცია კარგად არის ცნობილი კომუნიკაციების რეგულირების სფეროში, რეგულირდება კანონმდებლობით და ამ პოზიციაზე დასანიშნი კანდიდატურის მარეგულირებელთან სავალდებულო შეთანხმებას ითვალისწინებ. მაგ.:

- სემეკმა სს „ენერგო-პრო ჯორჯიას“ მიერ წარმოდგენილი შესაბამისობის ოფიცრის კანდიდატურა შეითანხმა (იხ. <https://www.interpressnews.ge/ka/article/807221-semekma-ss-energo-pro-jorjias-mier-carmodgenili-shesabamisobis-opicris-kandidatura-sheitanxma/> , უკანასკნელად გადამოწმებული 3.04.2026 წ.)
- სემეკმა სს "თელასის" შესაბამისობის ოფიცრის ანგარიში მოისმინა (<https://ghn.ge/news/284217-semekma-ss-telasis-shesabamisobis-ofitsris-angarishi-moismina> , უკანასკნელად გადამოწმებული 3.04.2026 წ.)

შესაბამისობის ოფიცრის მუშაობის საკმაოდ დიდი გამოცდილება აქვს სს ენერგო-პრო ჯორჯიას. იხ. კომპანიის შესაბამისობის ოფიცრის 2023 წლის

⁴¹ შენიშვნა: ვინაიდან განთავსებულ ვაკანსიებს აქვს გარკვეული პერიოდულობა, შესაძლოა განაცხადის წარდგენის ვადის ამოწურვის შემდგომ ინტერნეტ სივრცეში რომელიმე განაცხადზე წვდომა გაუქმებული იყოს.

ანგარიში. „ენერგო-პრო ჯგუფი“ ევროკავშირის წევრ ქვეყანაში, ჩეხეთში, ქ. სვიტავეში 1994 წელს დაფუძნებული ჯგუფია, რომელიც ფლობს ენერგო ობიექტებს ჩეხეთის რესპუბლიკაში, ბულგარეთში, საქართველოში, თურქეთსა და სლოვენიაში. <https://www.gwp.ge/ka/about-us/company> - 2022 წლიდან შპს „ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუნდის“ (GWP) 80%-იანი წილის მფლობელია FCC Aqualia, რომელსაც FCC (51%) და IFM Investors (49%) ფლობს იხ<https://www.gwp.ge/ka/about-us/company>. GWP ვალდებულია იხელმძღვანელოს FCC-ის (საბოლოო ბენეფიციარი მესაკუთრე) შესაბამისობის პოლიტიკით ან საკუთარი შესაბამისობის პოლიტიკა შეუსაბამოს FCC შესაბამისობის პოლიტიკა. FCC-ს პოლიტიკა ითვალისწინებს სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ კორპორაციული შესაბამისობის ოფიცრის დანიშვნას, რომელიც თავის მხრივ კოორდინაციას უწევს FCC-ს ჯგუფში შემავალი კომპანიების შესაბამისობის მოდელის განხორციელების პროცესს მოცემული პოლიტიკის და კორპორაციული შესაბამისობის ოფიცრის მიერ ჯგუფის დონეზე დანერგილი ზოგადი სტრატეგიისა და სახელმძღვანელო პრინციპების შესაბამისად (იხ. https://www.aqualia.com/documents/14152670/0/Poli%CC%81tica+de+Cumplimiento+Grupo+FCC_290720_24_EN+%281%29.pdf/f77aa022-b42f-a3de-626d-ed22db3dcabb?t=1736409012232 - შესაბამისობის პოლიტიკა).

დანართი N3 -შესაბამისობის რისკის კატეგორიის კლასიფიცირებული ჩამონათვალი

	შესაბამისობის რისკის ძირითადი კატეგორიები	შესაბამისობის რისკის ქვეკატეგორიები	ნორმატიული აქტის აღწერა	
1	კანონმდებლობის დარღვევა	საკანონმდებლო ნორმატიული აქტები	კომერციული ბანკების საქმიანობის შესახებ საქართველოს კანონი	კომერციული ბანკის მიერ ბანკში მომსახურების მიმღები პირის ნებისმიერი გარიგების, გარიგების დადების მცდელობის, განხორციელებული ტრანზაქციების, არსებული ანგარიშის და ანგარიშზე არსებული ნაშთის შესახებ ინფორმაციის გამჟღავნება კანონმდებლობის დარღვევით.
			საქართველოს საგადასახადო კოდექსი	გადასახადის გადამხდელის მიერ საბანკო ანგარიშის გახსნის ან დახურვის შესახებ კომერციული ბანკის მიერ ინფორმაციის საგადასახადო ორგანიზაციის მიუწოდებლობა ან დადგენილი ვადის დარღვევით მიწოდება, ან და გამოწერილი საინკასო დავალების ან დადებული ყადაღის საბანკო ანგარიშზე/ანგარიშებზე გაუვრცელებლობა.
			ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ" საქართველოს კანონი	ფინანსური ანგარიშგების /მმართველობითი ანგარიშის მომზადებისა და წარდგენის წესის დარღვევა,
			ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ კანონი	ფასიანი ქაღალდების ბაზრის რეგულირებადი მონაწილის ან/და მისი მმართველი ორგანოს წევრის მიერ ფასიანი ქაღალდების შეთავაზების წესების, ლიცენზიის წესების, ფასიანი ქაღალდების მიმოქცევის წესების, საანგარიშგებო, კონფიდენციალურობის მოთხოვნების დარღვევა.
			პერსონალურ მონაცემთა დაცვის შესახებ საქართველოს კანონი	მონაცემთა დამუშავების პრინციპების დარღვევა, ან მონაცემთა დამუშავება კანონმდებლობით გათვალისწინებული საფუძვლების გარეშე,

			ვიდეომონიტორინგის ან აუდიომონიტორინგის განხორციელების წესების დარღვევა, პირდაპირი მარკეტინგის მიზნით მონაცემთა დამუშავება წესების დარღვევა და ა.შ.
		და სხვა	
	კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტები	„კომერციული ბანკების კორპორაციული მართვის კოდექსი“ სებ-ის ბრძანება №215/04, 2018	
		„კონტრაჰენტთან დაკავშირებული საკრედიტო რისკის შესახებ დებულება“ სებ-ის ბრძანება №8/04, 2025	
		საკრედიტო რისკების მართვის წესი, სებ-ის ბრძანება №284/04, 2023	
		საქართველოს ეროვნული ბანკის ზედამხედველობას დაქვემდებარებული ანგარიშვალდებული პირების მიერ სანქციათა რეჟიმების შესრულების წესი, სებ-ის ბრძანება №208/04, 2023	უკრაინის ომთან დაკავშირებით აშშ-ს, ევროკავშირისა და დიდი ბრიტანეთის მიერ რუსეთისა და ბელარუსის მიმართ დაწესებულ სანქციათა მოთხოვნების კომერციული ბანკების მიერ შეუსრულებლობა
		საოპერაციო რისკის მოვლენების შესახებ ინფორმაციის გაცვლის წესი, სებ-ის ბრძანება №139/04, 2023	საოპერაციო რისკის მოვლენების შესახებ ინფორმაციის ზედამხედველისთვის წარუდგენლობა
		კომერციული ბანკების ადმინისტრატორთა შესაფერისობის კრიტერიუმების შესახებ	კომერციული ბანკის მიერ სებ-ისთვის კანონმდებლობით გათვალისწინებული ინფორმაციის ან/და დოკუმენტაციის წარუდგენლობა, ან არასწორი/არაზუსტი

			<p>დებულება, სებ-ის ბრძანება №151/04, 2022</p> <p>ინფორმაციის წარდგენა, ან სებ-ისგან დასაბუთებული უარი მიღების მიუხედავად პირის ადმინისტრატორად დანიშვნა.</p>
			<p>ემიტენტის შესახებ ინფორმაციის გამჭვირვალობისა და ემიტენტისათვის ფასიანი ქაღალდების რეგისტრატორის დანიშვნის წესი, სებ-ის ბრძანება №181/04, 2020</p> <p>ემიტენტის მიერ კანონმდებლობით გათვალისწინებული მოთხოვნების დაცვით წლიური ანგარიშის სებ-ისთვის წარუდგენლობა და გამოუქვეყნებლობა</p>
			<p>ანგარიშვალდებული პირის მიერ გარიგების თაობაზე ინფორმაციის აღრიცხვის, შენახვისა და საქართველოს ფინანსური მონიტორინგის სამსახურისთვის წარდგენის წესი, საქართველოს ფინანსური მონიტორინგის სამსახურის ბრძანება N1, 2020</p> <p>მონიტორინგს დაქვემდებარებული და საექვო გარიგებების შესახებ ინფორმაციის წარუდგენლობა ან დაგვიანებით წარდგენა.</p>
			<p>ანგარიშვალდებული პირის მიერ კლიენტის იდენტიფიკაციისა და ვერიფიკაციის წესი, საქართველოს ფინანსური მონიტორინგის სამსახურის ბრძანება N2, 2020</p> <p>კლიენტისა და კლიენტის სახელით მოქმედი პირის იდენტიფიკაციისა და ვერიფიკაციის წესის დარღვევა</p>
			და ა.შ.
2	ინტერესთა კონფლიქტები	ინტერესთა კონფლიქტები ბანკსა და ბანკთან	<p>ინტერესთა კონფლიქტის მართვის დებულება, სებ-ის ბრძანება №26/04, 2015</p> <p>დაკავშირებულ მხარეებთან ტრანზაქციების დადება მარეგულირებელი ნორმების დარღვევით</p> <p>დაკავშირებულ მხარეებთან განსახორციელებელი ტრანზაქციების დაშვებული ლიმიტების დარღვევა</p>

		დაკავშირებულ მხარეებს შორის		დაკავშირებულ მხარეებთან აკრძალული ტრანზაქციების განხორციელება
				დაკავშირებულ მხარეებთან დადებული ტრანზაქციების შესახებ ინფორმაციის გამჟღავნების მოთხოვნების დარღვევა
				და ა.შ.
		ინტერესთა კონფლიქტები ბანკსა და ბანკის თანამშრომლებს შორის	„კომერციული ბანკების კორპორაციული მართვის კოდექსი“ სებ-ის ბრძანება №215/04, 2018	ისეთი ორგანიზაციული და მმართველობის სტრუქტურის ჩამოყალიბება, სადაც იკვეთება ინტერესთა კონფლიქტი და გადაწყვეტილების მიღების განუსაზღვრელი უფლებამოსილებები მინიჭებული აქვს გარკვეულ პირებს, ან ორგანოებს.
		ინტერესთა კონფლიქტები ბანკის თანამშრომლებს შორის	ბანკის შიდამარეგლამენტირებელი დოკუმენტები	ერთმანეთთან ნათესაური ან სხვა სახით დაკავშირებული ბანკის თანამშრომელთა მიერ ისეთ პოზიციების დაკავება, სადაც უფლებამოსილებების განხორციელებისას შესაძლოა წარმოშვას ინტერესთა კონფლიქტები
3.	ეთიკის პრინციპები და პროფესიული ქცევა	ეთიკის პრინციპები	საბანკო და ფასიანი ქაღალდების ბაზრის მონაწილეების ეთიკის პრინციპებისა და პროფესიული ქცევის კოდექსი, სებ-ის ბრძანება №13/04, 2021	
		პროფესიული ქცევა		
		კეთილსინდისიერება ფინანსურ ბაზრებზე		
		მომხმარებლებთან ურთიერთობა	ფინანსური ორგანიზაციების მიერ მომსახურების გაწევისას მომხმარებელთა უფლებების დაცვის წესი, სებ-ის ბრძანება №№32/04, 2021	კომერციული ბანკის მიერ მომხმარებლის პირდაპირი და/ან ირიბი გზით იძულების მიზნით არასწორი ინფორმაციის მიწოდება და შეცდომაში შეყვანა, მომხმარებლის რეპუტაციის შემლახავი ქმედებების განხორციელება

4.	მომხმარებელთა უფლებების დაცვა		ფინანსური ორგანიზაციების მიერ მომსახურების გაწევისას მომხმარებელთა უფლებების დაცვის წესი, სებ-ის ბრძანება №N32/04, 2021	<p>კომერციული ბანკის მიერ მომხმარებლებისათვის საფინანსო პროდუქტზე ინფორმაციის მიწოდების ვალდებულების დარღვევა,</p> <p>კომერციული ბანკის მიერ მომხმარებლებისათვის სპეციფიკურ საფინანსო პროდუქტებთან დაკავშირებული მნიშვნელოვანი რისკების გამჟღავნების შესახებ ვალდებულების დარღვევა</p> <p>კომერციული ბანკის მიერ იპოთეკით/გირავნობით/თავდებობით უზრუნველყოფილი სპეციფიკური საფინანსო პროდუქტის მიმართ არსებული მოთხოვნების დარღვევა</p> <p>კომერციული ბანკის მიერ კრედიტის ამორტიზაციის და დაფარვის (მათ შორის, წინსწრებით დაფარვის) წესის გათვალისწინებული მოთხოვნების დარღვევა</p> <p>კომერციული ბანკის მიერ მომხმარებლების პრეტენზიების განხილვასა და აღრიცხვასთან დაკავშირებით ვალდებულებების დარღვევა</p>
----	-------------------------------	--	---	--

დანართი N4 - იცნობდე შენს ბიზნესს - კომერციული ბანკის საქმიანობაში არსებული პროცესების ჩამონათვალი ⁴²

პროცესების ძირითადი მიმართულებები	პროცესების ქვემიმართულებები		
(1) აღრიცხვა-ანგარიშგება	ფინანსური ანგარიშგებების მომზადება	მარეგულირებლის ანგარიშგებების გაგზავნა	
(2) საგადასახადო და სააღრიცხვო საქმიანობის წარმართვა	საგადასახადო ანგარიშების მომზადება	დეკლარაციების შევსება	
(3) ადმინისტრაციულ-სამეურნეო საქმიანობა მაგ.,	ბანკის საქმიანობის მხარდაჭერა	შესყიდვების განხორციელება	
		დოკუმენტბრუნვის წარმოება	
		სარემონტო სამუშაოების წარმართვა	
		მომარაგების უზრუნველყოფა	
(4) სატარიფო პოლიტიკის წარმართვა	კლიენტებისთვის/მომსახურების მიმღები პირისთვის მომსახურების გაწევის ტარიფების დაწესება	ანგარიშების მომსახურების ტარიფები	
		ნაღდი ოპერაციების ტარიფები	
		უნაღდო ანგარიშსწორების ტარიფები	
		საკრედიტო ტარიფები	
		ანაბრების/დეპოზიტების ტარიფები	
(5) საკრედიტო მომსახურება	ფიზიკური პირების დაკრედიტება	სამომხმარებლო კრედიტების გაცემა	
		იპოთეკური კრედიტების გაცემა	
		ანაბრებით/დეპოზიტებით უზრუნველყოფილი კრედიტებით გაცემა	
	ბიზნესის დაკრედიტება	აგროსესხების გაცემა	
		საკრედიტო ხაზი	
		ძირითადი და საბრუნავი საშუალებებისთვის სესხის გაცემა	
	ფინანსური ინსტიტუტების დაკრედიტება	ფინანსურ ინსტიტუტებზე კრედიტების გაცემა	სინდიცირებული კრედიტების გაცემა

⁴² მოცემული ცხრილი შექმნილია კომერციული ბანკის საქმიანობაში არსებული პროცესების საილუსტრაციოდ. ამ ცხრილის შექმნის მიზანი არ არის ბანკის საქმიანობის სრული სპექტრის ანალიზი.

(6) სეიფებით მომსახურება	შემნახველი სეიფებით მომსახურება	
(7) სალარო მომსახურება	ნაღდი ფულით განხორციელებული ოპერაციების მომსახურება	ვალუტის კონვერტაციის ოპერაციები
		ერთჯერადი გადარიცხვები საგადახდო პროვაიდერების მეშვეობით
		ბანკომატებით წარმოებული ოპერაციები
		სწრაფი გადახდის აპარატებით წარმოებული ოპერაციები
(8) ანგარიშების/საბარათე მომსახურება	ფიზიკური პირების ანგარიშების გახსნა	საბანკო ბარათებით მომსახურება
		უნაღდო ანგარიშსწორების ოპერაციების წარმოება
		ნაღდი ანგარიშსწორების ოპერაციების წარმოება
	ბიზნეს სუბიექტების ანგარიშების გახსნა	ბიზნეს ბარათებით მომსახურება
		უნაღდო ანგარიშსწორების ოპერაციების წარმოება
		საინკასაციო მომსახურების გაწევა
საკორესპონდენტო ურთიერთობების დამყარება	საფინანსო ინსტიტუტებთან ანგარიშსწორების განხორციელება	
(9) ანაბრების/დეპოზიტების მომსახურება	ფიზიკური პირების ანაბრები	ანაბრების გახსნის პროცესების უზრუნველყოფა
		ხელშეკრულებების მომზადება
		ანაბრების სახეობების შემუშავება
		ინფორმაციულ-ტექნიკური მხარდაჭერის განხორციელება
	ბიზნესის დეპოზიტები	იხ. ფიზიკური პირების ანაბრებთან დაკავშირებული პროცესები
საფინანსო ინსტიტუტების დეპოზიტები	ბანკის ლიკვიდურობის მართვა	
(10) მარკეტინგული საქმიანობა და საზოგადოებასთან ურთიერთობა	რეკლამა	მომსახურების სახეებთან დაკავშირებული სარეკლამო კამპანიის წარმოება
	სპონსორობა	სხვა პირების საქმიანობაში წვლილის შეტანა ბანკის მომსახურების რეკლამის გავრცელების პირობით.

	საჯარო განცხადებები	მედიასთან ურთიერთობა პუბლიკასთან ურთიერთობა ლონისძიებებში მონაწილეობის მიღება
(11) პრობლემური აქტივების მართვა	საკრედიტო დავალიანებების ამოღების მხარდაჭერა	პრობლემურ მსესხებლებთან მუშაობის წარმართვა ვადაგადაცილებული, გაპრობლემებული სესხის უზრუნველსაყოფად არსებული ქონების რეალიზაციის პროცესების უზრუნველყოფა გაპრობლემებული სესხების უზრუნველყოფის საშუალებების ბანკის საკუთრებაში გადმოსული ქონების მართვა
(12) ინფორმაციული ტექნოლოგიების მართვა	ინფორმაციული ტექნოლოგიების უზრუნველყოფა	ქსელების ადმინისტრირება პროგრამების შემუშავება პროგრამების, ქსელების მხარდაჭერა
(13) არაპროფილური აქტივების მართვა	ბანკის მიერ სხვა საწარმოებში წილების/ქონების ფლობა	შვილობილი კომპანიების დაფუძნება/წილის შექმნა
(14) უსაფრთხოების მართვა	ქონების და ინფორმაციული სისტემების დაცვა	ინფორმაციული უსაფრთხოების უზრუნველყოფა დაცვის სამსახურის მუშაობა
(15) მმართველობითი/კოლეგიური ორგანოების საქმიანობის მართვა	მისაღები გადაწყვეტილებების ფარგლების დადგენა	უფლებამოსილებებისა და პასუხისმგებლობების დადგენა მიღებული/მისაღები გადაწყვეტილებების შესაბამისობის დადგენა მიღებული გადაწყვეტილებების დოკუმენტირება/აღრიცხვა
(16) აქტივების და პასივების მართვა		ტარიფების დაწესება
(17) სხვა საბანკო და არასაბანკო საქმიანობა		

დანართი N5 -შესაბამისობის რისკის რეალიზაციის შიდა და გარე რისკფაქტორები

შიდა რისკფაქტორები	გარე რისკფაქტორები
<p>1. პერსონალი ადამიანური რისკფაქტორები: თანამშრომლის ქცევა, ცოდნის, ინფორმაციის ნაკლებობა, დაუდევრობა, განზრახ დარღვევები.</p> <p>2. სისტემები ინფორმაციულ ტექნოლოგიური ჩავარდნები, მოძველებული სისტემები</p> <p>3. პროცესები შიდა მარეგლამენტირებელი დოკუმენტების არარსებობა ან რეგულაციებთან შეუსაბამობა, პროცედურული ხარვეზები, კონტროლის ნაკლებობა</p>	<p>4. მარეგულირებელი გარემო ახალი რეგულაციები, რეგულაციების ხშირი ცვლილება, სანქციები მესამე პირები</p>

დანართი N6 - მაგალითი 1

რისკი	რისკ-ფაქტორი		შედეგი (სიმძიმე)
<p>ბანკში მომსახურების მიმღები პირის პერსონალური მონაცემის დამუშავება</p>	<p>ბანკის თანამშრომლის მიერ მომსახურების მიმღები პირის პერსონალური მონაცემის უკანონო დამუშავება</p>	<p>პერსონალი</p>	<p>სანქცია ფულადი სახით</p>
	<p>მონაცემთა ბაზების სისტემის გაუმართაობის შედეგად მომსახურების მიმღები პირის პერსონალური მონაცემის უკანონო დამუშავება</p>	<p>სისტემები</p>	
	<p>არ არსებობს გაწერილი ინსტრუქცია ან არსებობს, მაგრამ შეუსაბამო რეგულაციებთან, მომხმარებლებისთვის მომსახურების გაწევის პროცესში რა სახის ინფორმაციის მოთხოვნა არის დაშვებული, რა მოცულობით უნდა დამუშავდეს ეს ინფორმაცია, დაცვის მექანიზმები და ა.შ.</p>	<p>პროცესები</p>	
	<p>კანონმდებლობის ცვლილების შედეგად მომსახურების მიმღები პირის პერსონალური მონაცემის უკანონო დამუშავება</p>	<p>გარე ფაქტორები</p>	

დანართი N7 - მაგალითი 2

რისკი	რისკ-ფაქტორი		შედეგი (სიმძიმე)
<p>ბანკის მიერ სპონსორობის გაწევა</p>	<p>ბანკის მიერ სპონსორობის გაწევა გადაწყვეტილების მიმღები პირის (პირების), ადმინისტრატორების მიერ პირადი ან მათთან დაკავშირებული პირებისთვის სარგებლის მიღების მიზნით.</p>	<p>პერსონალი</p>	<p>ინტერესთა კონფლიქტის ფაქტის დადგენის შემთხვევაში ფინანსური სანქცია, ეთიკური ნორმების დარღვევა, რეპუტაციული ზიანი, ფინანსური ზარალი</p>
	<p>შენიშვნა: ამ შემთხვევაში, თუ ხელოვნური ინტელექტი არ იღებს გადაწყვეტილებას სპონსორობის გაწევასთან დაკავშირებით და სისტემაში შეყვანილი ინფორმაცია არ არსებობს, სპონსორობის გაწევის პროცესში რისკ-ფაქტორი სისტემა არ იარსებებს.</p>	<p>სისტემები</p>	
	<p>პროცედურულად არ არის მკაფიოდ გაწერილი რა შემთხვევაშია შესაძლებელი სპონსორობის გაწევა, რა მიზნებს უნდა ემსახურებოდეს, ვინ უნდა მიიღოს გადაწყვეტილება, ლმიტები, კონტროლის მექანიზმები, პასუხისმგებლობის სახეები.</p>	<p>პროცესები</p>	
	<p>კანონმდებლობის ცვლილების შესახებ ინფორმაცია დროულად ვერ მოხერხდა, რამაც გამოიწვია სპონსორობის შესახებ არსებული მოთხოვნების დარღვევა</p>	<p>გარე ფაქტორები</p>	

დანართი N8 - მაგალითი 3

რისკი	რისკ-ფაქტორი		შედეგი (სიმძიმე)
ბანკში მომსახურების მიმღები პირის პერსონალური მონაცემის დამუშავება	ბანკის თანამშრომლის მიერ მომსახურების მიმღები პირის პერსონალური მონაცემის უკანონო დამუშავება	პერსონალი	სანქცია ფულადი სახით
	მონაცემთა ბაზების სისტემის გაუმართაობის შედეგად მომსახურების მიმღები პირის პერსონალური მონაცემის უკანონო დამუშავება	სისტემები	
	ბანკის თანამშრომლებს არ აქვთ გაწერილი ინსტრუქცია მომხმარებლებისთვის მომსახურების გაწევის პროცესში რა სახის ინფორმაციის მოთხოვნა არის დაშვებული.	პროცესები	
	კანონმდებლობის ცვლილების შედეგად მომსახურების მიმღები პირის პერსონალური მონაცემის უკანონო დამუშავება	გარე ფაქტორები	

დანართი N9 - პერმუტაციის წესის საფუძველზე მიღებული რისკფაქტორების ნორმალიზებული სიმულირებული წონების 24 შესაძლო ვარიანტი

ქულა 1	ქულა 2	ქულა 3	ქულა 4
h-ადამიანები 0.4658	s - სისტემები 0.2771	p - პროცესები 0.1611	r- რეგულაციები 0.096
h-ადამიანები 0.4658	s - სისტემები 0.2771	r- რეგულაციები 0.1611	p - პროცესები 0.096
h-ადამიანები 0.4658	p - პროცესები 0.2771	s - სისტემები 0.1611	r- რეგულაციები 0.096
h-ადამიანები 0.4658	p - პროცესები 0.2771	r- რეგულაციები 0.1611	s - სისტემები 0.096
h-ადამიანები 0.4658	r- რეგულაციები 0.2771	p - პროცესები 0.1611	s - სისტემები 0.096
h-ადამიანები 0.4658	r- რეგულაციები 0.2771	s - სისტემები 0.1611	p - პროცესები 0.096
s - სისტემები 0.4658	h-ადამიანები 0.2771	p - პროცესები 0.1611	r- რეგულაციები 0.096
s - სისტემები 0.4658	h-ადამიანები 0.2771	r- რეგულაციები 0.1611	p - პროცესები 0.096
s - სისტემები 0.4658	p - პროცესები 0.2771	h-ადამიანები 0.1611	r- რეგულაციები 0.096
s - სისტემები 0.4658	p - პროცესები 0.2771	r- რეგულაციები 0.1611	h-ადამიანები 0.096
s - სისტემები 0.4658	r- რეგულაციები 0.2771	p - პროცესები 0.1611	h-ადამიანები 0.096
s - სისტემები 0.4658	r- რეგულაციები 0.2771	h-ადამიანები 0.1611	p - პროცესები 0.096
p - პროცესები 0.4658	h-ადამიანები 0.2771	s - სისტემები 0.1611	r- რეგულაციები 0.096
p - პროცესები 0.4658	h-ადამიანები 0.2771	r- რეგულაციები 0.1611	s - სისტემები 0.096
p - პროცესები 0.4658	s - სისტემები 0.2771	h-ადამიანები 0.1611	r- რეგულაციები 0.096
p - პროცესები 0.4658	s - სისტემები 0.2771	r- რეგულაციები 0.1611	h-ადამიანები 0.096
p - პროცესები 0.4658	r- რეგულაციები 0.2771	s - სისტემები 0.1611	h-ადამიანები 0.096
p - პროცესები 0.4658	r- რეგულაციები 0.2771	h-ადამიანები 0.1611	s - სისტემები 0.096
r- რეგულაციები 0.4658	h-ადამიანები 0.2771	s - სისტემები 0.1611	p - პროცესები 0.096

0.4658	0.2771	0.1611	0.096
r- რეგულაციები	h-ადამიანები	p - პროცესები	s - სისტემები
0.4658	0.2771	0.1611	0.096
r- რეგულაციები	s - სისტემები	h-ადამიანები	p - პროცესები
0.4658	0.2771	0.1611	0.096
r- რეგულაციები	s - სისტემები	p - პროცესები	h-ადამიანები
0.4658	0.2771	0.1611	0.096
r- რეგულაციები	p - პროცესები	h-ადამიანები	s - სისტემები
0.4658	0.2771	0.1611	0.096
r- რეგულაციები	p - პროცესები	s - სისტემები	h-ადამიანები
0.4658	0.2771	0.1611	0