



## შპს „ნოკვა“ და შვილობილი კომპანიები

კონსოლიდირებული მმართველობის ანგარიშგება

2025 წლის 31 დეკემბრის დასრულებული პერიოდისთვის

## სარჩევი:

საქმიანობის მიმოხილვა .....	3
1. ზოგადი ინფორმაცია ჯგუფის შესახებ .....	3
2. იდენტიფიკაცია და იურიდიული სტატუსი.....	3
3. ჯგუფის განვითარების ისტორიული მიმოხილვა .....	6
4. ჯგუფის განვითარების გეგმები.....	7
5. ინფორმაცია ფილიალების საქმიანობის შესახებ.....	9
6. ჯგუფის მიერ წარმოებული კვლევები და მისი განვითარების მიმოხილვა.....	10
7. ფინანსური ინფორმაცია და დამატებითი განმარტებები ფინანსურ ანგარიშგებაში ასახული ციფრების შესახებ .....	11
8. სუბიექტის მიერ საკუთარი აქციების შექმნა.....	14
9. ინფორმაცია ფინანსური რისკების მართვასთან დაკავშირებით.....	14
კორპორაციული მართვის ანგარიშგება.....	17
10. კორპორაციული მართვის კოდექსის და პრაქტიკის მიმოხილვა.....	17
11. ფინანსური ანგარიშგების შედგენის პროცესთან დაკავშირებული შიდა კონტროლისა და რისკების მართვის სისტემების მიმოხილვა.....	19
12. პარტნიორთა და პარტნიორთა საერთო კრების უფლებების და მათი განხორციელების წესების მიმოხილვა ....	20
13. მმართველობითი ორგანოს და სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობისა და ფუნქციონირების მიმოხილვა ..	22
14. მმართველობითი ორგანოს და სამეთვალყურეო საბჭოს მიმართ გამოყენებული დივერსიფიკაციის პოლიტიკის მიმოხილვა .....	23
15. სავალდებულო სატენდერო შეთავაზების შემთხვევაში აუცილებელი ინფორმაციის მიმოხილვა .....	24
16. არაფინანსური საკითხები .....	25
17. ბიზნესმოდელის მიმოხილვა (ESG კონტექსტში).....	25
18. საქმიანობის რისკების ანალიზი.....	25
19. სოციალური პასუხისმგებლობა და CSR ინიციატივები.....	26
20. დიჯიტალიზაცია და ადამინაური რესურსის განვითარება.....	26
21. EBRD – Blue Ribbon პროგრამა და მისი გავლენა.....	27
კომპანიის პასუხისმგებელი პირების განცხადება .....	28

## საქმიანობის მიმოხილვა

### 1. ზოგადი ინფორმაცია ჯგუფის შესახებ

„კომპანიის“ იურიდიული და კომერციული დასახელება არის შპს „ნოვა“, საიდენტიფიკაციო ნომერი: 202358126; იურიდიული და ფაქტობრივი მისამართი: ქ. თბილისი, დიდუბის რაიონი, რაფაელ აგლადის ქუჩა, N45; რეგისტრაციის ქვეყანა: საქართველო; მარეგულირებელი კანონმდებლობა: საქართველოს კანონმდებლობა; დაარსების თარიღი: 2006 წლის 8 ნოემბერი.

საწყის წლებში ჯგუფი სამშენებლო ბაზარზე პროდუქციის იმპორტითა და რეალიზაციით იყო დაკავებული. 2011 წელს ჯგუფი განვითარების ახალ ეტაპზე გადავიდა და გარდაიქმნა მრავალპროფილურ მწარმოებლად.

ჯგუფი თბილისისა და ბათუმის საწარმოებში 500-ზე მეტი დასახელების პროდუქტს აწარმოებს, მათ შორის: თუნუქის გადასახურ მასალების, წყალსაწრეტი სისტემების, თაბამირ-მუყაოს საინსტალაციო და სხვადასხვა ტიპის პროფილების, პოლიეთილენის წყლის ავზების, სხვა პოლიეთილენის პროდუქტების, შავი ლითონის პროფილებსა და ფურცლების, თბოიზოლაციის ფირფიტებსა (XPS) და წებო-ცემენტს და სხვა.

ჯგუფი პარალელურად აქტიურად თანამშრომლობს საერთაშორისო ბრენდებთან და მნიშვნელოვანი ნაწილი იმპორტირებული ასორტიმენტისა შემოაქვს ძირითადად თურქეთიდან და ჩინეთიდან. ნოვას ბიზნესპორტფელში წარმოდგენილია ისეთი საერთაშორისო ბრენდები, როგორცაა INGCO, Betek, Fawori, Rigips, Izocam და Bien, რაც ამყარებს კომპანიის პოზიციას როგორც ადგილობრივ წარმოებაზე, ისე მაღალი ხარისხის იმპორტირებულ ასორტიმენტზე დაფუძნებულ ბიზნესად.

2020 წლიდან ჯგუფმა გააძლიერა საცალო მიმართულება და დღეს საქართველოს 9 ქალაქში ფლობს სავაჭრო ინფრასტრუქტურას: თბილისი, ბათუმი, ქუთაისი, თელავი, გორი, მარნეული, ხაშური, ჭიათურა და ახალციხე. ამ ქსელიდან 5 სავაჭრო ობიექტი კომპანიის უშუალო მართვის ქვეშე ფუნქციონირებს, ხოლო 4 ობიექტი ფრენშიაზინგის მოდელით ოპერირებს. ამასთან, კომპანიას სომხეთში აქვს წარმოების ფრენშიაზინგის შეთანხმება, რომლის ფარგლებში ფრენშიაზინგის მიმღები „ნოვას“ ბრენდის ქვეშ აწარმოებს პოლიეთილენის ავზებს.

### 2. იდენტიფიკაცია და იურიდიული სტატუსი

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება „ნოვა“ (შემდგომში – „კომპანია“ ან „დედა კომპანია“) დაფუძნებულია და ოპერირებს საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად. კომპანია წარმოადგენს სამშენებლო და სარემონტო მასალების წარმოების, იმპორტის, საბითუმო და საცალო რეალიზაციის სფეროში მოქმედ მრავალპროფილურ ბიზნესს.

#### კომპანიის იურიდიული და კომერციული დასახელება:

შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება „ნოვა“

#### საიდენტიფიკაციო ნომერი:

202358126

#### იურიდიული და ფაქტობრივი მისამართი:

საქართველო, ქ. თბილისი, დიდუბის რაიონი, რაფაელ აგლადის ქუჩა №45

#### დაარსების თარიღი:

2006 წლის 8 ნოემბერი

#### მარეგულირებელი სამართლებრივი ჩარჩო:

კომპანიის საქმიანობა რეგულირდება საქართველოს კანონმდებლობით, მათ შორის საქართველოს კანონით „მეწარმეთა შესახებ“, საქართველოს საგადასახადო კოდექსით და შესაბამისი სხვა ნორმატიული აქტებით.

#### საქმიანობის სფერო:

კომპანიის ძირითადი საქმიანობა მოიცავს სამშენებლო და სარემონტო მასალების:

- ადგილობრივ წარმოებას;
- იმპორტს;
- საბითუმო და საცალო რეალიზაციას;
- ექსპორტს (შერჩეული პროდუქციისა და ბაზრების მიხედვით).

## შპს „ნოვა“

### კონსოლიდირებული მმართველობის ანგარიშგება

2025 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისთვის

(‘000 ლარში)

შპს „ნოვა“ წარმოადგენს კონსოლიდირებული ჯგუფის დედა კომპანიას, რომელიც სრულად ფლობს შვილობილ საწარმოებს და ამზადებს კონსოლიდირებულ ფინანსურ ანგარიშგებას ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) შესაბამისად.

#### ჯგუფის სტრუქტურა და კონსოლიდაციის ფარგლები

შპს „ნოვა“ წარმოადგენს კონსოლიდირებული ჯგუფის დედა კომპანიას, რომელიც ახორციელებს კონტროლს საკუთარ შვილობილ კომპანიებზე და ამზადებს კონსოლიდირებულ ფინანსურ ანგარიშგებას ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) შესაბამისად.

ჯგუფის სტრუქტურა ჩამოყალიბებულია საქმიანობის ძირითადი მიმართულებების მიხედვით და უზრუნველყოფს წარმოების, იმპორტის, ლოჯისტიკისა და რეალიზაციის ფუნქციების ეფექტიან განაწილებას.

#### ჯგუფის შემადგენლობა

საანგარიშგებო პერიოდის განმავლობაში ჯგუფი მოიცავდა შემდეგ კომპანიებს:

- **შპს „ნოვა“** – დედა კომპანია  
ძირითადი ფუნქციები: სტრატეგიული მართვა, იმპორტი, საბითუმო და საცალო რეალიზაცია, ფინანსური და ოპერაციული კონტროლი.
- **შპს „ნოვა ფროდაქშენი“** – 100%-იანი შვილობილი კომპანია  
ძირითადი ფუნქციები: სამშენებლო და სარემონტო მასალების წარმოება, მათ შორის თუნუქის, თაბაშირ-მუყაოს პროფილებისა და სხვა პროდუქციის საწარმოო ოპერაციები.
- **შპს „ნოვა მეტალი“** – 100%-იანი შვილობილი კომპანია  
ძირითადი ფუნქციები: ლითონის პროდუქტების წარმოება და დამუშავება.
- **შპს „ნოვა ფიქსი“** – 100%-იანი შვილობილი კომპანია  
ძირითადი ფუნქციები: Nippon Paint-ის ლიცენზიის ფარგლებში **Betek**, **Fawori** და **Nova** ბრენდების ქვეშ წებო-ცემენტების წარმოება, აგრეთვე **XPS თბოიზოლაციის (საიზოლაციო) მასალების წარმოება**.

დედა კომპანია ფლობს შვილობილი კომპანიების საწესდებო კაპიტალის 100%-ს, რაც უზრუნველყოფს სრული კონტროლის განხორციელებას როგორც ფინანსურ, ისე საოპერაციო გადაწყვეტილებებზე.

#### კონსოლიდაციის პრინციპები

ჯგუფის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგება მოიცავს დედა კომპანიასა და მის ყველა შვილობილ კომპანიას, რომლებზეც შპს „ნოვა“ ახორციელებს კონტროლს. კონტროლი განისაზღვრება IFRS-ის მოთხოვნების შესაბამისად და გულისხმობს:

- საქმიანობის ფინანსური და საოპერაციო პოლიტიკის განსაზღვრის შესაძლებლობას;
- შესაბამისი რისკებისა და სარგებლის მიღებას;
- გადაწყვეტილებების მიღების პროცესზე გადამწყვეტ ზეგავლენას.

#### კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების მომზადებისას:

- სრულად იშლება ჯგუფის შიდა ოპერაციები, ბრუნვები, შემოსავლები და ხარჯები;
- შიდა დავალიანებები და ვალდებულებები გამორიცხულია;
- ერთგვაროვნად გამოიყენება სააღრიცხვო პოლიტიკა ჯგუფის ყველა კომპანიაში.

#### კონსოლიდაციის ფარგლების ცვლილებები

საანგარიშგებო პერიოდში ჯგუფის კონსოლიდაციის ფარგლებში ცვლილებები არ განხორციელებულა. ჯგუფის შემადგენლობა დარჩა სტაბილური და მოიცავდა ზემოთ ჩამოთვლილ კომპანიებს.

#### პასუხისმგებლობა და ანგარიშვალდებულება

დედა კომპანია პასუხისმგებელია ჯგუფის:

- ფინანსური ანგარიშგების სიზუსტეზე;
- სააღრიცხვო პოლიტიკის ერთგვაროვნებაზე;

## შპს „ნოვა“

### კონსოლიდირებული მმართველობის ანგარიშგება

2025 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისთვის  
(‘000 ლარში)

- შიდა კონტროლის სისტემების ფუნქციონირებაზე;
- მარეგულირებელ მოთხოვნებთან შესაბამისობაზე.

აღნიშნული სტრუქტურა უზრუნველყოფს ჯგუფის საქმიანობის გამჭვირვალობას, მართვადობას და ფინანსური ინფორმაციის სანდოობას.

### მფლობელობა და საბოლოო ბენეფიციარები

შპს „ნოვა“ წარმოადგენს კერძო საკუთრებაში არსებულ კომპანიას. კომპანიის საწესდებო კაპიტალი სრულად განაწილებულია ხუთ ფიზიკურ პირზე, რომელთაგან თითოეული ფლობს თანაბარ წილს.

### მფლობელთა სტრუქტურა

საანგარიშგებო პერიოდის განმავლობაში კომპანიის მფლობელობის სტრუქტურა იყო შემდეგი:

პარტნიორი	წილის ოდენობა
ზვიად აბულაძე	20%
ჯემალ ბოლქვაძე	20%
ემზარ ირემაძე	20%
ჯემალ ანთაძე	20%
რამაზ ირემაძე	20%
<b>სულ</b>	<b>100%</b>

პარტნიორებს შორის წილები თანაბრად არის გადანაწილებული და არც ერთ პარტნიორს არ გააჩნია მკონტროლებელი წილი ინდივიდუალურად.

### საბოლოო ბენეფიციარები

ჯგუფის საბოლოო ბენეფიციარები არიან ზემოთ აღნიშნული ხუთი ფიზიკური პირი, რომლებიც პირდაპირ ფლობენ შპს „ნოვას“ საწესდებო კაპიტალს. საანგარიშგებო პერიოდში ჯგუფის მფლობელობის სტრუქტურაში ცვლილებები არ განხორციელებულა.

ჯგუფი არ ფლობს შვილობილ ან ასოცირებულ კომპანიებს მესამე პირების მეშვეობით და არ არსებობს არაპირდაპირი მფლობელობის სტრუქტურები, რომლებიც გავლენას მოახდენდნენ კონტროლის განაწილებაზე.

### კონტროლი და მართვა

მფლობელთა თანაბარი წილების პირობებში ჯგუფის კონტროლი ხორციელდება კოლექტიური მმართველობის პრინციპის საფუძველზე. სტრატეგიული გადაწყვეტილებები მიიღება პარტნიორთა საერთო კრების მიერ მოქმედი კანონმდებლობისა და ჯგუფის შიდა დოკუმენტების შესაბამისად.

მმართველობითი და საოპერაციო მართვა დელეგირებულია აღმასრულებელ ორგანოზე, ხოლო პარტნიორები მონაწილეობენ ჯგუფის მართვაში მათთვის კანონით განსაზღვრული უფლებამოსილების ფარგლებში.

### მფლობელობის სტაბილურობა

ჯგუფის მფლობელობის სტრუქტურა ხასიათდება სტაბილურობითა და გრძელვადიანი ინტერესებით. პარტნიორები აქტიურად არიან ჩართულნი ჯგუფის სტრატეგიულ განვითარებაში და უჭერენ მხარს მის ზრდას, ინსტიტუციონალიზაციასა და კორპორაციული მართვის სტანდარტების ეტაპობრივ გაუმჯობესებას.

**საანგარიშგებო პერიოდში:**

- არ განხორციელებულა წილების გადაცემა ან დათმობა;
- არ ყოფილა მესამე პირების მიერ კონტროლის მოპოვება;
- არ არსებობს შეთანხმებები, რომლებიც ზღუდავს პარტნიორთა უფლებებს ან ცვლის კონტროლის განაწილებას.

**3. ჯგუფის განვითარების ისტორიული მიმოხილვა**

შპს „ნოვა“ ბაზარზე ოპერირებს 2006 წლიდან და ამ პერიოდის განმავლობაში ეტაპობრივად ჩამოყალიბდა ერთ-ერთ ყველაზე მსხვილ, მრავალპროფილურ და ინსტიტუციონალიზებულ ჯგუფად საქართველოს სამშენებლო და სარემონტო მასალების ბაზარზე. ჯგუფის განვითარების ისტორია ასახავს თანმიმდევრულ ტრანსფორმაციას მცირე მასშტაბის იმპორტიორი კომპანიიდან – ინტეგრირებულ მწარმოებელ, დისტრიბუტორ და საცალო ქსელის ოპერატორად.

**საწყისი ეტაპი – ბაზარზე პოზიციონირების ფორმირება (2006–2010)**

ნოვას საქმიანობა დაიწყო სამშენებლო და სარემონტო მასალების იმპორტითა და რეალიზაციით. საწყის ეტაპზე ძირითადი აქცენტი კეთდებოდა პროდუქციის ხელმისაწვდომობაზე, მომხმარებელთან უშუალო ურთიერთობაზე და ოპერაციული პროცესების ჩამოყალიბებაზე. ამ პერიოდში დაგროვდა მნიშვნელოვანი გამოცდილება ბაზრის მოთხოვნის, ფასების დინამიკისა და მომხმარებლის ქცევის მიმართულებით, რამაც შემდგომი განვითარების საფუძველი შექმნა.

**წარმოებაზე ორიენტირებული განვითარება (2011–2014)**

2011 წლიდან ჯგუფმა მიიღო სტრატეგიული გადაწყვეტილება ადგილობრივი წარმოების განვითარების შესახებ, რაც ნოვას განვითარების ერთ-ერთ მთავარ გარდამტეხ ეტაპად იქცა. დაიწყო თუნუქის სახურავებისა და თაბაშირ-მუყაოს პროფილების წარმოება, მოგვიანებით კი დაემატა პოლიეთილენის წყლის ავზების საწარმო ბათუმში. აღნიშნულმა ნაბიჯებმა ჯგუფს მისცა შესაძლებლობა გაეზარდა მიწოდების სტაბილურობა, შეემცირებინა იმპორტზე დამოკიდებულება და დაეწყო წარმოებული პროდუქციის რეალიზაცია როგორც ადგილობრივ, ისე რეგიონულ ბაზრებზე.

**ინფრასტრუქტურისა და საცალო მიმართულების გაფართოება (2015–2018)**

შემდგომ ეტაპზე „ნოვამ“ მნიშვნელოვანი ინვესტიციები განახორციელა საწარმოო, სასაწყობო და საცალო ინფრასტრუქტურის განვითარებაში. გაიზარდა წარმოების ასორტიმენტი და წარმადობა, დაინერგა ხარისხის მართვის საერთაშორისო სტანდარტები, პარალელურად კი დაიწყო საცალო ქსელის გაფართოება თბილისში და ბათუმში. აღნიშნულმა პერიოდმა უზრუნველყო ბიზნესის მასშტაბირება და მომხმარებლისთვის შეთავაზებული პროდუქციისა და სერვისის ხარისხის გაუმჯობესება.

**მასშტაბირება, პროცესების დიჯიტალიზაცია და საცალო ქსელის გაძლიერება (2019–2020)**

2019–2020 წლებში ჯგუფმა განახორციელა მსხვილი ინფრასტრუქტურული პროექტები თბილისში და ბათუმში, გაიხსნა თანამედროვე მეგაცენტრები და მნიშვნელოვნად გაიზარდა საცალო ქსელის მასშტაბი. ამავე პერიოდში დასრულდა ERP სისტემის დანერგვა, რომელმაც გააერთიანა წარმოების, ლოჯისტიკის, გაყიდვების, ფინანსებისა და ადამიანური რესურსების მართვის პროცესები. აღნიშნულმა ნაბიჯებმა გააძლიერა მენეჯმენტის ანალიტიკური შესაძლებლობები და ოპერაციული ეფექტიანობა.

**დივერსიფიკაცია და რეგიონული გაფართოება (2021–2023)**

შემდგომ წლებში ჯგუფმა გააგრძელა განვითარების დივერსიფიკაცია როგორც პროდუქციის, ისე გეოგრაფიული დაფარვის ჭრილში. დაემატა ახალი საწარმოო მიმართულებები, გაფართოვდა საცალო ქსელი რეგიონებში და დაიწყო ფრენშიაზინგის მოდელის დანერგვა. ამავე პერიოდში გაძლიერდა კორპორაციული გაყიდვები და ჩამოყალიბდა ქვეყნის მასშტაბით ერთ-ერთი ყველაზე ფართო სადისტრიბუციო არხი, რაც წარმოებისა და საცალო მიმართულებების ბუნებრივ გაგრძელებას წარმოადგენდა.

**თანამედროვე ეტაპი – ინსტიტუციონალიზაცია და მდგრადი ზრდა (2024 წლიდან)**

ბოლო წლებში „ნოვას“ განვითარების ფოკუსი გადავიდა ინსტიტუციონალიზაციაზე, კორპორაციული მართვის გაძლიერებაზე და მდგრად ზრდაზე. ჯგუფი აგრძელებს წარმოების მოდერნიზაციას, საცალო და ფრენშიაზინგის ქსელის განვითარებას, ციფრული არხების გაძლიერებას ([www.nova.ge](http://www.nova.ge), [www.ingco.ge](http://www.ingco.ge)) და ფინანსური სტრუქტურის დახვეწას, მათ შორის კაპიტალის ბაზრის ინსტრუმენტების გამოყენებით. აღნიშნული ნაბიჯები მიზნად ისახავს ბიზნესის სტაბილურობის ზრდას და გრძელვადიანი განვითარების უზრუნველყოფას.

2025 წელს „ნოვამ“ კაპიტალის ბაზარზე მნიშვნელოვანი სტრატეგიული ნაბიჯი გადადგა. ჯგუფმა დაიმტკიცა 80 მილიონიანი მულტისავალუტო ობლიგაციების ემისიის პროსპექტი, რომლის ფარგლებშიც წარმატებით განახორციელა 50 მილიონი ლარის მოცულობის 5-წლიანი ობლიგაციების სადებიუტო ემისია. აღნიშნულ პროცესში, რომლის განთავსების ექსკლუზიური აგენტი „თიბისი კაპიტალი“ იყო, საერთაშორისო სარეიტინგო სააგენტო Scope Ratings-მა ჯგუფს „B+“ საკრედიტო რეიტინგი (სტაბილური პერსპექტივით) მიანიჭა. ეს შეფასება ხაზს უსვამს ჯგუფის ფინანსურ მდგრადობას, ბაზარზე არსებულ პოზიციებსა და კორპორაციული მართვის გაძლიერებულ სტანდარტებს. ობლიგაციების მიმართ მაღალი ნდობა დადასტურდა სრულად ინსტიტუციური ინვესტორების, მათ შორის ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის (EBRD) ჩართულობით, რომელიც ტრანზაქციის ერთ-ერთი სტრატეგიული ინვესტორია. ემისიის შედეგად მოზიდული სახსრები მიზნობრივად გადანაწილდა კომპანიის საჭიროებებზე: კერძოდ, 40 მილიონი ლარი მიმართა არსებული საბანკო ვალდებულებების რეფინანსირებაზე, 6 მილიონი ლარი — კაპიტალურ დანახარჯებზე, ხოლო დარჩენილი 4 მილიონი ლარი — საბრუნავი კაპიტალის უზრუნველყოფაზე. აღნიშნული ნაბიჯი დამატებით მყარ საფუძველს ქმნის ჯგუფის გრძელვადიანი, სისტემური განვითარებისა და ოპერაციული ეფექტიანობის ზრდისთვის.

#### 4. ჯგუფის განვითარების გეგმები

ჯგუფის განვითარების სტრატეგია ეფუძნება გრძელვადიანი, მდგრადი ზრდის პრინციპს, რომელიც აერთიანებს წარმოების გაძლიერებას, საცალო და სადისტრიბუციო ქსელის განვითარებას, ოპერაციული ეფექტიანობის ზრდას, ციფრულ ტრანსფორმაციას და ადამიანური კაპიტალის სისტემურ განვითარებას. აღნიშნული მიმართულებები ერთმანეთთან მჭიდროდ არის დაკავშირებული და მიზნად ისახავს ჯგუფის კონკურენტული პოზიციის განმტკიცებას საქართველოს ბაზარზე და ეტაპობრივ რეგიონულ გაფართოებას.

##### წარმოების გაფართოება

წარმოება წარმოადგენს ჯგუფის განვითარების ერთ-ერთ მთავარ სტრატეგიულ მიმართულებას. „ნოვა“ განიხილავს ადგილობრივ წარმოებას როგორც იმპორტზე დამოკიდებულების შემცირების, მიწოდების სტაბილურობის ზრდისა და პროდუქციის მარჟის გაუმჯობესების ძირითად ინსტრუმენტს.

##### განვითარების გეგმები მოიცავს:

- არსებული საწარმოო ხაზების ეტაპობრივ მოდერნიზაციასა და ავტომატიზაციას;
- წარმოების წარმადობის ზრდას მოთხოვნაზე მორგებული მოცულობებით;
- ახალი პროდუქციის კატეგორიების დამატებას, რომლებიც ტექნოლოგიურად და ნედლეულის თვალსაზრისით თავსებადია ჯგუფის მიმდინარე წარმოებასთან;
- ხარისხის კონტროლის სისტემების გაძლიერებას და სტანდარტიზაციას.

წარმოებაზე დაგეგმილი ინვესტიციები მიმართულია არა მხოლოდ მოცულობის ზრდაზე, არამედ ეფექტიანობის, სტაბილურობისა და პროგნოზირებადობის გაუმჯობესებაზე, რაც კრიტიკულად მნიშვნელოვანია როგორც საცალო, ისე კორპორაციული გაყიდვების მიმართულებისთვის.

##### საგამოფენო და საცალო ქსელის ზრდა

საცალო ქსელი წარმოადგენს ჯგუფის ერთ-ერთ მთავარ საკონტაქტო წერტილს საბოლოო მომხმარებელთან და მნიშვნელოვან გაყიდვით არხს. განვითარების გეგმები ამ მიმართულებით ეფუძნება გეოგრაფიული დაფარვის ზრდასა და არსებული ობიექტების ეფექტიანობის გაუმჯობესებას.

##### სტრატეგიული პრიორიტეტებია:

- ახალი სავაჭრო ობიექტების გახსნა შერჩეულ რეგიონებში ბაზრის მოთხოვნის გათვალისწინებით;
- არსებული მეგაცენტრების ფორმალის გაუმჯობესება და ასორტიმენტის ოპტიმიზაცია;
- ფრენშიაზინგის მოდელის ეტაპობრივი განვითარება, რაც საშუალებას იძლევა ქსელის გაფართოება შედარებით დაბალი კაპიტალური დატვირთვით;
- მომხმარებლის გამოცდილების გაუმჯობესება საგამოფენო სივრცეების, კონსულტაციის ხარისხისა და სერვისების განვითარების გზით.

აღნიშნული მიმართულება ხელს უწყობს გაყიდვების დივერსიფიკაციას და ბრენდის ცნობადობის ზრდას ქვეყნის მასშტაბით.

### ინფრასტრუქტურის განვითარება

ჯგუფის მასშტაბის ზრდასთან ერთად, ინფრასტრუქტურის განვითარება რჩება კრიტიკულ ფაქტორად ოპერაციული სტაბილურობისა და ეფექტიანობის უზრუნველსაყოფად. განვითარების გეგმები მოიცავს:

- საწარმო და სასაწყობო ინფრასტრუქტურის გაფართოებას თბილისში და ბათუმში;
- ლოჯისტიკური პროცესების ოპტიმიზაციას და მიწოდების ვადების შემცირებას;
- მარაგების მართვის გაუმჯობესებას და დანაკარგების მინიმიზაციას.

ინფრასტრუქტურული ინვესტიციები უზრუნველყოფს ჯგუფის მზარდი ოპერაციების მხარდაჭერას და ქმნის საფუძველს მომავალი გაფართოებისთვის.

### ციფრული ტრანსფორმაცია

ციფრული ტრანსფორმაცია წარმოადგენს ჯგუფის განვითარების ჰორიზონტალურ მიმართულებას, რომელიც მოიცავს ყველა ძირითად ბიზნესპროცესს.

#### განვითარების გეგმები ამ მიმართულებით გულისხმობს:

- არსებული ERP სისტემის ფუნქციონალის გაფართოებასა და პროცესების შემდგომ დიჯიტალიზაციას;
- მონაცემებზე დაფუძნებული მენეჯმენტის გაძლიერებას;
- ონლაინ გაყიდვების არხის (nova.ge) განვითარებას და ინტეგრაციას საოპერაციო სისტემებთან;
- მომხმარებელთან ურთიერთობის მართვის (CRM) პროცესების დახვეწას.
- მონაცემთა ანალიტიკისა და ოპერაციული პროცესების ავტომატიზაციის გაუმჯობესების მიზნით, ხელოვნური ინტელექტის (AI) მოდელების ინტეგრაციას საკუთარ ციფრულ სივრცეში.

ციფრული ტრანსფორმაცია მიზნად ისახავს გადაწყვეტილებების მიღების სისწრაფის ზრდას, შეცდომების რისკის შემცირებას და ოპერაციული ხარჯების ოპტიმიზაციას.

### ექსპორტის განვითარება

ჯგუფი განიხილავს ექსპორტს როგორც დამატებით ზრდის მიმართულებას, განსაკუთრებით იმ პროდუქციისთვის, რომელიც იწარმოება ადგილობრივ საწარმოებში და კონკურენტუნარიანია ფასისა და ხარისხის თვალსაზრისით.

#### განვითარების გეგმები მოიცავს:

- არსებული საექსპორტო ბაზრების გაფართოებას;
- ახალი რეგიონული ბაზრების ეტაპობრივ ათვისებას;
- პროდუქციის ადაპტაციას შესაბამისი ბაზრების მოთხოვნებსა და რეგულაციებზე;
- ლოგისტიკური და პარტნიორული მოდელების გაუმჯობესებას ექსპორტისთვის.

ექსპორტის მიმართულება ხელს უწყობს შემოსავლების გეოგრაფიულ დივერსიფიკაციას და წარმოების მოცულობის უკეთ ათვისებას.

### ადამიანური კაპიტალის განვითარება

ადამიანური კაპიტალი წარმოადგენს ჯგუფის განვითარების ერთ-ერთ ძირითად რესურსს. სტრატეგია ამ მიმართულებით ეფუძნება კომპეტენციების ზრდას, პროცესების სტანდარტიზაციასა და კორპორაციული კულტურის გაძლიერებას.

#### ძირითადი პრიორიტეტებია:

- თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების და ტრენინგების სისტემური დანერგვა;
- მენეჯერული გუნდის გაძლიერება და მემკვიდრეობის დაგეგმვა;
- შრომის უსაფრთხოების და სამუშაო გარემოს გაუმჯობესება;
- მოტივაციისა და შეფასების სისტემების დახვეწა.

ადამიანური კაპიტალის განვითარება განიხილება როგორც გრძელვადიანი ინვესტიცია, რომელიც პირდაპირ აისახება ჯგუფის ოპერაციულ შედეგებსა და მდგრადობაზე.

## 5. ინფორმაცია ფილიალების საქმიანობის შესახებ

ჯგუფის საქმიანობა ხორციელდება ქვეყნის მასშტაბით განთავსებული ფილიალებისა და საწარმო-სასაწყობო ინფრასტრუქტურის მეშვეობით, რაც უზრუნველყოფს ბაზრის ფართო გეოგრაფიულ დაფარვას, ოპერაციულ მოქნილობას და მომხმარებელთან სიახლოვეს. ფილიალების ქსელი წარმოადგენს ჯგუფის ბიზნესმოდელის ერთ-ერთ ძირითად კომპონენტს და მნიშვნელოვან როლს ასრულებს როგორც შემოსავლების გენერირებაში, ისე ლოჯისტიკური ეფექტიანობის უზრუნველყოფაში.

### ფილიალების გეოგრაფია და მნიშვნელობა

საანგარიშგებო პერიოდის განმავლობაში ჯგუფი წარმოდგენილი იყო საქართველოს 9 ქალაქში, მათ შორის: თბილისი, ბათუმი, ქუთაისი, თელავი, გორი, მარნეული, ხაშური, ჭიათურა და ახალციხე. ფილიალების განთავსება შერჩეულია სტრატეგიულად, რეგიონული მოთხოვნის, ინფრასტრუქტურული ხელმისაწვდომობისა და ლოჯისტიკური მარშრუტების გათვალისწინებით.

### ფილიალების ქსელი მოიცავს:

- საკუთარ სავაჭრო ობიექტებს, რომლებიც ფუნქციონირებენ როგორც სრულფორმატიანი მეგაცენტრები;
- ფრენშაიზინგის მოდელით მოქმედ ობიექტებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ ჯგუფის წარმომადგენლობას დამატებით რეგიონებში შედარებით დაბალი კაპიტალური დატვირთვით.

ფილიალების გეოგრაფიული დივერსიფიკაცია ამცირებს ერთ კონკრეტულ ლოკაციაზე დამოკიდებულებას და ხელს უწყობს გაყიდვების სტაბილურობას.

### ფილიალების როლი ოპერაციულ საქმიანობაში

ფილიალები ასრულებენ მრავალფუნქციურ როლს ჯგუფის ოპერაციულ საქმიანობაში და უზრუნველყოფენ:

- საცალო გაყიდვებს საბოლოო მომხმარებლებისთვის;
- კორპორაციული (B2B) კლიენტების მომსახურებას რეგიონულ დონეზე;
- პროდუქციის ადგილობრივ ხელმისაწვდომობას და მიწოდების ვადების შემცირებას;
- ასორტიმენტის ადაპტაციას კონკრეტული რეგიონის მოთხოვნებზე.

ფილიალების მეშვეობით ხორციელდება პროდუქციის რეალიზაცია როგორც წარმოებული, ისე იმპორტირებული ასორტიმენტის მიხედვით, რაც ზრდის გაყიდვების მოქნილობას და მომხმარებლის დაკმაყოფილების დონეს. თითოეული ფილიალი ინტეგრირებულია ჯგუფის ცენტრალურ საოპერაციო და ფინანსურ სისტემებთან, რაც უზრუნველყოფს ერთიანი სტანდარტების დაცვას, მარაგების კონტროლს და ფინანსური ინფორმაციის სიზუსტეს.

### ფილიალების მნიშვნელობა შემოსავლის დივერსიფიკაციაში

ფილიალების ქსელი წარმოადგენს ჯგუფის შემოსავლების დივერსიფიკაციის მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს. გაყიდვების განაწილება სხვადასხვა რეგიონებსა და არხებზე ამცირებს სეზონურობისა და ლოკალური ეკონომიკური ცვლილებების გავლენას ჯგუფის საერთო ფინანსურ შედეგებზე.

### ფილიალები უზრუნველყოფენ:

- შემოსავლების გენერირებას როგორც საცალო, ისე კორპორაციული გაყიდვებიდან;
- პროდუქციის კატეგორიულ დივერსიფიკაციას;
- მომხმარებელთა ბაზის გაფართოებას სხვადასხვა რეგიონში.

ფილიალების ეფექტიანობა რეგულარულად მონიტორინგდება ფინანსური და ოპერაციული მაჩვენებლების მეშვეობით, რაც მენეჯმენტს აძლევს შესაძლებლობას დროულად მოახდინოს ოპერაციული გადაწყვეტილებების მიღება და რესურსების ოპტიმალური გადანაწილება.

### მიმდინარე ინფრასტრუქტურული პროექტები

### ბათუმის საწარმო-სასაწყობო ზონა

ბათუმში მდებარე საწარმო-სასაწყობო ზონა წარმოადგენს ჯგუფის ერთ-ერთ ძირითად ინფრასტრუქტურულ ჰაბს. აღნიშნულ ლოკაციაზე კონცენტრირებულია:

- საწარმო ოპერაციები (მათ შორის პოლიეთილენის ავზების წარმოება);
- სასაწყობო ფართები;
- რეგიონული ლოჯისტიკური ფუნქციები.

მიმდინარე პროექტები ბათუმის ზონაში მიმართულია საწარმო პროცესების ოპტიმიზაციასა და სასაწყობო შესაძლებლობების გაფართოებაზე, რაც ხელს უწყობს წარმოების მოცულობის ზრდას და მიწოდების ეფექტიანობას დასავლეთ საქართველოსა და საქსპორტო მიმართულებებისთვის.

### თბილისის საწარმო-სასაწყობო ზონა

თბილისში განთავსებული საწარმო-სასაწყობო ზონა წარმოადგენს ჯგუფის ცენტრალურ ოპერაციულ ჰაბს. აქ თავმოყრილია:

- ძირითადი საწარმო ხაზები;
- ცენტრალური სასაწყობო ინფრასტრუქტურა;
- ადმინისტრაციული და ლოჯისტიკური ფუნქციები.

მიმდინარე და დაგეგმილი ინფრასტრუქტურული პროექტები თბილისში მიზნად ისახავს საწარმო და სასაწყობო პროცესების მოდერნიზაციას, მარაგების მართვის გაუმჯობესებას და შეკვეთების დამუშავების სისწრაფის ზრდას.

## 6. ჯგუფის მიერ წარმოებული კვლევები და მისი განვითარების მიმოხილვა

ჯგუფის საქმიანობის განვითარების პროცესში კვლევა და ანალიტიკა წარმოადგენს მენეჯმენტის გადაწყვეტილებების მხარდაჭერის მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს. ჯგუფის მიერ წარმოებული კვლევები არ არის კლასიკური სამეცნიერო R&D ხასიათის, თუმცა ეფუძნება ბაზრის, პროდუქციის, ოპერაციული პროცესებისა და მომხმარებლის მოთხოვნების სისტემურ ანალიზს, რაც უზრუნველყოფს განვითარების მიმართულებების სწორად შერჩევას და რისკების შემცირებას.

### ბაზრისა და მომხმარებლის მოთხოვნის ანალიზი

ჯგუფი რეგულარულად ახორციელებს სამშენებლო და სარემონტო მასალების ბაზრის მონიტორინგს, რაც მოიცავს:

- მოთხოვნის დინამიკის შეფასებას ძირითადი პროდუქციის კატეგორიების მიხედვით;
- მომხმარებლის ქცევის ცვლილებების ანალიზს (ფასი, ხარისხი, მიწოდების ვადები);
- კონკურენტული გარემოს დაკვირვებას და ფასების ტენდენციების შეფასებას.

აღნიშნული ანალიზი გამოიყენება როგორც წარმოების დაგეგმვის, ისე იმპორტირებული ასორტიმენტის შერჩევისა და საცალო ქსელში პროდუქციის განაწილების პროცესში. ბაზრის კვლევების შედეგები მენეჯმენტს საშუალებას აძლევს დროულად მოახდინოს ასორტიმენტის ოპტიმიზაცია და თავიდან აიცილოს ჭარბი მარაგების დაგროვება.

### პროდუქციის განვითარება და ასორტიმენტის გაფართოება

ჯგუფის მიერ წარმოებული კვლევები აქტიურად გამოიყენება პროდუქციის განვითარების პროცესში. ეს მოიცავს:

- ახალი პროდუქციის კატეგორიების შერჩევას ბაზრის მოთხოვნიდან გამომდინარე;
- წარმოებული პროდუქციის ტექნიკური მახასიათებლების გაუმჯობესებას;
- იმპორტირებული პროდუქციის ჩანაცვლების შესაძლებლობების შეფასებას ადგილობრივი წარმოებით.

პროდუქციის განვითარება ხორციელდება ეტაპობრივად, პილოტური წარმოებისა და ტესტირების გზით, რის შედეგადაც ჯგუფი იღებს გადაწყვეტილებას ახალი პროდუქციის სრულმასშტაბიან წარმოებაზე ან რეალიზაციაზე.

აღნიშნული მიდგომა ამცირებს ინვესტიციის რისკს და ზრდის პროდუქციის კომერციულ წარმატებას.

### ოპერაციული პროცესების ანალიზი და გაუმჯობესება

ჯგუფი რეგულარულად ახორციელებს ოპერაციული პროცესების ანალიზს, რომელიც მოიცავს:

- წარმოების ეფექტიანობის შეფასებას;
- მარაგების მართვისა და ლოჯისტიკური პროცესების ოპტიმიზაციას;
- ხარჯების სტრუქტურის ანალიზს.

ERP სისტემის დანერგვამ და გამოყენებამ მნიშვნელოვნად გააძლიერა მონაცემებზე დაფუძნებული ანალიზის შესაძლებლობები. მიღებული ინფორმაცია გამოიყენება წარმოების დაგეგმვის, შესყიდვების, ლოჯისტიკისა და გაყიდვების პროცესების სინქრონიზაციისთვის, რაც ხელს უწყობს საოპერაციო ეფექტიანობის ზრდას.

### ხარისხის კონტროლი და სტანდარტიზაცია

კვლევებისა და ანალიტიკის მნიშვნელოვანი ნაწილი უკავშირდება ხარისხის კონტროლის პროცესებს. ჯგუფი ახორციელებს:

- წარმოებული პროდუქციის ხარისხის რეგულარულ მონიტორინგს;
- ნედლეულის შესაბამისობის შემოწმებას;
- ტექნიკური პარამეტრებისა და სტანდარტების დაცვას.

ხარისხის კონტროლის პროცესების განვითარება ხელს უწყობს პროდუქციის სტაბილურობას, მომხმარებლის ნდობის ზრდას და საჩივრების შემცირებას, რაც პირდაპირ აისახება ჯგუფის რეპუტაციასა და ფინანსურ შედეგებზე.

### კვლევების როლი სტრატეგიულ განვითარებაში

ჯგუფის მიერ წარმოებული კვლევები და ანალიტიკური საქმიანობა წარმოადგენს სტრატეგიული დაგეგმვის საფუძველს. კვლევების შედეგები გამოიყენება:

- განვითარების გრძელვადიანი გეგმების ფორმირებაში;
- საინვესტიციო პროექტების შერჩევასა და პრიორიტეტიზაციაში;
- ახალი ბაზრებისა და პროდუქციის მიმართულებების შეფასებაში.

აღნიშნული მიდგომა უზრუნველყოფს, რომ განვითარების გადაწყვეტილებები მიიღება არა ინტუიციურად, არამედ ფაქტებზე და ანალიზზე დაფუძნებით, რაც ზრდის ჯგუფის მდგრადობას და გრძელვადიან კონკურენტუნარიანობას.

## 7. ფინანსური ინფორმაცია და დამატებითი განმარტებები ფინანსურ ანგარიშგებაში ასახული ციფრების შესახებ

ჯგუფის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგება მომზადებულია ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) შესაბამისად და ასახავს ჯგუფის ფინანსურ მდგომარეობას, საქმიანობის შედეგებსა და ფულადი ნაკადების მოძრაობას საანგარიშგებო პერიოდის განმავლობაში. ქვემოთ წარმოდგენილი განმარტებები მიზნად ისახავს ფინანსურ ანგარიშგებაში ასახული ძირითადი მაჩვენებლების შინაარსობრივ ანალიზს და მათი ცვლილებების მიზეზების ახსნას.

### შემოსავალი

ჯგუფის შემოსავალი ძირითადად მიიღება სამშენებლო და სარემონტო მასალების:

- საცალო რეალიზაციიდან;
- საბითუმო და კორპორაციული (B2B) გაყიდვებიდან;
- წარმოებული და იმპორტირებული პროდუქციის რეალიზაციიდან.

## შპს „ნოვა“

### კონსოლიდირებული მმართველობის ანგარიშგება

2025 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისთვის

(‘000 ლარში)

2025 წელს ჯგუფის კონსოლიდირებულმა ამონაგებმა აჩვენა ზრდის ტენდენცია 2024 წელთან შედარებით, რაც განპირობებული იყო:

- საბაზო ქსელის გაფართოებით და გაყიდვების ზრდით რეგიონებში;
- წარმოებული პროდუქციის წილის ზრდით საერთო გაყიდვებში;
- ასორტიმენტის გაფართოებით და ფასების ნაწილობრივი კორექციით ბაზრის პირობებიდან გამომდინარე.

შემოსავლების სტრუქტურა ხასიათდება დივერსიფიკაციით როგორც არხების, ისე პროდუქციის კატეგორიების მიხედვით, რაც ამცირებს ერთ კონკრეტულ სექტორზე დამოკიდებულებას.

### საქმიანობის კოეფიციენტების შედარება

წარმოგიდგინთ 2025 და 2024 წლების საქმიანობის კოეფიციენტების შედარებას.

საქმიანობის კოეფიციენტები				
	2025	ცვლილება	ტრენდი	2024
მარაგების ბრუნვა (წელი)	2.89	0.54	23%	2.35
მარაგების ბრუნვა (დღე)	126	-28.9	-19%	155
	2025	ცვლილება	ტრენდი	2024
სავაჭრო მოთხოვნების ბრუნვა (წელი)	25.19	-4.56	-15%	29.75
სავაჭრო მოთხოვნების ბრუნვა (დღე)	14	2.22	18%	12
	2025	ცვლილება	ტრენდი	2024
სავაჭრო ვალდებულებების ბრუნვა (წელი)	19.1	6.35	50%	12.74
სავაჭრო ვალდებულებების ბრუნვა (დღე)	19	-9.53	-33%	29
	2025	ცვლილება	ტრენდი	2024
ფულადი სახსრების მოძრაობის ციკლი	122	-17.16	-12%	139

2025 წელს ჯგუფის საქმიანობის კოეფიციენტებში მნიშვნელოვანი პოზიტიური დინამიკა ფიქსირდება, რაც ძირითადად მარაგების მართვის ოპტიმიზაციით არის განპირობებული. საქონლის ტვირთბრუნვის კოეფიციენტი გაიზარდა 0.54-ით, რის შედეგადაც მარაგების შენახვის საშუალო პერიოდი 155-დან 126 დღემდე შემცირდა. ეს მიუთითებს ჯგუფის მიერ მარაგების უფრო ეფექტიან მართვასა და რეალიზაციის ტემპების დაჩქარებაზე.

მეორე მხრივ, სავაჭრო მოთხოვნების ამოღების საშუალო პერიოდი მცირედით გაზარდეს და 12-დან 14 დღემდე გაიზარდა. ამავდროულად, ჯგუფმა დააჩქარა მომწოდებლების მიმართ ვალდებულებების დაფარვა, რის გამოც სავაჭრო ვალდებულებების ბრუნვა 29-დან 19 დღემდე იკლო.

საბოლოო ჯამში, მიუხედავად მოთხოვნების ამოღების პერიოდის მცირედი ზრდისა და ვალდებულებების უფრო სწრაფად დაფარვისა, მარაგების ბრუნვის მნიშვნელოვანი გაუმჯობესებამ უზრუნველყო ფულადი სახსრების მოძრაობის ციკლის (Cash Conversion Cycle) ეფექტიანობის ზრდა. აღნიშნული ციკლი 12%-ით გაუმჯობესდა და 2025 წელს 139-ის ნაცვლად 122 დღით განისაზღვრა, რაც ჯგუფის საოპერაციო ლიკვიდურობის გააუმჯობესებას უსვამს ხაზს.

### კოეფიციენტები გამოთვლილია შემდეგნაირად:

მარაგების ბრუნვა (წელი) = გაყიდული პროდუქციის თვითღირებულება / მარაგები

მარაგების ბრუნვა (დღე) = 365 / მარაგების ბრუნვა (წელი)

სავაჭრო მოთხოვნების ბრუნვა (წელი) = ამონაგები / სავაჭრო მოთხოვნები

## შპს „ნოვა“

### კონსოლიდირებული მმართველობის ანგარიშგება

2025 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისთვის

(‘000 ლარში)

სავაჭრო მოთხოვნების ბრუნვა (დღე) = 365/ სავაჭრო მოთხოვნების ბრუნვა (წელი)

სავაჭრო ვალდებულებების ბრუნვა (წელი) = გაყიდული პროდუქციის თვითღირებულება/

სავაჭრო ვალდებულებები

სავაჭრო ვალდებულებების ბრუნვა (დღე) = 365/სავაჭრო ვალდებულებების ბრუნვა (წელი)

ფულადი სახსრების მოძრაობის ციკლი = მარაგების ბრუნვა (დღე) + სავაჭრო მოთხოვნების

ბრუნვა (დღე) - სავაჭრო ვალდებულებების ბრუნვა (დღე)

#### ლიკვიდურობის კოეფიციენტები

	2025	ცვლილება	ტრენდი	2024
მიმდინარე ლიკვიდურობა	2.43	1.29	112%	1.15
სწრაფი ლიკვიდურობა	0.97	0.69	239%	0.29

#### სასესხო ვალდებულებების დაფარვის კოეფიციენტები

	2025	ცვლილება	ტრენდი	2024
სასესხო ვალდებულებების შეფარდება აქტივებთან	50%	-0.01	-1%	51%
სასესხო ვალდებულებების შეფარდება კაპიტალთან	1.34	-0.26	-16%	1.6

#### უკუგების კოეფიციენტები

	2025	ცვლილება	ტრენდი	2024
აქტივების უკუგება (ROA)	8%	0.01	14%	7%
კაპიტალის უკუგება (ROE)	21%	-0.01	-3%	21%

ლიკვიდურობის კოეფიციენტები გამოთვლილია შემდეგნაირად:

მიმდინარე ლიკვიდურობა = მიმდინარე აქტივები/მიმდინარე ვალდებულებები

სწრაფი ლიკვიდურობა = (ფული და ფულის ეკვივალენტები+სავაჭრო და სხვა მოთხოვნები)/

მიმდინარე ვალდებულებები

სასესხო ვალდებულებების დაფარვის კოეფიციენტები გამოთვლილია შემდეგნაირად:

სასესხო ვალდებულებების შეფარდება აქტივებთან = სასესხო ვალდებულებები/ სულ აქტივები

სასესხო ვალდებულებების შეფარდება კაპიტალთან = სასესხო ვალდებულებები/ სულ კაპიტალი

უკუგების კოეფიციენტები გამოთვლილია შემდეგნაირად:

აქტივების უკუგება (ROA) = წლის მოგება/სულ აქტივები

კაპიტალის უკუგება (ROE) = წლის მოგება/სულ კაპიტალი

000'	2025	ცვლილება	ტრენდი	2024
ამონაგები	253,772	15,572	7%	238,200
გაყიდული პროდუქციის თვითღირებულება	(192,934)	(11,842)	7%	(181,092)
მთლიანი შემოსავალი	60,838	3,730	7%	57,108
მთლიანი შემოსავლის მარჟა	23.97%	0.00%	0%	23.97%
კომერციული ხარჯი	27,481	1,240	5%	26,241
საერთო და ადმინისტრაციული ხარჯი	15,067	3,075	26%	11,992
ფინანსური ხარჯი	10,053	2,171	28%	7,882

ჯგუფს აქვს რამდენიმე ძირითადი მიმართულება: წარმოება, საცალო, საბითუმო რეალიზაცია და პროექტები. 2025 წელს ჯგუფის საქმიანობა კვლავ მზარდია, რის შედეგადაც ამონაგები 7%-ით გაიზარდა და 253,772 ათასი ლარი შეადგინა. ამონაგების ზრდის პროპორციულად (7%-ით) გაიზარდა გაყიდული პროდუქციის თვითღირებულებაც,

რამაც უზრუნველყო მთლიანი შემოსავლის 60,838 ათას ლარამდე ზრდა. აღსანიშნავია, რომ ჯგუფმა შეინარჩუნა სტაბილური ფასნამატი, რის გამოც მთლიანი შემოსავლის მარჯა უცვლელი დარჩა და 23.97%-ს შეადგენს.

ჯგუფის ხელმძღვანელობა აქტიურად არის ჩართული მიმართულებების სიდრმისეულ ანალიზში, რაც საერთო ჯამში ჯგუფს მეტად დივერსიფიცირებულს ხდის. საოპერაციო საქმიანობის ზრდასთან ერთად, კომერციული ხარჯები მცირედით (5%-ით) გაიზარდა. პარალელურად, ფიქსირდება საერთო და ადმინისტრაციული ხარჯების 26%-იანი ზრდა, რამაც 15,067 ათასი ლარი შეადგინა. მიუხედავად გაზრდილი საოპერაციო დანახარჯებისა, ჯგუფმა შეძლო აქტივებიდან მეტი სარგებლის გენერირება, რის შედეგადაც აქტივების უკუგების კოეფიციენტი (ROA) 7%-დან 8%-მდე გაუმჯობესდა, ხოლო კაპიტალის უკუგებამ (ROE) მყარი 21% შეადგინა.

ფინანსური სტრუქტურის კუთხით 2025 წელს პოზიტიური ტენდენცია ფიქსირდება: ჯგუფმა შეამცირა სასესხო ტვირთის წილი, რაც აისახა სასესხო ვალდებულებების კაპიტალთან შეფარდების 1.6-დან 1.34-მდე კლებაში. თუმცა, მიმდინარე და წინა პერიოდებში მოზიდული სახსრების მომსახურების გამო, ფინანსური ხარჯი 28%-ით არის გაზრდილი და 10,053 ათას ლარს შეადგენს. მიუხედავად ფინანსური დანახარჯების ზრდისა, ჯგუფის ფინანსური მდგრადობა რადიკალურად არის გაუმჯობესებული: მიმდინარე ლიკვიდურობის კოეფიციენტი 1.15-დან 2.43-მდე გაიზარდა (112%-იანი ზრდა), ხოლო სწრაფი ლიკვიდურობა გასამმაგდა და 0.97 შეადგინა (239%-იანი ზრდა), რაც ჯგუფის მოკლევადიანი ვალდებულებების დაფარვის უმაღლეს უნარსა და ფინანსურ სიჯანსაღეზე მიუთითებს.

### 8. სუბიექტის მიერ საკუთარი აქციების შეძენა

ჯგუფი წარმოადგენს შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებას და, შესაბამისად, არ გააჩნია სააქციო კაპიტალი. საანგარიშგებო პერიოდში არ განხორციელებულა ჯგუფის მიერ საკუთარი წილების ან ეკონომიკურად ანალოგიური ინსტრუმენტების შეძენა. შესაბამისად, აღნიშნული საკითხი ჯგუფისთვის მატერიალურ გავლენას არ წარმოადგენდა.

### 9. ინფორმაცია ფინანსური რისკების მართვასთან დაკავშირებით

ჯგუფის ხელმძღვანელობა (მენეჯმენტი) პასუხისმგებელია რისკების მართვის პოლიტიკისა და ძირითადი მიზნების განსაზღვრაზე. აღნიშნული პოლიტიკის დაცვისა და დასახული მიზნების ეფექტიანად შესრულების უზრუნველსაყოფად, მენეჯმენტს შესაბამისი პროცესების მართვა სხვადასხვა განყოფილების ხელმძღვანელ პირებზე აქვს დელეგირებული. საერთო მიზანს წარმოადგენს ისეთი პოლიტიკის დანერგვა, რომელიც მაქსიმალურად შეამცირებს რისკებს და, ამავდროულად, უარყოფითად არ იმოქმედებს კომპანიის მოქნილობასა და კონკურენტუნარიანობაზე.

ჯგუფის ოპერაციებისთვის დამახასიათებელი ძირითადი რისკებია:

- › საკრედიტო რისკი
- › ლიკვიდურობის რისკი
- › საბაზრო რისკი
- › სავალუტო რისკი
- › საპროცენტო რისკი

#### საკრედიტო რისკი

საკრედიტო რისკი არის რისკი იმისა, რომ ფინანსური ინსტრუმენტის ერთ-ერთმა მხარემ შესაძლოა ფინანსური ზარალი განიცადოს მეორე მხარის მიერ ვალდებულების შეუსრულებლობის გამო. აღნიშნული რისკი წარმოიქმნება ისეთი ოპერაციების შედეგად, რომლებიც ფინანსურ აქტივებს წარმოშობს. ფინანსური აქტივების საბალანსო ღირებულება საკრედიტო რისკის მაქსიმალურ მოცულობას წარმოადგენს.

საკრედიტო რისკის მატარებელი ფინანსური აქტივების მაქსიმალური მოცულობა წარმოდგენილია შემდეგნაირად:

ფინანსური აქტივები	31 დეკემბერი 2025	31 დეკემბერი 2024
სავაჭრო და სხვა მოთხოვნები	10,074	8,006
ფული და ფულის ეკვივალენტები	34,734	18,522
	<b>44,808</b>	<b>26,528</b>

ჯგუფი წარადგენს დებიტორული დავალიანების გაუფასურების ანარიცხს, რომელიც ასახავს მათი გაუფასურების შედეგად მოსალოდნელ საკრედიტო დანაკარგებს („ECL“). აღნიშნული ანარიცხის ძირითადი კომპონენტი არის ჯგუფური რეზერვი, რომელიც განსაზღვრულია „მოსალოდნელი საკრედიტო დანაკარგების“ (ECL) მოდელით, შეწონილი ალბათობის საფუძველზე, თითოეული ვადაგადაცილებული ჯგუფისთვის.

ზემოთ მოცემული სავაჭრო მოთხოვნების ნაშთები შემცირებულია მათი გაუფასურების რეზერვის თანხებით.

**ლიკვიდურობის რისკი**

ლიკვიდურობის რისკი გულისხმობს ალბათობას, რომ ჯგუფს მიმდინარე ფინანსური ვალდებულებების დროულად დაფარვისა და საკონტრაქტო პირობების შესრულების კუთხით სირთულეები შეექმნება, რამაც შესაძლოა მნიშვნელოვანი გავლენა იქონიოს მის შემდგომ ფუნქციონირებაზე. აღნიშნული რისკის სამართავად და შესამცირებლად, მენეჯმენტი რეგულარულად აკონტროლებს მოსალოდნელ ფულად ნაკადებს. ლიკვიდურობის ანალიზი, რომელიც ხელმძღვანელობის მიერ მომზადებულ ინფორმაციას ეფუძნება, ასახულია ქვემოთ წარმოდგენილ ცხრილში.

**ფინანსური ვალდებულების ლიკვიდურობის ანალიზი 2025 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით წარმოდგენილია შემდეგნაირად:**

	1 წლამდე	1-5 წლამდე	5 წელზე მეტი	სულ
მიღებული სესხები	27,921	15,260	-	43,181
გამოშვებული ობლიგაციები	219	49,646	-	49,865
სავაჭრო და სხვა ვალდებულებები	11,184	-	-	11,184
საიჯარო ვალდებულება	776	2,700	865	4,341
	<b>40,100</b>	<b>67,606</b>	<b>865</b>	<b>108,571</b>

**ფინანსური ვალდებულების ლიკვიდურობის ანალიზი 2024 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით წარმოდგენილია შემდეგნაირად:**

	1 წლამდე	1 - 5 წლამდე	5 წელზე მეტი	სულ
მიღებული სესხები	69,588	17,019	-	86,607
სავაჭრო და სხვა ვალდებულებები	18,251	-	-	18,251
საიჯარო ვალდებულება	660	2,502	1,103	4,265
	<b>88,499</b>	<b>19,521</b>	<b>1,103</b>	<b>109,123</b>

ხელმძღვანელობას სჯერა, რომ ჯგუფს გააჩნია საკმარისი ლიკვიდობა, რომ დააკმაყოფილოს ფინანსური ვალდებულებები.

**საბაზრო რისკი**

საბაზრო რისკი არის ალბათობა იმისა, რომ საბაზრო ფასების ცვლილების შედეგად შემცირდება ფინანსური ინსტრუმენტების რეალური ღირებულება ან შეიცვლება მათთან დაკავშირებული მომავალი ფულადი ნაკადები. კომპანიის წინაშე ეს რისკი წარმოიშობა პროცენტული და უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული აქტივებისა თუ ვალდებულებების ფლობისას. შესაბამისად, საბაზრო რისკი აერთიანებს სავალუტო რისკს (გაცვლითი კურსის არასასურველი მერყეობა) და საპროცენტო რისკს (საპროცენტო განაკვეთების ცვლილება).

**სავალუტო რისკი**

სავალუტო რისკი უკავშირდება ვალუტათა გაცვლითი კურსების მერყეობას და არსებით გავლენას ახდენს კომპანიის საერთო ფინანსურ მაჩვენებლებზე. კომპანია ატარებს სავალუტო რისკს, რადგან უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული ტრანზაქციებისა და ვალდებულებების არსებობის გამო, მისი ფინანსური მდგომარეობა და საოპერაციო ფულადი ნაკადები პირდაპირ განიცდის სავალუტო კურსების ცვლილების გავლენას.

2025 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ჯგუფის ფინანსური აქტივები და ვალდებულებები ნომინირებულია შემდეგ ვალუტებში:

ფინანსური აქტივები	ლარი	აშშ დოლარი	სულ
სავაჭრო და სხვა მოთხოვნები	10,178	426	10,604
ფული და ფულის ეკვივალენტები	22,681	12,124	34,805
	<b>32,859</b>	<b>12,550</b>	<b>45,409</b>
<b>ფინანსური ვალდებულებები</b>	<b>ლარი</b>	<b>აშშ დოლარი</b>	<b>სულ</b>
მიღებული სესხები	21,371	21,810	43,181
გამოშვებული ობლიგაციები	49,865	-	49,865
სავაჭრო და სხვა ვალდებულებები	9,248	2,293	11,541
საიჯარო ვალდებულება	2,895	1,446	4,341
	<b>83,379</b>	<b>25,549</b>	<b>108,928</b>
<b>ღია საბალანსო პოზიცია</b>	<b>(50,520)</b>	<b>(12,999)</b>	<b>(63,519)</b>

2024 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ჯგუფის ფინანსური აქტივები და ვალდებულებები ნომინირებულია შემდეგ ვალუტებში:

ფინანსური აქტივები	ლარი	აშშ დოლარი	სულ
სავაჭრო და სხვა მოთხოვნები	7,901	105	8,006
ფული და ფულის ეკვივალენტები	3,942	14,661	18,603
	<b>11,843</b>	<b>14,766</b>	<b>26,609</b>
<b>ფინანსური ვალდებულებები</b>	<b>ლარი</b>	<b>აშშ დოლარი</b>	<b>სულ</b>
მიღებული სესხები	56,913	29,695	86,608
სავაჭრო და სხვა ვალდებულებები	14,847	3,404	18,251
საიჯარო ვალდებულება	4,265	-	4,265
	<b>76,025</b>	<b>33,099</b>	<b>109,124</b>
<b>ღია საბალანსო პოზიცია</b>	<b>(64,182)</b>	<b>(18,333)</b>	<b>(82,515)</b>

#### სავალუტო რისკისადმი მგრძობელობა

მოცემული ცხრილი წარმოადგენს ჯგუფის მგრძობელობას უცხოური ვალუტის ლართან მიმართებაში 20%-ით ცვლილების შემთხვევაში. 20% არის მგრძობელობის განაკვეთი, რომელიც გამოიყენება ხელმძღვანელობის მიერ სავალუტო რისკის შიდა კონტროლისთვის და წარმოადგენს სავალუტო კურსის სხვაობის შეფასებას. მგრძობელობის ანალიზი მოიცავს მხოლოდ უცხოურ ვალუტაში გამოხატულ დაუფარავ ფულად მუხლებს და აკორექტირებს მათ გადაფასებას პერიოდის ბოლოს სავალუტო კურსების გონივრულობის ფარგლებში მოსალოდნელი ცვლილების მიხედვით.

წმინდა მოგებასა და კაპიტალზე აქტივების გადაფასების ეფექტი მნიშვნელოვან სავალუტო ნაშთებზე 2025 და 2024 წლების 31 დეკემბრის მდგომარეობით წარმოადგენილია შემდეგნაირად:

სავალუტო რისკის სენსიტიურობა	31 დეკემბერი 2025		31 დეკემბერი 2024	
	+20%	-20%	+20%	-20%
აშშ დოლარის ეფექტი	(2,600)	2,600	(3,667)	3,667

ამ ანალიზის ფარგლებში მიიჩნევა, რომ ყველა სხვა ცვლადი, კერძოდ, საპროცენტო განაკვეთი, რჩება უცვლელი.

### საპროცენტო განაკვეთის რისკი

საპროცენტო განაკვეთის რისკი შეიძლება წარმოშვას ბაზარზე არსებულმა საპროცენტო განაკვეთების ცვლილებამ, რამაც, შესაძლოა, უარყოფითად იმოქმედოს ჯგუფის ფინანსური აქტივებისა და ვალდებულებების რეალურ ღირებულებაზე. რისკი შეიძლება წარმოშვას ვალდებულებების შესრულების ვადების შეუსაბამობამ, ასევე, ასეთი აქტივებისა და ვალდებულებების გადაფასების შესაძლებლობამ.

ჯგუფს არ აქვს საპროცენტო შემოსავლის მქონე აქტივები. ცხრილი წარმოადგენს ჯგუფის საპროცენტო გასავლის მქონე ფინანსურ ვალდებულებებს 2025 და 2024 წლების 31 დეკემბრისთვის.

	31 დეკემბერი 2025	31 დეკემბერი 2024
სულ საპროცენტო გასავლის მქონე ფინანსური ვალდებულებები	97,168	90,872

ჯგუფი აკეთებს საპროცენტო განაკვეთის რისკის ანალიზს. ჯგუფის ხელმძღვანელობის შეფასებით, საპროცენტო განაკვეთის 1%-ის ცვლილებას მოგება ან ზარალი ექნება 972 ათასი ლარის ეფექტი (2024: 909 ათასი ლარი).

## კორპორაციული მართვის ანგარიშგება

### 10. კორპორაციული მართვის კოდექსის და პრაქტიკის მიმოხილვა

#### კორპორაციული მართვის ჩარჩო და მიდგომა

შპს „ნოვა“ და შვილობილი კომპანიები კორპორაციულ მართვას განიხილავს როგორც სტრატეგიული მართვის, რისკების კონტროლისა და გრძელვადიანი ღირებულების შექმნის ძირითად ინსტრუმენტს. კომპანიის კორპორაციული მართვის სისტემა ჩამოყალიბებულია ეტაპობრივად და მორგებულია ჯგუფის საქმიანობის მასშტაბზე, ბიზნესმოდელზე და განვითარების სტადიაზე.

კორპორაციული მართვის პრაქტიკა ეფუძნება:

- საქართველოს კანონმდებლობას, მათ შორის საქართველოს კანონს „მეწარმეთა შესახებ“;
- საქართველოს კორპორაციული მართვის კოდექსის ძირითად პრინციპებს;
- საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკას, რომელიც გამოიყენება კერძო და კაპიტალის ბაზარზე აქტიურ კომპანიებში.

#### კორპორაციული მართვის სტრუქტურა

ჯგუფის კორპორაციული მართვის სტრუქტურა ეფუძნება ორგანოთა ფუნქციურ გამოიჯვანს და მოიცავს:

- პარტნიორთა საერთო კრებას;
- მმართველ ორგანოს (ადმინისტრაციული მენეჯმენტი);
- სამეთვალყურეო საბჭოს.

აღნიშნული სტრუქტურა უზრუნველყოფს:

- სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ზედამხედველობას;
- მენეჯმენტის ანგარიშვალდებულებას;
- ფინანსური და საოპერაციო რისკების კონტროლს.

სამეთვალყურეო საბჭო და მმართველი ორგანო მოქმედებენ მკაფიოდ განსაზღვრული უფლებამოსილებების ფარგლებში, რაც ამცირებს ინტერესთა კონფლიქტის რისკს და ზრდის გადაწყვეტილებების ხარისხს.

#### სამეთვალყურეო საბჭო და დამოუკიდებელი წევრები

ჯგუფის კორპორაციული მართვის სისტემაში სამეთვალყურეო საბჭო ასრულებს სტრატეგიული

ზედამხედველობის, მენეჯმენტის საქმიანობის მონიტორინგისა და რისკების კონტროლის მნიშვნელოვან ფუნქციას. საბჭოს შემადგენლობა ფორმირდება ისე, რომ უზრუნველყოფილი იყოს შესაბამისი პროფესიული კომპეტენციების, გამოცდილებისა და დამოუკიდებელი ხედვის კომბინაცია.

ჯგუფში ეტაპობრივად ხორციელდება დამოუკიდებელი წევრების ჩართვა სამეთვალყურეო საბჭოს საქმიანობაში, რაც მიზნად ისახავს:

- გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში ობიექტურობის გაძლიერებას;
- ფინანსური და საოპერაციო რისკების შეფასების ხარისხის გაუმჯობესებას;
- საუკეთესო კორპორაციული მართვის პრაქტიკის ინტეგრაციას.

დამოუკიდებელი წევრები არ მონაწილეობენ ჯგუფის ყოველდღიურ საოპერაციო მართვაში და არ ფლობენ ისეთ ბიზნეს ან სხვა ინტერესებს, რომლებიც შეიძლება ზღუდავდეს მათ დამოუკიდებლობას გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში. მათი როლი მიმართულია ზედამხედველობის, კონსულტაციისა და კონტროლის ფუნქციებზე.

### აუდიტის კომიტეტი

ჯგუფში ფუნქციონირებს აუდიტის კომიტეტი, რომელიც წარმოადგენს სამეთვალყურეო საბჭოს ფარგლებში მოქმედ სპეციალიზებულ ორგანოს და მიზნად ისახავს ფინანსური ანგარიშგების სანდოობისა და შიდა კონტროლის სისტემების გაძლიერებას.

### აუდიტის კომიტეტის ძირითადი ფუნქციებია:

- კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების განხილვა და შეფასება მის დამტკიცებამდე;
- გარე აუდიტორის შერჩევის პროცესში მონაწილეობა და აუდიტის შედეგების განხილვა;
- შიდა კონტროლის სისტემების ეფექტიანობის მონიტორინგი;
- ფინანსური და შესაბამისობის რისკების ზედამხედველობა;
- მენეჯმენტთან და აუდიტორებთან კომუნიკაციის უზრუნველყოფა.

აუდიტის კომიტეტი თავის საქმიანობაში განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს ფინანსური ინფორმაციის სიზუსტეს, გამჭვირვალობასა და მარეგულირებელ მოთხოვნებთან შესაბამისობას.

### აუდიტის კომიტეტის შემადგენლობა და დამოუკიდებლობა

აუდიტის კომიტეტის შემადგენლობა ფორმირდება ისე, რომ:

- კომიტეტის წევრთა უმრავლესობა იყოს არასრულადმასრულებელი წევრი;
- მინიმუმ ერთი წევრი ფლობდეს ფინანსურ და აუდიტორულ სფეროში შესაბამის გამოცდილებას;
- უზრუნველყოფილი იყოს კომიტეტის წევრთა დამოუკიდებლობა მენეჯმენტისგან.

აუდიტის კომიტეტის წევრები ანგარიშვალდებულნი არიან სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე და მოქმედებენ დამტკიცებული წესდებისა და შიდა დოკუმენტების შესაბამისად.

### შიდა კონტროლი და ანგარიშგების პროცესები

ჯგუფში მოქმედებს შიდა კონტროლის სისტემა, რომელიც მიზნად ისახავს:

- ფინანსური ანგარიშგების სიზუსტისა და სანდოობის უზრუნველყოფას;
- აქტივების დაცვას;
- საოპერაციო პროცესების ეფექტიანობას;
- კანონმდებლობასთან შესაბამისობას.

შიდა კონტროლის პროცესები ინტეგრირებულია ჯგუფის ERP სისტემაში და მოიცავს უფლებამოსილების განაწილებას, პროცესების დოკუმენტირებასა და რეგულარულ მონიტორინგს. ფინანსური ანგარიშგების მომზადების პროცესზე ზედამხედველობას ახორციელებს მენეჯმენტი და, საჭიროების შემთხვევაში,

სამეთვალყურეო საბჭო.

### აქციონერთა უფლებები და ინტერესთა ბალანსი

ჯგუფი უზრუნველყოფს აქციონერთა უფლებების დაცვას მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად. ყველა აქციონერს აქვს თანაბარი უფლებები მათი წილის პროპორციულად, მათ შორის:

- საერთო კრებაში მონაწილეობის;
- ხმის მიცემის;
- ინფორმაციის მიღების;
- დივიდენდების მიღების (დადგენილი პოლიტიკის ფარგლებში).

ჯგუფი განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს ინტერესთა ბალანსის დაცვას აქციონერებს, მენეჯმენტსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს შორის.

### კორპორაციული მართვის შემდგომი განვითარება

კორპორაციული მართვის სისტემა განიხილება როგორც დინამიკური და განვითარებადი ჩარჩო. ჯგუფის სტრატეგიული მიზნებიდან გამომდინარე, დაგეგმილია:

- სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციონალის შემდგომი გაძლიერება;
- შიდა პოლიტიკებისა და პროცედურების დამატებითი ფორმალიზაცია;
- ანგარიშგებისა და გამჭვირვალობის პრაქტიკის გაუმჯობესება;
- კორპორაციული მართვის სისტემის ეტაპობრივი დაახლოება საერთაშორისო სტანდარტებთან.

## 11. ფინანსური ანგარიშგების შედგენის პროცესთან დაკავშირებული შიდა კონტროლისა და რისკების მართვის სისტემების მიმოხილვა

ჯგუფში მოქმედებს შიდა კონტროლისა და რისკების მართვის სისტემა, რომელიც მიზნად ისახავს ფინანსური ანგარიშგების სიზუსტის, სანდოობისა და დროულობის უზრუნველყოფას, ასევე საოპერაციო და ფინანსური რისკების იდენტიფიკაციასა და შემცირებას. აღნიშნული სისტემა წარმოადგენს ჯგუფის კორპორაციული მართვის ჩარჩოს მნიშვნელოვან კომპონენტს.

შიდა კონტროლის სისტემა მორგებულია ჯგუფის საქმიანობის მასშტაბსა და სტრუქტურაზე და ვითარდება ეტაპობრივად ბიზნესის ზრდისა და ინსტიტუციონალიზაციის პარალელურად.

### შიდა კონტროლის ჩარჩო

შიდა კონტროლის სისტემა ეფუძნება პასუხისმგებლობების მკაფიო განაწილებას, პროცესების დოკუმენტირებას და კონტროლის მექანიზმების ინტეგრაციას საოპერაციო და ფინანსურ პროცესებში. ძირითადი ელემენტებია:

- უფლებამოსილებებისა და პასუხისმგებლობების გამიჯვნა;
- კონტროლის წერტილების განსაზღვრა ძირითად პროცესებში;
- ფინანსური მონაცემების მრავალდონიანი შემოწმება;
- ინფორმაციული სისტემების გამოყენება მონაცემთა სიზუსტის უზრუნველსაყოფად.

შიდა კონტროლის ჩარჩო მოიცავს როგორც პრევენციულ, ისე დეტექციურ კონტროლებს.

### ფინანსური ანგარიშგების მომზადების პროცესი

ფინანსური ანგარიშგების მომზადება ხორციელდება ცენტრალიზებულად და ეფუძნება IFRS-ის მოთხოვნებს. პროცესი მოიცავს:

- პირველადი მონაცემების აღრიცხვას ERP სისტემაში;
- ანგარიშგების მომზადებას ჯგუფის ფინანსური დეპარტამენტის მიერ;
- შიდა გადამოწმებას და ანალიზს;
- საჭიროების შემთხვევაში, სამეთვალყურეო საბჭოსა და აუდიტის კომიტეტის განხილვას;

## შპს „ნოვა“

### კონსოლიდირებული მმართველობის ანგარიშგება

2025 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისთვის

(‘000 ლარში)

- გარე აუდიტორის მიერ შემოწმებას.

აღნიშნული პროცესი უზრუნველყოფს ფინანსური ინფორმაციის სანდოობას და შესაბამისობას მარეგულირებელ მოთხოვნებთან.

#### რისკების იდენტიფიკაცია და შეფასება

ჯგუფი ახორციელებს რისკების სისტემურ იდენტიფიკაციას, რაც მოიცავს:

- ფინანსურ რისკებს;
- საოპერაციო რისკებს;
- შესაბამისობისა და მარეგულირებელ რისკებს.

რისკები ფასდება მათი ალბათობისა და შესაძლო გავლენის მიხედვით და აისახება მენეჯმენტის გადაწყვეტილებებში. მნიშვნელოვანი რისკების შესახებ ინფორმაცია მიეწოდება სამეთვალყურეო საბჭოს.

#### შიდა კონტროლის ეფექტიანობის მონიტორინგი

შიდა კონტროლის სისტემის ეფექტიანობა მონიტორინგდება:

- მენეჯმენტის რეგულარული შეფასების გზით;
- აუდიტის კომიტეტის ზედამხედველობით;
- შიდა და გარე აუდიტის შედეგების გათვალისწინებით.

იდენტიფიცირებული ხარვეზები და გაუმჯობესების სფეროები გამოიყენება კონტროლის მექანიზმების შემდგომი დახვეწისთვის.

#### ინფორმაციული სისტემები და მონაცემთა უსაფრთხოება

ჯგუფი იყენებს თანამედროვე ERP და სხვა ინფორმაციულ სისტემებს ფინანსური და საოპერაციო მონაცემების მართვისთვის. აღნიშნული სისტემები უზრუნველყოფს:

- მონაცემთა ერთიანობასა და სიზუსტეს;
- წვდომის კონტროლს;
- მონაცემთა დაცვას უნებართვო გამოყენებისგან.

ინფორმაციული სისტემები წარმოადგენს შიდა კონტროლის სისტემის მნიშვნელოვან ტექნოლოგიურ საფუძველს.

#### შიდა კონტროლისა და რისკების მართვის სისტემის შეფასება

მენეჯმენტის შეფასებით, შიდა კონტროლისა და რისკების მართვის სისტემა წარმოადგენს ადეკვატურ და ეფექტიან ჩარჩოს, რომელიც უზრუნველყოფს ფინანსური ანგარიშგების სანდოობას და რისკების მართვას ჯგუფის მიმდინარე განვითარების ეტაპზე. სისტემა განიხილება როგორც განვითარებადი და მუდმივად დახვეწადი პროცესი.

## 12. პარტნიორთა და პარტნიორთა საერთო კრების უფლებების და მათი განხორციელების წესების მიმოხილვა

ჯგუფი უზრუნველყოფს პარტნიორთა უფლებების დაცვას მოქმედი კანონმდებლობის, ჯგუფის წესდებისა და კორპორაციული მართვის პრინციპების შესაბამისად. პარტნიორთა უფლებები განიხილება როგორც კორპორაციული მართვის სისტემის ერთ-ერთი ფუნდამენტური ელემენტი და უზრუნველყოფს ჯგუფის მფლობელთა ინტერესების დაცვასა და ბალანსს მენეჯმენტთან.

### პარტნიორთა ძირითადი უფლებები

პარტნიორებს აქვთ შემდეგი ძირითადი უფლებები მათი წილის პროპორციულად:

- მონაწილეობა პარტნიორთა საერთო კრებაში და ხმის მიცემა;
- ინფორმაციის მიღება ჯგუფის საქმიანობისა და ფინანსური მდგომარეობის შესახებ;
- მოგების (დივიდენდების) მიღება დადგენილი პოლიტიკისა და მოქმედი კანონმდებლობის ფარგლებში;
- ჯგუფის წესდებითა და კანონმდებლობით გათვალისწინებული სხვა უფლებების განხორციელება.

ჯგუფი უზრუნველყოფს პარტნიორთა თანაბარ მოპყრობას და არ უშვებს დისკრიმინაციას წილის ოდენობის ან სხვა ნიშნით.

### პარტნიორთა საერთო კრება

პარტნიორთა საერთო კრება წარმოადგენს ჯგუფის უმაღლეს მმართველ ორგანოს. საერთო კრება იკრიბება მოქმედი კანონმდებლობითა და ჯგუფის წესდებით დადგენილი წესით და განიხილავს ჯგუფისთვის არსებით საკითხებს.

### პარტნიორთა საერთო კრების უფლებამოსილებაში შედის, მათ შორის:

- წლიური ფინანსური ანგარიშგებისა და მმართველობითი ანგარიშგების დამტკიცება;
- მოგების განაწილების შესახებ გადაწყვეტილებების მიღება;
- მმართველობითი და ზედამხედველი ორგანოების არჩევა, შეცვლა ან უფლებამოსილების შეწყვეტა;
- ჯგუფის წესდებაში ცვლილებების დამტკიცება;
- კანონმდებლობით განსაზღვრული სხვა საკითხების განხილვა და დამტკიცება.

### პარტნიორთა საერთო კრების მოწვევა და ჩატარების წესი

პარტნიორთა საერთო კრების მოწვევა ხორციელდება მოქმედი კანონმდებლობისა და ჯგუფის წესდების შესაბამისად.

### პარტნიორებს დროულად ეცნობებათ:

- კრების ჩატარების თარიღი, დრო და ადგილი;
- დღის წესრიგი;
- განსახილველი საკითხებისა და გადაწყვეტილებების პროექტები, საჭიროების შემთხვევაში.

პარტნიორთა საერთო კრების ჩატარების პროცესი უზრუნველყოფს პარტნიორთა ინფორმირებულ მონაწილეობას, გადაწყვეტილებების მიღების გამჭვირვალობასა და პროცესის კანონმდებლობასთან შესაბამისობას.

### ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა პარტნიორებისთვის

ჯგუფი უზრუნველყოფს პარტნიორებისთვის მნიშვნელოვანი ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას, მათ შორის:

- წლიური და შუალედური ფინანსური ანგარიშგება;
- მმართველობითი და არაფინანსური ანგარიშგება;
- მნიშვნელოვანი კორპორაციული გადაწყვეტილებები;
- ინფორმაცია ჯგუფის რისკების, სტრატეგიისა და განვითარების გეგმების შესახებ.

ინფორმაციის მიწოდება ხორციელდება კანონმდებლობითა და ჯგუფის შიდა დოკუმენტებით დადგენილი ფორმითა და ვადებით.

## პარტნიორთა უფლებების დაცვის მექანიზმები

ჯგუფში მოქმედებს პარტნიორთა უფლებების დაცვის მექანიზმები, რომლებიც მიზნად ისახავს:

- პარტნიორთა ინტერესების გათვალისწინებას გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში;
- შესაძლო ინტერესთა კონფლიქტების იდენტიფიკაციასა და მინიმუმზავს;
- პარტნიორთათვის გადაწყვეტილებების გასაჩივრების შესაძლებლობის უზრუნველყოფას კანონმდებლობის ფარგლებში.

ჯგუფი განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს პარტნიორთა და მენეჯმენტის ინტერესთა ბალანსის დაცვას.

## პარტნიორთა უფლებების პრაქტიკული განხორციელება

მენეჯმენტის შეფასებით, საანგარიშგებო პერიოდში პარტნიორთა უფლებების განხორციელება ხორციელდებოდა შეუფერხებლად და მოქმედი კანონმდებლობის მოთხოვნებთან სრულ შესაბამისობაში. არ დაფიქსირებულა პარტნიორთა უფლებების შეზღუდვის ან დარღვევის შემთხვევები.

## 13. მმართველობითი ორგანოს და სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობისა და ფუნქციონირების მიმოხილვა

მმართველობითი ორგანო პასუხისმგებელია ჯგუფის ყოველდღიურ საოპერაციო მართვაზე და სტრატეგიული გადაწყვეტილებების შესრულებაზე. აღმასრულებელი მენეჯმენტი მოქმედებს პარტნიორთა საერთო კრებისა და სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ განსაზღვრული ჩარჩოს ფარგლებში.

აღმასრულებელი მენეჯმენტის ძირითადი ფუნქციებია:

- ჯგუფის სტრატეგიის განხორციელება და საოპერაციო გეგმების შესრულება;
- ფინანსური და საოპერაციო მაჩვენებლების მართვა;
- რესურსების ეფექტიანი განაწილება;
- შიდა კონტროლისა და ანგარიშგების უზრუნველყოფა;
- თანამშრომელთა მართვა და ორგანიზაციული განვითარების ხელშეწყობა.

მენეჯმენტის საქმიანობა რეგულარულად ფასდება ფინანსური და არაფინანსური მაჩვენებლების საფუძველზე.

## სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობა

სამეთვალყურეო საბჭო წარმოადგენს ჯგუფის ზედამხედველ ორგანოს და მისი შემადგენლობა ფორმირდება ისე, რომ უზრუნველყოფილი იყოს:

- პროფესიული კომპეტენციების მრავალფეროვნება;
- ფინანსური, საოპერაციო და სტრატეგიული გამოცდილება;
- დამოუკიდებელი ხედვის არსებობა.

საბჭოს შემადგენლობაში შედიან არასრულწლოვანი წევრები, მათ შორის დამოუკიდებელი წევრები, რომლებიც არ არიან ჩართულნი ჯგუფის ყოველდღიურ საოპერაციო მართვაში. დამოუკიდებელი წევრების ჩართულობა მიზნად ისახავს ობიექტურობისა და ზედამხედველობის ხარისხის გაუმჯობესებას.

## სამეთვალყურეო საბჭოს ფუნქციონირება

სამეთვალყურეო საბჭო ახორციელებს თავის საქმიანობას რეგულარული სხდომების გზით. საბჭოს ფუნქციებია:

- ჯგუფის სტრატეგიისა და განვითარების გეგმების განხილვა;
- ფინანსური შედეგებისა და ბიუჯეტის მონიტორინგი;
- რისკების მართვის სისტემების შეფასება;
- აუდიტის კომიტეტის საქმიანობის ზედამხედველობა;
- მენეჯმენტის საქმიანობის შეფასება და რეკომენდაციების გაცემა.

საბჭოს სხდომებზე განიხილება როგორც რეგულარული, ისე განსაკუთრებული მნიშვნელობის საკითხები.

### მმართველობითი და ზედამხედველი ფუნქციების გამიჯვნა

ჯგუფში მკაფიოდ არის გამიჯნული:

- აღმასრულებელი ფუნქცია – რომელიც ეკისრება მენეჯმენტს;
- ზედამხედველი ფუნქცია – რომელიც ეკისრება სამეთვალყურეო საბჭოს.

აღნიშნული გამიჯვნა ამცირებს ინტერესთა კონფლიქტის რისკს და უზრუნველყოფს გადაწყვეტილებების მიღების გამჭვირვალობასა და კონტროლს.

### ანგარიშვალდებულება და კომუნიკაცია

აღმასრულებელი მენეჯმენტი ანგარიშვალდებულია სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე და უზრუნველყოფს:

- რეგულარული ფინანსური და საოპერაციო ანგარიშების წარდგენას;
- მნიშვნელოვანი რისკებისა და მოვლენების დროულ კომუნიკაციას;
- საბჭოს რეკომენდაციების შესრულებას.

სამეთვალყურეო საბჭო, თავის მხრივ, ანგარიშვალდებულია პარტნიორთა საერთო კრების წინაშე.

### ორგანოების ეფექტიანობის შეფასება

ჯგუფი პერიოდულად აფასებს მმართველობითი და ზედამხედველი ორგანოების ფუნქციონირების ეფექტიანობას. შეფასების მიზანია:

- გადაწყვეტილებების ხარისხის გაუმჯობესება;
- როლებისა და პასუხისმგებლობების დახვეწა;

კორპორაციული მართვის სისტემის შემდგომი განვითარება.

## 14. მმართველობითი ორგანოს და სამეთვალყურეო საბჭოს მიმართ გამოყენებული დივერსიფიკაციის პოლიტიკის მიმოხილვა

ჯგუფი აცნობიერებს, რომ მმართველობითი და ზედამხედველი ორგანოების შემადგენლობაში დივერსიფიკაცია წარმოადგენს კორპორაციული მართვის ეფექტიანობისა და გადაწყვეტილებების ხარისხის მნიშვნელოვან ფაქტორს. ამ მიზნით, ჯგუფი ეტაპობრივად ავითარებს მიდგომას, რომელიც უზრუნველყოფს პროფესიული გამოცდილების, კომპეტენციების და ხედვების მრავალფეროვნებას.

### დივერსიფიკაციის პოლიტიკის მიზანი

დივერსიფიკაციის პოლიტიკის ძირითადი მიზანია:

- მმართველობითი და ზედამხედველი ორგანოების მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების ობიექტურობის გაზრდა;
- სტრატეგიული და ფინანსური საკითხების განხილვის ხარისხის გაუმჯობესება;
- რისკების უკეთ იდენტიფიკაცია და შეფასება;
- საუკეთესო კორპორაციული მართვის პრაქტიკის ინტეგრირება.

ჯგუფი დივერსიფიკაციას განიხილავს როგორც პრაქტიკულ ინსტრუმენტს, და არა მხოლოდ ფორმალურ მოთხოვნას.

### დივერსიფიკაციის ძირითადი მიმართულებები

მმართველობითი ორგანოსა და სამეთვალყურეო საბჭოს შემადგენლობის ფორმირებისას ჯგუფი ითვალისწინებს შემდეგ ძირითად ასპექტებს:

- პროფესიული გამოცდილება და კომპეტენციები – ფინანსები, აუდიტი, ოპერაციები, სტრატეგიული დაგეგმვა, წარმოება, საცალო ვაჭრობა;
- დამოუკიდებელი წევრების ჩართულობა – მენეჯმენტისგან დამოუკიდებელი ხედვის უზრუნველყოფის მიზნით;

- **ფუნქციური მრავალფეროვნება** – საოპერაციო, ფინანსური და ზედამხედველი გამოცდილების კომბინაცია;
- **ხედვებისა და გამოცდილების განსხვავებულობა** – რაც ხელს უწყობს საკითხების მრავალმხრივ განხილვას.

აღნიშნული მიდგომა უზრუნველყოფს მმართველი ორგანოების კომპლემენტარულ ფუნქციონირებას.

#### **დამოუკიდებელი წევრების როლი დივერსიფიკაციის კონტექსტში**

დამოუკიდებელი წევრების ჩართულობა წარმოადგენს დივერსიფიკაციის პოლიტიკის მნიშვნელოვან კომპონენტს. მათი მონაწილეობა:

- ამცირებს გადაწყვეტილებების მიღებისას სუბიექტურობის რისკს;
- ამღიერებს ფინანსური და რისკების ზედამხედველობის ფუნქციას;
- ხელს უწყობს საერთაშორისო პრაქტიკის ინტეგრირებას.

დამოუკიდებელი წევრები არ მონაწილეობენ ჯგუფის ყოველდღიურ საოპერაციო მართვაში და არ ფლობენ ისეთ ინტერესებს, რომლებიც ზღუდავს მათ დამოუკიდებლობას.

#### **დივერსიფიკაციის პოლიტიკის ფორმალიზაციის ეტაპი**

ჯგუფის განვითარების მიმდინარე ეტაპზე დივერსიფიკაციის პოლიტიკა ხორციელდება პრინციპების დონეზე და ეტაპობრივად ფორმალიზდება. ჯგუფი გეგმავს:

- დივერსიფიკაციის პოლიტიკის შიდა დოკუმენტად ჩამოყალიბებას;
- კრიტერიუმების უფრო დეტალურად განსაზღვრას;
- მმართველობითი ორგანოების შემადგენლობის პერიოდულ გადახედვას.

აღნიშნული მიდგომა შეესაბამება ჯგუფის განვითარების ეტაპს და უზრუნველყოფს მოქნილობას.

### **15. სავალდებულო სატენდერო შეთავაზების შემთხვევაში აუცილებელი ინფორმაციის მიმოხილვა**

საქართველოს მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად, სავალდებულო სატენდერო შეთავაზების ვალდებულება წარმოიშობა იმ შემთხვევაში, თუ პირი ან პირთა ჯგუფი იძენს კონტროლს ჯგუფის მიმართ კანონით დადგენილი ზღვრის გადალახვის შედეგად.

საანგარიშგებო პერიოდის განმავლობაში შპს „ნოვასთან“ მიმართებით სავალდებულო სატენდერო შეთავაზების შემთხვევა არ დამდგარა. ჯგუფის მფლობელობის სტრუქტურაში:

- არ განხორციელებულა ისეთი ცვლილება, რომელიც გამოიწვევდა კონტროლის მოპოვებას მესამე პირის მიერ;
- არ დაფიქსირებულა წილების ისეთი გადანაწილება, რომელიც საჭიროებდა სატენდერო შეთავაზების განხორციელებას;
- არ ყოფილა შესაბამისი სამართლებრივი ვალდებულების წარმოშობა.

ჯგუფი მონიტორინგს უწევს მფლობელობის სტრუქტურასთან დაკავშირებულ ცვლილებებს და უზრუნველყოფს მოქმედი კანონმდებლობის მოთხოვნებთან შესაბამისობას. იმ შემთხვევაში, თუ მომავალში წარმოიშობა სავალდებულო სატენდერო შეთავაზების ვალდებულება, ჯგუფი იმოქმედებს კანონით დადგენილი წესით და უზრუნველყოფს საჭირო ინფორმაციის დროულ გამჟღავნებას.

## არაფინანსური ანგარიშგება

### 16. არაფინანსური საკითხები

შპს „ნოვა“ არაფინანსურ საკითხებს განიხილავს როგორც ჯგუფის მდგრადი განვითარების განუყოფელ ნაწილს. ჯგუფის მიდგომა ეფუძნება პასუხისმგებლიან ბიზნესპრაქტიკას, სოციალურ ჩართულობას, გარემოსდაცვით ცნობიერებასა და თანამედროვე მართვის ინსტრუმენტების დანერგვას.

არაფინანსური ანგარიშგება მოიცავს გარემოსდაცვით, სოციალურ და მმართველობით (ESG) საკითხებს და ასახავს როგორც

განხორციელებულ ინიციატივებს, ისე განვითარების სამომავლო მიმართულებებს.

### 17. ბიზნესმოდელის მიმოხილვა (ESG კონტექსტში)

ნოვას ბიზნესმოდელი ეფუძნება ღირებულების ჯაჭვს:

შესყიდვა → წარმოება → ლოჯისტიკა/საწყობი → გაყიდვები → after-sales მომსახურება

ESG ფაქტორები ინტეგრირებულია თითოეულ ეტაპზე:

- პროდუქციის შერჩევას – უსაფრთხოებისა და ხარისხის სტანდარტები;
- წარმოებაში – ტექნოლოგიური კონტროლი და რესურსების ეფექტიანი გამოყენება;
- გაყიდვებში – მომხმარებლის ინფორმირება და პასუხისმგებლიანი კომუნიკაცია;
- after-sales პროცესში – უკუკავშირი და ხარისხის გაუმჯობესება.

შპს „ნოვას“ ბიზნესმოდელი ეფუძნება გრძელვადიანი ღირებულებების შექმნას და ჯგუფის საქმიანობის ინტეგრირებას გარემოსდაცვით, სოციალურ და მმართველობით პრინციპებთან. ESG მიდგომა მენეჯმენტის მიერ განიხილება არა როგორც ცალკე ინიციატივა, არამედ როგორც ბიზნეს პროცესების ბუნებრივი გაგრძელება, რომელიც ასახავს ჯგუფის ოპერაციულ და მმართველობით პრაქტიკას.

ჯგუფის ოპერაციული მოდელი აერთიანებს ადგილობრივ წარმოებას, იმპორტს, ლოჯისტიკას და საცალო და საბითუმო რეალიზაციას, რაც უზრუნველყოფს მიწოდების ჯაჭვის კონტროლს და ოპერაციულ მდგრადობას. აღნიშნული სტრუქტურა ამცირებს გარე ფაქტორებზე დამოკიდებულებას და ქმნის საფუძველს პროგნოზირებადი საქმიანობისთვის.

გარემოსდაცვითი (E) კონტექსტი

ბიზნესმოდელი მიმართულია უსაფრთხო და ხარისხიანი პროდუქციის შეთავაზებაზე და საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობაზე. ადგილობრივი წარმოების განვითარება განიხილება როგორც გარემოზე ზემოქმედების შემცირების ერთ-ერთი საშუალება, მათ შორის ტრანსპორტირებასთან დაკავშირებული ზემოქმედების კუთხით. ჯგუფი მონაწილეობს საინფორმაციო კამპანიებში, რომლებიც ხელს უწყობს უსაფრთხო მასალების გამოყენებას სამშენებლო სექტორში.

სოციალური (S) კონტექსტი

ჯგუფის საქმიანობა უზრუნველყოფს ფართო დასაქმებას და სტაბილურ სამუშაო გარემოს. ადამიანური რესურსები განიხილება როგორც ღირებულების შექმნის მთავარი ფაქტორი, ხოლო სოციალური პასუხისმგებლობა გამოიხატება შრომის უსაფრთხოებაში, დაზღვევაში, პროფესიული განვითარების მხარდაჭერასა და საგანმანათლებლო და კულტურულ პროექტებში მონაწილეობით.

მმართველობითი (G) კონტექსტი

ბიზნესმოდელის მართვა ეფუძნება გამჭვირვალობის, ანგარიშვალდებულებისა და პასუხისმგებლობის პრინციპებს. შიდა კონტროლის მექანიზმები და რისკების მართვა ინტეგრირებულია გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, რაც უზრუნველყოფს ჯგუფის საქმიანობის სტაბილურობას და პროგნოზირებადობას.

მენეჯმენტის შეფასებით, ESG პრინციპების ინტეგრირება ბიზნესმოდელში აძლიერებს ჯგუფის მდგრადობას, ამცირებს გრძელვადიან რისკებს და ხელს უწყობს ნდობაზე დაფუძნებული ურთიერთობების განვითარებას.

### 18. საქმიანობის რისკების ანალიზი

ჯგუფის საქმიანობა დაკავშირებულია რიგ არაფინანსურ რისკებთან, რომელთაგან ძირითადი კატეგორიებია:

- პროდუქციის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებულ რისკებს;

- მომხმარებლის ინფორმირებულობის ნაკლებობას;
- ადამიანური კაპიტალის განვითარების რისკებს;
- ტექნოლოგიურ ჩამორჩენას.

ჯგუფი აღნიშნულ რისკებს პასუხობს უსაფრთხოებისა და ხარისხის სტანდარტების დაცვით, მომხმარებელთა ცნობიერების ამაღლებასკენ მიმართული საინფორმაციო და საგანმანათლებლო კამპანიებით, თანამშრომელთა ტრენინგებითა და კვალიფიკაციის ამაღლებით, ასევე ციფრული ტექნოლოგიების ეტაპობრივი დანერგვით.

მენეჯმენტის შეფასებით, არაფინანსური რისკების მართვა წარმოადგენს ბიზნეს პროცესების განუყოფელ ნაწილს და ხელს უწყობს ჯგუფის საქმიანობის სტაბილურობას, რეპუტაციულ მდგრადობასა და გრძელვადიანი ღირებულების შექმნას.

## 19. სოციალური პასუხისმგებლობა და CSR ინიციატივები

„ნოვას“ სოციალური პასუხისმგებლობის მიდგომა ეფუძნება ჯგუფის როლის გააზრებას როგორც პასუხისმგებელი დამსაქმებლისა და საზოგადოების აქტიური მონაწილისა. CSR ინიციატივები განიხილება არა როგორც ცალკე მდგომი აქტივობები, არამედ როგორც ბიზნესმოდელისა და მმართველობითი პრაქტიკის შემადგენელი ნაწილი.

ჯგუფი მონაწილეობს საგანმანათლებლო, სოციალურ და კულტურულ პროექტებში, რომლებიც მიმართულია პროფესიული ცოდნის გაზიარებისა და საზოგადოებრივი ცნობიერების ამაღლებისკენ. აღნიშნული ინიციატივები ხელს უწყობს მომხმარებლების, პარტნიორებისა და ფართო საზოგადოების ინფორმირებულობის ზრდას და ჯგუფის რეპუტაციის გამყარებას როგორც პასუხისმგებელი ბიზნესის წარმომადგენლის.

სოციალური პასუხისმგებლობა ასევე მოიცავს თანამშრომლების მიმართ განხორციელებულ ღონისძიებებს, მათ შორის უსაფრთხო სამუშაო გარემოს უზრუნველყოფას, ჯანმრთელობისა და უბედური შემთხვევების დაზღვევას და სტაბილური დასაქმების პირობების შექმნას. ეს მიდგომა განიხილება როგორც ადამიანური რესურსების მართვისა და ოპერაციული მდგრადობის მნიშვნელოვანი კომპონენტი.

მენეჯმენტის შეფასებით, CSR ინიციატივები ხელს უწყობს ჯგუფის გრძელვადიან მდგრადობას, ნდობაზე დაფუძნებული ურთიერთობების ჩამოყალიბებას და სოციალური ღირებულების შექმნას იმ გარემოში, სადაც ჯგუფი ოპერირებს.

## 20. დიჯიტალიზაცია და ადამიანური რესურსის განვითარება

### დიჯიტალური ტრანსფორმაცია

ჯგუფი აქტიურად ახორციელებს ბიზნესპროცესების დიჯიტალიზაციას, რაც მოიცავს:

- **Bitrix24** – პროცესების, დავალებებისა და შიდა კომუნიკაციის მართვა;
- **Moodle** – თანამშრომელთა ტრენინგისა და ცოდნის მართვის პლატფორმა;
- **Signify** – დოკუმენტების ციფრული დამტკიცებისა და კონტროლის სისტემა;
- **Selfi** – HR და შიდა ადმინისტრაციული პროცესების ავტომატიზაცია.

დიჯიტალიზაცია ამცირებს შეცდომების რისკს, ზრდის გამჭვირვალობას და აუმჯობესებს გადაწყვეტილებების მიღების სისწრაფეს.

### ადამიანური რესურსი

შპს „ნოვას“ ადამიანური რესურსები წარმოადგენს ჯგუფის ოპერაციული საქმიანობისა და გრძელვადიანი განვითარების ერთ-ერთ მთავარ ფაქტორს. ორგანიზაციული სტრუქტურა და კადრების მართვის მიდგომა ჩამოყალიბებულია ისე, რომ უზრუნველყოფდეს როგორც მიმდინარე პროცესების ეფექტიანობას, ისე სტრატეგიული მიზნების მხარდაჭერას.

ადამიანური რესურსების მართვა ეფუძნება პასუხისმგებლობების მკაფიო განაწილებას, კადრების შერჩევის სტანდარტიზებულ პროცესებსა და პროფესიული განვითარების მხარდაჭერას. ჯგუფი ახორციელებს თანამშრომელთა ტრენინგებსა და კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამებს, რაც ხელს უწყობს შიდა კომპეტენციების განვითარებას და ორგანიზაციის შიგნით ცოდნის შენარჩუნებას.

ჯგუფი განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს შრომის უსაფრთხოებასა და სამუშაო გარემოს სტაბილურობას. თანამშრომლები უზრუნველყოფილნი არიან ჯანმრთელობისა და უბედური შემთხვევების დაზღვევით, რაც წარმოადგენს რისკების მართვისა და სოციალური პასუხისმგებლობის მნიშვნელოვან ელემენტს.

მენეჯმენტის შეფასებით, ადამიანური რესურსების ეფექტიანი მართვა ხელს უწყობს ოპერაციული რისკების

შემცირებას, პროცესების მდგრადობას და ჯგუფის გრძელვადიანი ღირებულების შექმნას.

## 21. EBRD – BLUE RIBBON პროგრამა და მისი გავლენა

შპს „ნოვა“ მონაწილეობს EBRD-ის Blue Ribbon Programme-ში, რომელიც წარმოადგენს მაღალი პოტენციალის მქონე კომპანიებისთვის განკუთვნილ ინსტიტუციონალურ განვითარების პლატფორმას.

### Blue Ribbon Programme-ის ფარგლებში:

- განხორციელდა კორპორაციული მართვის, ფინანსების, ოპერაციების, HR და სტრატეგიული მართვის მიმართულებით კონსულტაციები;
- დაინერგა საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკა;
- გაძლიერდა მენეჯმენტის ფუნქციონირება;

შესაბამისად ჯგუფში ჩამოყალიბდა განვითარების უფრო სტრუქტურირებული ხედვა.

შპს „ნოვა“

კონსოლიდირებული მმართველობის ანგარიშგება

2025 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისთვის

(‘000 ლარში)

---

### კომპანიის პასუხისმგებელი პირების განცხადება

ჩვენ, ქვემოთ ხელის მომწერი ვადასტურებთ, რომ შპს „ნოვა“ 2025 წლის 31 დეკემბრის დასრულებული წლის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგება და მმართველობის ანგარიშგება, რომელიც მომზადებულია მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად, არის სრული, სწორი და სამართლიანი.

#### გენერალური დირექტორი

სახელი, გვარი: ედიშერ ხიმშიაშვილი

ხელმოწერა: \_\_\_\_\_

თარიღი: \_\_\_\_\_

#### სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე

სახელი, გვარი: ზვიად აბულაძე

ხელმოწერა: \_\_\_\_\_

თარიღი: \_\_\_\_\_

შპს „ნოვა“

კონსოლიდირებული მმართველობის ანგარიშგება

2025 წლის 31 დეკემბერს დასრულებული წლისთვის

(‘000 ლარში)

### კომპანიის პასუხისმგებელი პირების განცხადება

ჩვენ, ქვემოთ ხელის მომწერნი ვადასტურებთ, რომ შპს „ნოვას“ 2025 წლის 31 დეკემბრის დასრულებული წლის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგება და მმართველობის ანგარიშგება, რომელიც მომზადებულია მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად, არის სრული, სწორი და სამართლიანი.

#### გენერალური დირექტორი

სახელი, გვარი: ედიშერ ხიმშიაშვილი

ხელმოწერა: 

თარიღი: 14.05.2026წ.

#### სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე

სახელი, გვარი: ზვიად აბულაძე

ხელმოწერა: 

თარიღი: 14.05.2026წ.