

“Yapı Kredi Bank Azərbaycan” QSC-nin  
Müşahidə Şurasının 3 May 2023-cü il tarixli  
01/2023 sayli protokol qərarı ilə təsdiq  
edilmişdir.

Müşahidə Şurasının Sədri

\_\_\_\_\_ Gökhan Erün

**“Yapı Kredi Bank Azərbaycan” QSC**

*Mükafatlandırma Siyasəti*

| <b>TARİXÇƏ</b>   |                                 |                                    |                              |                |
|------------------|---------------------------------|------------------------------------|------------------------------|----------------|
| <b>Versiya</b>   | <b>Dəyişiklik ediliyi tarix</b> | <b>Yazan</b>                       | <b>Qüvvəyə mindiyi tarix</b> | <b>Qeydlər</b> |
| Orijinal versiya | 03.05.2023                      | İnsan Resurslarının İdarə edilməsi |                              |                |

## Mündəricat

|   |    |
|---|----|
| 1. Ümumi müddəalar.....   | 4  |
| 2. Mükafatlandırma sisteminin prinsipləri.....                    | 4  |
| 3. Mükafatlandırma siyasətinin strukturu .....                    | 4  |
| 4. Mükafatlandırma sisteminin məqsədləri .....                    | 5  |
| 5. Mükafatlandırmanın növləri .....                               | 5  |
| 6. Mükafatlandırma sisteminin rəqabətliliyi .....                 | 7  |
| 7. Kateqoriyalar üzrə mükafatlandırmanın verilməsi şərtləri ..... | 7  |
| 8. Məlumatların açıqlanması .....                                 | 10 |
| 9. Yekun müddəalar .....  | 10 |

## 1. Ümumi müddəalar

1.1. “Yapı Kredi Bank Azərbaycan” Qapalı Səhmdar Cəmiyyətinin (bundan sonra "Bank") mükafatlandırma siyasəti Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının “Banklarda Korporativ İdarəetmə Standartlarına, Azərbaycan Respublikasının Əmək Məcəlləsi, Azərbaycan Respublikasının Mülki Məcəlləsi və digər normativ hüquqi aktlara və Bankın Nizamnaməsinə əsasən hazırlanmışdır.

1.2. Bu Siyasətin əsas məqsədi Bankda mükafatlandırma sisteminin formalaşdırılması və tənzimlənməsidir.

1.3. Bu Siyasət Bankın təşkilati strukturunun bütün səviyyələrində onun işçilərinə şamil edilir.

1.4. Bu Siyasətin tələbləri kənar tərəflərə (kənar məsləhətçilər, vasitəçilər və s.) ödəmələrə aid edilmir.

1.5. Bu Siyasətdə aşağıdakı terminlərdən istifadə olunur:

- **Mükafatlandırma dedikdə**, göstərdikləri xidmət müqabilində əməkdaşlara bank tərəfindən maddi və qeyri-maddi formada bütün növ ödənişlər və ya digər növ həvəsləndirici tədbirlər nəzərdə tutulur.
- **Mükafatlandırma sistemi** - mükafatlandırma siyasətinin müəyyənləşdirilməsi, nəzarəti, habelə fəaliyyətin qiymətləndirilməsi və mükafatlandırmanın strukturunu əhatə edən prosesdir.

## 2. Mükafatlandırma sisteminin prinsipləri

2.1. Bankın mükafatlandırılma sistemi aşağıdakı prinsiplər əsasında qurulub:

- **Ədalətlik**- dəqiq ölçülmüş meyarlar əsasında obyektiv qiymətləndirmə ilə işçinin əməyinin ədalətli ödənişi. Ödənişlərinin müəyyən edilməsində hər hansı bir diskriminasiyaya yol verilməməsi;
- **Balanslaşma**- bütün növ mükafatların əsaslandırılmış və nəticəyə əsaslanan ödəniş balansını yaratmağa, həm fərdi, həm də kollektiv əməyi stimullaşdırmağa yönəlməsi;
- **Səmərəlilik**- mükafatlandırmaya yönəldilən xərclərin Bank üçün səmərə gətirməsi;
- **Uyğunluq**- mükafatlandırma sisteminin əmək bazarı səviyyəsinə uyğunluğu;
- **Şəffaflıq**-mükafatlandırma siyasəti ilə bağlı məlumatların həm işçilərə, həm də ictimaiyyətə açıqlanması.

## 3. Mükafatlandırma siyasətinin strukturu

3.1. Mükafatlandırma siyasətinin strukturunda Şəhmdarların Ümumi Yığıncağı, Müşahidə Şurası, Mükafatlandırma komitəsi və İdarə Heyəti iştirak edir:

- **Səhmdarların Ümumi Yığıncağı,**
  - Bankın rəhbərliyinə aid olan şəxslərə (Müşahidə Şurası, Audit Komitəsi və İdarə Heyətinin üzvləri, habelə bankın bir və ya bir neçə struktur bölməsinə nəzarəti həyata keçirən (kuratorluq edən) əməkdaşları) hər il üçün (təxirə salınmış mükafatlar istisna olmaqla) mükafatın verilməsi və onun həcmi barədə qərarlar qəbul edir.
- **Müşahidə Şurası,**
  - Bankın mükafatlandırma siyasətinin formalaşmasını və təsdiqini təmin edir;
  - Mükafatlandırma siyasətinin icrasına nəzarətin həyata keçirilməsi təmin edir;
  - Müvafiq müddətlərdə mükafatlandırma siyasətinə yenidən baxır;
  - Mükafatlandırma komitəsinin üzvlərinin təyin edir və komitənin fəaliyyətinə nəzarəti həyata keçirir.
  - Rəhbərlik kateqoriyasına aid olmayan bank əməkdaşlarının mükafatlandırılması üzrə qərarlar qəbul edir.
- **Mükafatlandırma Komitəsi,**
  - Bankın mükafatlandırma siyasətinin hazırlanmasını və təsdiq olunmaq üçün Müşahidə Şurasına təqdim edilməsini təmin edir;
  - Mükafatlandırma prosesinə nəzarətin həyata keçirilməsi, o cümlədən ən azı ildə bir dəfə Riskləri idarəetmə komitəsi ilə birgə mükafatlandırma sisteminin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsini həyata keçirir;
  - Mükafatlandırmanın həcmi üzrə təkliflərin bankın müvafiq idarəetmə orqanına təqdim edilməsini təmin edir.
- **İdarə Heyəti,**
  - Mükafatlandırma siyasətinin həyata keçirilməsini təmin edir.

#### **4. Mükafatlandırma sisteminin məqsədləri**

4.1. Mükafatlandırma sistemi bankın korporativ idarəetmə mexanizminin əsas komponentlərindən birini təşkil edir və aşağıdakı məqsədlərə nail olmağa xidmət edir:

- Bankın əmək bazarında rəqabət qabiliyyətliliyinin artırılmasına;
- Bankın riskyönlü biznes fəaliyyətinə uyğunluğunun təmin edilməsinə;
- İşçilərinin əmək fəaliyyəti zamanı səmərəliliyinin artırılmasına;
- İşçilər arasında ruh yüksəkliyinin artırılmasına;
- Risklərin və insan resurslarının idarə edilməsi sistemlərinin təkmilləşdirilməsinə.

#### **5. Mükafatlandırmanın növləri**

5.1. Mükafatlandırma maddi və qeyri-maddi hissələrə bölünür:

5.2. Qeyri-maddi mükafatlandırma dedikdə, pul formasında ifadəsini tapmayan mükafatlandırma (məsələn təltif sertifikatlarının, ilin işçisi və digər fəxri adların verilməsi və s.) nəzərdə tutulur.

5.3. Maddi mükafatlandırma – nağd və nağdsız formada olan digər maddi faydalardan ibarətdir.

5.4. **Nağd formada** olan mükafatlandırma **sabit hissədən** (baza əmək haqqı və əmək haqqına əlavələrdən) və **dəyişkən hissələrdən** (aylıq/rüblük/illik mükafatlardan) ibarətdir.

5.5. **Dəyişkən mükafatlandırma** – mükafatlandırmanın fəaliyyətinin nəticəsinə əsaslanan komponentidir.

5.6. **Nağdsız formada** olan mükafatlandırma işçilərin **sosial müdafiəsi proqramlarından** (icbari, könüllü / korporativ) və **əlavə güzəştlərdən** (bütün işçilərə şamil edilən və vəzifə kateqoriyasından asılı güzəştlərdən) ibarətdir.

5.7 Nağd formada olan mükafat **sabit** və **dəyişkən** hissələrə bölünür.

5.8 Sabit mükafatın məbləği aşağıdakı faktorlardan asılıdır:

- Əməkdaşın vəzifə kateqoriyasından;
- İşçinin peşəkar səriştəsindən asılı olaraq vəzifə kateqoriyasına uyğun olan əmək haqqı intervalından;
- Vəzifə kateqoriyasının əmək bazarında əmək haqqı həddindən;

5.9 Vəzifə kateqoriyası, öz növbəsində, Bank üçün əhəmiyyətlik dərəcəsinə uyğun olaraq aşağıdakı faktorları nəzərə almaqla qiymətləndirilir:

- Təhsil/təlim/bacarıq;
- Təcrübə;
- Məsuliyyət/Risklilik;
- Ünsiyyət;
- Vəzifənin xüsusiyyəti;
- Bazarda qıtlıq;
- İşçinin vəzifə kateqoriyası.

5.10 Mükafatın dəyişkən hissəsinin müəyyən edilməsi həmin bölmələr üçün müəyyən edilmiş məqsədlər çərçivəsində həyata keçirilir.

5.11. Nağd şəklində təqdim olunan mükafatlandırmanın dəyişkən hissəsinin məbləği Bankın ümumi nailiyyətlərindən, onun struktur bölmələri, işçi kollektivləri, ayrılıqda işçilərin səylərindən asılıdır.

5.12. Dəyişkən ödənişlərin məqsədi həm individual, həm də kollektiv və korporativ məqsədlərin icrasına nail olmağa xidmət edir.

5.13. Mükafatlandırmanın dəyişkən hissəsi fəaliyyətin qiymətləndirilməsi sistemi ilə əlaqələndirilir və aşağıdakı faktorlardan asılıdır:

- əsas fəaliyyət göstəriciləri;
- işgüzar meyarları.

5.14. Bank dəyişkən mükafatlandırmanın ödəniş formalarının (nağd pul, səhm opsiyonları, qiymətli kağızlar və s.) risk sahəsi üzrə bankdaxili qaydalara uyğunluğunu təmin edir.

5.15 Bankın maliyyə vəziyyətinin pisləşməsi zamanı, həmçinin müəyyən edilmiş fəaliyyət kriteriyalarına nail olunmadıqda, bank dəyişkən kompensasiyanın ödənilməsini qismən və ya tamamilə dayandıra bilər (fərdi əməkdaş, qrup və bütövlükdə bank səviyyəsində).

## **6. Mükafatlandırma sisteminin rəqabətliyi**

6.1 Bank mütəmadi olaraq inflyasiyanın və mükafatlandırma sisteminin rəqabət qabiliyyətini təhlilini aparır və bazar dəyişikliyi dinamikası və Bankın maliyyə imkanlarını nəzərə alaraq müvafiq qərarlar qəbul edir.

6.2. Əməyin ödənişinin rəqabətə davamlılığını yoxlamaq məqsədilə Bank nağd formada olan mükafatlandırmanın həm sabit, həm də dəyişkən hissələrini cəmləşdirib qiymətləndirir.

6.3. Bank öz inkişafında müstəsna rolunu oynayan məhdud sayda mühüm işçilərin və vəzifələrin əməyini orta bazar qiymətindən yuxarı ödəyir, digər işçilərə Bank əmək bazarına uyğun ödənişlər edir.

6.4. Mükafatlandırma strukturu bazar şərtlərinin və bankın maliyyə vəziyyətinin dəyişməsinə müvafiq olaraq mütəmadi yenilənir.

## **7. Kateqoriyalar üzrə mükafatlandırmanın verilməsi şərtləri**

7.1. Bankın risklərin idarə olunması siyasətinə uyğun olaraq aşağıdakı müxtəlif kateqoriyalara aid olan bank əməkdaşları və idarəetmə orqanlarının üzvlərinə mükafatın verilməsi bu Siyasətin 7.1.5-ci bəndindən 7.1.9-cu bəndinə qədər müvafiq prinsiplər əsasında formalaşdırılır:

7.1.1 Bankın rəhbərliyi. Bu kateqoriyaya Müşahidə Şurası, Audit Komitəsi və İdarə Heyətinin üzvləri aiddir;

7.1.2 Bankda risk-əsaslı fəaliyyətlə məşğul olan bank əməkdaşları və belə struktur bölmələrin rəhbərləri (bu kateqoriyaya bankın daxili nəzarət, risklərin idarə edilməsi və daxili audit funksiyalarını həyata keçirən struktur bölmələrinin əməkdaşları aiddir)

7.1.3 Bankın 90 gündən çox gecikmiş kredit tələblərinin geri ödənilməsi ilə məşğul olan struktur bölmənin əməkdaşları (bu struktur bölməyə nəzarəti həyata keçirən (kuratorluq edən) əməkdaşlar istisna olmaqla);

7.1.4 Bu Siyasətin 7.1.1, 7.1.2 və 7.1.3-cü yarım bəndlərində nəzərdə tutulmayan digər əməkdaşları.

7.1.5. Bankın bütün əməkdaşlarına və idarəetmə orqanının üzvünə il ərzində verilən mükafatların ümumi həcmi ona il ərzində ödənilən vəzifə maaşının və əmək haqqına əlavələrin (və ya bankın səlahiyyətli idarəetmə orqanının qərarı əsasında əmək haqqı formasında təyin edilmiş mizd) ümumi məbləğinin 2 (iki) misindən artıq olmamalıdır.

Mizdu bankın səlahiyyətli idarəetmə orqanının qərarı əsasında bölüşdürülməmiş mənfəətin faizi şəklində müəyyən olunan Müşahidə Şurasının üzvünə mükafat verilmir. Mükafatın həcmi və ödənişi bu Siyasətin 7.1-ci bəndində qeyd olunmuş prinsiplər ilə yanaşı aşağıdakılar nəzərə alınmaqla müəyyən edilir:

7.1.5.1. Mükafatın öncədən müəyyən edilmiş və təxirə salınmış hissəsinin ödənilməsi bankın kapital adekvatlığı və likvidlik göstəricilərini ən azı 25 faiz pisləşdirdikdə ödənilməməli;

7.1.5.2. Mükafatın ödənişi bankın uzunmüddətli dövrdə kapital dayanıqlığına mənfi təsir etməməli.

7.1.6. Bu Siyasətin 7.1.1-ci yarımbəndinə müvafiq olaraq bankın rəhbərliyinə aid olan şəxslərin mükafatlandırılmasında ən azı aşağıdakı tələblər nəzərə alınmalıdır:

7.1.6.1 Mükafatın verilməsi barədə qərar ilde bir dəfə qəbul edilir. Bu zaman bank maliyyə illinin nəticələrinə görə xalis mənfəət əldə etməli, habelə bankın məcmu kapitalının minimum miqdarı, kapitalının adekvatlıq əmsalı və aktivlər üzrə yaradılmış xüsusi ehtiyatları həm maliyyə ilinin yekun nəticələrinə, həm də mükafatın verilməsi barədə qərar qəbul edilən tarixə Mərkəzi Bankın müəyyən etdiyi prudensial normativlərə uyğun olmalıdır;

7.1.6.2. Bankın səhmləri ilə ödənilən mükafatlar istisna olmaqla mükafatın ən azı 50 (əlli ) faizinin ödənişi təxirə salınır və növbəti üç il ərzində bərabər hissələrlə ödənilir;

7.1.6.3. Hər hansı növbəti maliyyə ilinin nəticələrinə görə bank zərərlə işlədikdə, məcmu kapitalın minimum miqdarı, hesablanmış kapital adekvatlığı əmsalı və ya aktivlər üzrə yaradılmış xüsusi ehtiyatlar ilə bağlı Mərkəzi Bankın müəyyən etdiyi prudensial normativlər bank tərəfindən pozulduqda və ya səhmdarların ümumi yığınağının bankın mənfəət hədəflərinin azalmasına dair qərar qəbul etdiyi hallar istisna olmaqla, əldə edilmiş xalis mənfəət mükafat hesablanan ilin xalis mənfəətinin 25 (iyirmi beş) faizindən az olduqda, habelə NPA<sub>B</sub> göstəricisi NPAs göstəricisinin 125 faizindən çox olduqda və mükafatın təxirə salınmış və həmin il üçün nəzərdə tutulmuş hissəsinin ödənişi həyata keçirilmir. Növbəti maliyyə ilində (illərində) bu hallar aradan qaldırıldıqda təxirə salınmış mükafatın həmin il üçün nəzərdə tutulmuş hissəsi ödənilir;

7.1.6.4. Mükafatın təxirə salınmış hissəsi üzrə faizin hesablanması nəzərdə tutulduqda, faiz ödənişləri mükafatın ödənilməsi barədə qərarın qəbul edilməsi tarixinə qorunan əmanətlər üçün Əmanətlərin Sığortalanması Fondu tərəfindən müəyyən edilmiş faiz dərəcəsinin yuxarı həddini keçməməlidir;

7.1.6.5. Mükafatın istənilən formada təxirə salınmış hissəsi bank qarşısında öhdəliklər üzrə təminat qismində qəbul edilmir;

7.1.6.6. Bank rəhbərliyinə aid olan şəxslər hər hansı səbəbdən tutduğu vəzifələrindən kənarlaşdırıldıqda və ya azad olunduqda mükafatın təxirə salınmış hissəsinin ödənişi bu Siyasətin 7.1.6.3 – 7.1.6.5-ci yarımbəndlərinin şərtlərinə uyğun həyata keçirilir.

7.1.7. Bankın rəhbərliyinə aid olan şəxslərə ödənilən mükafatlar üzrə bu Siyasətin 7.1.6-ci bəndində nəzərdə tutulmuş bütün şərtlər səlahiyyətli idarəetmə orqanının mükafatlandırmaya dair qərarında öz əksini tapmalıdır.

7.1.8 Bu Standartların 7.1.2-ci yarımbəndində müəyyən edilmiş bank əməkdaşlarına ödəniləcək mükafatın həcmi yoxlanılan struktur bölmənin fəaliyyətindən asılı olmamalı, habelə bu əməkdaşların müstəqilliyinə xələl gətirməməlidir.

7.1.9. Bu Siyasətin 7.1.1, 7.1.2 – 7.1.4-cü yarımbəndlərində qeyd edilmiş bank əməkdaşları və idarəetmə orqanlarının üzvlərinə aşağıdakı hallarda mükafat, o cümlədən onun təxirə salınmış hissəsi verilmir:



7.1.9.1 Mərkəzi Bankdan sonuncu instansiya kreditörü qismində kredit almış bankda kredit üzrə öhdəliklər tam yerinə yetirilənədək;

7.1.9.2 Mərkəzi Bankın banka qarşı xüsusi ehtiyatların yaradılması, kapitalın artırılması və ya kapital adekvatlığı əmsalının pozulması hallarının aradan qaldırılması barədə məcburi göstərişi olduqda, həmin göstəriş bank tərəfindən tam icra olunanədək;

7.1.9.3 "Bank inzibatçılarının tutduğu vəzifələrindən azad edilməsi və bank lisenziyasının ləğv edilməsi ilə bağlı sanksiyaların tətbiqinə dair materiallara baxılması və onun nəticələrinin rəsmiləşdirilməsi Qaydası"na müvafiq olaraq tutduğu vəzifədən azad edilməsi barədə Mərkəzi Bank tərəfindən sanksiya tətbiq edildikdə (bu Standartların 7.1.1-ci yarım bəndində göstərilən şəxslərə münasibətdə) .

7.1.10. İllik mükafat işçilərin il ərzində göstərdiyi performansə uyğun olaraq qeyd edilən meyarlara görə ödənilir:

- İllik performans dəyərləndirmə nəticələrinə görə mükafat növbəti ildə ödənilir;
- İl ərzində analıq məzuniyyəti, ödənişsiz məzuniyyət, xəstəlik və digər səbəblər ilə bağlı davamlı olaraq 30 və daha çox təqvim günü işdə olmayan işçilərin mükafat ödənişi hesablamasından həmin günlər çıxılır;
- İllik mükafat hesablamasının aid olduğu ildə 3 aydan az işləyən işçilər illik mükafat ödənişinə daxil edilmir;
- Töhmət alan işçilərə mükafat ödənişi zamanı İntizam tənbehi verildiyi ilə görə mükafatının 50%-i hesablanmır;
- Şiddətli töhmət alan işçilərə mükafat ödənişi zamanı İntizam tənbehi verildiyi ilə görə mükafat hesablanmır.

7.1.11 Bankın Müştəri Xidmətləri Departamenti, Filial, Şöbə və Telefon Mərkəzi əməkdaşları üçün hədəflərin gerçəkləşdirilməsinə bağlı xüsusi mükafat sistemi mövcuddur.

Sözügedən hədəflər Korporativ, Kommersiya, KOS və Pərakəndə Bankçılıq Departamenti tərəfindən hazırlanaraq e-poçt vasitəsilə Satış və Marketinq üzrə Baş Direktor müavinin təsdiqinə göndərilir və Satış və Marketinq üzrə Baş Direktor müavinin e-poçt vasitəsilə təsdiqindən sonra e-poçt vasitəsilə həmin hədəflərin gerçəkləşdirilməsinə məsul olacaq əməkdaşlarla paylaşılır.

Mükafat sistemi üzrə hədəflər və digər məqamlar hər rübün sonunda Korporativ, Kommersiya, KOS və Pərakəndə Bankçılıq Departamenti tərəfindən nəzərdən keçirilir və ehtiyac halında dəyişdirilərək (Satış və Marketinq üzrə Baş Direktor müavinin e-poçt vasitəsilə təkrar təsdiqindən sonra) yenidən e-poçt vasitəsilə həmin hədəflərin gerçəkləşdirilməsinə məsul olacaq əməkdaşlarla paylaşılır . Mükafat sisteminin detalları Mükafatlandırma siyasətinə Əlavə 1 ilə tənzimlənir.

Mükafatlar nəticələr açıqlandıqdan sonra növbəti ayın əmək haqqısı ilə birlikdə hesablara köçürülür.

Əlavə 1 də qeyd olunan təqib və dəyərləndirmə müddətlərinin, mükafat məbləğlərinin və hədəf gerçəkləşdirmə faizlərinin +/-30% dək dəyişməsi halında yenidən Müşahidə Şurasının və Mükafatlandırma Komitəsinin təsdiqinə ehtiyac yoxdur.

7.1.12 Bankın rəhbərliyinə hər il üçün (təxirə salınmış mükafatlar istisna olmaqla) mükafatın verilməsi və onun həcmi barədə qərar Səhmdarların ümumi yığıncağı tərəfindən, digər kateqoriyalara aid bank əməkdaşlarının mükafatlandırılması üzrə qərar isə Müşahidə Şurası tərəfindən təsdiq edilir. Mükafatlandırma üzrə qərarın surəti qərar qəbul edildiyi tarixdən 30 (otuz) gün müddətinə Mərkəzi Banka təqdim edilir.

7.1.13 Bank tərəfindən il ərzində və illik nəticələrə əsasən bu Siyasətin 7.1-ci bəndində nəzərdə tutulmuş şəxslərə verilmiş mükafatların həcmi (hər bir şəxs üzrə mükafatın həcmi göstərilməklə) barədə hesabat hər növbəti ilin iyul ayının 7-dək Mərkəzi Banka təqdim edilir.

7.1.14 Bank tərəfindən dividend ödənişi Mərkəzi Bankı bu barədə qərar qəbul edilən tarixdən ən gec 5 (beş) iş günü müddətində məlumatlandırmaqla həyata keçirilir.

## **8. Məlumatların açıqlanması**

8.1. Mükafatlandırma paketinin qiymətləndirməsinin obyektivliyini artırmaq, həmçinin sistemin Bankın həm daxilində, həm də xaricində şəffaflığını təmin etmək məqsədi ilə Bank işçilər və digər maraqlı şəxslər üçün mükafatlandırma siyasətinin əsas prinsiplərini, rəqabət üstünlüklərini, habelə mükafatın dəyişkən hissəsini müəyyən edərkən istifadə edilən metod və meyarlar haqqında məlumatlandırmanı aktiv şəkildə həyata keçirir.

## **9. Yekun müddəalar**

9.1. Bu Siyasət təsdiq edildiyi tarixdən qüvvəyə minir.