

**ПОГОДЖЕНО**

рішенням Правління  
ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»  
протокол № 300424/01  
від «30» квітня 2024 року

**Голова Правління**

**Олександр РМДНСВ**

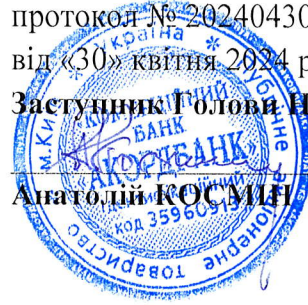


**ЗАТВЕРДЖЕНО**

рішенням Наглядової ради  
ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК»  
протокол № 2024043001  
від «30» квітня 2024 року

**Заступник Голови Наглядової Ради**

**Анатолій КОСМИН**



**ПОЛОЖЕННЯ**

**про винагороду членів Правління та впливових осіб  
ПУБЛІЧНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА  
«КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК «АКОРДБАНК»**

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. «Положення про винагороду членів Правління та впливових осіб ПУБЛІЧНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК «АКОРДБАНК» (надалі – **Положення**) є загальним внутрішнім документом ПуАТ «КБ «АКОРДБАНК» (надалі – **Банк**), що розроблено у відповідності до чинного законодавства України, Статуту Банку, «Політики винагороди Банку» (надалі – **Політика**) та інших внутрішніх нормативних документів Банку.

1.2. Положення визначає підходи, принципи і способи формування Банком управлінських рішень у сфері оплати праці (винагороди) членів Правління та впливових осіб. Інші внутрішні документи Банку, що регламентують питання виплати винагороди членам Правління та впливовим особам, повинні узгоджуватись із вимогами цього Положення.

## 2. ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

Терміни і поняття, які застосовуються для цілей даного Положення:

- винагорода - матеріальна виплата в грошовій формі та/або захід негрошового стимулювання члена Правління Банку, впливової особи за виконання покладених на нього (неї) посадових обов'язків, яка включає всі фіксовані та/або змінні складові винагороди, передбачені умовами укладеного між таким членом Правління, такою впливовою особою та Банком договору та/або рішенням Наглядової ради Банку - для членів Правління, керівника та працівників підрозділу внутрішнього аудиту, головного ризик-менеджера, головного комплаєнс-менеджера, рішенням Правління - для всіх інших впливових осіб;
- виплати зі звільнення - компенсаційні виплати, пов'язані з достроковим розірванням договору з членом Правління, впливовою особою та можливими обмеженнями щодо його (її) діяльності після припинення його (її) повноважень (якщо такі виплати передбачені договором);
- впливова особа - особа, професійна діяльність якої має значний вплив на профіль ризику Банку, крім членів Правління, Наглядової ради Банку;
- особа, професійна діяльність якої має значний вплив на профіль ризику Банку, - особа, визначена такою у порядку, визначеному в Політиці;
- змінна/фіксована винагорода – складові винагороди члена Правління, впливової особи, загальні підходи реалізації яких визначено в «Політиці винагороди Банку»;
- ключові показники ефективності (далі – КПЕ) - критерії оцінки ефективності члена Правління/впливової особи Банку, які розробляються Правлінням/впливовою особою та затверджуються Наглядовою радою Банку - для членів Правління, керівника та працівників підрозділу внутрішнього аудиту, головного ризик-менеджера (якщо він не є членом Правління Банку), головного комплаєнс-менеджера, Правлінням Банку - для всіх інших впливових осіб.
- Компетентний колегіальний орган Банку – орган, який затверджує на плановий звітний період КПЕ для цілей мотивації Членів Правління та впливових осіб Банку та результати розрахунку розміру такої мотивації та виплати, згідно результатів виконання встановлених КПЕ (Наглядова рада Банку за попереднього розгляду Комітетом з винагороди і призначень Наглядової Ради для Членів Правління та посадових осіб Банку з підпорядкуванням Наглядовій Раді (2 та 3 лінія захисту) та Правління - для інших впливових осіб).

Інші поняття вживаються у значеннях, наведених у Політиці, ПП НБУ № 153<sup>1</sup>, Законах України «Про банки і банківську діяльність», «Про акціонерні товариства» та нормативно-правових актах НБУ з питань корпоративного управління в Банку, у Статуті Банку, положеннях, що регламентують діяльність Правління та впливових осіб Банку.

<sup>1</sup> Положення про політику винагороди в банку», затверджене постановою правління Національного банку України від 30.11.2020 № 153

### **3. ОСНОВНІ ЗАСАДИ ЗАПРОВАДЖЕНОЇ В БАНКУ СИСТЕМИ ВІНАГОРОДИ ПРАВЛІННЯ, ВПЛИВОВИХ ОСІБ БАНКУ**

**3.1.** Рішення про винагороду членів Правління, впливових осіб Банку приймається компетентним колегіальним органом Банку, а саме:

- щодо винагороди голови та членів Правління, керівника та працівників підрозділу внутрішнього аудиту, головного ризик-менеджера (якщо він не є членом Правління Банку), головного комплаєнс-менеджера Банку – рішенням Наглядової ради Банку за попереднього розгляду питання Комітетом Наглядової Ради з питань призначень і винагород,
- для інших впливових осіб Банку, якщо вони не знаходяться у безпосередньому підпорядкуванні Наглядової ради – рішенням Правління Банку, якщо інше не передбачено законодавством України та/або Статутом Банку.

**3.2.** Реалізація політики винагороди членів Правління та впливових осіб Банку має здійснюватися з дотриманням вимог Політики, даного Положення та має забезпечувати:

- уникнення конфлікту інтересів та недопущення дискримінації;
- недопущення стимулювання прийняття ризиків, які перевищують допустимий у Банку рівень ризик-апетиту;
- ефективне корпоративне управління, систему внутрішнього контролю, включаючи управління ризиками;
- урахування стратегічних цілей Банку та їх досягнення, а також сприяння дотриманню корпоративних цінностей.

**3.3.** Винагорода членів Правління, впливових осіб Банку має бути розумно обґрунтованою стосовно аналогічних (або співмірних) ринкових показників розмірів і умов виплати винагороди.

**3.4.** Винагорода членів Правління, впливових осіб Банку складається із фіксованої та змінної винагороди.

**3.5.** Фіксована винагорода виплачується у формі посадового окладу та регулярних щомісячних фіксованих доплат/надбавок; змінна винагорода - у формі періодичних (щоквартальних, щорічних) та/або разових преміювань/бонусів.

**3.6.** Виплата змінної винагороди здійснюється на підставі оцінки виконання КПЕ членами Правління, впливовими особами Банку, що здійснюється в порядку, визначеному даним Положенням, та з урахуванням:

- прийнятих Банком ризиків і результатів прийняття ризиків;
- позитивного фінансового результату діяльності Банку,
- дотримання вимог щодо достатності капіталу та достатності ліквідності Банку.

Оцінювання результатів діяльності здійснюється Банком за період чотири роки.

**3.7.** Виплата змінної складової винагороди членів Правління Банку та впливових осіб здійснюється за виконання всіх наступних умов:

- фінансово-економічна діяльність Банку на день прийняття рішення про таку виплату є прибутковою (накопичувальним підсумком) з початку поточного року;
- виплата не спричиняє негативного впливу на фінансовий стан Банку, результати діяльності Банку (досягнення запланованих показників ефективності діяльності);
- виплати не матимуть негативного впливу на сталий розвиток Банку.

**3.8.** Банк приймає рішення про зменшення / скасування / повернення до 100% змінної винагороди (як поточної змінної винагороди, так і сум, нарахованих / виплачених за/у попередні періоди) членів Правління Банку, впливових осіб у випадку виявлення/настання обставин, передбачених в Політиці.

**3.9.** Банком не здійснюється додаткове пенсійне забезпечення членів Правління, впливових осіб Банку або виплата їм винагород в разі дострокового виходу на пенсію.

**3.10.** У разі звільнення члена Правління/впливової особи йому/їй може бути виплачена вихідна допомога (виплата зі звільнення) за умови, що фінансово-економічна діяльність Банку на день прийняття рішення про таку виплату є прибутковою.

У разі припинення договору (контракту) за ініціативою Банку, зокрема, за незадовільну роботу (виявлення невідповідності працівника займаній посаді, неетична або неприйнятна поведінка, неправомірне розкриття банківської, комерційної таємниці, порушення вимог чинного законодавства або внутрішніх документів Банку, інших підстав, передбачених трудовим або цивільно-правовим договором) виплати в разі припинення договору не здійснюються, якщо інше не передбачено законодавством. Рішення про результати незадовільної роботи членів Правління Банку, керівника та працівників підрозділу внутрішнього аудиту, головного ризик-менеджера, головного комплаєнс-менеджера Банку приймає Наглядова рада Банку, інших впливових осіб Банку – Правління Банку.

**3.11.** Періодична незалежна зовнішня оцінка виплати винагороди стосовно членів Правління, впливових осіб в Банку може бути проведена за рішенням Наглядової ради Банку.

#### **4. СИСТЕМА ВИНАГОРОДИ ЧЛЕНІВ ПРАВЛІННЯ БАНКУ**

**4.1.** Винагорода членів Правління визначається контрактом, який підписується з кожним членом Правління Банку. Голова Правління може надавати пропозиції щодо розміру винагороди членів Правління для прийняття рішення.

**4.2.** При плануванні та подальшому затвердженні Бізнес-плану та бюджету Банку на наступний календарний період (рік), розмір змінної частини винагороди членів Правління, який планується до виплати при досягненні планових фінансових показників, не може мати розмір, який призводить для планової збиткової діяльності Банку по фінансовому результату.

**4.3.** При визначенні розміру змінної складової винагороди членів Правління Банку враховуються наступні критерії:

- виконання фінансових та операційних показників діяльності Банку згідно затвердженої Стратегії та Бізнес-плану Банку,
- обсяг (розмір у гривнях) отриманого Банком операційного та фінансового прибутку за звітний період,
- реалізація стратегічної програми розвитку Банку,
- виконання рішень Загальних зборів акціонерів та Наглядової ради Банку,
- належне виконання функцій, спрямованих на мінімізацію ризиків,
- належне виконання повноважень, визначених «Порядком персонального розподілу функцій і повноважень між членами Правління Банку»;
- виконання індивідуальних показників ефективності.

**4.4.** Фактичний розмір виплат у поточному році, що затверджується Наглядовою радою, не може перевищувати планового розміру у затвердженому бізнес-плані (бюджеті), якщо джерелом додаткових виплат не є сума перевиконання плану по операційному прибутку (фінансовий результат до врахування витрат на формування резервів та сплату податків).

**4.5.** Усі витрати, понесені членами Правління у зв'язку з виконанням покладених на них функцій, у тому числі, однак не виключно, транспортні витрати, витрати на відрядження, зокрема, проживання у готелі, витрати, пов'язані з використанням засобів зв'язку, представницькі витрати, підлягають компенсації Банком в повному обсязі на підставі оригіналів підтвердних документів.

#### **5. СИСТЕМА ВИНАГОРОДИ ВПЛИВОВИХ ОСІБ БАНКУ**

**5.1.** Визначення розміру фіксованої винагороди впливових осіб Банку здійснюється з урахуванням їх професійного та управлінського рівня знань, досвіду, індивідуальних вмінь та навичок, рівня організаційної (посадової) відповідальності.

**5.2.** Змінна частина винагороди керівника та працівників підрозділу внутрішнього аудиту, головного ризик-менеджера, головного комплаєнс-менеджера Банку має ґрунтуватися виключно на виконанні функцій, закріплених за підрозділом, досягненні пов'язаних із цими функціями цілей і не бути пов'язаною чи залежати від досягнення Банком чи підрозділами першої лінії захисту позитивних показників діяльності.

**5.3.** При визначенні розміру змінної складової винагороди керівника та працівників підрозділу внутрішнього аудиту, головного ризик-менеджера, головного комплаєнс-менеджера можуть враховуватися наступні критерії:

- належне виконання завдань та цілей, поставлених перед підрозділами, що знаходяться в підпорядкуванні таких впливових осіб;
- забезпечення своєчасного та якісного виконання покладених обов'язків щодо складання/подання управлінської звітності;
- виконання рішень Загальних зборів акціонерів, Наглядової ради Банку, Правління (з дотриманням незалежності - відносно рішень Правління Банку);
- виконання індивідуальних показників ефективності;
- підвищення кваліфікації;
- організація/проведення заходів стратегічного плану, тобто заходів, направлених на подальшу оптимізацію процесів ввірених напрямків та/або діяльності ввіреного підрозділу (постійні вдосконалення);
- належне виконання функцій, визначених «Положенням про організаційну структуру системи управління ризиками Банку».

**5.4.** Змінна частини винагороди інших впливових осіб, крім тих, що зазначені в п. 5.2. даного Положення, має ґрунтуватися на досягнутих результатах діяльності Банку, зокрема виконанні ключових показників Стратегії та бізнес-плану, результатах їх діяльності в частині встановлених індивідуальних показників ефективності, діяльності ввіреного підрозділу в межах його компетенції, виконанні бізнес-показників за їх напрямком (для впливових осіб – керівників бізнес-підрозділів Банку), тощо.

**5.5.** Під час оцінювання результатів діяльності впливової особи, відповідного структурного підрозділу компетентний колегіальний орган Банку оцінює також наявні ресурси, професійний досвід, об'єктивні обставини/умови звітного періоду, у яких працювала впливова особа/підрозділ.

## **6. РОЗРАХУНОК ТА УМОВИ ВИПЛАТИ ЗМІННОЇ ВИНАГОРОДИ**

**6.1.** Компетентний колегіальний орган Банку щороку протягом першого кварталу затверджує річні (та/або у розрізі кожного кварталу) КПЕ для поточного (звітного) року для членів Правління, впливових осіб.

**6.2.** КПЕ включають кількісні та якісні критерії. Кількісні КПЕ базуються на числових показниках та мають кількісний вимір. Якісні КПЕ можуть встановлюватися на основі виконуваних функціональних обов'язків або на основі індивідуально встановлених завдань.

**6.3.** Загалом сумарна рекомендована кількість КПЕ, що може бути включена до цілей членів Правління, впливових осіб становить не більше 7-ми. Рекомендовано додавати до складу КПЕ, крім завдань забезпечення поточної діяльності ввірених підрозділів, також завдання стратегічного плану (з точки зору заходів, направлених на подальшу оптимізацію діяльності ввіреного підрозділу).

**6.4.** Компетентний колегіальний орган Банку затверджує перелік КПЕ для членів Правління та впливових осіб Банку, а також питому вагу (відсоток) у загальній структурі КПЕ на кожен рік. При цьому, мінімальна вага будь-якого показника становить 5%, максимальна вага – 40%.

**6.5.** Для розрахунку розміру щорічної (щоквартальної) змінної винагороди членам Правління та впливовим особам застосовується наступна методика:

база мотивації у гривні помножена на інтегрований показник КПЕ у %, де

- КПЕ у % розрахований як: сума % виконання плану по кожному ключовому показнику діяльності з урахуванням заміни фактичного відсотку виконання плану на граничні максимальні та мінімальні значення по шкалі показника помножене на вагу цього показника в системі КПЕ;
- сума ваг по кожному показнику дорівнює 100%;

- база мотивації: кількість посадових окладів з урахуванням щомісячних доплат (щомісячний фіксований дохід);
- перелік конкретних показників (у т. ч. визначених серед множини ключових показників, затверджений в Стратегії та бізнес-плані, бюджеті Банку), вага кожного з показників та граничні значення його виконання для цілей мотивації – встановлюється для звітнього періоду мотивації Члена Правління або впливової особи Банку відповідним Компетентним колегіальним органом Банку.

**6.6.** База мотивації членів Правління, впливових осіб становить не більше 12 щомісячних фіксованих винагород (посадових окладів та щомісячних доплат), однак розмір належної до виплати у грошовій формі такому працівнику за відповідний фінансовий рік змінної винагороди не може:

- перевищувати суми, еквівалентної 30000 євро за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на дату укладення договору / введення в дію положення, яким встановлений зазначений розмір змінної винагороди,
- та за умови, що призначена для нарахування члену органу управління / впливовій особі за цей рік змінна винагорода не перевищує 50% від розміру фіксованої винагороди, отриманої у звітному році.

**6.7.** При виплаті щоквартальної змінної винагороди база мотивації членів Правління, впливових осіб становить не більше 3-х фіксованих щомісячних винагород (посадових окладів та щомісячних доплат). При цьому, розмір такої виплати не може перевищувати суми, еквівалентної 7500 євро за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на дату укладення договору / введення в дію положення, яким встановлений зазначений розмір змінної винагороди та за умови, що призначена для нарахування члену Правління/впливовій особі Банку за квартал змінна винагорода не перевищує 50% від розміру фіксованої винагороди нарахованої/виплаченої за цей квартал.

**6.8.** Враховуючи вимоги пункту 6.6. та 6.7. даного Положення щодо розміру змінної винагороди, Банк не застосовує обмеження щодо пропорції (співвідношення) виплат негрошовими інструментами/грошима та відстрочення виплати винагороди членам Правління, впливовим особам Банку.

**6.9.** Затверджені КПЕ членів Правління/впливових осіб Банку можуть переглядатися протягом відповідного року з метою врахування економічних, політичних та інших факторів, в тому числі внутрішніх, які впливають на виконання КПЕ.

**6.10.** Розмір змінної частини винагороди визначається компетентним колегіальним органом Банку на підставі оцінки рівня досягнення членом Правління/впливовою особою КПЕ, встановлених на відповідний рік, квартал, а також з урахуванням вимог Політики та даного Положення.

**6.11.** Компетентний колегіальний орган Банку здійснює оцінку рівня досягнення членом Правління/впливовою особою річних КПЕ протягом першого кварталу року наступного за тим, на який такі КПЕ були затверджені, але не раніше підтвердження зовнішніми аудитором річної фінансової звітності Банку за звітний рік, а також, за необхідності, квартальних КПЕ – протягом місяця наступного за відповідним кварталом.

**6.12.** Виплата змінної винагороди здійснюється в строки, визначені рішенням компетентного колегіального органу Банку.

## **7. ВИМОГИ ДО ЗВІТІВ ПРО ВИНАГОРОДУ**

**7.1.** Звіт про винагороду має містити інформацію щодо:

- 1) сум винагороди, які були нараховані / виплачені за/у попередні періоди та/або мають бути виплачені членам органу управління, впливовим особам за результатами звітнього фінансового року (у розрізі фіксованих і змінних складових винагороди, у грошовій формі та негрошовими інструментами);
- 2) строків виплати винагороди (фактично виплаченої винагороди та відстроченої в розрізі періодів відстрочення);

- 3) опису негрошових інструментів, у яких має бути виплачена винагорода членам органу управління, впливовим особам;
- 4) фактів використання Банком права на скорочення / скасування / повернення раніше виплаченої членам органу управління, впливовим особам змінної винагороди;
- 5) виявлених Банком порушень умов положення про винагороду (якщо такі були) та застосованих за наслідками таких порушень заходів або прийнятих рішень.

**7.2.** Уся інформація щодо сум винагороди (в розрізі фіксованих і змінних її складових) наводиться в звіті про винагороду в цілому (сукупно) за всіма членами Правління, впливовими особами без деталізації таких сум у розрізі кожного окремого члена Правління, впливової особи.

**7.3.** Звіт про винагороду членів Правління додатково має містити узагальнену за відповідний фінансовий рік інформацію щодо:

- 1) фактичної присутності члена Правління на засіданнях правління та його комітетів, до складу яких такий член Правління входить, або причини його відсутності;
- 2) підтверджених фактів неприйнятної поведінки члена Правління (уключаючи ті, що повідомлені конфіденційним шляхом) і вжитих за результатами розслідування заходів у разі наявності впливу таких фактів/заходів на виплату винагороди члену Правління Банку;
- 3) наявності/відсутності обґрунтованих підстав щодо виплати/відстрочення/зменшення/повернення змінної винагороди члена Правління.

**7.4.** Звіт про винагороду впливових осіб додатково має містити узагальнену за відповідний фінансовий рік інформацію щодо:

- 1) підтверджених фактів неприйнятної поведінки впливової особи (уключаючи ті, що повідомлені конфіденційним шляхом) і вжитих за результатами розслідування заходів за наявності впливу таких фактів/заходів на виплату винагороди впливовій особі;
- 2) наявності/відсутності обґрунтованих підстав щодо виплати/відстрочення/зменшення/повернення змінної винагороди впливовій(ою) особі(ою).

**7.5.** Звіт про винагороду має містити таку інформацію щодо виплат у грошовій і/або негрошовими інструментами (за наявності), здійснених на користь членів Правління, впливових осіб у звітному фінансовому році:

- 1) суми виплат, пов'язаних із прийняттям на роботу / звільненням;
- 2) ринкову вартість винагород, виплачених засобами матеріального стимулювання, у разі здійснення банком відповідних виплат

**7.6.** Звіт про винагороду має містити інформацію щодо надання Банком протягом звітного фінансового року позик, кредитів або гарантій членам Правління, впливовим особам (із зазначенням сум і відсоткових ставок).

**7.7.** Звіт про винагороду повинен містити інформацію щодо винагороди у формі участі членів Правління, впливових осіб у програмі додаткових пенсійних виплат (за наявності програми).

## **8. ПОРЯДОК РОЗРОБЛЕННЯ, ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТА ОПРИЛЮДНЕННЯ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗВІТІВ ПРО ВИНАГОРОДУ**

**8.1.** Наглядова рада Банку затверджує Положення, звіти про винагороду членів Правління, впливових осіб за поданням та після його розгляду Комітетом Наглядової ради з питань призначень і винагород.

**8.2.** Управління по роботі з персоналом забезпечує:

- щорічний перегляд цього Положення;
- подання на щорічній основі компетентним колегіальним органам Банку на затвердження КПЕ членів Правління, впливових осіб та оцінку рівня досягнення членом Правління/впливовою особою річних КПЕ;
- виконання цього Положення.

**8.3.** Банк протягом 15 робочих днів з дня затвердження/внесення змін розміщує на власній вебсторінці в мережі Інтернет Положення, звіти про винагороду, виплачену членам Правління, впливовим особам (із забезпеченням можливості перегляду).

- 8.4.** Дане Положення набирає чинності з наступного дня після його затвердження Наглядовою радою Банку.
- 8.5.** Для 2024 року річні (та/або в розрізі кожного кварталу) КПЕ для членів Правління, впливових осіб Банку мають бути надані на розгляд та затвердження Компетентним колегіальним органом Банку протягом двох місяців з дня затвердження Наглядовою радою Банку даного Положення.
- 8.6.** У разі невідповідності будь-якої частини цього Положення чинному законодавству України, в тому числі у зв'язку з прийняттям нових актів законодавства України або нормативно-правових актів НБУ України, це Положення діятиме лише у тій частині, яка не суперечитиме чинному законодавству України, нормативно-правовим актам НБУ України.
- 8.7.** З моменту набрання чинності цим Положенням, втрачають чинність всі інші редакції Положення, дата затвердження яких передує даті затвердження цього Положення.