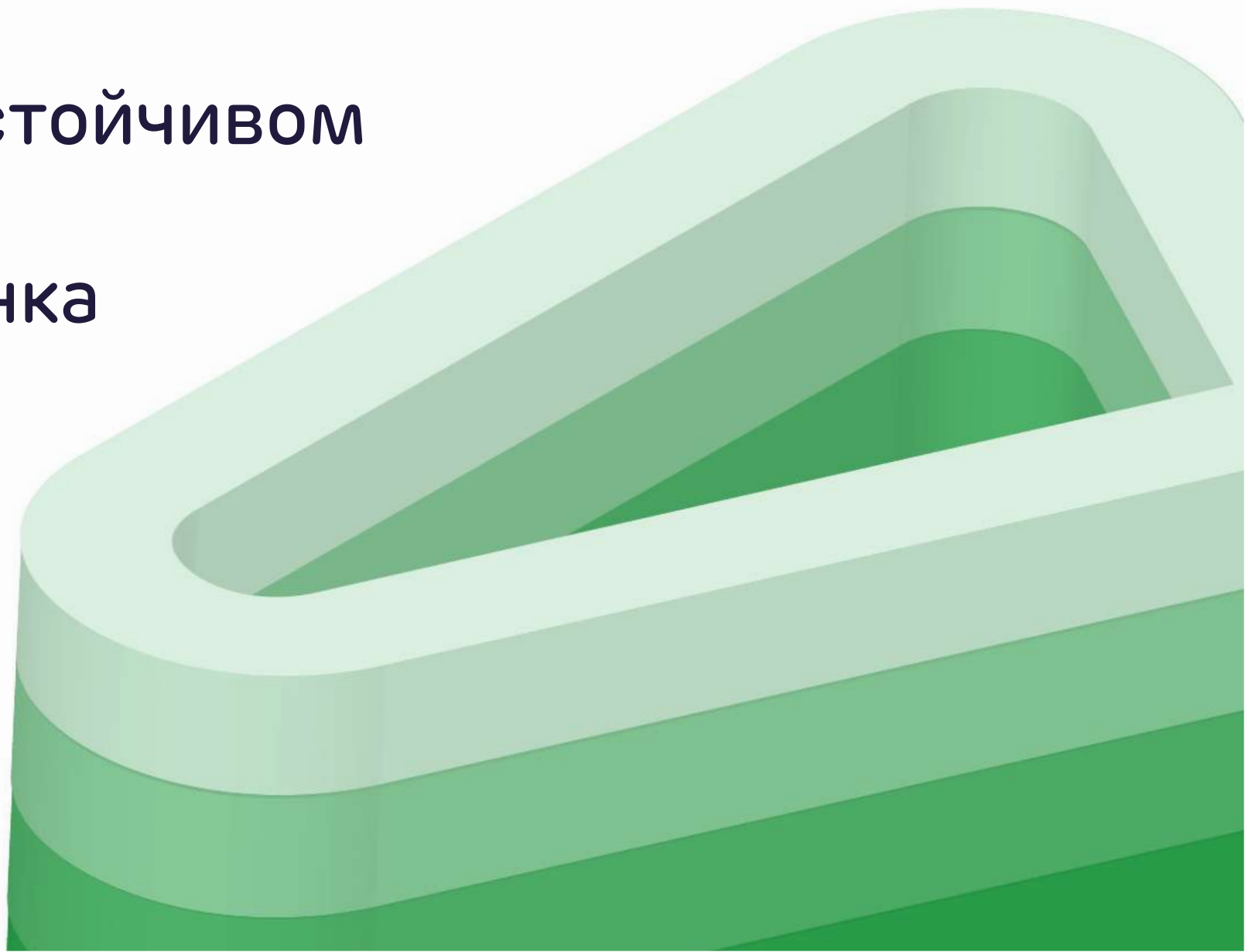




Отчет об устойчивом развитии Ак Барс Банка

2024



Содержание

Содержание	2	Ответственность перед сотрудниками	28
Обращение команды	4	Подход к управлению персоналом	29
Важные факты о ПАО «АК БАРС» БАНК	5	Структура персонала	30
Информация о банке	6	Система оплаты труда и денежная мотивация	35
Миссия и ценности Ак Барс Банка	7	Нефинансовая мотивация сотрудников: социальные льготы и медицинское страхование	36
География деятельности	8	Развитие корпоративной культуры	38
Ак Барс Банк и устойчивое развитие	9	Оценка персонала	41
Этапы устойчивого развития	10	Обучение и развитие талантов	42
Стратегия и управление устойчивым развитием	11	Инновационные технологии в области управления персоналом и его развития	46
Структура управления ESG в банке	18	Охрана труда и здоровья	47
Политика и другие внутренние документы в области устойчивого развития	21	Планы на 2025 год и среднесрочную перспективу	48
Принципы отчетности и взаимодействие с заинтересованными сторонами	22		
Существенные темы	24		

Корпоративное управление

49

Обзор системы корпоративного управления

50

Структура корпоративного управления

52

Комитеты Совета директоров

57

Комитет по устойчивому развитию

65

Деловая этика, противодействие
коррупции и конфликт интересов

67

Управление в кризисных ситуациях

78

Членство в ассоциациях

80

Взаимодействие с клиентами

81

Управление взаимодействием с клиентами

82

Розничные клиенты

83

Доступность банковских услуг

91

Корпоративные клиенты

92

Повышение качества обслуживания и работа
с обращениями клиентов

99

Предотвращение мошенничества
и конфиденциальность данных клиентов

100

Ответственный маркетинг

101

Планы на 2025 год

103

Воздействие на окружающую среду

104

Управление устойчивым развитием

105

Ответственное финансирование

106

Экологическое воздействие

107

Рациональное использование ресурсов

108

Подсчет собственного углеродного следа

111

Ответственные закупки

112

Планы на 2025 год

113

Воздействие на общество

114

Оказание социально значимых услуг

115

Благотворительная деятельность

122

Взаимодействие с учебными заведениями

123

Повышение финансовой грамотности

125

Планы на 2025 год

127

Приложения

128

Уважаемые акционеры, партнеры и клиенты банка!

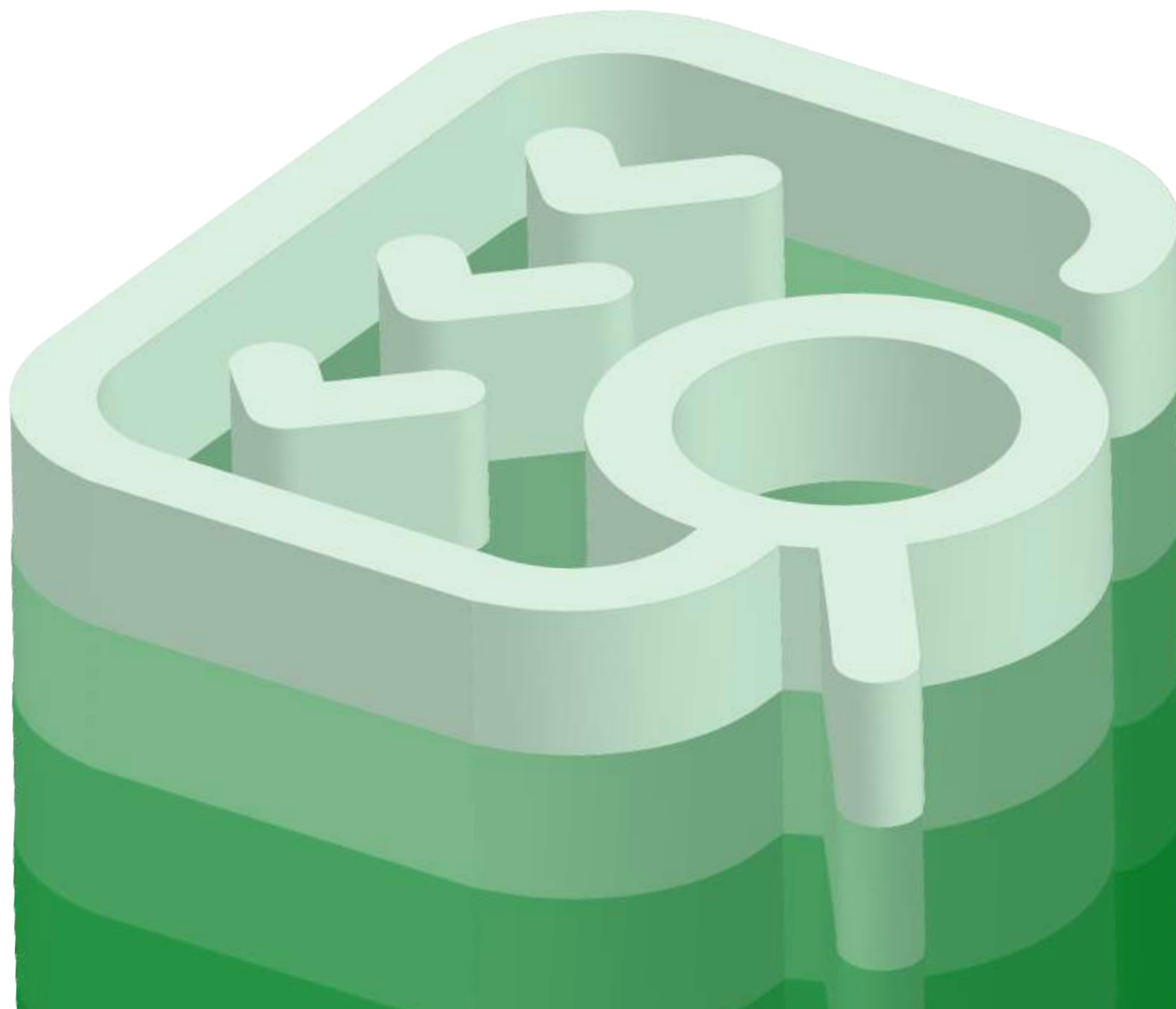
Команда Ак Барс Банка представляет отчет об устойчивом развитии, отражающий результаты деятельности финансовой организации в области экологической и социальной ответственности, а также в области корпоративного управления за 2024 год. В условиях продолжающейся трансформации экономики и усиления внимания к вопросам устойчивого развития мы сохраняем приверженность принципам ответственного ведения бизнеса и дальнейшей интеграции ESG-подходов в свою деятельность. В течение отчетного периода Банк продолжил реализацию показателей Стратегии устойчивого развития на 2022–2026 гг., уделяя особое внимание созданию финансовых продуктов и услуг, соответствующих современным экологическим и социальным стандартам, отвечающих принципам партнерского финансирования.

Значительное внимание было уделено поддержке регионов присутствия: банк принял участие в реализации социальных и образовательных программ, а также продолжил работу по повышению финансовой грамотности населения.

Особое значение придавалось сотрудничеству с малым и средним бизнесом, включая разработку специальных предложений для предпринимателей. Важным направлением работы оставалось развитие корпоративной культуры и создание комфортных условий для сотрудников. Банк продолжил инвестировать в профессиональное развитие персонала и поддерживать инициативы в области корпоративного волонтерства.

Уважаемые акционеры, партнеры и клиенты! Благодарим вас за доверие и поддержку, которые позволяют нам последовательно реализовывать принципы устойчивого развития в своей работе. Мы уверены, что только совместными усилиями можно достичь значимых результатов в создании устойчивого будущего для всех заинтересованных сторон.

Важные факты о ПАО «АК БАРС» БАНК



Информация о банке

Миссия и ценности Ак Барс Банка

География деятельности

Информация о банке

GRI 2-1

GRI 2-2

Акционерный коммерческий банк «АК БАРС» (Публичное Акционерное Общество) — широко известная крупная финансовая организация федерального значения, опорный банк Республики Татарстан.

Ак Барс Банк зарегистрирован 29 ноября 1993 года в Центральном банке России и успешно осуществляет свою деятельность на финансовом рынке страны, оказывая более 100 услуг для физических и юридических лиц.

Продукты и сервисы банка направлены на улучшение качества жизни различных социальных слоев, развитие и расширение крупного, среднего и малого бизнесов Республики Татарстан и России в целом.

Свою деятельность организация выполняет в соответствии со Стратегией по устойчивому развитию Ак Барс Банка на 2022–2026 гг., неизменно следуя принципам ESG, предусматривающим гармоничное развитие экономических, социальных и экологических аспектов организации.

Одним из ключевых направлений стратегии является развитие присутствия банка в регионах. В 2024 году география представленности финансовой организации насчитывала 26 субъектов Российской Федерации.

Формируя продуктовый портфель для корпоративных и розничных клиентов, Ак Барс Банк тесно взаимодействует с дочерними структурами, что способствует объединению усилий для достижения общих стратегических целей.

Ак Барс Банк, руководствуясь одной из своих основных ценностей — клиентоцентричностью и учитывая потребности разных по своему мировоззрению клиентов, в 2023 году

стал первым участником эксперимента Центрального Банка России по партнерскому финансированию в сфере исламского банкинга.

Сегодня на продуктовой полке финансовой организации представлено 17 наименований исламских продуктов для розничного и корпоративного сегментов, соответствующих нормам шариата и одобренных муфтиятом Республики Татарстан.

Рейтинги Ак Барс Банка:

Кредитные



A(RU)¹
прогноз
«стабильный»



ruA²
прогноз
«стабильный»



A.ru³
прогноз
«позитивный»

ESG



ESG-III(b)⁴
прогноз
«стабильный»
по шкале Эксперт РА

ESG-BBB⁵
прогноз
«стабильный»
по шкале Банка России



ESG-A⁶

1 — рейтинг подтвержден в ноябре 2024 г.
2 — рейтинг был повышен в феврале 2024 г. до ruA (стабильный), подтвержден в феврале 2025 г.
3 — рейтинг подтвержден в марте 2025 г.

4 — рейтинг подтвержден в декабре 2024 г.
5 — рейтинг был присвоен в декабре 2024 г.
6 — рейтинг подтвержден в декабре 2024 г.

Миссия и ценности Ак Барс Банка

Миссия Ак Барс Банка

«Сегодня и всегда мы создаем возможности для достижения целей нашими клиентами и партнерами».

Видение

Банк, который постоянно стремится к лучшему вместе с клиентами и партнерами. Мы понимаем, что для клиента важно как доверие к самой кредитной организации, так и возможность пользоваться современными финансовыми продуктами, которые не уступают продуктам других банков и небанковских организаций.

Ценности для клиентов

- Фокус на отношения с клиентом.** Банк выстраивает долгосрочные и взаимовыгодные отношения, сопровождая клиента на каждом этапе жизненного пути.
- Дружелюбие.** Банк уважает и ценит своих клиентов, стремится понимать их потребности, насущные проблемы и стремления.

Ценности для сотрудников

- Клиентоориентированность и клиентоцентричность.** Банк ориентирован на оказание услуг, максимально удовлетворяющих потребности и желания клиентов, стараясь предвосхищать их ожидания.

- Смелость делать новое.** Смелость искать и находить новые рынки, создавать тренды, изменять устоявшиеся процессы и уметь быстро реагировать на изменения внутренней и внешней среды.
- Ответственность за результат и качество.** Банк ответственен перед акционерами за результаты своей деятельности, перед клиентами — за качество предоставляемых услуг и сервисов, перед деловыми партнерами — за надлежащее исполнение своих обязательств.
- Команда.** Коллектив банка — это эффективная команда профессионалов, ориентированных на совместное достижение высокого результата.

Ключевые проекты:



Официальный банк-партнер саммита БРИКС



Первый в стране межбанковский биоэквайринг

в августе 2024 года банк запустил оплату по лицу в Казанском метро в партнерстве с НСПК и ЦБТ



Участие в пилоте по внедрению цифрового рубля

с 2023 года банк входит в пилотную группу Цифрового рубля



Карта жителя Республики Татарстан

экосистема сервисов для жителей республики



Импортозамещение Технологический суверенитет Устойчивость ИТ-систем

банк начал проекты по построению резервного ЦОДа и замене информационных систем на импортозамещенные



Исламский банкинг

с 2023 года банк стал первым участником эксперимента ЦБ по партнерскому финансированию

География деятельности

GRI 2-1

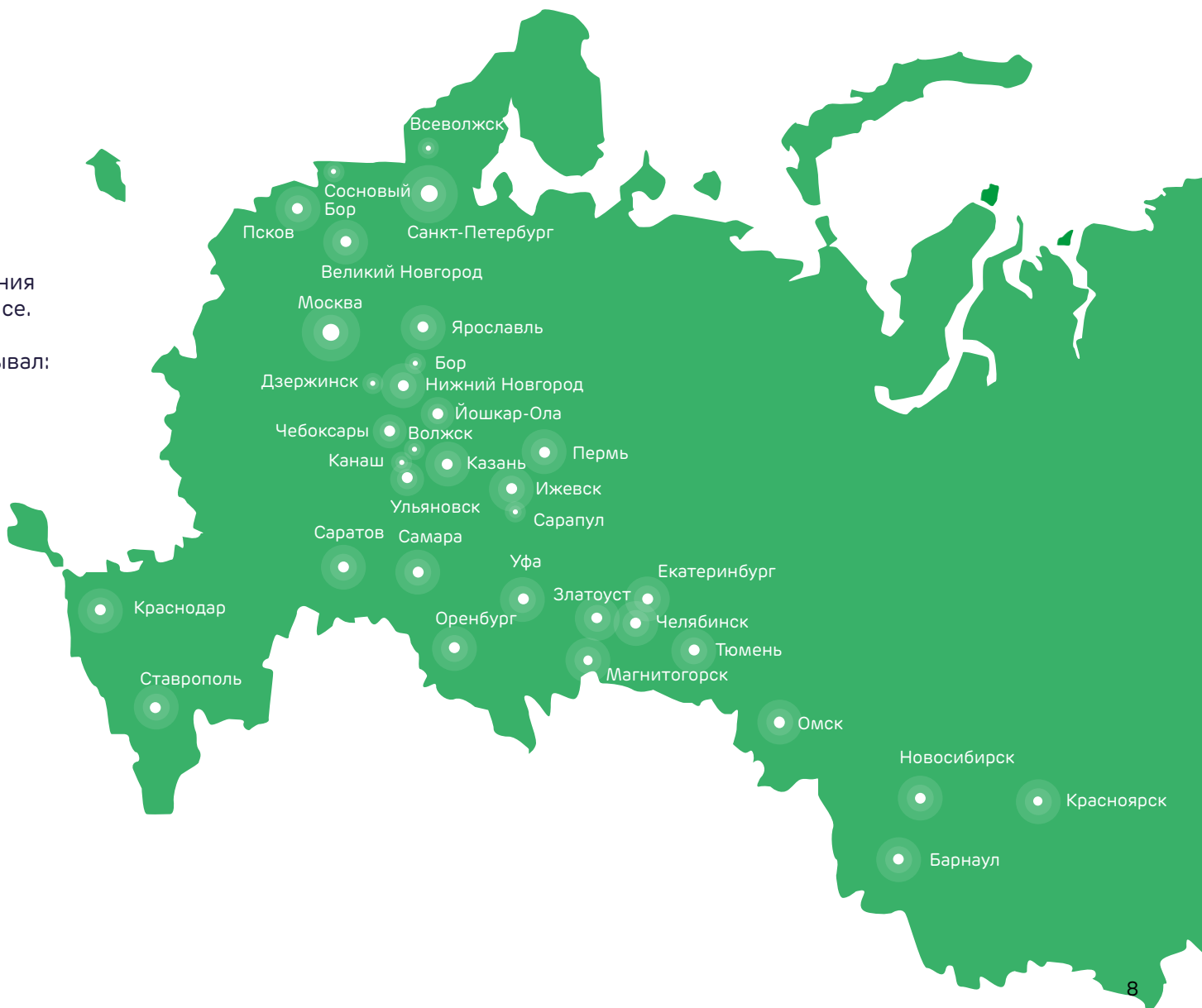
Ак Барс Банк осуществляет свою деятельность на территории Российской Федерации, уделяя большое внимание улучшению качества обслуживания и создавая комфортные условия для клиентов в офисе.

По состоянию на 31 декабря 2024 года банк насчитывал:

166 отделений
региональной сети

26 регионов
Российской Федерации

7 федеральных
округов



Ак Барс Банк и устойчивое развитие

Этапы устойчивого развития

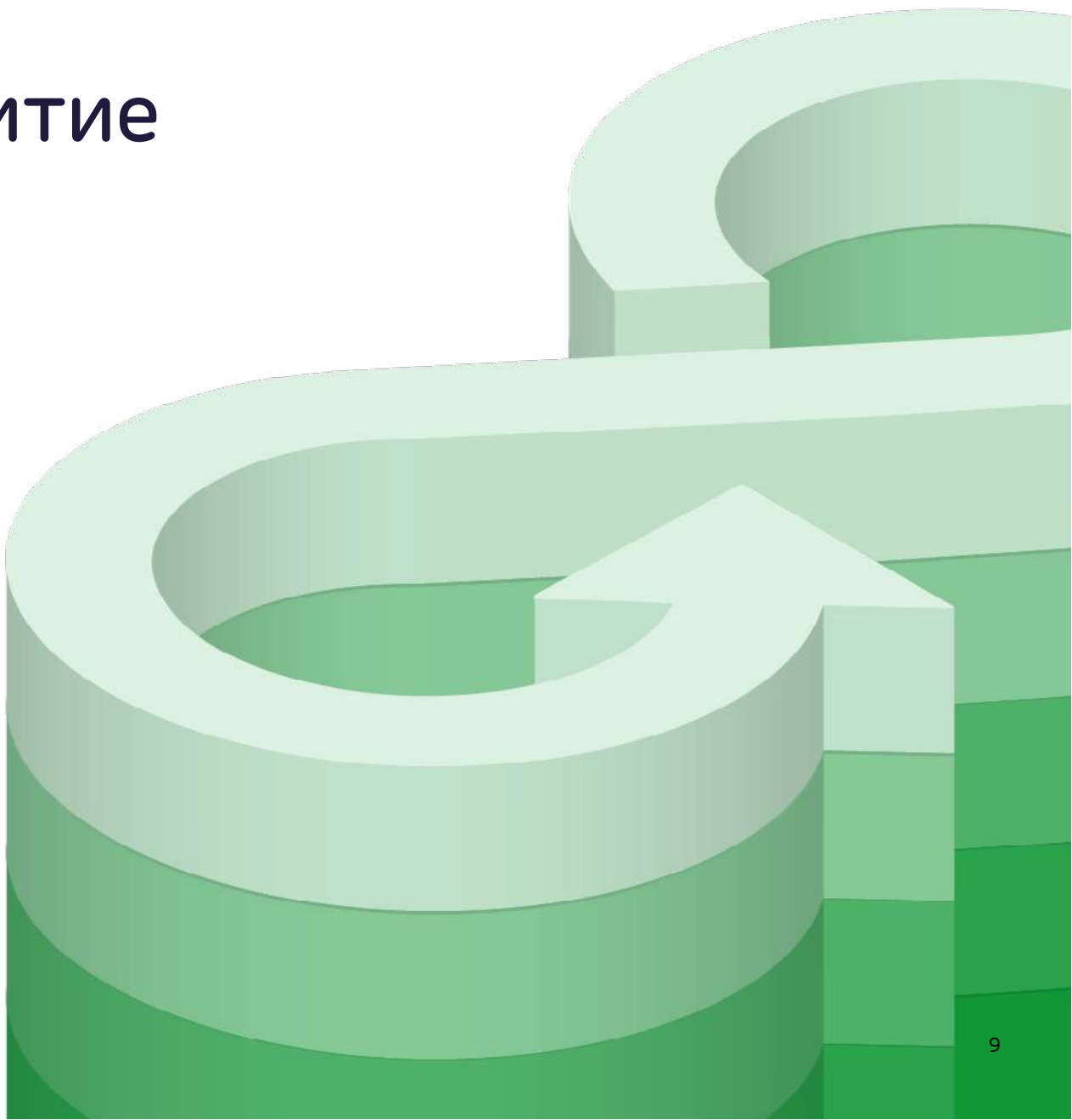
Стратегия и управление устойчивым развитием

Структура управления ESG в банке

Политика и другие внутренние документы
в области устойчивого развития

Принципы отчетности и взаимодействие
с заинтересованными сторонами

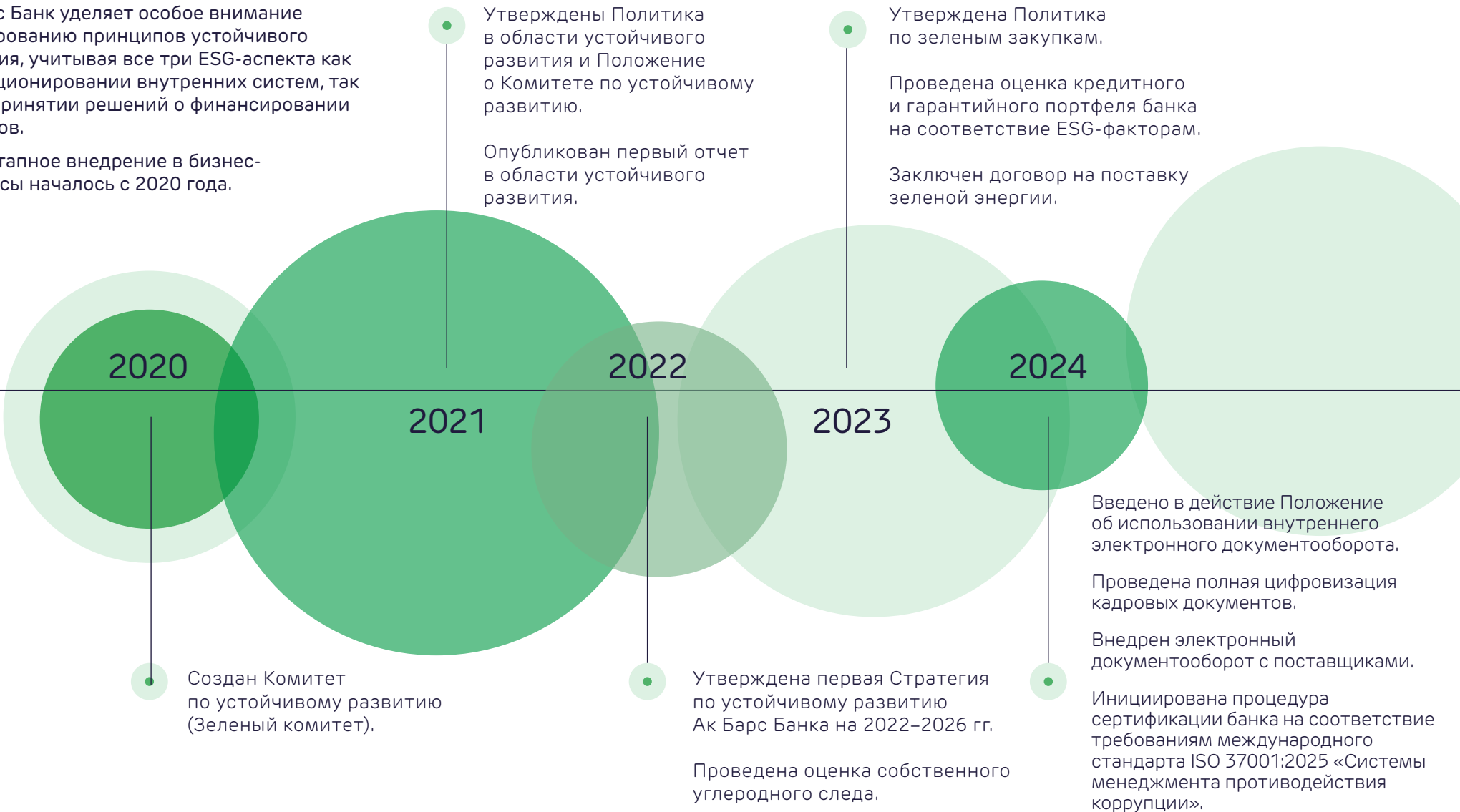
Существенные темы



Этапы устойчивого развития

Ак Барс Банк уделяет особое внимание формированию принципов устойчивого развития, учитывая все три ESG-аспекта как в функционировании внутренних систем, так и при принятии решений о финансировании проектов.

Их поэтапное внедрение в бизнес-процессы началось с 2020 года.



Стратегия и управление устойчивым развитием

GRI 2-22

В 2022 году Правлением Ак Барс Банка была утверждена **Стратегия по устойчивому развитию на 2022-2026 годы**, что стало новой вехой развития в этом направлении.

* Глобальная инициатива по отчетности (англ. Global Reporting Initiative, GRI) — глобальная инициатива, единые стандарты и рекомендации отчетности, раскрывающие нефинансовые показатели деятельности, часть программы интегрированной отчетности.

При разработке Стратегии по устойчивому развитию Ак Барс Банк:

- ✓ учитывал принципы, требования и рекомендации международных инициатив и стандартов;
- ✓ выделил основные направления и цели по устойчивому развитию в соответствии с целями устойчивого развития ООН и стандартами GRI*;
- ✓ декомпозировал среднесрочные и краткосрочные цели стратегии по годам с определением KPI.

ПАО «АК БАРС» БАНК определило 7 фокусных Целей устойчивого развития ООН, наиболее релевантных стратегической деятельности банка.

В рамках бизнес-процессов банк опирается на принципы, способствующие минимизации негативного воздействия на окружающую среду и общество, созданию благоприятных социальных условий, развитию добросовестных отношений с сотрудниками и клиентами и надлежащего корпоративного управления.

Ак Барс
Банк



**Стратегия по
устойчивому
развитию
Ак Барс Банка
на 2022–2026 гг.**

Сентябрь 2022



Цели устойчивого развития ООН, которым банк уделяет повышенное внимание:

3 Хорошее здоровье и благополучие

- Проведение медицинских осмотров и консультаций для сотрудников;
- Расширение пакета ДМС;
- Проведение вакцинации от Covid-19 (было актуально в период пандемии коронавируса);
- Проведение профилактических акций по выявлению наиболее распространенных заболеваний;
- Организация специальной оценки условий труда на рабочих местах.

4 Качественное образование

- Создание Корпоративного Университета;
- Проведение тренингов;
- Участие сотрудников во внешних образовательных мероприятиях (форумы, вебинары, лекции);
- Реализация проекта «Время лидеров»;
- Доступ к электронной библиотеке для всех сотрудников.

5 Гендерное равенство

- Присутствие женщин в структуре Правления и Совета директоров;
- Выплаты различных льгот и материальной помощи неработающим матерям;
- Проведение лекций на тему женского здоровья.

7 Недорогостоящая и чистая энергия

- Внедрение корпоративной культуры бережливого производства в рамках развития lean-технологий;
- Проведение тренингов для сотрудников на тему бережного потребления энергии.

8 Достойная работа и экономический рост

- Обеспечение занятости более 6600 человек;
- Первое место среди крупнейших работодателей в Республике Татарстан согласно общероссийскому исследованию hh.ru;
- Непрерывное повышение уровня заработной платы сотрудников.

9 Инфраструктура и инновации

- Развитие онлайн-продуктов;
- Открытие офиса нового формата «Лучше»;
- Использование сервисов экосистемы Face2.

13 Борьба с изменением климата

- Учет объема выбросов парниковых газов и реализация мероприятий по его снижению;
- Закупка офисной бумаги, сертифицированной по стандартам FSC*.
- Участие в сделках по зеленому финансированию;
- Работа по сокращению количества используемых ресурсов.



* Лесной попечительский совет (англ. Forest Stewardship Council, FSC) — международная некоммерческая организация в области лесной сертификации, занимается продвижением ответственного управления лесами во всем мире.

В Стратегии по устойчивому развитию
Ак Барс Банка отражены:

- подходы в управлении устойчивым развитием;
- вклад банка в достижение целей устойчивого развития;
- основные направления стратегии в экологическом, социальном и управленческом аспектах;
- ключевые ESG-показатели эффективности;
- целевая организационная структура устойчивого развития.



Стратегия по устойчивому развитию способствует гармоничной интеграции ESG-принципов во все направления деятельности финансовой организации и позволяет планомерно двигаться к достижению поставленных целей.

Стратегия по устойчивому развитию Ак Барс Банка на 2022–2026 гг.

Целевые показатели эффективности

Фокусные направления

Внутренние процессы

Клиенты банка

Экологический аспект	Социальный аспект	Управленческий аспект
- Рациональное использование ресурсов, минимизация негативного воздействия банка на окружающую среду - Повышение экологической осознанности сотрудников - Цифровизация банковских продуктов и сервисов - Сокращение выбросов парниковых газов	- Развитие знаний, компетенций и навыков сотрудников - Привлечение талантливой молодежи и расширение взаимодействия с учебными заведениями - Развитие регионов присутствия банка, социальная ответственность - Развитие программ корпоративного благополучия и защита прав человека	- Разработка методологии оценки подверженности отраслей и компаний ESG-факторам и классификация портфеля - Системное отслеживание регуляторных ESG-требований - Развитие практики ответственного финансирования среди корпоративных клиентов - Управление аспектами ESG в цепочке поставок - Формирование бренда ответственного банка
- Сокращение удельных выбросов парниковых газов на 5 % к 2027 году от уровня выбросов 2022 года 85 % документооборота HR-блока в «цифре» к 2026 году: сокращение расходов на бумагу 100 % сотрудников, прошедших тренинги по темам экологической осознанности и ответственного потребления, к 2027 году	100 % сотрудников охвачено программами обучения по вопросам соблюдения прав человека к 2027 году - Ежегодно не менее 15 % сотрудников принимают участие в спортивных мероприятиях, организованных банком: продвижение здорового образа жизни среди сотрудников	100 % сотрудников охвачено программами по противодействию коррупции к 2025 году 100 % сотрудников охвачено программами обучения в области информационной безопасности к 2023 году 70 % поставщиков в рамках закупочной деятельности готовы внедрить ESG-принципы в свою деятельность к 2027 году 20 % поставщиков в рамках закупочной деятельности охвачено аудитом в сфере внедрения ESG-принципов к 2027 году
Доля цифровых банковских карт составляет 40 % к 2027 году: снижение негативного воздействия на окружающую среду, экономия ресурсов, необходимых для выпуска пластиковых карт	- Поддержка 20 спортивных мероприятий с участием клиентов банка в год - Доля пользователей онлайн-сервисов 90 % к 2027 году - Проведение 30 мероприятий в год с целью повышения финансовой грамотности среди клиентов - Обеспечение обработки событий, связанных с безопасностью, на уровне 45 000 событий в секунду к 2027 году	- Индекс удовлетворенности клиентов банка на уровне не ниже 8,5 для физических лиц и юридических лиц к 2027 году: удержание и привлечение новых клиентов, улучшение экономической результативности - Количество обоснованных случаев мисселинга не превышает 200 в год: улучшение экономической результативности, усиление бренда банка

Выполнение ключевых показателей Стратегии по устойчивому развитию в 2024 году

	Доля документов HR-блока в «цифре», %	92
	Количество мероприятий по финансовой грамотности клиентов, шт.	25
	Количество спортивных мероприятий с участием клиентов банка, шт.	21
	Доля участия сотрудников в спортивных мероприятиях, организованных банком, %	16
	Доля сотрудников, охваченных программами обучения по вопросам соблюдения прав человека, %	97
	Доля пользователей онлайн-сервисов, %	82
	Доля поставщиков, выразивших готовность внедрить ESG-принципы в свою деятельность, %	30
	Минимальное значение индекса удовлетворенности клиентов банка, ФЛ/ЮЛ, %	-13,8/3,4

Ключевые инициативы/проекты

Итоги 2024 года



Экологический аспект

Внутренние мероприятия

- Введено в действие Положение об использовании внутреннего электронного документооборота.
- Проведена полная цифровизация кадровых документов.



Социальный аспект

- Введен новый дистанционный курс «Устойчивое развитие и зеленый банкинг» (назначается с первого дня трудоустройства).



Управленческий аспект

- Инициирована процедура сертификации банка на соответствие международному антикоррупционному стандарту ISO 37001.
- Проведена классификация кредитного и гарантийного портфелей с присвоением ESG-балла в соответствии с отраслью основного вида деятельности заемщиков и принципалов: доля кредитного портфеля с низким уровнем риска ESG — 36 %; доля гарантийного портфеля с низким уровнем риска ESG — 8 %. Воздействие на окружающую среду относительно 2023 года практически не изменилось.

Внешние мероприятия

- Внедрен электронный документооборот с поставщиками: 80 % всех договоров, оформляемых по результатам закупочных процедур, заключается через ЭДО.

- Банком принято участие в секции «ЦУР: переход к устойчивому будущему» на Kazan Digital Week.
- Банк признан победителем в специальной номинации «Лучшее отражение взаимодействия с обществом в отчетности финансовых структур» на конференции «Годовые отчеты: опыт лидеров» от РАЭК.
- Банк признан лауреатом Всероссийской премии «Лучшие ESG проекты России» с проектом «Исламский банкинг» в категории «Равные финансовые возможности».



Банк подтвердил рейтинг НКР на уровне ESG-A



Банк подтвердил рейтинг Эксперт РА на уровне ESG-III(b) с прогнозом «стабильный» по шкале Эксперт РА

Банку впервые Эксперт РА присвоил рейтинг ESG BBB по шкале Банка России с прогнозом «стабильный».

Ключевые инициативы/проекты

Планы на 2025 год

	Сертификация по международному стандарту ISO 37001:2025 «Системы менеджмента противодействия коррупции»	1-й квартал
	Участие в профессиональной премии в индустрии клиентского опыта CX WORLD AWARDS	2-й квартал
	Участие во Всероссийской премии «Лучшие ESG проекты России»	2-й квартал
	Формирование нефинансовой отчетности и публикация на сайте банка	2-й квартал
	Участие в KAZANFORUM 2025	2-й квартал
	Участие в KAZAN DIGITAL WEEK 2025	3-й квартал
	Создание движения «ЭкоБарсы» (привлечение сотрудников банка для реализации инициатив в области УР и ESG через волонтерство, челленджи, посадку деревьев, мастер-классы, экскурсии, хакатоны и другие активности)	3-й квартал
	Поддержание ESG-рейтингов НКР и Эксперт РА	4-й квартал
	Внедрение ESG-риск-критериев через ВНД в процессы и продукты	2024–2026 гг

Структура управления ESG в банке

Подход к управлению устойчивым развитием

GRI 2-23

GRI 2-24

Управление устойчивым развитием осуществляется на всех уровнях организационной структуры банка.

Комитет по аудиту и рискам при Совете директоров

контроль и рассмотрение вопросов, связанных с учетом ESG-рисков



Совет директоров

- определение стратегических приоритетов и направлений в области устойчивого развития
- утверждение Стратегии и Политики по устойчивому развитию



Комитет по стратегии

рассмотрение стратегических вопросов, связанных с повесткой устойчивого развития

Комитет по устойчивому развитию (Зеленый комитет)

- рассмотрение и согласование инициатив на уровне Правления
- контроль за реализацией инициатив



Правление

контроль за реализацией Стратегии по устойчивому развитию

Направления ESG

- мониторинг ESG-повестки в России и в мире, аналитика трендов
- обеспечение системного подхода к управлению устойчивым развитием
- подготовка Отчета по устойчивому развитию

Блок Риски

- определение и оценка влияния ESG-рисков на банк
- организация стресс-тестирования подверженности банка ESG-рискам



Подразделения

реализация инициатив

Ключевые аспекты подхода к управлению устойчивым развитием в Ак Барс Банке



ESG-интеграция:

Банк учитывает ESG-факторы во всех аспектах своей деятельности – от внутренних процессов до инвестиционных решений.

Зеленый комитет:

Для интеграции принципов ESG в бизнес-процессы и осуществления контроля выполнения внедренных инициатив создан Комитет по устойчивому развитию.

Инклюзивность и культурное разнообразие:

Ак Барс Банк стремится создать инклюзивную среду и учитывает культурно-этническое разнообразие.

Социальная ответственность клиентов и партнеров:

Банк учитывает степень социальной корпоративной ответственности и экологической устойчивости своих клиентов и партнеров при выстраивании деловых отношений.

Противодействие коррупции:

Установлен принцип нулевой толерантности к коррупции во всех ее формах.

Следование ценностям:

Выполняя свою миссию, банк следует принятым ценностям как при предоставлении услуг клиентам, так и создавая благоприятные условия сотрудникам: для труда, отдыха, развития и повышения качества их жизни.

В рамках деятельности по управлению устойчивым развитием банк ставит долгосрочные цели и реализовывает мероприятия для их достижения.

Долгосрочные цели стратегии в области устойчивого развития определяются:

- принципами открытости и прозрачности банка при осуществлении деятельности и в коммуникациях с заинтересованными сторонами;
- разумным управлением рисками;
- соблюдением действующих нормативных требований;
- этичными и добросовестными деловыми практиками;
- ростом бизнеса совместно с вкладом в социально-экономическое развитие регионов присутствия.

Управление устойчивым развитием в разрезе ESG-аспектов:



Экологический аспект

Управление экологическим воздействием:

- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду;
- Рациональное использование ресурсов;
- Организация рационального энергопотребления и повышение собственной энергоэффективности;
- Учет экологических факторов при принятии решений в рамках деятельности банка;
- Минимизация выбросов парниковых газов: внедрение лучших практик в собственную деятельность банка, поддержка климатических проектов.



Социальный аспект

Развитие и забота о персонале:

- Развитие корпоративной культуры;
- Обеспечение конкурентной оплаты труда;
- Защита прав сотрудников и недопущение дискриминации в любом ее проявлении;
- Развитие человеческого капитала;
- Реализация мероприятий по повышению вовлеченности и удовлетворенности сотрудников.

Благотворительность, поддержка местных сообществ и иное:

- Развитие финансовых и нефинансовых сервисов для улучшения качества жизни;
- Социальная и благотворительная деятельность;
- Сотрудничество с образовательными учреждениями и местными сообществами;
- Поддержка местных поставщиков и подрядчиков;
- Крупный работодатель, налогоплательщик и драйвер устойчивых изменений в деятельности компаний и государственных органов.



Управленческий аспект

Общие практики управления:

- Наличие Комитета по устойчивому развитию — рабочей группы по внедрению в банке принципов устойчивого развития;
- Утверждение и реализация Политики по устойчивому развитию;
- Построение системы коммуникаций банка в части развития подхода ESG;
- Разработка продуктов и выстраивание партнерств с учетом принципов ESG;
- Учет принципов ESG в корпоративной этике и инвестиционно-банковском комплаенсе.

Этичное ведение бизнеса:

- Наличие Кодекса этики, охватывающего все бизнес-направления банка;
- Наличие Антикоррупционной политики.

Ответственные цепочки поставок:

- Интеграция принципов ESG в процесс закупочной деятельности банка.

Политика и другие внутренние документы в области устойчивого развития

GRI 2-23

GRI 2-24

Деятельность по устойчивому развитию банка регламентируется и регулируется внутренними нормативными документами

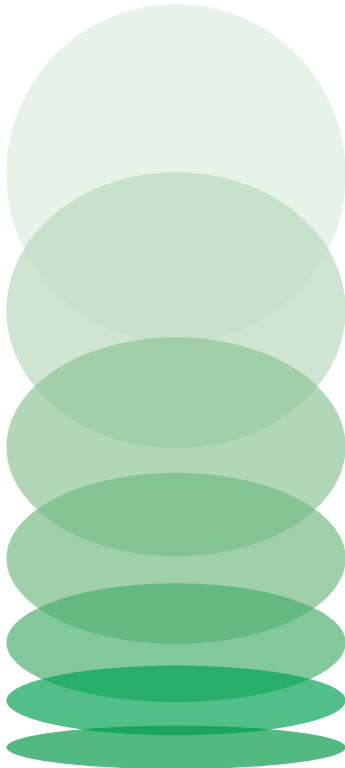
Политика по устойчивому развитию ПАО «АК БАРС» БАНК разработана для закрепления основных принципов, которыми Ак Барс Банк руководствуется в своей деятельности в области устойчивого развития, а также для определения ключевых направлений деятельности банка в сфере устойчивого развития и подходов к реализации указанных направлений.

Положение о Комитете по устойчивому развитию ПАО «АК БАРС» БАНК регламентирует порядок формирования, основные задачи, функции и полномочия комитета по внедрению в банк принципов устойчивого развития, вопросы организации заседаний, взаимодействие комитета с исполнительными органами и структурными подразделениями банка.

Политика ответственных закупок ПАО «АК БАРС» БАНК разработана с целью демонстрации приверженности банка принципам и подходам устойчивого развития в закупочной деятельности, а также повышения уровня взаимной ответственности ее участников.

В 2024 году введены

- Порядок проведения оценки удовлетворенности внутреннего клиента в ПАО «АК БАРС» БАНК** описывает регламент измерения удовлетворенности работников банка качеством внутренних сервисов и перечень мероприятий, направленных на повышение их качества.
- Положение об использовании внутреннего электронного документооборота** разработано для исключения бумажного документооборота и предусматривает применение усиленной неквалифицированной электронной подписи.



Принципы отчетности и взаимодействие с заинтересованными сторонами

GRI 2-29

С 2020 года банк выпускает отчеты в области устойчивого развития для ознакомления клиентов, сотрудников, акционеров, представителей некоммерческих организаций и других заинтересованных сторон с деятельностью банка по реализации устойчивых практик ведения бизнеса.

С каждой группой заинтересованных сторон банк поддерживает прямые и открытые коммуникации, продолжая следовать **Информационной политике ПАО «АК БАРС» БАНК**.

Информационная политика банка:

Принципы раскрытия:

- регулярность,
- последовательность,
- равноправие,
- доступность,
- оперативность,
- достоверность,
- полнота и сравнимость раскрываемых данных.

Ключевые цели:

- исполнение банком и организациями, входящими в Группу банка, требований законодательства Российской Федерации, регулятора, российских бирж и корпоративных внутренних документов по обязательному раскрытию информации;
- соблюдение прав и законных интересов всех заинтересованных лиц на получение информации;
- повышение уровня открытости и доверия в отношениях банка с целевыми аудиториями (акционерами, клиентами и другими заинтересованными лицами).

Ключевые задачи:

- защита информации о банке, разглашение и/или использование которой может нанести ущерб интересам банка, его акционерам, клиентам и контрагентам, повлечь возникновение преимуществ одних заинтересованных лиц перед другими;
- развитие каналов коммуникаций для более полного информирования целевой аудитории;
- установление и поддержание профессиональных и доверительных отношений со средствами массовой информации, основанных на обмене проверенной информацией.

Основные каналы обратной связи с заинтересованными сторонами:



электронная почта,



социальные сети,



телефонные коммуникации,



мобильные приложения (чаты),



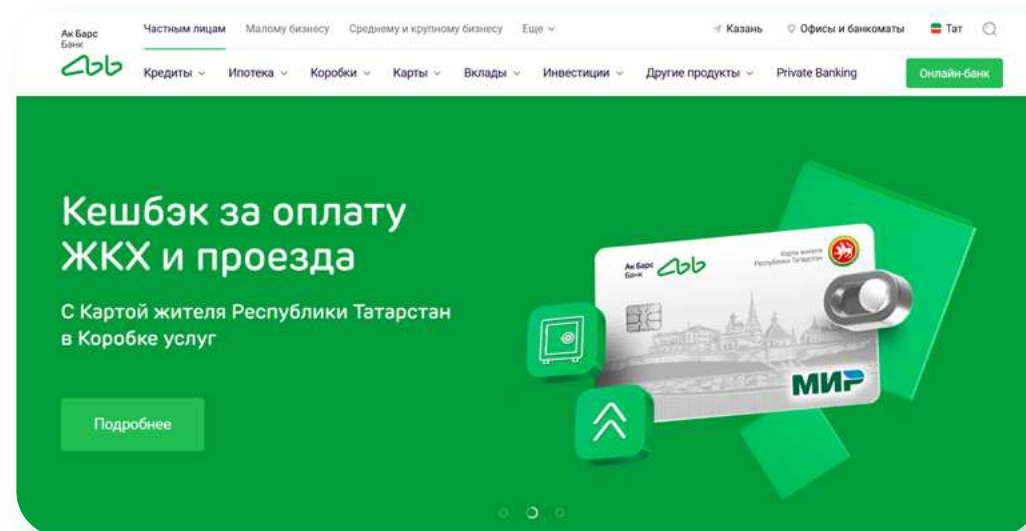
официальный сайт akbars.ru/ (чат).

Текущая версия сайта представляет возможность ознакомиться с информацией на двух языках — русском и татарском. Сайт доступен для людей с ограниченными возможностями и функционирует в соответствии со **стандартом WCAG 2.1**.

В настоящее время ведутся работы по модернизации сайта банка.

Развитие и расширение каналов взаимодействия позволяет выстроить доверительные отношения с заинтересованными сторонами и повысить уровень их лояльности к банку.

Перечень заинтересованных сторон пересматривается и актуализируется на регулярной основе.



Существенные темы

- GRI 3-1
- GRI 3-2
- GRI 3-3

При подготовке отчета в области устойчивого развития Ак Барс Банк руководствуется **принципом существенности**.

При определении существенных тем Ак Барс Банк принимает во внимание интересы всех заинтересованных сторон, уделяя первоочередное внимание вопросам, которые отражают ключевые виды воздействия банка на благополучие регионов присутствия, окружающую среду, общество и такие аспекты корпоративной политики, как соблюдение прав человека, антикоррупционного законодательства, принципов информационной безопасности и защиты персональных данных.

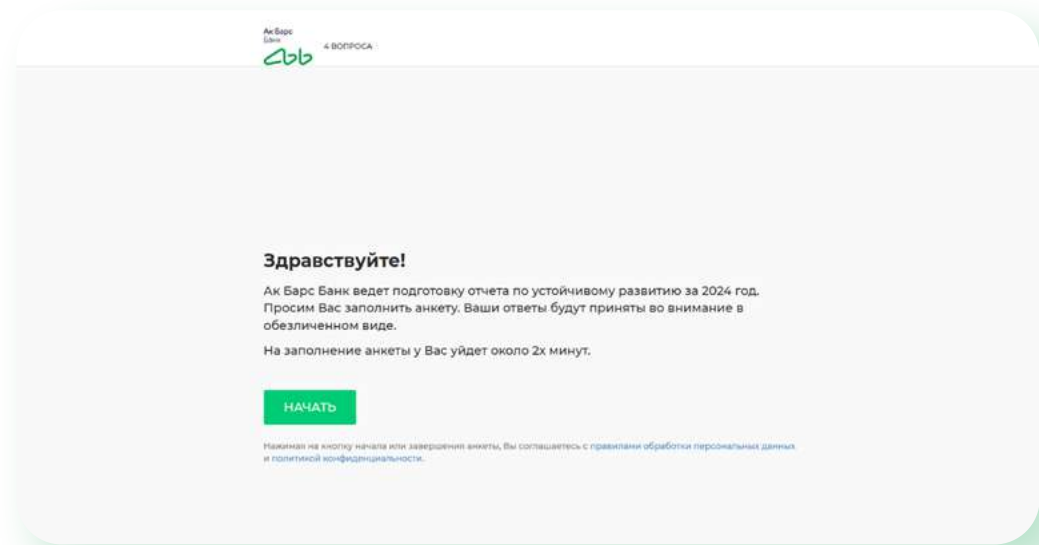
Ак Барс Банк продолжает оценивать существенность тем, руководствуясь требованиями международных стандартов GRI (2023), Принципами ответственной банковской деятельности Финансовой инициативы ЮНЕП, а также рекомендациями Банка России по раскрытию нефинансовой информации.

Методика оценки существенности учитывает положения прототипа стандарта Совета по международным стандартам в области устойчивого развития (ISSB) Фонда МСФО.

При формировании перечня существенных тем в 2024–2025 годах Ак Барс Банк учитывал международную и российскую практику, стандарты GRI и опыт предыдущей отчетности.

На основании сформированного перечня тем на сайте банка в разделе «Устойчивое развитие» был размещен опрос **«Какие темы устойчивого развития наиболее значимы для Ак Барс Банка?»** для анкетирования заинтересованных сторон:

- акционеров,
 - инвесторов,
- деловых партнеров,
 - подрядчиков,
 - потребителей,
 - сотрудников,
 - госорганов и ведомств,
 - НКО,
 - дочерних компаний,
 - местных сообществ,
 - СМИ.



На момент среза данных для формирования отчета об устойчивом развитии за 2024 год в опросе приняли участие

591 респондент,
282 сотрудника.

Для прохождения опроса его участники использовали смартфоны и персональные компьютеры. Ответы сыграли ключевую роль в приоритизации существенных тем в рамках отчетности.

Список существенных тем, отраженных в отчете об устойчивом развитии банка за 2024 год, и средний балл оценки*:

Оценка степени воздействия банка в рамках темы «Окружающая среда» по шкале от 1 до 5, где 1 соответствует ответу «Слабое воздействие», а 5 — «Сильное воздействие»	
Тема «Рациональное использование и минимизация воздействия банка на окружающую среду» (Электронный документооборот; Цифровой банкинг)	3,77
Тема «Повышение осведомленности сотрудников в области устойчивого развития»	3,77
Тема «Управление собственным углеродным следом» (Выбросы парниковых газов; Обращение с отходами; Потребление энергии; Вода и сточные воды)	3,27

*Темы отфильтрованы в порядке убывания оценки.

Оценка степени воздействия банка в рамках темы «Социальная сфера» по шкале от 1 до 5, где 1 соответствует ответу «Слабое воздействие», а 5 – «Сильное воздействие»

Тема «Местные сообщества» (Позитивное и негативное воздействие на основной регион присутствия (Татарстан); Благотворительная деятельность)	4,12
Тема «Конфиденциальность данных клиентов» (Обоснованные жалобы, касающиеся нарушений конфиденциальности клиентов и потери клиентских данных)	4,11
Тема «Безопасность клиентов» (Воздействие продуктов и услуг на здоровье и безопасность клиентов)	4,04
Тема «Подготовка и образование» (Обучение сотрудников и программы повышения квалификации)	4,04
Тема «Защита прав человека» (Ответственность топ-менеджмента; Обучение сотрудников)	3,97
Тема «Вклад в развитие регионов присутствия» (Развитие жилищной, энергетической и иной инфраструктуры; Поддержка предпринимательства; Уплата налогов; Оказание социально значимых услуг; Повышение финансовой грамотности населения)	3,96
Тема «Маркетинг и маркировка» (Информирование об условиях использования и доступность продуктов и услуг; Предложение клиенту продуктов и услуг, которые ему не нужны)	3,94
Тема «Разнообразие и равные возможности» (Этническое и социокультурное многообразие; Гендерное соотношение зарплат; Недопущение дискриминации и равные возможности)	3,89
Тема «Здоровье и безопасность на рабочем месте» (Охрана труда; Техника безопасности на рабочем месте; Укрепление здоровья работников)	3,88
Тема «Занятость» (Практика трудоустройства и оплата труда; Текучесть кадров; Забота о сотрудниках)	3,68

Оценка степени воздействия банка в рамках темы «Корпоративное управление» по шкале от 1 до 5, где 1 соответствует ответу «Слабое воздействие», а 5 — «Сильное воздействие»	
Тема «Борьба с коррупцией» (Противодействие коррупции и программы обучения внутри банка)	4,15
Тема «Целостность активов и управление критическими инцидентами» (Антикризисный менеджмент с целью сохранения банком финансовой устойчивости)	4,09
Тема «Развитие практики ответственного финансирования среди корпоративных клиентов» (Продвижение принципов экологичности и социальной ответственности среди корпоративных клиентов)	3,96
Тема «Ответственная цепочка поставок» (Соблюдение поставщиками банка критериев экологичности и социальной ответственности; Доля местных поставщиков в цепочке поставок)	3,90

По результатам опроса все
17 предложенных тем
получили оценку
выше средней.

>

Поэтому все они отражены в отчете по устойчивому развитию за 2024 год. Для них определены показатели GRI, которые обусловили их название и содержание.

Ответственность перед сотрудниками

Подход к управлению персоналом

Структура персонала

Система оплаты труда и денежная мотивация

Нефинансовая мотивация сотрудников: социальные льготы и медицинское страхование

Оценка персонала

Обучение и развитие талантов

Инновационные технологии в области управления персоналом и его развития

Охрана труда и здоровья

Планы на 2025 год и среднесрочную перспективу



Подход к управлению персоналом

GRI 103

Цель Ак Барс Банка — построение высокоэффективной и результативной команды, стратегическими приоритетами которой являются гибкость, эффективность и клиентоцентричность.

GRI 401-1



2457

сотрудников нанято в 2024 году



3

человека с инвалидностью

Профессиональная, мотивированная и слаженная команда — это то, что является одним из самых ценных ресурсов. Поэтому Ак Барс Банк предоставляет сотрудникам все возможности для саморазвития, карьерного и профессионального роста. На тренингах и лекциях сотрудники получают обучающие инструменты, помогающие им развивать профессиональные компетенции и успешно реализовывать себя. В банке выстраиваются понятные карьерные лестницы.

Ак Барс Банк заботится о благополучии и социальной защищенности своих сотрудников и их семей, развивая социальную программу и программу корпоративного благополучия. Действующее в банке [Положение по социальной поддержке работников ПАО «АК БАРС» БАНК](#) включает в себя порядок оказания материальной помощи и ее размеры.

К стратегическим показателям HR-стратегии относятся уровень вовлеченности персонала, укомплектованность персонала, удовлетворенность HR-сервисами, производительность персонала, уровень заработной платы, охват работников обучением.

Основные приоритеты:

- формирование среды для инноваций и клиентоцентричности;
- повышение эффективности HR-сервисов;
- повышение производительности;
- повышение качества предоставления HR-сервисов;
- создание ценностного предложения — пути сотрудника в компании;
- создание единого корпоративного центра подбора, развития и обучения персонала;
- повышение скорости и качества подбора персонала;
- адаптация под новые бизнес-потребности.

Со своими сотрудниками банк строит отношения на принципах открытости и доверия. Банк уважительно относится ко всем сотрудникам вне зависимости от их пола, возраста, национальности и других признаков.

Структура персонала

GRI 102-7 (2-7 – Employees), 102-8

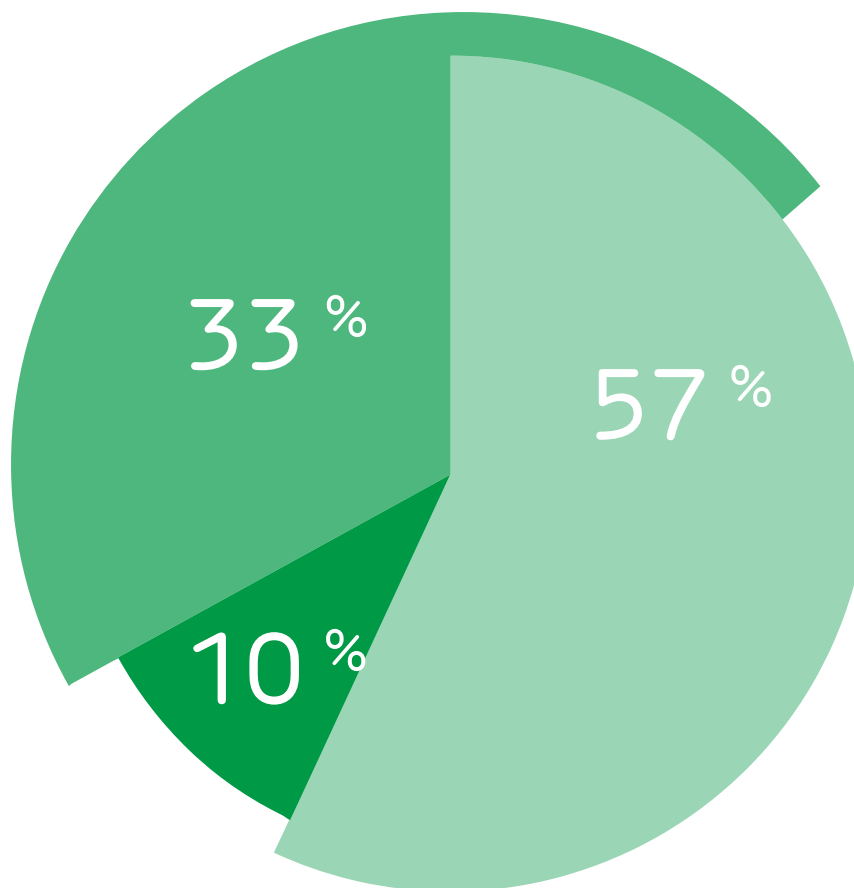
По состоянию
на 31 декабря 2024 года
в ПАО «АК БАРС» БАНК

6115

списочная численность сотрудников

5651

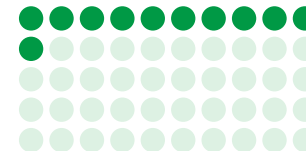
фактическая численность сотрудников



- доля работников Головного офиса
- доля работников Единого сервисного центра
- доля работников территориальной сети

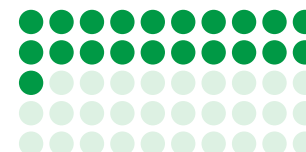
22 %

сотрудников
в возрасте до 30 лет



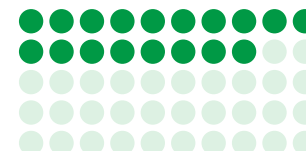
42 %

сотрудников
от 30 до 40 лет



36 %

сотрудников
старше 40 лет



Количество женщин, работающих
в банке, на конец 2024 года:

77 %

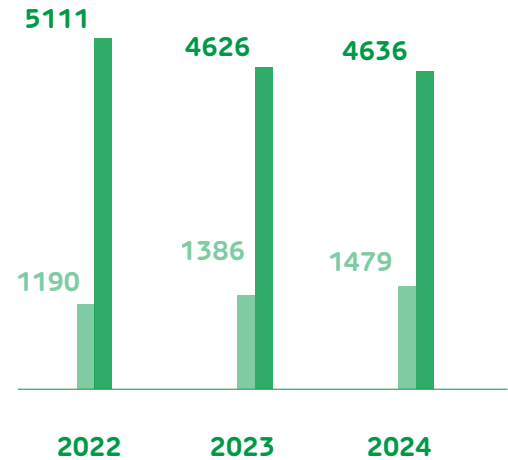
4636 человек

49 %

213 человек занимают
руководящие должности в банке

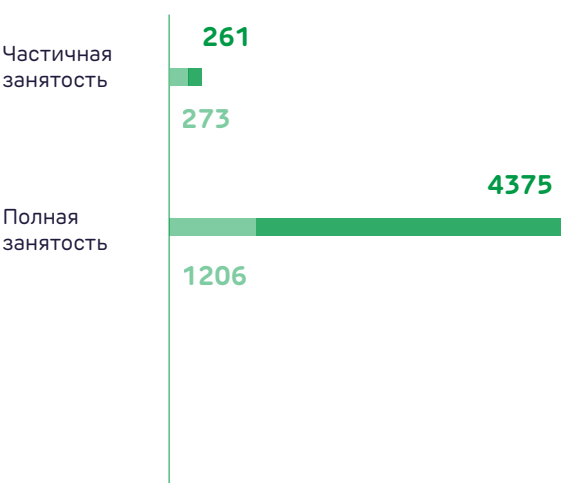


Списочная численность персонала в разбивке
по полу сотрудников, чел., 2022–2024 гг.



● женщины ● мужчины

Списочная численность персонала
в разбивке по типу занятости и полу
сотрудников, чел., 2024 г.

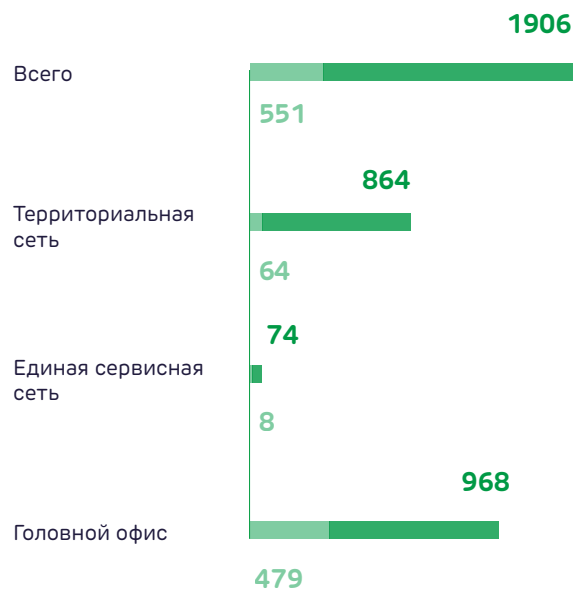


Списочная численность персонала, работающего
на условиях бессрочного трудового договора,
в разбивке по подразделениям банка и полу
сотрудников, чел., 2024 г.



GRI 401-1

Количество вновь нанятых работников в разбивке по полу сотрудников, чел., 2024 г.



Текущая текучесть кадров, 2024 г.

Общая

36,8 %

1 908 человек

Добровольная

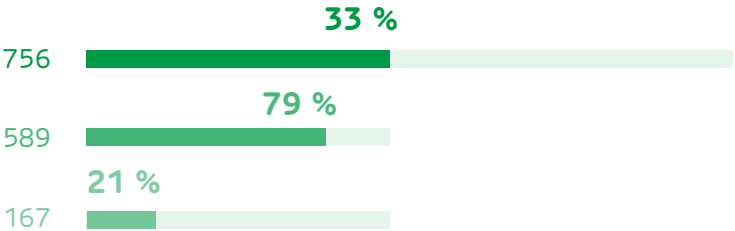
33,7 %

1 583 человека

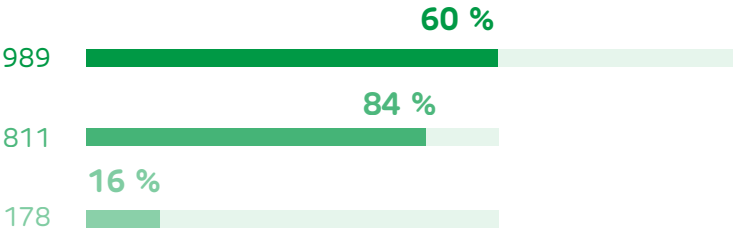


Общая текучесть кадров в разбивке по полу
и возрасту, 2024 г.

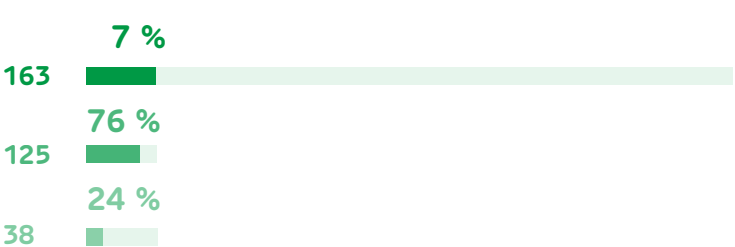
до 30 лет



30—50 лет

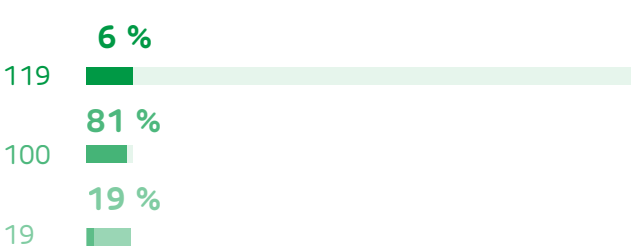
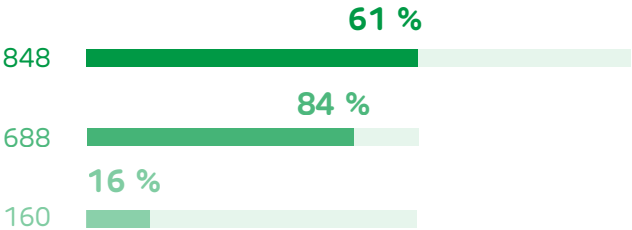
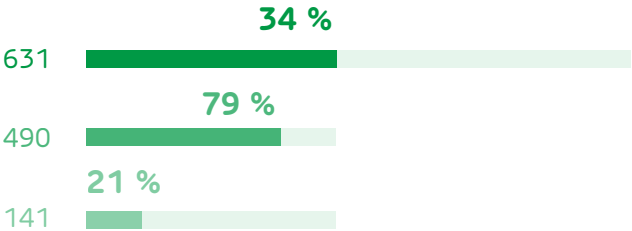


Старше 50 лет



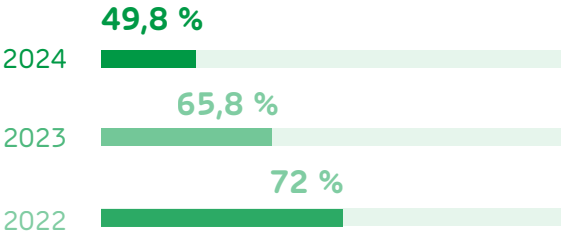
● всего ● женщины ● мужчины

Добровольная текучесть кадров в разбивке
по полу и возрасту, 2024 г.

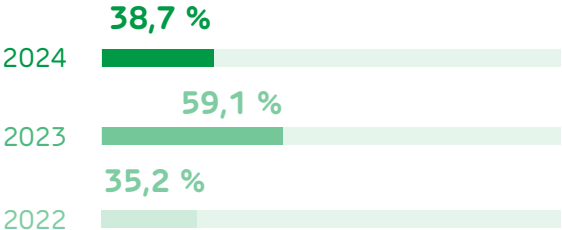


Общая текучесть кадров по ГО, ЕСЦ
и территориальной сети, 2022–2024 гг.

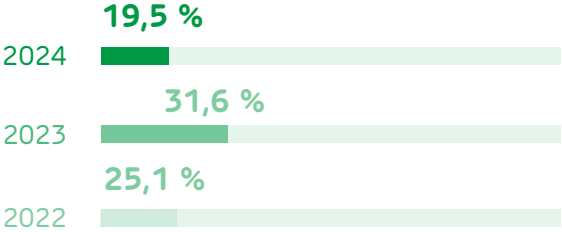
Территориальная сеть



Головной офис



Единый сервисный центр



Уровень текучести снизился по сравнению с 2023 годом благодаря мероприятиям, проведенным в 2024 году:

- Построение системы карьерных лестниц;
- Продвижение лучших по итогам программы «Время лидеров» кандидатов на внутренние вакансии;
- Улучшение системы адаптации и обучения, распространение системы наставничества;
- Работа по повышению уровня оплаты персонала массовых категорий и экспертов;
- Реферальная программа для сотрудников;
- Опрос по вовлеченности для выявления потребностей сотрудников;
- Работа с HR-брендом: проведение вебинаров по ментальному и физическому здоровью, участие сотрудников в беговых марафонах, поддержка спортивных сообществ, работа со студентами, запуск стажировок студентов для дальнейшего трудоустройства, конкурс Именной стипендии Ак Барс Банка.

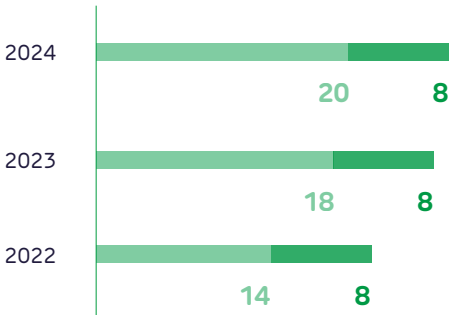
GRI 405-1

В 2024 году произошли изменения в составе топ-менеджмента, были назначены новые руководители, имеющие экспертный опыт в банковской сфере. Всего состав топ-менеджмента на конец года включал

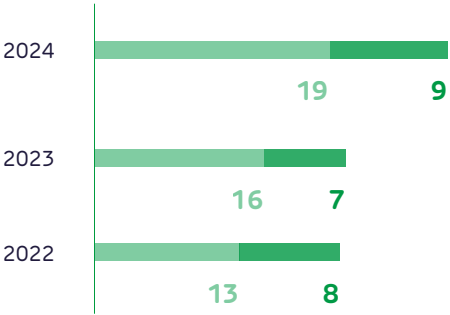


GRI 202-2

Списочная численность сотрудников из числа топ-менеджмента в разбивке по полу, чел., 2022–2024 гг.



Списочная численность сотрудников из числа топ-менеджмента в разбивке по возрасту, чел., 2022–2024 гг.

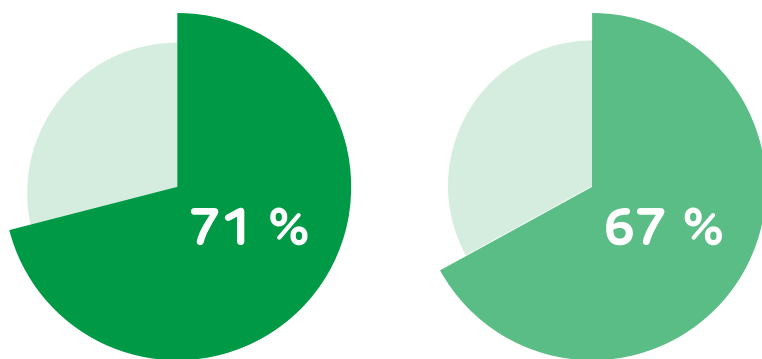


Система оплаты труда и денежная мотивация

GRI 202-2

GRI 405-2

Отношение базового оклада вознаграждения женщин
к базовому окладу вознаграждения мужчин, %, 2024 г.



Достойная денежная мотивация помогает повысить производительность и эффективность работы сотрудников, а также удержать талантливых специалистов. Обеспечение достойной оплаты труда — один из приоритетов Ак Барс Банка. В своей деятельности по вопросам оплаты труда банк руководствуется **Политикой оплаты труда работников ПАО «АК БАРС» БАНК**, которая включает в себя принципы реализации прозрачной и справедливой денежной компенсации, отвечающей всем законодательным требованиям и материальным нуждам сотрудников.

Система денежных поощрений напрямую влияет на профессиональную результативность сотрудников. Банк реализует систему денежной мотивации, в рамках которой сотрудникам выплачивается денежная компенсация в соответствии с результатами выполнения поставленных задач на уровне всего банка, на уровне работы в команде и на уровне личной эффективности.

Размер заработной платы определяется квалификацией сотрудника, типом и объемом выполняемых работ, оценкой его трудовой деятельности и не зависит от пола, возраста, национальной принадлежности и других признаков. Ак Барс Банк внимательно следит за условиями на рынке труда и своевременно реализует все необходимые меры для поддержания конкурентоспособного уровня финансовой обеспеченности сотрудников.

В 2024 году:

- реализован переход на новые региональные кластеры оплаты труда
- актуализированы тарифные сетки должностных окладов

60 %

от общей численности сотрудников банка получили повышение заработной платы

20 %

средний размер повышения окладов

Нефинансовая мотивация сотрудников: социальные льготы и медицинское страхование

GRI 401-2

GRI 403-3

GRI 403-6

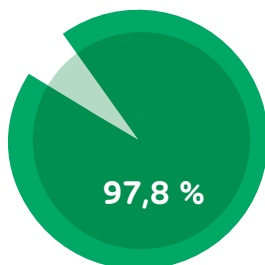
GRI 403-7

На 1 января 2025 года по программе ДМС застраховано:

4674
человека

97,8 %

от общего количества
сотрудников



Все сотрудники Головного офиса и региональных подразделений могут получить поддержку в виде социальных льгот и медицинского страхования вне зависимости от уровня должности. Социальная политика Ак Барс Банка включает комплексную заботу о сотрудниках банка и их семьях.

В 2024 году работники банка получили следующие виды социальных льгот и материальной помощи:

- при рождении или усыновлении ребенка — 243 человека;
- ежемесячные выплаты неработающим матерям — сотрудницам банка, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 3 лет, — 426 человек;
- компенсация путевок в детские оздоровительные учреждения — 237 человек;
- в связи с выходом на пенсию по старости — 16 человек;
- материальная помощь родственникам сотрудника в случае его смерти и в связи со смертью близких родственников — 120 человек;
- по решению комиссии по социальным вопросам — 20 работников;
- выплаты в связи с юбилеем — 73 человека;

- новогодние подарки для детей сотрудников — 3650 штук;
- санаторно-курортное лечение сотрудников предпенсионного возраста в санаториях «Сосновый Бор» и «Нехама» — 17 человек.

Для развития социальной поддержки и корпоративных льгот банк предоставляет сотрудникам со стажем работы от 3 месяцев добровольное медицинское страхование (ДМС).

Банк ежегодно проводит мероприятия по сохранению и улучшению здоровья сотрудников. В 2024 году был организован чекап с охватом 2,4 тыс. работников банка, включая территории за пределами Республики Татарстан, с целью профилактики и своевременного выявления заболеваний в области онкологии, гастроэнтерологии, а также для определения уровня витаминов в организме. По результатам проведенных обследований сотрудникам были даны рекомендации по дальнейшим исследованиям здоровья или назначено лечение.

Бизнес-льготы

Банк предоставляет бизнес-льготы в зависимости от должностных категорий сотрудников или по служебной необходимости.

Централизованное предоставление служебного транспорта, оплата такси

Оплата услуг мобильной связи

Льготные предложения партнеров для сотрудников и членов их семей

Организация обучения, профессиональной переподготовки и повышения квалификации:

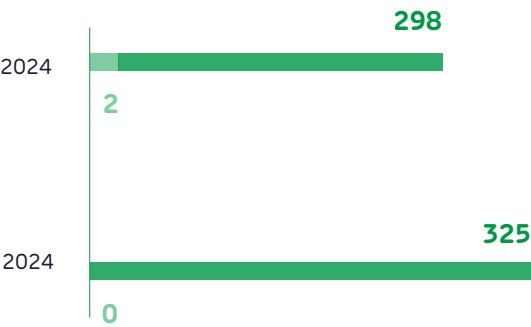
- внешнего обучения (семинары, курсы, конференции, образовательные программы, стажировки, Президентская образовательная программа, MBA)
- внутреннего обучения сотрудников банка

Система льгот и бонусов

Ак Барс Банк стремится поддерживать для сотрудников комфортные условия труда. Сотрудникам предоставляется возможность перейти на гибкий график работы. Также для поддержания здорового баланса между работой и личной жизнью была сформирована система бонусов — бесплатные билеты на спортивные мероприятия и льготы при оформлении абонементов в фитнес-клубы.

Общее количество сотрудников, ушедших в отпуск по уходу за ребенком, в разбивке по полу:

Общее количество работников, вернувшихся на работу в отчетном периоде после окончания декретного отпуска, в разбивке по полу:



Развитие корпоративной культуры

Участники оценки вовлеченности в июле 2024 года:

3800

сотрудников банка

1056

сотрудников дочерних
компаний

В Ак Барс Банке сложилась сильная и вдохновляющая корпоративная культура, благодаря которой создается уникальная атмосфера, пространство равных возможностей, где каждый участник команды чувствует себя комфортно.

Корпоративная культура, поддерживающая стратегию компании, превращает работу в образ жизни, мотивирует коллектив. Сотрудники лучше понимают, что они должны делать для достижения общего успеха, и каждый человек в команде направляет свои усилия на достижение общей цели.

Реализация **Стратегии банка** связана с развитием корпоративной культуры, нацеленной на повышение клиентоцентричности, укрепление взаимодействия между подразделениями, усиление ответственности за достижение результатов, внедрение новых решений. Ценности, заложенные в Стратегии банка: команда, смелость делать новое, ответственность за результат, клиентоцентричность — трансформируются в повседневную жизнь, взаимодействие сотрудников между собой и их отношение к работе.

Корпоративная культура формируется благодаря поддержке сотрудников, совершенствованию внутренних операционных процессов и аспектов деятельности банка, заботе о благополучии и социальной защищенности сотрудников, внедрению инноваций.

Ежегодно банк проводит опрос по вовлеченности, чтобы узнать: что мотивирует сотрудников банка на работе, имеет ли каждый

возможности для карьерного роста и профессионального развития, чувствует ли реальные результаты своего труда. Участниками прошедшей в июле 2024 года оценки вовлеченности стали 3800 сотрудников банка и 1056 сотрудников дочерних компаний.

По итогам опроса оценки вовлеченности все комментарии сотрудников были проанализированы и взяты в работу, на их основе разработан план мероприятий. В 2024 году ориентирами для улучшений стали выгорание сотрудников, устранение барьеров в организации работы, материальная мотивация, создание возможностей для карьерного развития сотрудников.

В банке действует **Программа корпоративного благополучия**. Программа позволяет создавать здоровую экосистему и благотворно влияет на достижение целей компании. Ее основная цель — формирование благоприятной среды и культуры заботы о сотрудниках для повышения эффективности и достижения высоких бизнес-результатов. Пять основных направлений программы благополучия — общественное, физическое, финансовое, социальное и профессиональное благополучие команды банка. Это комплекс взаимосвязанных и взаимозависимых программ, рассчитанных на среднесрочную и долгосрочную перспективы.

Результативных и эффективных работников ежегодно поощряют наградами. В рамках масштабной наградной кампании в 2024 году:

465

сотрудников награждены
внутренними наградами банка

По итогам XVI саммита БРИКС, который проходил с 22 по 24 октября в Казани:

235

сотрудников награждены
внутренними наградами
банка

66

сотрудников награждены
внешними наградами
банка

Для поддержания корпоративной культуры и укрепления внутрикорпоративной сплоченности Ак Барс Банк регулярно проводит командные мероприятия и реализует программы по совершенствованию существующих каналов внутренних коммуникаций и разработке новых возможностей для информирования и получения обратной связи от сотрудников.

Вовлекающие коммуникации вносят весомый вклад в развитие вовлеченности и нематериальной мотивации. Важной частью корпоративной культуры банка является открытость к диалогу. Корпоративный портал, Telegram-канал «Жить лучше» формируют единое информационное пространство и повышают осведомленность сотрудников о корпоративных ценностях, способствуют росту уровня вовлеченности, повышают лояльность.

Ежедневно новости публикуются на корпоративном портале и в Telegram-канале «Жить лучше». Ежедневно на корпоративную почту сотрудников рассылается «Пятничный дайджест» актуальных новостей. В банке выходит корпоративная газета «Дайджест изменений», рассказывающая о бизнес-результатах, выполнении Стратегии и корпоративной жизни банка. С помощью этих каналов коммуникаций

сотрудники получают информацию о работе банка, применяют ее в решении текущих задач и имеют возможность принимать активное участие в корпоративной жизни.

Мероприятия и инициативы, а также инструменты позволяют:

- погрузиться в уникальную атмосферу банка;
- узнать о стратегическом развитии;
- получить всю необходимую информацию;
- быть в курсе всех организационных изменений, будучи в диалоге с первыми лицами банка: бизнес-завтраки с Председателем Правления, Прямая линия с Председателем Правления, открытые диалоги с топ-менеджерами.

Корпоративные мероприятия

Команда Ак Барс Банка по мини-футболу стала чемпионом Третьей лиги по мини-футболу Федерации мини-футбола города Казани.

Команда Казанского регионального центра приняла участие в международной акции «Сад Памяти». Посажено 23,1 тыс. саженцев ели на площади 7 га.

Ак Барс Банк — бронзовый призер Кубка Татарстана по северной ходьбе.

Участниками трехнедельного Онлайн-марафона здоровых привычек стали 210 сотрудников из 21 города РФ.

Команда Ак Барс Банка по волейболу стала бронзовым призером сезонного турнира среди предприятий Казани «Наш чемпионат».

В поздравлении сотрудников с Днем рождения банка приняли участие более 100 руководителей, которые посетили офисы банка по всей стране.

2026 человек подключились к Программе корпоративных скидок BestBenefits.

Сплоченная команда — это основа эффективной работы, она влияет на результативность и эффективность деятельности. Достичь сплоченности помогает проведение корпоративных мероприятий, которые позволяют наладить взаимодействие и неформальные контакты между подразделениями, повысить мотивацию сотрудников.

Ак Барс Банк развивает командные и индивидуальные виды спорта. В банке действуют сообщества по пяти видам спорта: волейболу, баскетболу, мини-футболу, хоккею и северной ходьбе. Сборная Ак Барс Банка из года в год побеждает в корпоративных спортивных забегах Timerman, ежегодно участвует в Кубке Раиса РТ по горнолыжному спорту и сноуборду. В Казани и в Иннополисе сотрудники регулярно тренируются в беговом клубе банка.

Участниками мероприятий становятся не только сотрудники, но и их дети. 50 детей сотрудников приняли участие в квесте ко Дню защиты детей. На традиционный конкурс детского творчества «Смелые идеи для лучшего будущего» было прислано 260 работ.

Каждый год дети сотрудников банка получают новогодние подарки и участвуют в новогодних елках. В 2024 году 3750 детей получили новогодние подарки. 1608 ребят приняли участие в праздничных новогодних мероприятиях. Учитывая социально уязвимое положение

неработающих пенсионеров, Ак Барс Банк проводит целенаправленную политику социальной поддержки пенсионеров и реализует систематические программы помощи. 1035 пенсионеров по всей России — бывших и нынешних сотрудников — получили подарок в День пожилого человека.

50

детей сотрудников приняли участие в квесте ко Дню защиты детей.

260

работ представлено для участия в традиционном конкурсе детского творчества «Смелые идеи для лучшего будущего».

1608

ребят приняли участие в праздничных новогодних мероприятиях.

3750

детей сотрудников получили новогодние подарки.

1035

пенсионеров получили подарок в День пожилого человека.

Оценка персонала

2024 год

Определены **ключевые позиции банка** (Risk Sensitive Position) во всех подразделениях, которые оказывают основное влияние на ведение бизнеса.

Все сотрудники банка проходят **ежеквартальную оценку компетенций**, что позволяет поддерживать высокий уровень профессионализма и соответствия требованиям банка.

В Корпоративном и Розничном блоках была проведена процедура оценки корпоративных компетенций **методом «360 градусов»**. Такой метод позволяет оценить, в какой степени сотрудник проявляет корпоративные компетенции, и предложить зоны развития по итогам оценки. Процедура была пройдена на платформе «Ак Барс Развитие».

112

сотрудников из различных подразделений приняли участие в оценке по итогам 2024 года.

GRI 404-3

Оценка персонала позволяет определить эффективность работы сотрудников и наметить точки роста для дальнейшего профессионального развития.



Обучение и развитие талантов

GRI 404-2

GRI 404-4

Ак Барс Банк предоставляет сотрудникам возможности для постоянного саморазвития и совершенствования знаний.

В 2024 году было запланировано ежеквартальное проведение Дня развития для сотрудников, в результате были проведены все 4 мероприятия, в которых приняли участие более 2000 сотрудников. Эти события стали неотъемлемой частью нашей корпоративной культуры, где каждый находит что-то полезное для себя.

В рамках развития было проведено **16 карьерных консультаций**, где сотрудники получили рекомендации от экспертов по выстраиванию своего карьерного пути.

В банке широко развита система адаптационного обучения для вновь нанятого персонала. Каждый новый сотрудник в первую трудовую смену прошел Wellcome-день, направленный на знакомство с процессом работы и корпоративными ценностями банка.

Корпоративный Университет

Сегодня в арсенале Корпоративного Университета 54 обучающие программы, 245 электронных курсов, 85 тестов. Обучение проходит по современным методикам в виде стратегических и командных сессий, фасилитационных сессий и тренингов. Переход от теории к практике осуществляется при помощи бизнес-симуляций, деловых игр, где слушатели в игровой форме под руководством бизнес-тренера моделируют свои навыки в условиях, максимально приближенных к реалиям бизнеса. В 2024 году в бизнес-играх приняли участие 993 человека.

Программы Корпоративного Университета помогают сотрудникам развивать:

- **профессиональные навыки:** «Эффективные коммуникации», «Деловая переписка», «Управление конфликтами», «Стратегии и тактики в переговорах», «Публичные выступления», «Обратная связь», «Кросс-функциональное взаимодействие», «Наставничество. Курс Start», «Навыки ведения переговоров», «Повышение финансовой грамотности», «Искусство впечатлять».
- **навыки управления:** «Базовые управленческие навыки», «Развитие управленческих компетенций (5 модулей)», «Лидер-фасилитатор», «Наставнический стиль».

- **навыки продаж:** «Работа с возражениями», «Эффективные переговоры с лицом, принимающим решения», «Холодные звонки», «Азбука продаж», «Активные продажи по телефону», «Школа персонального менеджера», «Школа специалиста по обслуживанию клиента».
- **личностные навыки:** «Жизнестойкость», «Типология личности», «Системное мышление», «Тайм-менеджмент», «Эмоциональный интеллект», «Креативное мышление», «Когнитивная гибкость», «Верификация лжи», «Развитие памяти», «Витальный интеллект».

Реализация внешних обучающих мероприятий

В своей работе Корпоративный Университет базируется на стратегии и ценностях банка, а также учитывает передовые технологии в области обучения и развития.

Банк ежегодно увеличивает сумму инвестиций в обучение сотрудников. Внешнее обучение в 2024 году прошли 1513 сотрудников банка.

На передний план выходят дистанционные программы обучения, вебинары, e-learning и m-learning.

Обучение и развитие персонала

Программы обучения и развития персонала охватывают все структурные подразделения банка: работников филиальной сети, Единого сервисного центра и Головного офиса. Мероприятия проходят как в очном, так и онлайн-формате. В обязательном порядке проходит оценка знаний сотрудников.

В 2024 году обучение «Базовые управленческие навыки» прошел:

161

руководитель

Обучение по 5-модульной программе по развитию управленческих компетенций мидл-менеджмента прошли:

269

руководителей

В стратегических и командных сессиях приняли участие:

1858

участников

Всего в 2024 году обучены корпоративными тренерами:



11 121

сотрудник

- 7 469 — в онлайн-формате,
- 3 692 — в очном формате.

В банке широко развита система адаптационного обучения для вновь нанятых сотрудников. Адаптационную программу «День новичка», проводимую в первый рабочий день и направленную на их знакомство с процессом работы и корпоративными ценностями банка, прошел каждый вновь принятый сотрудник банка. Обязательные курсы в соответствии с картой адаптации назначаются всем вновь принятым работникам по должностям. Мастер-класс «Легко пройти адаптацию на рабочем месте» и опросы на 30-й, 60-й, 90-й дни работы позволяют отслеживать планомерное вхождение сотрудников в должность. Программа наставничества распространяется на подразделения банка, разработаны регламент и памятка для наставников.

С целью профессионального развития сотрудников в 2024 году впервые был проведен масштабный марафон знаний с участием внешних спикеров, в котором принял участие 2 031 человек.

Цифровое обучение

В 2024 году проведена работа по совершенствованию цифровой платформы «Ак Барс Развитие». Каталог был дополнен 134 дистанционными курсами и 45 тестами.

Для мотивации сотрудников активно используется система поощрений и наград. После прохождения обучения начисляются баллы, которые можно потратить в магазине подарков на платформе обучения. В 2024 году у руководителей появилась возможность особо отметить заслуги своих подчиненных. Для этого в банке внедрили 45 новых наград различного номинала. Всего сотрудниками было получено 24 127 наград, из которых 4 390 распределили руководители.

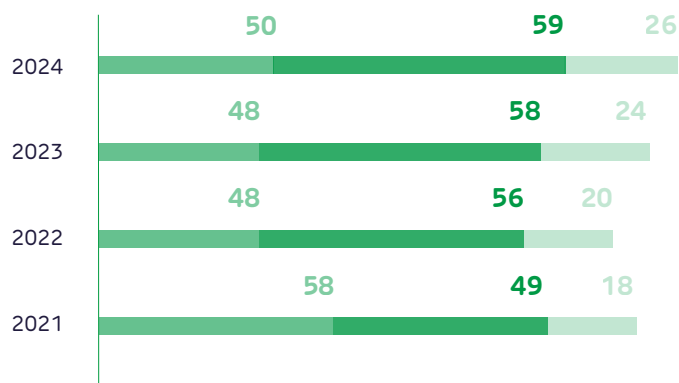
Помимо платформы «Ак Барс Развитие», действует мобильное приложение, в котором можно проходить обучение в любое удобное время.

Банк не только проводит для своих сотрудников ряд обучающих мероприятий, но и стимулирует их к постоянному саморазвитию. Для сотрудников банка организован бесплатный доступ к внешней электронной библиотеке для получения дополнительных знаний в финансовой области, в области работы с персоналом и личной эффективности. Статистика подключений и активности пользователей говорит о том, что сотрудники много читают и непрерывно развиваются в выбранной ими профессии. Всего к библиотеке подключено 3 000 пользователей.

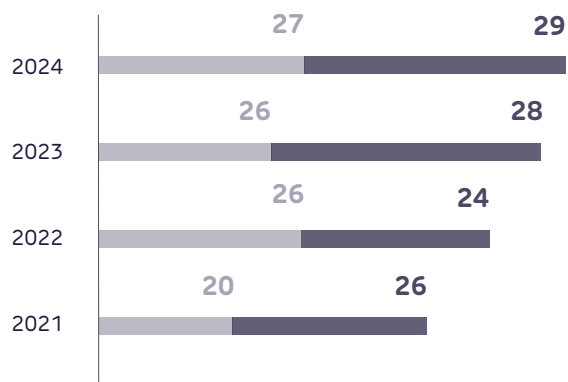
Кадровый резерв

GRI 404-1

Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника в разбивке по категориям сотрудников, ч., 2024 г.



Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника в разбивке по полу, ч., 2024 г.



Источником для формирования кадрового резерва стали оценочные и развивающие мероприятия, программа развития «Время лидеров» и оценка методом «360 градусов» на позиции RSP.

Программа «Время лидеров» направлена на развитие сотрудников, желающих расти как в личном, так и профессиональном плане. Участники объединяются в проектные команды, где работают над созданием новых продуктов и услуг банка, а также улучшают текущие процессы и развивают новые навыки. Это отличная возможность для обмена опытом, приобретения новых компетенций и внедрения инноваций.

Участники занимались проектами в указанных направлениях с привлечением бизнес-экспертов, которые помогали обеспечить актуальность выбранных проектов, а также направляли и корректировали рабочие процессы. В ходе программы участники углубляют свои профессиональные знания, развивают управленческие навыки, взаимодействуют друг с другом, укрепляя кросс-функциональные связи.

Корпоративный Университет провел ряд мероприятий для внешних партнеров

Внутренние тренеры Ак Барс Банка провели для партнеров банка тренинги по развитию управленческих компетенций, гибких навыков, серию стратегических сессий по укреплению команды и бизнес-симуляции.

Совместно с Общественной палатой Республики Татарстан и благотворительным фондом «Ак Барс Созидание» организовано обучение для **586 человек** в рамках проведения «Школы наставников семейно ориентированных некоммерческих организаций».

Бизнес-тренерами проведено обучение для **166 пенсионеров** из Союза пенсионеров Российской Федерации по Республике Татарстан.

Online-уроки «Финансовая грамотность от Ак Барс Банка» для школьников страны — проект Банка России — прошли **95 553 человека**.

Дети изучили такие темы, как «Личный финансовый план», «Зачем нужна страховка и от чего она защитит?», и получили основы финансовой грамотности.

Состоялись тренинги по развитию навыков публичных выступлений и оформления заявок на гранты по реализации социальных проектов для 100 участников Всероссийского форума мусульманской молодежи в городе Болгар по запросу Духовного управления мусульман Республики Татарстан.

Реализация проекта «Время лидеров»

Программа развития «Время лидеров» направлена на раскрытие потенциала сотрудников. В течение нескольких месяцев участники активно работали над проектами, учились у опытных наставников и демонстрировали свои лидерские качества. Программа стала не только площадкой для личностного и профессионального роста, но и возможностью внести реальный вклад в развитие банка. Участники программы прошли через серию тренингов, мастер-классов, которые помогли им развить навыки управления, стратегического мышления и работы в команде.

Участниками проекта «Время лидеров 2024» стали **23 сотрудника**, которые выбрали себе направления для проектной деятельности в областях: информационная безопасность, исламский банкинг, кредитование, HR.

Участники программы разделились на команды и на протяжении 4 месяцев активно работали над своими темами проектов:

Проводили анализ текущей ситуации.

Разрабатывали стратегии и предлагали конкретные решения.

Тестировали свои идеи и готовили финальные презентации.

Команды поддерживали кураторы из числа тренеров Корпоративного Университета и менторы из бизнес-подразделений, которые делились своим опытом и помогали участникам двигаться в правильном направлении.

Победителем программы стала команда, работавшая над проектом в направлении информационной безопасности.

По состоянию на 31 декабря 2024 года

21 %

участников программы развития «Время лидеров» смог продвинуться по карьерной лестнице.

Инновационные технологии в области управления персоналом и его развития

Корпоративный портал сегодня:

 **30**
HR-процессов автоматизировано

 **92 %**
кадровых документов переведены в «цифру»

 **более 400 тыс.**
документов обработано за 2023 год

Важным и актуальным аспектом эффективного бизнеса и управления персоналом банка является надежность и безопасность HR-системы. В банке создана собственная единая цифровая HR-платформа для оптимизации и автоматизации управления HR-процессами. Платформа включает собственную разработку банка — **корпоративный портал**. Он помогает сотрудникам получить все HR-сервисы в одном окне, является диалоговым окном между руководителем и сотрудником и обеспечивает технологическую независимость от зарубежных решений.

На корпоративном портале каждый сотрудник, независимо от территориального нахождения или должности, может получить необходимый HR-сервис, узнать все новости банка и зарегистрироваться на мероприятия. Через личный кабинет корпоративного портала можно запланировать отпуск на следующий год и подать заявление на все виды отпусков, оформить заявку на материальную помощь, заказать справки, узнать все про ДМС, социальные льготы, систему мотивации, проанализировать полученный доход или подать документы на изменение персональных данных. Руководители подразделений могут реализовать управленческое решение в части поданных заявлений работников, назначить обучение, подать заявку на подбор персонала, заказать отчет по HR-аналитике.

Цель Ак Барс Банка — уход от бумажного документооборота и полный переход документов HR-блока в «цифру».

Цифровизация кадровых процессов позволяет банку экономить значительные ресурсы на сокращении бумажного документооборота, упростить найм и движение персонала, обеспечить обучение сотрудников.

Охрана труда и здоровья

GRI 403-1

GRI 403-3

GRI 403-5

GRI 403-7

GRI 403-8

Особое внимание в деятельности Ак Барс Банка уделяется управлению здоровьем и безопасностью сотрудников. Обеспечение высокого уровня благополучия сотрудников является одной из приоритетных задач банка. Свою деятельность по охране здоровья персонала банк реализует в рамках **Политики в области охраны труда** и **Положения о системе управления охраной труда** (далее — СУОТ), разработанных в соответствии с Трудовым кодексом РФ и межгосударственным стандартом. В банке разработаны и внедрены локальные нормативные акты в области охраны труда, предусмотренные действующим законодательством.

Банк отслеживает любые изменения действующего законодательства в области охраны труда и своевременно разрабатывает и утверждает (пересматривает) локальные нормативные акты по охране труда.

Так, в 2024 году разработан Паспорт сквозного процесса «**Контроль за обеспечением соблюдения работниками законодательства и иных нормативных правовых актов об охране труда**», а также пересмотрены и утверждены «**Нормы выдачи средств индивидуальной защиты и смывающих средств работникам банка**», пересмотрен и утвержден «**Порядок управления профессиональными рисками**». В банке также существует «**Порядок организации труда и проведения трехступенчатого контроля условий и охраны труда**» с целью осуществления оперативного реагирования на любые нарушения требований охраны труда. Действующая система управления охраной труда и безопасностью охватывает всех сотрудников банка.

К основным направлениям работы банка в области охраны труда и безопасности на рабочем месте относятся:

- выявление опасных и вредных факторов на каждом рабочем месте с последующим устранением или заменой;
- организация и проведение специальной оценки условий труда;
- управление профессиональными рисками;
- организация и проведение наблюдения за состоянием здоровья работников;

- информирование работников об условиях труда на их рабочих местах, уровнях профессиональных рисков, а также о предоставляемых им гарантиях и полагающихся компенсациях;
- обеспечение оптимальных режимов труда и отдыха работников;
- обеспечение работников средствами индивидуальной защиты, смывающими и обезвреживающими средствами;
- обеспечение безопасного выполнения подрядных работ, снабжения безопасной продукцией.

Достижения банка в области охраны труда и здоровья в 2024 году:

- ✓ отсутствие рабочих мест с риском причинения вреда здоровью (класс 3.1)
- ✓ отсутствие несчастных случаев
- ✓ отсутствие случаев выявления профессиональных заболеваний

В рамках действующего законодательства работники в обязательном порядке проходят обучение и проверку знаний по охране труда. Программы обучения различаются в зависимости от категорий сотрудников.

Обучение проводится в дистанционном формате для руководителей и специалистов. Все работники банка освобождены от инструктажа на рабочем месте, кроме сотрудников рабочих специальностей.

Всего в отчетном году обучение по охране труда прошли:

4100

работников.

Ознакомление сотрудников с требованиями в области охраны труда и безопасности также происходит с помощью корпоративного портала my.akbars.ru и электронного уголка по охране труда через специализированную базу знаний. Она доступна для всех сотрудников, работающих через компьютерные устройства.

Ак Барс Банк реализовывает инициативы по поддержанию здоровья сотрудников в соответствии с деятельностью, в которой они задействованы. Сотрудники, работающие в условиях повышенного риска для здоровья, в том числе персонал, связанный с движением транспорта, в обязательном порядке проходят предварительные и периодические медицинские осмотры с целью предупреждения профессиональных заболеваний и определения их профессиональной пригодности.

В случае выявления медицинских противопоказаний сотрудники проходят дополнительное исследование за счет средств банка. Для водителей на постоянной основе проводятся медицинские осмотры перед выходом в рейс или по возвращении из него. Сотрудники, выполняющие работу, связанную с загрязнениями, или в особых температурных условиях, в обязательном порядке обеспечиваются средствами индивидуальной защиты.

В банке функционирует **здравпункт на базе договора с ООО «АК БАРС МЕДИЦИНА»**, в рамках которого осуществляется проведение медицинских осмотров и консультаций со специалистами. Это позволяет выявить имеющиеся проблемы со здоровьем на ранней стадии, назначить лечение и предотвратить возможное появление новых.

- ✓ Банк ежегодно проводит мероприятия по сохранению и улучшению здоровья сотрудников. В 2024 году были организованы акции с охватом более тысячи работников банка

с целью профилактики и своевременного выявления заболеваний. По результатам обследований и медицинских осмотров работников, занятых на работах с опасными условиями труда, связанными с движением транспорта, были даны рекомендации по дальнейшим исследованиям здоровья или было рекомендовано лечение. Для 17 сотрудников банка, достигших предпенсионного возраста, организовано санаторно-курортное лечение.

Все задачи в области охраны здоровья и обеспечения безопасности труда были достигнуты в 2024 году:

- ✓ автоматизация процессов обеспечения безопасных условий и охраны труда;
- ✓ сезонная вакцинация от гриппа и флюорографическое обследование;
- ✓ организация специальной оценки условий труда на рабочих местах;
- ✓ проведение инструментальных измерений факторов производственной среды.

Планы на 2025 год и среднесрочную перспективу

В 2025 году Ак Барс Банк продолжит свою деятельность в рамках реализации HR-стратегии и сфокусируется на следующих направлениях:

- Развитие программы Корпоративного благополучия с акцентом на территории присутствия банка в РФ.

- Расширение Программы социальной поддержки сотрудников банка (ДМС, дополнительные виды материальной помощи).
- Формирование прозрачных карьерных треков по должностям.
- Пересмотр подходов к формированию кадрового резерва и продвижению резервистов внутри банка.

- Дальнейшее развитие программы удержания персонала.
- Развитие проектов в области устойчивого развития, запуск движения «ЭкоБарсы».

Корпоративное управление

Обзор системы корпоративного управления

Структура корпоративного управления

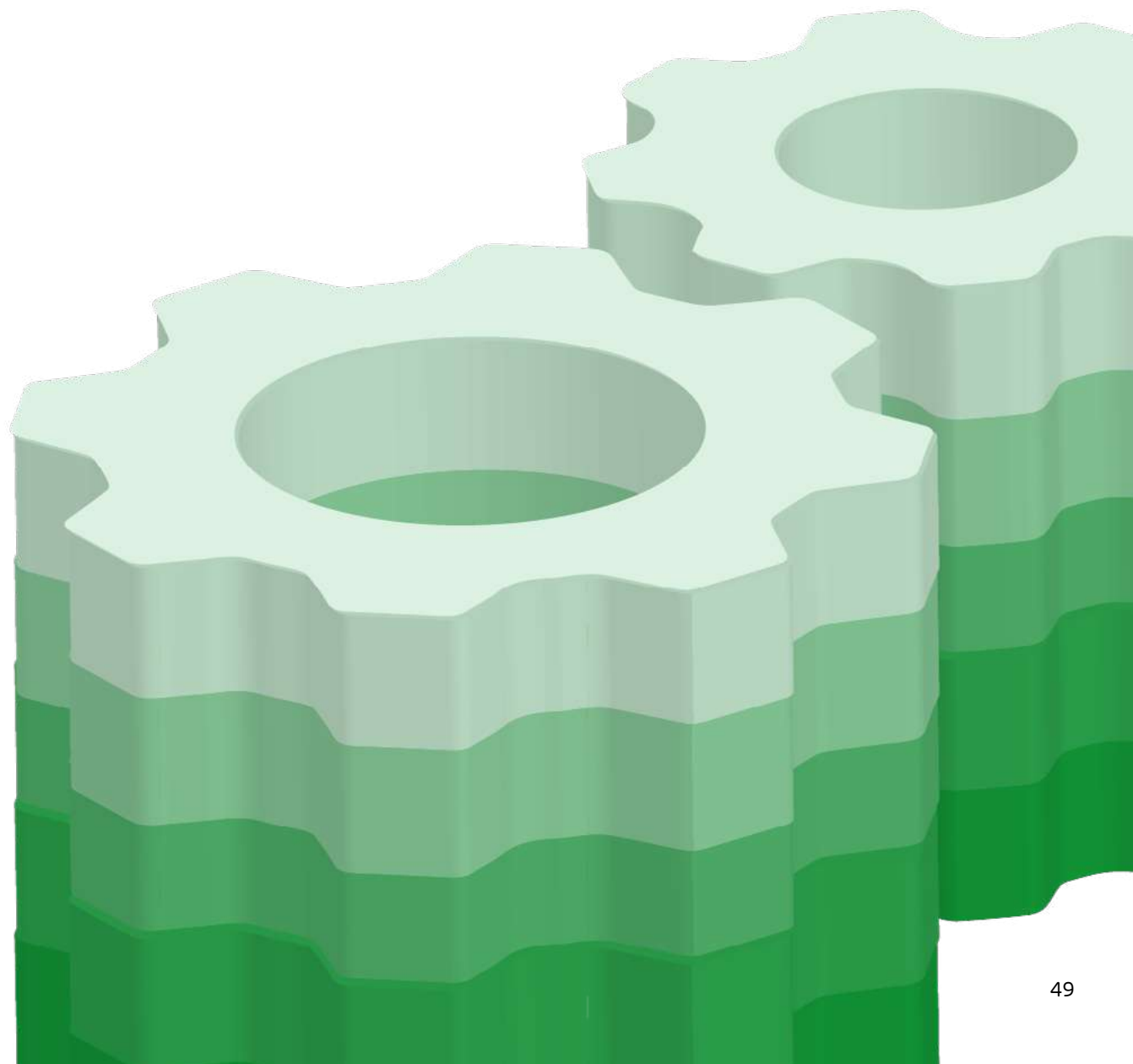
Комитеты Совета директоров

Комитет по устойчивому развитию

Деловая этика, противодействие
коррупции и конфликт интересов

Управление в кризисных ситуациях

Членство в ассоциациях



Обзор системы корпоративного управления

GRI 2-9

GRI 2-10

GRI 2-12

GRI 2-18

GRI 2-19

GRI 2-20

Ак Барс Банк осуществляет свою деятельность в области корпоративного управления в соответствии с принципами подотчетности, прозрачности, справедливости и ответственности. Следование им позволяет обеспечить результативное и надежное управление банком, защиту интересов акционеров и клиентов, доверие к банку со стороны общества.

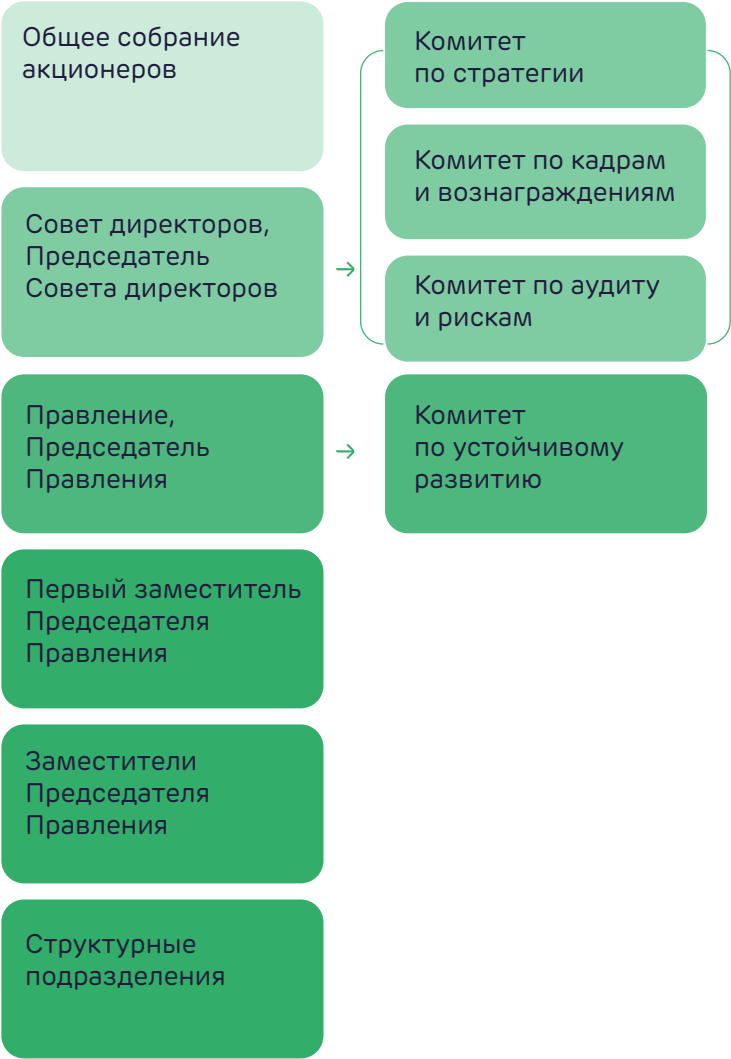
Система корпоративного управления

Ак Барс Банка обеспечивает выполнение Советом директоров и исполнительными органами банка своей основной обязанности — осуществлять соблюдение интересов акционеров при принятии важнейших корпоративных решений.

В основе системы корпоративного управления банка лежит эффективное взаимодействие между всеми органами его управления: Общим собранием акционеров, Советом директоров, Правлением и Председателем Правления банка, а также Комитетами банка различного уровня. Кроме того, структура корпоративного управления обеспечивает поддержание баланса между органами управления, распределяет полномочия и разграничивает общее руководство, осуществляемое акционерами и Советом директоров, и руководство текущей деятельностью банка. Совершенствование системы корпоративного управления рассматривается банком как составная часть общей работы по повышению эффективности деятельности, снижению затрат на привлечение капитала, повышению стоимости активов, укреплению репутации банка как надежного контрагента и финансового посредника.

В целях совершенствования и систематизации принципов и процедур корпоративного управления, обеспечения большей прозрачности управления и подтверждения неизменной готовности следовать стандартам надлежащего корпоративного управления в банке действует свой внутренний нормативный документ — [Кодекс корпоративного управления ПАО «АК БАРС» БАНК](#)», актуализированный с учетом современных практик и приверженности банка принципам устойчивого развития. Ак Барс Банк выстраивает систему корпоративного управления в полном соответствии с нормами и требованиями российского законодательства, в том числе в области корпоративного права и законодательства о рынке ценных бумаг. Проводится постоянный мониторинг соответствия деятельности правоприменительным нормам и учитываются требования различных стандартов и кодексов.

Структуры управления банка



Совет директоров подтверждает, что банк соблюдает значительную часть принципов и рекомендаций «Кодекса корпоративного управления ПАО «АК БАРС» БАНК», на которые банк опирается в процессе своей деятельности, в том числе регулирующие следующие направления:

- защита прав и законных интересов акционеров,
- организация деятельности Совета директоров и исполнительных органов,
- осуществление стратегического управления, координация управления рисками и организация внутреннего контроля,
- предотвращение и урегулирование конфликта интересов,
- раскрытие информации, а также порядок осуществления существенных корпоративных действий.

В целях защиты прав и законных интересов акционеров банк выстроил эффективную систему внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности. При Совете директоров функционирует Комитет по аудиту и рискам, который вместе с Департаментом внутреннего аудита содействует органам управления в обеспечении эффективной работы

банка, а Ревизионная комиссия, ежегодно избираемая акционерами банка, осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью. По итогам работы Ревизионная комиссия представляет Общему собранию акционеров заключение по результатам проверки финансово-хозяйственной деятельности банка за отчетный год и о достоверности данных годового отчета и годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за соответствующий период.

Кроме того, в банке выстроены системы обеспечения соблюдения антикоррупционного, антимонопольного и инсайдерского законодательства, соответствующие передовым международным комплаенс-стандартам.

В 2024 году продолжили работать специализированные Комитеты Совета директоров, созданные для эффективного выполнения его контрольных функций: Комитет по аудиту и рискам, Комитет по кадрам и вознаграждениям, Комитет по стратегии.

В целях совершенствования деятельности Ак Барс Банка в области корпоративной и социальной ответственности под руководством и контролем Правления банка также продолжил свое функционирование Комитет по устойчивому развитию.

Структура корпоративного управления

Акционеры

ПАО «АК БАРС» БАНК обеспечивает равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении. Проведение общего собрания акционеров предоставляет банку возможность **не реже одного раза в год** информировать акционеров о своей деятельности, достижениях и планах, привлекать их к обсуждению и принятию решений по основным вопросам деятельности. Кроме того, акционеры, как и другие заинтересованные стороны, могут обратиться за разъяснениями по любым вопросам и запросить дополнительную информацию путем направления сообщения в адрес банка.

Банк создает условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц банка, в том числе обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам. Степень ответственности банка перед акционерами не зависит от размера пакета акций, которым они владеют. Банк не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.

Акционерам банка обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций на вторичном рынке.

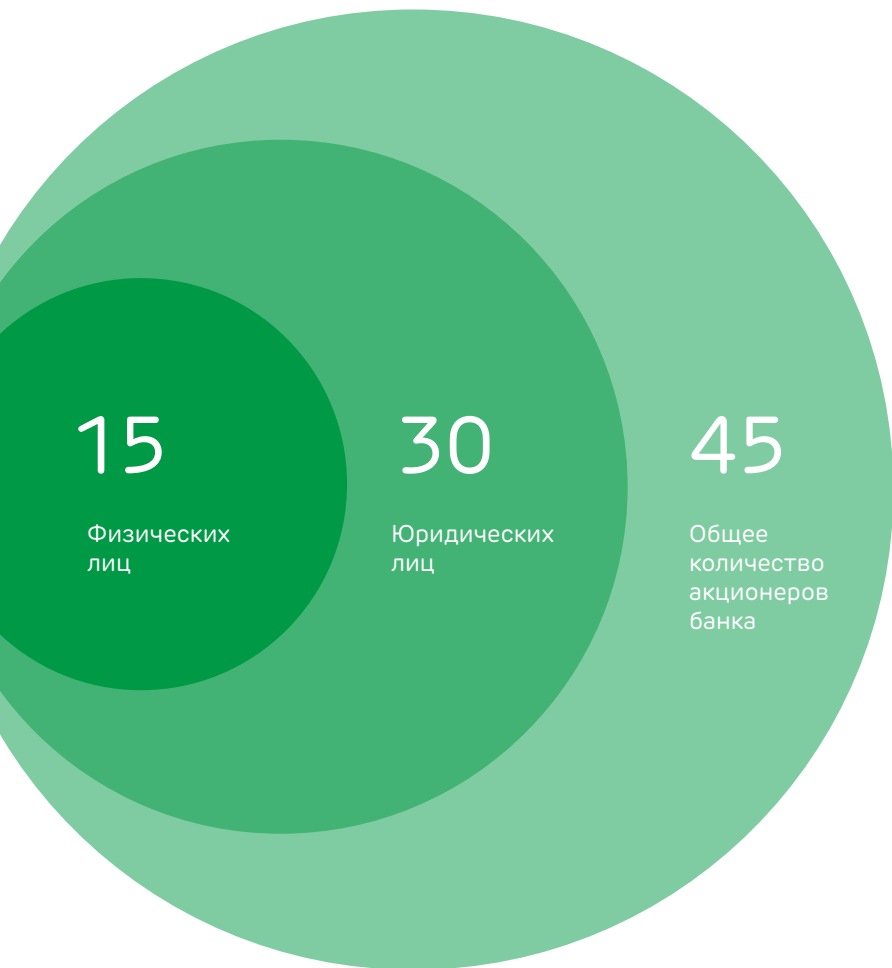
Защита прав собственности акционеров и предоставление гарантий свободы распоряжения принадлежащими им акциями обеспечены посредством:

- выбора регистратора, который имеет высокую репутацию, обладает отлаженными и надежными технологиями, позволяющими наиболее эффективным образом обеспечить учет прав собственности и реализацию прав акционеров;
- осуществления совместно с регистратором действий, направленных на актуализацию сведений об акционерах, содержащихся в реестре акционеров.

Текущая деятельность Ак Барс Банка нацелена на создание максимально благоприятных возможностей для реализации прав акционеров, банк также стремится учитывать интересы других заинтересованных сторон в вопросах корпоративной и социальной ответственности.

Ак Барс Банк гарантирует акционерам право на регулярное и своевременное получение информации о своей работе в объеме, достаточном для принятия ими взвешенных и обоснованных решений по распоряжению акциями. Для надлежащего соблюдения и защиты указанного права банк выполняет установленные российским законодательством требования по раскрытию информации, в том числе о своем финансовом положении, экономических показателях, структуре собственности.

В целях более полного информирования заинтересованных лиц о своей деятельности банк в соответствии со своим внутренним документом — **«Информационной политикой»** — на добровольной основе раскрывает дополнительную информацию, которая способна повлиять на принятие инвестиционных решений акционерами и инвесторами. Порядок подготовки и проведения Общего собрания акционеров регулируется **Положением об Общем собрании акционеров ПАО «АК БАРС» БАНК**.



Любой акционер, имеющий в своем распоряжении обыкновенные акции ПАО «АК БАРС» БАНК, может реализовать свое право на участие в управлении банком путем голосования по вопросам повестки дня **Общего собрания акционеров**. Исполнение решений Общего собрания акционеров находится на постоянном контроле и осуществляется органами управления банка. Взаимоотношения банка с акционерами строятся на принципах прямого конструктивного диалога, основанного на безусловном соблюдении российского законодательства и максимальном соответствии международным стандартам. По всем основным вопросам деятельности банка позиции его собственников согласовываются посредством участия их представителей в работе Совета директоров и Общих собраний акционеров.

По состоянию на 31 декабря 2024 года уставный капитал банка сформирован в сумме

48 015 396 326 ₽

и разделен на 48 015 396 326 акций. Все акции банка являются обыкновенными, выпущены в бездокументарной форме и имеют номинальную стоимость 1 (один) рубль каждая.

- ✓ Все акции размещены,
- ✓ Уставный капитал оплачен полностью,
- ✓ Количество акций, находящихся в распоряжении банка, отсутствует.

В соответствии с Уставом предельное количество объявленных обыкновенных акций, которые ПАО «АК БАРС» БАНК вправе размещать дополнительно к уже размещенным акциям, составляет

20 миллиардов
штук номиналом 1 (один) рубль каждая.

Регистрация прав собственности, обязанности по ведению и хранению реестра акционеров банка, исполнение функций счетной комиссии на общих собраниях акционеров осуществляются независимым регистратором — Казанским филиалом АО «Регистраторское общество «СТАТУС».

В соответствии с действующим российским законодательством собственники банка в 2024 году использовали право по своему усмотрению свободно распоряжаться принадлежащими им акциями.

Совет директоров ПАО «Ак Барс Банк»

GRI 2-10

GRI 2-12



11

человек
в составе
Совета
директоров

3

человека
признаны
независимыми
директорами

В июне 2024 года в порядке, предусмотренном ФЗ «Об акционерных обществах» и Уставом Ак Барс Банка, на Годовом собрании акционеров избран состав **Совета директоров** в количестве 11 человек. На первом заседании Совета директоров был избран его **Председатель**.

Эффективность работы Совета директоров достигается за счет сбалансированности его состава и скоординированной работы. По данным оценки соответствия членов Совета директоров банка критериям независимости, проведенной в июне 2024 года, 3 человека из избранного состава Совета директоров признаны независимыми директорами.

Все члены Совета директоров соответствуют квалификационным требованиям и требованиям к деловой репутации, установленным законодательством, правовыми актами Российской Федерации, Банка России, Уставом и внутренними документами банка, и обладают достаточным необходимым опытом работы в области банковской деятельности, а также в области бухгалтерского учета и аудита для принятия взвешенных решений по вопросам, находящимся в компетенции Совета директоров.

Деятельность Совета директоров

Деятельность Совета директоров направлена на осуществление контроля за достоверностью и полнотой составления финансовой отчетности банка, обеспечение эффективной работы систем внутреннего контроля и управления рисками, реализацию контрольных функций в отношении деятельности исполнительных органов и применения практики корпоративного управления, а также непосредственно связана с выработкой векторов стратегического развития банка.

Совет директоров в рамках ответственности, которую он обязан нести за деятельность банка в целом, в отчетном году активно использовал свои полномочия для решения вопросов стратегии бизнеса и управления рисками, финансовой устойчивости и корпоративного управления, осуществлял эффективный контроль за деятельностью исполнительных органов, следил за соблюдением интересов акционеров в контексте всех операций банка, а также усилил контроль за бесперебойным функционированием жизненно важных систем банка, включая безопасность, ИТ, комплаенс и другие.

Оценка эффективности работы Совета директоров

GRI 2-18

Традиционно в начале года Совет директоров провел самооценку работы Совета директоров банка и его Председателя, а также профильных комитетов. По результатам анкетирования Совет директоров определил несколько областей, на которые необходимо обратить внимание, а также обсудил меры по улучшению и устранению выявленных недостатков в своей работе.

Результаты оценки показали хороший уровень организации работы Совета директоров и его комитетов, внутренней эффективности и взаимодействия между Советом директоров и банком, выполнения Советом директоров поставленных целей и задач.

GRI 2-19

GRI 2-20

Значительное внимание в течение года Совет директоров уделил совершенствованию системы корпоративного управления, рекомендовав к утверждению Общему собранию акционеров новые редакции Положений об Общем собрании акционеров и о вознаграждении членов Совета директоров.

Также Советом директоров были утверждены и внесены новые изменения в действующие внутренние нормативные документы в области управления рисками и капиталом банка и банковской группы, совершенствования системы внутреннего контроля и кадровой политики.

Положение «О вознаграждении членов Совета директоров ПАО «АК БАРС» БАНК» разработано в соответствии с нормами Федерального закона от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах», Информационного письма Центрального Банка Российской Федерации от 28.02.2019 №ИН-06-28/18 «О руководстве для членов Совета директоров (наблюдательного совета) финансовой организации», Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению письмом Банка России №06-52/2463

от 10.04.2014, Информационного письма Центрального Банка Российской Федерации от 04.08.2017 №ИН-015-28/41 «Об источниках выплаты вознаграждения членам Совета директоров (наблюдательного совета) акционерного общества», Устава ПАО «АК БАРС» БАНК, Положения о Совете директоров ПАО «АК БАРС» БАНК, Положения о Комитетах Совета директоров ПАО «АК БАРС» БАНК, Кодекса корпоративного управления ПАО «АК БАРС» БАНК и др.

Положение определяет условия, размер, порядок выплаты членам Совета директоров ПАО «АК БАРС» БАНК вознаграждений и компенсаций, связанных с исполнением функций членов Совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей. Размер вознаграждения к показателям устойчивого развития не привязан.

Результаты деятельности Совета директоров в отчетном году

Заседания Совета директоров в отчетном периоде проводились по утвержденному плану.

Ключевые результаты работы Совета директоров в 2024 году:



9

очных заседаний



5

заочных заседаний



87

рассмотренных вопросов

В сентябре 2024 года Советом директоров был заслушан отчет Правления банка о ходе реализации утвержденной Советом директоров Стратегии развития ПАО «АК БАРС» БАНК на 2022—2026 годы. На данном этапе проведен анализ достижения стратегических целей. Влияние текущих событий на стратегические цели банка оценивалось в разрезе таких ключевых приоритетов развития, как:

- ✓ эффективность
- ✓ клиентоцентричность
- ✓ гибкость

Постоянный мониторинг влияния текущих событий и трендов рынка позволяет оперативно реагировать на внутренние и внешние факторы, своевременно проводить мероприятия по нивелированию рисков, при этом сохраняя стратегические цели. Банк продолжит фокусировать свою деятельность на улучшении клиентского опыта, создании сервисов для удовлетворения потребностей клиента и повышения эффективности капитала.

В ноябре 2024 года Советом директоров был утвержден бюджет ПАО «АК БАРС» БАНК на 2025 год, а в течение года регулярно на ежеквартальной основе заслушивались отчеты Правления о ходе его реализации.

В апреле 2024 года по итогам проведенного открытого конкурса по выбору аудитора банка Совет директоров предложил Годовому общему собранию акционеров утвердить аудитором ПАО «АК БАРС» БАНК для проведения аудита отчетности по Российским правилам бухгалтерского учета (РПБУ) и по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) за 2024 год аудиторскую организацию.

В декабре 2024 года члены Комитета по аудиту и рискам провели анализ стоимости услуг и объема работ аудитора банка и рекомендовали Совету директоров не проводить в 2025 году конкурс по выбору аудиторской организации и продолжить работу с действующим внешним аудитором — АО «Технологии Доверия — Аудит». Совет директоров поддержал позицию профильного Комитета.

На заседаниях Совета директоров на постоянной основе заслушивались отчеты Департамента внутреннего аудита и Службы внутреннего контроля о результатах проверок деятельности Общества, отчеты Контролера ПАО «АК БАРС» БАНК как профессионального участника рынка ценных бумаг о проделанной работе, утверждалась отчетность по ВПОДК.

Комитеты Совета директоров

Комитет по аудиту и рискам

Председателем комитета был избран независимый член Совета директоров.

Основное внимание Комитета по аудиту и рискам в отчетный период было сконцентрировано на реализации мероприятий, направленных на повышение эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками и капиталом, а также осуществление контроля за достоверностью и полнотой ведения, учета и составления финансовой отчетности банка.

В отчетный период Комитет продолжил практику взаимодействия с внешним аудитором банка, совместно с которым рассматривал финансовую отчетность банка, подготовленную по российским и международным стандартам, анализировал результаты аудиторских проверок и обсуждал планы мероприятий по устранению замечаний аудиторов.

В начале 2024 года в соответствии с Положением о выборе аудиторской организации ПАО «АК БАРС» БАНК **провело открытый конкурс по отбору внешнего аудитора для проведения ежегодного обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной финансовой отчетности Общества за 2024 год** для выдвижения на утверждение Общим собранием акционеров банка.

Кроме того, Комитет продолжил работу по повышению эффективности деятельности Департамента внутреннего аудита банка. На заседаниях Комитета заслушивались отчеты Департамента внутреннего аудита о результатах проверок, отчеты руководства банка о выполнении рекомендаций ДВА по итогам проведенных проверок, а также проводился анализ выявленных недостатков в системе внутреннего контроля.

Текущие мировые события требуют повышенного внимания к управлению рисками банка, поэтому Комитет

по аудиту и рискам сосредоточился на вопросах анализа рисков и контроля за ними, порядке применения банковских методик управления рисками, а также выстраивания системы внутреннего и комплаенс-контроля, повышения ее эффективности.

В рамках реализации регуляторных требований Комитет регулярно рассматривал отчеты банка и группы по внутренним процедурам оценки достаточности капитала (ВПОДК), заявления о риск-аппетите и лимиты первого уровня и предоставлял соответствующие рекомендации Совету директоров в части подходов к определению уровня риск-аппетита.

Ключевые результаты работы Комитета по аудиту и рискам в 2024 году:



9

очных заседаний



1

заочное заседание



72

рассмотренных вопроса

Внешние факторы оказывают значительное влияние по всем видам риска, среди наиболее существенных — киберугрозы и ограничения доступа к зарубежным программным решениям. В связи с этим в отчетный период Комитет заслушивал материалы об оценке состояния информационных систем и информационной безопасности банка.

Члены Комитета продолжили практику рассмотрения сделок со связанными сторонами и сделок с заинтересованностью, проводили анализ проблемной задолженности и ее объема в разрезе инвестиционного бизнеса и кредитов физических и юридических лиц, рассматривали портфельные показатели задолженности с точки зрения правильности их отражения в финансовой отчетности банка.

Значительный вклад Комитет по аудиту и рискам внес в работу по совершенствованию внутренних

нормативных документов банка. Комитетом были рассмотрены и рекомендованы к утверждению Советом директоров изменения в следующие документы:

- Стратегия управления рисками и капиталом Группы ПАО «АК БАРС» БАНК
- Положение «О выборе аудиторской организации ПАО «АК БАРС» БАНК»
- Положение «О проведении проверок Департаментом внутреннего аудита ПАО «АК БАРС» БАНК»
- Положение «О Департаменте внутреннего аудита ПАО «АК БАРС» БАНК»
- Положение «О порядке управления кредитным риском Группы ПАО «АК БАРС» БАНК»
- Политика «О системе управления операционным риском Группы ПАО «АК БАРС» БАНК»

Комитет по кадрам и вознаграждениям

В течение 2024 года внимание членов Комитета по кадрам и вознаграждениям было сфокусировано на итогах реализации утвержденной HR-стратегии банка на 2022–2026 гг.

С учетом сложившихся трендов на рынке труда HR-стратегия сфокусирована на следующих векторах развития:

- внедрение культуры ответственности за результат,
- повышение скорости и качества подбора,
- обеспечение качественной адаптации новых сотрудников,
- интеграция лучших практик оплаты труда,
- развитие персонала при участии Корпоративного Университета,
- перевод HR-процессов в цифровые технологии.

Центральное место в деятельности Комитета занимали вопросы, связанные с совершенствованием организационной структуры банка в рамках реализации комплекса мер по повышению эффективности деятельности подразделений. Также Комитетом осуществлялся контроль за ходом реализации **проекта «Кадровый резерв»**, который позволил:

- ✓ обеспечить своевременное закрытие вакансий узкопрофильных должностей,
- ✓ снизить уровень текучести опытных сотрудников,
- ✓ повысить уровень лояльности сотрудников и их мотивацию для карьерного развития.

Обсуждались ключевые показатели эффективности членов Правления и директора Департамента внутреннего аудита. В конце года членами Комитета были рассмотрены предложения по формированию бюджета по затратам на персонал на 2025 год, которые были рекомендованы для включения в бюджет банка.

Кроме того, члены Комитета были проинформированы о критериях подбора кадров в ПАО «АК БАРС» БАНК, об оценке бренда банка как работодателя, об анализе эффективности деятельности представителей банка в органах управления других организаций, согласованных Советом директоров.

Ключевые результаты работы Комитета по кадрам и вознаграждениям в 2024 году:



8

очных заседаний



1

заочное заседание



31

рассмотренный вопрос

На заседании Комитета в ноябре 2024 года был заслушан доклад о программе развития ключевых компетенций в банке на 2024–2025 гг. Среди основных целей создания программы были отмечены:

- ✓ повышение уровня квалификации сотрудников, их развитие внутри организации,
- ✓ обеспечение соответствия стратегическим целям организации,
- ✓ повышение уровня удовлетворенности сотрудников и улучшение качества их работы.

По результатам соответствующего опроса сотрудников банка установлено, что они принимают и разделяют действующую в банке модель корпоративных компетенций.

Также члены Комитета были проинформированы об организации подготовки, обучения и повышения квалификации кадров, о работе банка с вузами. Совместная работа с ними способствует повышению осведомленности о банке как о работодателе среди молодежи, привлечению молодых кадров на работу, формированию базы потенциальных кандидатов, заинтересованных в трудоустройстве.

В течение года членам Комитета по кадрам и вознаграждениям на рассмотрение выносились вопросы по совершенствованию внутренних нормативных документов банка как в сфере корпоративного управления, так и в области кадровой политики, регламентирующие порядок оплаты труда членов Совета директоров, Правления и сотрудников банка. Также были согласованы кандидаты, вошедшие в новый состав членов Правления банка. Традиционно в феврале Комитет рассмотрел оценку состояния корпоративного управления Ак Барс Банка по итогам 2023 года и единогласно рекомендовал ее к утверждению Совету директоров. В подготовке данной оценки, характеризующей зрелость системы корпоративного управления банка, были задействованы многочисленные структурные подразделения, ответственные за определенные направления работы.

Комитет по стратегии

В зоне особого внимания членов Комитета по стратегии находился мониторинг хода реализации Стратегии развития Ак Барс Банка на 2022–2026 гг. Начиная с 2022 года в российской экономике проходит структурная трансформация, связанная с введением внешнеторговых и финансовых ограничений.

На заседании Комитета в феврале было отмечено что, несмотря на существенные колебания макроэкономических параметров, большинство показателей находятся в пределах значений, заложенных в Стратегии. Тем самым банк продолжает фокусировать свою деятельность на улучшении клиентского опыта, создании сервисов для удовлетворения потребностей клиента и повышении эффективности капитала.

В рамках рассмотрения утвержденной Стратегии развития Комитет также уделит внимание теме устойчивого развития Ак Барс Банка. Было отмечено, что в основе данной Стратегии заложены семь фокусных целей устойчивого развития ООН, которые декомпозированы в разрезе экологической и социальной ответственности и корпоративного управления, и что в каждом из направлений банк наметил для себя перспективные векторы развития.

Внешние факторы имеют высокий уровень неопределенности, требуют повышенного внимания к управлению рисками, и поэтому на заседании в феврале был рассмотрен вопрос об оценке влияния текущих событий на Стратегию развития банка, где обсуждался возможный стресс-сценарий развития с точки зрения влияния текущих событий на итоги Ак Барс Банка. А позднее, в сентябре,

членам Комитета был представлен отчет об уровне стратегического риска банка и банковской группы с оценкой внутренних и внешних факторов и стратегических инициатив бизнес-линий.

В апреле 2024 года Комитет заслушал информацию об оценке развития трендов рынка и возможности их интеграции в Стратегию банка. Данная тема рассматривалась с целью понимания существующих на текущий момент бизнес-моделей и на предмет того, как банковский бизнес сможет использовать указанные технологии в ближайшем будущем.

Также на заседании Комитета обсуждалась тема организационной эволюции банка в рамках реализации Стратегии. По итогам анализа ее текущего состояния сделан вывод, что дальнейшее развитие системы возможно только синхронизировано по всем ее элементам, начиная с корпоративной культуры и заканчивая моделью компетенций.

Ключевые результаты работы Комитета по стратегии в 2024 году:



4

очных заседания



1

заочное заседание



29

рассмотренных вопросов

Кроме того, повышенное внимание Комитета было уделено ходу реализации ИТ-стратегии и обеспечению технологической независимости. Были рассмотрены основные проблемы и вызовы, с которыми сталкивается ИТ-блок Ак Барс Банка, затронуты его сильные и слабые стороны на ближайшие два года.

Члены Комитета уделили особое внимание теме информационной безопасности и защите от киберугроз. В ходе рассмотрения этого вопроса получена информация о ряде мер, принятых банком для снижения количества мошеннических инцидентов, а также способах защиты как внешнего, так и внутреннего периметров банка.

Комитет одобрил ключевые стратегические инициативы на 2025 год по розничному, корпоративному и инвестиционному бизнесу. Рассмотрен отчет по здоровью бренда банка, где среди прочих обсуждался вопрос об инвестициях в рекламу на фоне агрессивной конкурентной среды.

Впервые членами Комитета была поднята тема развития подходов к управлению изменениями в банке и отмечена ее тесная взаимосвязь со стратегическим циклом в банке. Поэтому управление изменениями является стратегической необходимостью, обеспечивающей гибкость, инновационность и способность успешно функционировать в условиях меняющейся среды и растущей конкуренции.

В конце года Комитет по стратегии совместно с Комитетом по аудиту и рискам рассмотрел заявление о риск-аппетите и лимитах первого уровня на 2025 год и отчет об итогах стресс-тестирования значимых рисков и капитала. Совету директоров был рекомендован для утверждения бюджет ПАО «АК БАРС» БАНК, предлагаемые параметры которого позволят продолжить позитивный тренд по органическому росту и обеспечат максимально устойчивую модель ведения бизнеса, соответствие сбалансированного роста финансовым показателям макроэкономическим тенденциям, что позволит сохранить конкурентную рентабельность.

Корпоративный секретарь

Для соблюдения структурными подразделениями и должностными лицами банка требований норм действующего законодательства, Устава банка, а также других документов, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров, введена должность Корпоративного секретаря.

Корпоративный секретарь назначается решением Совета директоров банка, которому подотчетен и подконтролен в своей деятельности.

Деятельность Корпоративного секретаря регулируется Положением о Корпоративном секретаре, утверждаемым Советом директоров банка.

Сведения о соблюдении Обществом Кодекса Корпоративного управления

Корпоративное управление играет ключевую роль в деятельности ПАО «АК БАРС» БАНК и его успешном, устойчивом развитии, управлении рисками, обеспечении баланса прав и интересов собственников, менеджмента и иных заинтересованных лиц. Необходимость формирования принципов корпоративного управления банка связана прежде всего с развитием экономики, глобализацией и усилением конкуренции между банками. Современный рынок налагает определенные требования в сфере корпоративного управления: необходимо оперативно отслеживать процесс принятия управленческих решений менеджмента банка, корректировать стратегию развития банка, при этом роль коллегиальности принятия решения органами управления значительно возрастает.

Постоянное развитие корпоративного управления рассматривается ПАО «АК БАРС» БАНК как неотъемлемая часть масштабной работы по повышению эффективности деятельности и конкурентоспособности банка. Качество управленческих практик —

объект постоянного контроля со стороны Совета директоров и исполнительных органов банка. В 2024 году банк продолжил совершенствование системы корпоративного управления в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, рекомендациями Банка России и лучшими практиками в области корпоративного управления, оперативно реагируя на изменения внешней конъюнктуры и корпоративной среды.

Осознавая ответственность как перед своими клиентами, так и перед акционерами и инвесторами банка, а также важность качественного развития системы корпоративного управления для успешного ведения бизнеса и достижения взаимопонимания между всеми заинтересованными в деятельности Общества сторонами, ПАО «АК БАРС» БАНК прилагает все разумные усилия для соблюдения Обществом принципов Кодекса корпоративного управления.

Система корпоративного управления в банке основывается на следующих принципах:



Подотчетность и разграничение полномочий

подотчетность Совета директоров акционерам, исполнительных органов — Совету директоров, сотрудников — исполнительному руководству и четкое разграничение полномочий между органами управления и исполнительными органами;



Справедливость

равное и справедливое отношение ко всем акционерам вне зависимости от доли участия в капитале и местонахождения при реализации ими права на участие в управлении Обществом, предоставление возможности эффективной защиты их прав;



Прозрачность

своевременное регулярное раскрытие полной и достоверной информации обо всех существенных фактах, касающихся функционирования банка, в том числе о его финансовом положении, результатах деятельности, структуре собственности и управления, а также обеспечение свободного доступа заинтересованных лиц к информации;



Ответственность

признание прав всех заинтересованных лиц, в том числе субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, на территории которых находится банк и его структурные подразделения; стремление к сотрудничеству с ними в целях устойчивого и эффективного развития банка;



Эффективность деятельности

Совета директоров обусловлена многими факторами и включает в себя четкое понимание его членами потребностей бизнеса и своей роли в развитии банка; достаточный уровень полномочий Совета директоров; высокую индивидуальную и коллективную квалификацию членов; наличие системы преемственности и содержательное проведение ежегодной оценки деятельности; качественное выполнение Председателем Совета директоров стоящих перед ним задач; развитую структуру и полноценную работу профильных Комитетов Совета директоров; профессиональную поддержку со стороны Корпоративного секретаря, призванного способствовать полноценной реализации политики банка в области корпоративного управления; доступ к современным технологическим и организационным условиям для обеспечения деятельности.

Совет директоров банка в 2024 году продолжил проводить собственную оценку состояния системы корпоративного управления ПАО «АК БАРС» БАНК по методике, разработанной на основе положений российского законодательства об акционерных обществах, о банках и банковской деятельности и рекомендаций Банка России. По итогам проведенной оценки Совет директоров оценил систему корпоративного управления банка как удовлетворяющую стандартам.

Также в банке продолжена актуализация внутренних нормативных документов для более полного внедрения принципов корпоративного управления, рекомендованных Банком России, в корпоративную практику.

Банк в своей деятельности неотъемлемо руководствуется принципами Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России, продолжает последовательно работать над их внедрением и реализацией. Большинство принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления нашли отражение в корпоративной практике банка.

Комитет по устойчивому развитию

В 2020 году по решению Правления Ак Барс Банка с целью формирования у организации консолидированной позиции по вопросам устойчивого развития и стимулирования процессов трансформации банка по ESG-направлениям был создан постоянно действующий коллегиальный рабочий орган — Комитет по устойчивому развитию.

Председателем Комитета по устойчивому развитию является Председатель Правления банка.

Заместителем Председателя Комитета назначается директор Департамента стратегии, инноваций и маркетинга, исполняющий обязанности Председателя Комитета в период его временного отсутствия.

В основные функции Комитета входит:

- утверждение долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных целей и метрик, связанных с внедрением принципов устойчивого развития в банке;
- утверждение стратегических документов банка в области устойчивого развития;
- мониторинг рекомендаций Центрального Банка Российской Федерации в сфере устойчивого развития и обеспечение исполнения его рекомендаций, рассмотрение предложений, направленных на совершенствование практики корпоративного управления;
- рассмотрение и согласование периодической отчетности о достижении поставленных в рамках «Дорожной карты в области устойчивого развития» целей и задач;
- оценка эффективности деятельности банка по исполнению принятых обязательств в области устойчивого развития и вклада банка в достижение целей устойчивого развития;
- предварительное рассмотрение ежегодного «Отчета банка о деятельности в области устойчивого развития»;
- согласование участия банка в международных инициативах по вопросам устойчивого развития и ответственного ведения бизнеса;
- мониторинг и оценка эффективности исполнения утвержденной Стратегии развития банка в части внедрения принципов устойчивого развития;
- контроль за выполнением требований законодательства и внутренних целей банка в области устойчивого развития;
- анализ основных тенденций политики в области устойчивого развития, реализуемой в Российской Федерации;
- разработка предложений, направленных на применение отечественного и зарубежного опыта, а также внедрение наилучших практик и инициатив в области устойчивого развития в деятельность банка.

Для проведения заседаний Комитета по устойчивому развитию формируется актуальная повестка; готовится внутренняя и внешняя ESG-аналитика, включая исследования и прогнозы по зарубежному и российскому рынкам, конкурирующим компаниям, изменения в законодательстве, связанные с ESG-повесткой, обращения регулятора в адрес банковского сообщества; регулярно анализируется реализация этапов дорожной карты банка по устойчивому развитию.

20 декабря 2024 года было проведено заседание Зеленого комитета, на котором был утвержден новый состав Комитета, а также изучена информация о ведущих тенденциях в области устойчивого развития в России и мире с их возможной интеграцией в деятельность банка.

По итогам совещания были приняты следующие решения:

1. Утвердить новый состав Зеленого комитета.
2. Принять к сведению информацию о ведущих тенденциях в области устойчивого развития в России и мире.
3. Сформировать предложения по внедрению ESG-продуктов в банке. Организовать процесс интеграции соответствующих компетенций среди специалистов банка.
4. Подготовить предложения по интеграции проектов и инициатив ESG с Картой Жителя.
5. Представить предложения по интеграции ESG с учетом методических рекомендаций Банка России.
6. Подготовить предложения по встраиванию ESG-подходов с учетом принципов Lean Office и подготовить план внедрения на 2025 год.
7. Подготовить план мероприятий по обучающим материалам для сотрудников на 2025 год по внедрению ESG-принципов.
8. Подготовить предложения по созданию молодежного комитета и включение темы ESG в повестку работы.
9. Проработать предложения по популяризации Social-составляющей ESG (финансовая грамотность и мошеннические действия).
10. Предоставить предложения по внедрению ЭЦП в банке с целью ухода от бумажного подписания.
11. Изучить дорожную карту Стратегии устойчивого развития ПАО «АК БАРС» БАНК. Согласовать действующую дорожную карту Стратегии или дать предложения по актуализации с указанием обоснования внесения изменений.

Ак Барс Банк уделяет особое внимание процессу раскрытия своей нефинансовой отчетности.

Отчет по устойчивому развитию сначала рассматривается Комитетом по устойчивому развитию, затем выносится на утверждение Правлением банка.

Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов

GRI 2-23

GRI 2-24

GRI 2-15

GRI 2-25

GRI 2-27

GRI 205-3

В Ак Барс Банке создана и действует система противодействия коррупции (далее — антикоррупционная программа), соответствующая законодательству Российской Федерации, а также ориентированная на развитие в соответствии с передовыми российскими и международными практиками.

В 2025 году система противодействия коррупции Ак Барс Банка сертифицирована уполномоченной организацией (BUREAU VERITAS CERTIFICATION RUSSIA) в соответствии с требованиями Международного стандарта ISO 37001:2025 «Система менеджмента противодействия коррупции».

Ак Барс Банком проводится анализ внутренних и внешних факторов, которые влияли в 2024 году и продолжают влиять в 2025 году на способность банка достигать установленных целей в области противодействия коррупции, в рамках собственной системы менеджмента противодействия коррупции. Это позволяет более эффективно выстраивать в банке систему менеджмента противодействия коррупции и осуществлять рискориентированное планирование в принятии и реализации антикоррупционных мер, направленных, в том числе, на рост доверия и репутации банка в деловой среде.

Система противодействия коррупции банка включает в себя утвержденную нормативную базу в области корпоративной этики, способствующую воспитанию высоких моральных ценностей у сотрудников.

Основные принципы деловой этики, которых придерживается банк во взаимоотношениях с работниками, клиентами, контрагентами и иными третьими лицами, включают:

- правила подношения/принятия подарков;
- правила участия в различных мероприятиях в целях поддержания престижа и упрочнения партнерских взаимоотношений;
- правила предупреждения, своевременного выявления,

раскрытия и предотвращения (урегулирования) личных конфликтов интересов;

- ключевые принципы и требования, направленные на противодействие коррупции и минимизацию коррупционного риска;
- систему (правила) защиты сотрудников от преследований за уведомление о неправомерных действиях;
- принципы социальной ответственности перед обществом и окружающей средой.

Для ознакомления работников с принятыми в банке правилами корпоративной этики применяются нормативные документы в области корпоративной этики:

- Антикоррупционная политика;
- Кодекс этики;
- Политика в области подарков и приглашений;
- Политика об урегулировании личных конфликтов интересов;
- Положение о горячей линии.

Антикоррупционная политика

утверждена Советом директоров банка. Документ устанавливает обязательные для исполнения процедуры по предотвращению коррупции и минимизации риска вовлечения работников банка в коррупционную деятельность.

Политика закрепляет принцип «нулевой» толерантности к коррупции в любых ее проявлениях и формах, а также содержит в себе нормы, обязывающие работников проявлять должную осмотрительность и осторожность, в том числе при выборе контрагентов и сотрудничестве с ними.

Во всех случаях, когда у работников возникают обоснованные подозрения, что услуги, предоставляемые банком своим клиентам, используются или предполагаются для использования в целях взяточничества и коррупции, они обязаны незамедлительно сообщить о них своему непосредственному руководителю, за исключением случаев, когда подозрения возникают в отношении непосредственно самого руководителя, и в уполномоченное подразделение банка по корпоративной этике — Службу внутреннего контроля.

Кодекс этики

утвержден Советом директоров банка. Документ разработан для повышения общего уровня самосознания и ответственности, ориентирования каждого работника банка вне зависимости от занимаемой должности на высшие моральные и нравственные ценности, порядочность и честность.

В соответствии с Кодексом свою профессиональную деятельность банк среди прочего осуществляет на основе:

- минимизации вредного воздействия на окружающую среду, использования натуральных ресурсов и бережного отношения к энергетическим запасам, учета экологических факторов при принятии решений;
- содействия долгосрочному устойчивому развитию, повышению эффективности финансового рынка и росту доверия среди финансовых организаций;
- добросовестного поведения, учитывающего права и законные интересы другой стороны (клиентов, контрагентов и третьих лиц), содействующего ей в том числе в получении необходимой достоверной и понятной информации;
- построения доброжелательных, уважительных, доверительных и равноправных отношений с клиентами, деловыми партнерами, другими кредитными организациями, недопущения необоснованной критики их деятельности и иных сознательных действий, причиняющих ущерб их деловой репутации;
- отказа от добровольного сотрудничества с юридическими и физическими лицами с сомнительной деловой репутацией;
- безусловного уважения и соблюдения прав и свобод человека согласно общепризнанным принципам и нормам международного права;
- признания равного достоинства и уважения всех культур;
- недопущения дискриминации по различным признакам: религиозным и политическим взглядам, социальному и этническому происхождению, национальной и расовой принадлежности, вероисповеданию, семейному положению, беременности, состоянию здоровья, возрасту и иным;
- недопущения использования принудительного, а также детского труда;
- оказания помощи и содействия в преодолении барьеров, препятствующих получению лицами с ограниченными возможностями финансовой услуги наравне с иными лицами, и др.

Политика в отношении подарков и приглашений

утверждена Правлением банка.

Документ позволяет работникам принимать верные решения в вопросах подношения/принятия подарков и приглашений в соответствии с действующим законодательством, с тем чтобы действия работника не расценивались как проявление коррупции.

Политика об урегулировании личных конфликтов интересов

утверждена Правлением банка.

Документ определяет процедуры предупреждения, своевременного выявления и предотвращения личных конфликтов интересов у работников банка, с тем чтобы личная заинтересованность не оказывала влияния на принимаемые деловые решения.

Положение «О горячей линии по вопросам противодействия коррупции, проявления личного конфликта интересов и нарушения принципов корпоративной этики»

утверждено Правлением банка. Документ определяет основные цели и задачи функционирования, построения горячей линии, порядок организации ее работы в банке.

Контроль соблюдения работниками норм указанных документов осуществляется непосредственными руководителями и Уполномоченным подразделением банка по корпоративной этике, функции которого выполняет Служба внутреннего контроля.

В целях снижения правовых и репутационных рисков, возникающих вследствие нарушения профессиональных и этических стандартов, в Ак Барс Банке действует горячая линия.

В рамках исполнения требований Положения «О горячей линии по вопросам противодействия коррупции, проявления личного конфликта интересов и нарушения принципов корпоративной этики» в банке созданы специальные каналы для передачи сведений о подозрениях на совершение сотрудниками коррупционных действий, сокрытие личных конфликтов интересов, этических нарушениях.

Прием и рассмотрение обращений, поступающих на горячую линию, также осуществляет Уполномоченное подразделение по корпоративной этике — Служба внутреннего контроля (СВК).

Ознакомление сотрудников банка с вышеперечисленными внутренними документами в области противодействия коррупции осуществляется на корпоративном портале my.akbars.ru с использованием электронной цифровой подписи. Они доводятся лично до каждого работника банка под подпись при приеме на работу. Так же — под подпись, работники знакомятся с изменениями в них.

В 2024 году проведены 2 очных тренинга с участием приглашенных спикеров для:

 **32** человек

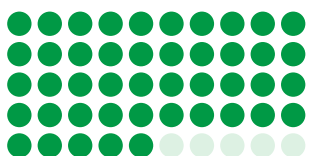
высшего и линейного менеджмента (включая Председателя и членов Правления, сотрудников Аппарата Правления, топ-менеджмент банка, руководителей дочерних компаний банка),

 **92** ключевых сотрудников,

участвующих в процедурах выполнения антикоррупционных требований банка.

На тренингах были освещены текущие тренды регулирования и практики правоприменения антикоррупционной сферы в РФ; международный опыт российских компаний в борьбе с коррупцией, требования Международного стандарта ISO 37001 «Система менеджмента противодействия коррупции — требования и рекомендации по применению».

В 2024 году 1268 вновь трудоустроенных сотрудников прошли мультимедийный курс по банковской деонтологии, что составляет



90 %

от общего количества трудоустроенных сотрудников.

По всем жалобам, поступившим на горячую линию, СВК проводится анализ и оценка неэтичной, конфликтной или коррупционной составляющей, при необходимости инициируются служебные расследования, по результатам которых руководителям подразделений/сотрудникам даются рекомендации о способах урегулирования ситуаций в соответствии с требованиями внутренних нормативных документов банка по деонтологии, а также законодательством Российской Федерации.

В банке регулярно проводятся информационные кампании и обучение работников и членов органов управления в области корпоративной этики, профилактики и борьбы с коррупцией.

Информирование членов ключевых органов корпоративного управления осуществляется руководителем СВК в процессе предоставления на их рассмотрение и утверждение отчета о профилактике и борьбе с коррупцией в Ак Барс Банке в рамках обсуждения и согласования итогов оценки коррупционных рисков, а также при личных встречах.

Информирование сотрудников проводится также с электронного адреса КОМПЛАЕНС-ИНФО по корпоративной почте и с помощью размещения плакатов в офисах банка, публикаций статей и материалов по теме банковской корпоративной этики в новостной ленте и в разделе «Комплаенс-культура» на корпоративном портале и в телеграм-канале.

Обучение по вопросам противодействия коррупции ведется в Ак Барс Банке в различных, в том числе дистанционных, форматах.

В 2024 году был актуализирован мультимедийный дистанционный курс по банковской деонтологии, входящий в программу обязательного обучения вновь принятых работников структурных и территориальных подразделений банка. В нем раскрыты теоретические основы, нормы и процедуры, реализуемые банком в области корпоративной этики, правил принятия и подношения подарков, участия и организации мероприятий, раскрытия и урегулирования личных конфликтов интересов и противодействия коррупции в организации. В случае необходимости для действующих сотрудников курс назначается повторно.

В 2024 году запущена разработка обучающего курса «Система управления коррупционным риском в банке и роль руководителей и сотрудников в эффективности ее реализации» в соответствии с требованиями стандарта ISO 37001. Курс будет внедрен в 2025 году и содержит материалы для более углубленного обучения по вопросам противодействия коррупции для разных категорий сотрудников банка.

Кроме того, банк информирует контрагентов о принципах и требованиях в сфере противодействия коррупции через:

- Антикоррупционную политику на сайте банка по адресу akbars.ru/about/general/komplaens/antikorrupsionnaya-politika/ (англоязычная версия документа размещена по адресу akbars.ru/en/investor-relations/compliance-policy/),
- включение антикоррупционных оговорок в заключаемые банком соглашения/договоры с указанными лицами,
- размещение информации о нулевой толерантности к коррупции в банке на сайте в разделе «Комплаенс», о доступном клиентам и контрагентам (партнерам) канале «Горячая линия» на сайте банка (возможность обращения в COMPLAENS банка через автоматизированную форму на странице akbars.ru/about/general/komplaens/).

Банк прилагает разумные и доступные в сложившихся обстоятельствах усилия для минимизации риска нарушения антикоррупционного законодательства при установлении деловых отношений с клиентами и контрагентами.

В этой связи банк осуществляет проверку (due diligence) потенциальных контрагентов, их акционеров и бенефициарных владельцев в соответствии с установленным порядком по различным банковским процессам, в том числе на предмет толерантности к коррупции.

В рамках проверки проводится контроль экономической обоснованности, законности платежей в пользу агентов, партнеров и посредников, сбор и анализ находящихся в открытом доступе бесплатных и платных баз данных сведений о контрагенте, позволяющих оценить:

- деловую репутацию контрагента;
- связи организации с должностными лицами, в том числе иностранными;
- финансовые, материальные, человеческие и иные ресурсы контрагента, позволяющие надлежащим образом осуществлять деятельность в рамках предполагаемого делового партнерства/заключаемого контракта;
- принятые контрагентом меры по предупреждению нарушений, в том числе коррупционной направленности.

В 2024 году в рамках утвержденной Дорожной карты по реализации целевой модели взаимодействия с партнерами и агентами банка были усилены контрольные меры, включая нефинансовые и финансовые антикоррупционные меры контроля, при взаимодействии банка с партнерами и агентами, в результате чего разработана и утверждена **Политика по взаимодействию с партнерами**.

В целях внедрения принципов устойчивого развития в закупочную деятельность в банке разработана **Политика ответственных закупок**. Согласно Политике, банк берет на себя обязательство перед поставщиками обеспечения борьбы с коррупцией, в том числе недопущения ситуаций, которые могут привести к конфликту интересов, соблюдения правил профессиональной этики, установленных банком, а также ожидает выполнения данных обязательств перед банком со стороны поставщиков. В целях оценки готовности поставщиков (работающих в отдельных сферах и направлениях деятельности) к соблюдению установленных Политикой принципов Департаментом закупок проводится их анкетирование.

В соответствии с [Антикоррупционной политикой](#) банк на периодической основе выявляет, рассматривает и оценивает коррупционные риски, характерные как для его деятельности в целом, так и для отдельных его направлений, в частности потенциально уязвимых бизнес-процессов.

Первичная оценка коррупционных рисков проводилась в 2019–2022 гг. В ее рамках были выделены и проранжированы по степени подверженности коррупционному риску отдельные направления деятельности и подразделения.

В настоящее время на ежегодной основе проводится последовательная оценка коррупционных рисков в отношении отдельных направлений деятельности, бизнес-процессов и подпроцессов, согласно выборке, установленной рискориентированным способом, в том числе с учетом пожелания руководства банка.

Выявление и оценка коррупционных рисков осуществляются в соответствии с [Методикой выявления, анализа и оценки коррупционных рисков в деятельности](#) Ак Барс Банка и включают следующие этапы работ:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • подготовка к проведению идентификации; • идентификация (выявление) и анализ коррупционных рисков; • определение уровня значимости (ранжирование) коррупционных рисков; • оценка наличия и достаточности контрольных процедур, разработка контрольных процедур для минимизации коррупционных рисков при необходимости; | <ul style="list-style-type: none"> • разработка плана мероприятий по разработке и/или усилению контрольных мер с учетом мер, предложенных Службой внутреннего контроля; • мониторинг эффективности реализации контрольных процедур; • формирование отчетности по результатам оценки коррупционных рисков и предоставление указанной отчетности для рассмотрения органам управления банка в рамках ежегодного отчета о функционировании системы менеджмента противодействия коррупции. |
|--|--|

По результатам анализа и оценки в банке актуализируется [Реестр коррупционных рисков](#), содержащий перечень идентифицированных коррупционных рисков, их ранжирование по степени выраженности и вероятности реализации коррупциогенных факторов, а также определение перечня должностей, замещение которых связано с повышенными коррупционными рисками для банка.

Кроме того, по итогам анализа и оценки коррупционных рисков в банке актуализируется [Матрица должностей с повышенным уровнем коррупционного риска](#).

Для лиц, занимающих должности, включенные в Матрицу должностей с повышенным уровнем коррупционного риска, предусмотрены особые антикоррупционные процедуры, включающие в себя комплексную оценку при приеме или перемещении в должности, специализированное обучение и дополнительное информирование об обязанностях и ответственности, а также обязательные процедуры раскрытия сведений о личных конфликтах интересов.

На ежегодной основе владельцами процессов (первой линией защиты в концепции модели «трех линий защиты») проводится самооценка нефинансовых рисков, включая коррупционные риски, и направленных на их снижение контрольных процедур (RCSA — risk and control self-assessment).

По результатам оценки владельцами рисков совместно со второй линией защиты разрабатываются адекватные антикоррупционные процедуры, разумно и пропорционально отвечающие уровню и характеру выявленных рисков.

✓ Подтвержденные случаи коррупции за отчетный 2024 год в банке отсутствуют.

Принятые в банке нормы корпоративной этики и противодействия коррупции распространяются на всех работников независимо от уровня занимаемой ими должности, на действие и бездействие руководителей, членов Совета директоров, членов Правления и акционеров банка, совершенные ими в связи с их участием в реализации уставных задач банка.

При этом органы управления банка и руководители своим отношением, осведомленностью и действиями демонстрируют работникам важность и необходимость соблюдения принятых в банке норм и правил корпоративной этики.

Конкретные полномочия и ответственность различных участников, включая органы управления, руководителей, работников, уполномоченного подразделения банка по корпоративной этике в лице Службы внутреннего контроля и иных структурных подразделений по соблюдению, контролю за соблюдением и ответственность за несоблюдение принятых норм и правил закрепляются в утвержденной нормативной базе в области корпоративной этики.

Соответствующие функции и обязанности включены в Положения об органах управления, коллегиальных рабочих органах, подразделениях, в должностные инструкции и трудовые договоры с работниками.

Служба внутреннего контроля участвует в согласовании нормативных и распорядительных документов банка, маркетинговых акций, договоров и соглашений, документов по новому продукту, услуге и т. д.

В банке предусмотрены процедуры по проверке контрагентов в целях минимизации и пресечения рисков вовлечения банка в коррупционную деятельность.

В банке выстроена следующая система обязательного раскрытия сведений о личных конфликтах интересов:

- первоначальное раскрытие сведений о личном конфликте интересов при приеме на работу (при трудоустройстве на работу в банк претенденту на вакантную должность предлагается предоставить в форме декларации сведения о наличии либо отсутствии личных обстоятельств, которые могут вступить в противоречие с интересами банка),
- обязательное раскрытие сведений о личном конфликте интересов по мере возникновения ситуаций (обстоятельств), которые порождают или породили личный конфликт интересов. Каждый работник, независимо от занимаемой должности в банке, обязан заполнить соответствующую декларацию, направить ее в адрес Службы внутреннего контроля, а также обязан предложить приемлемые для него меры, позволяющие урегулировать ситуацию, и проинформировать своего руководителя,
- ежегодное раскрытие сведений о личном конфликте интересов по состоянию на 31 декабря соответствующего года согласно списку работников, формируемому Службой внутреннего контроля. Обязательному ежегодному декларированию сведений о личном конфликте интересов подлежат работники, занимающие должности с повышенным уровнем коррупционного риска, включенные в Матрицу должностей с повышенным уровнем коррупционного риска ПАО «АК БАРС» БАНК, а также специалисты Уполномоченного подразделения по корпоративной этике.

Процесс раскрытия и урегулирования личных конфликтов интересов работников построен с учетом следующих принципов:

- | | |
|---|--|
| ✓ соблюдение единых правил в отношении личного конфликта интересов; | ✓ соблюдение баланса интересов банка и работника; |
| ✓ индивидуальное рассмотрение, оценка существенности рисков для банка в разрезе каждого случая возникновения конфликта интересов; | ✓ обязательное раскрытие со стороны работников сведений о личном конфликте интересов или возможности такого конфликта. |
| ✓ конфиденциальность процесса раскрытия сведений; | |

В банке внедрена автоматизированная система управления рисками конфликта интересов. Встроенные в систему кросс-проверки указанной сотрудниками информации о компаниях, в которых они имеют финансовый интерес, с внешними и различными внутренними клиентскими системами позволяют повысить качество сбора информации и увеличить количество выявленных ситуаций, требующих принятия мер. Кроме того, автоматизация процесса существенно упростила процедуру и скорость заполнения сотрудниками деклараций и их обработки.

В банке осуществляется процедура декларирования членами комиссий, комитетов и коллегиальных органов фактов, свидетельствующих о возможном наличии у них заинтересованности в принятии отдельных решений по сделкам с контрагентами и различным вопросам, чтобы исключить их из процедур голосования по таким вопросам.

Подарки и подношения

Банк воздерживается от оплаты любых расходов за должностных лиц и их родственников (или в их интересах) в целях получения коммерческих преимуществ для банка, в том числе расходов на транспорт, проживание, питание, развлечения, PR-кампании и т. п., или предоставления им за счет банка иной выгоды или ценностей.

Банк разработал и документально закрепил принципы, касающиеся подношения и принятия подарков, участия в мероприятиях и их организации, подлежащие соблюдению в рамках взаимоотношений с деловыми партнерами, клиентами и контрагентами.

Структурные подразделения банка и сотрудники, организующие мероприятия для клиентов и партнеров, в соответствии с **Политикой в отношении подарков и приглашений** осуществляют предварительное направление сведений о мероприятии на рассмотрение в уполномоченное подразделение банка по корпоративной этике.

При возникновении вопросов о допустимости подарка, участия в мероприятии или событии работники обязаны получить разъяснения от уполномоченного подразделения банка по корпоративной этике.

Сведения о полученных работниками банка подарках от клиентов, приглашениях на мероприятия, а также предложенных клиентам подарках и пригласительных билетах на мероприятия вносятся в единый **Реестр подарков и приглашений**, регулярный мониторинг которого осуществляет уполномоченное

подразделение по корпоративной этике.

Реестр подарков и приглашений размещен в личном кабинете каждого сотрудника на корпоративном портале банка my.akbars.ru.

Реализованный функционал позволяет сотруднику не только внести сведения о полученных от клиентов и врученных клиентам подарках, об участии в мероприятиях клиентов или об организованных банком для клиентов мероприятиях, но и направить их в случае сомнений на согласование своему руководителю или уполномоченному подразделению по корпоративной этике.

Кроме того, информация о сведениях, внесенных сотрудниками в Реестр подарков и приглашений, автоматически поступает для ознакомления руководителю. При необходимости он может сформировать отчет по внесенным в Реестр подарков и приглашений сведениям своей команды.

Развитие комплаенс-культуры

Развитая комплаенс-культура формирует благоприятную рабочую атмосферу и оказывает прямое влияние на культуру соблюдения нормативных требований, кодексов поведения и стандартов добросовестной практики ведения бизнеса.

Внутрибанковская комплаенс-культура выстроенная на принципах долгосрочного сотрудничества, уважения личных качеств каждого его сотрудника, не допускающая ни в каком проявлении дискриминацию, исключая проявление любых форм угрожающего поведения, преследования, запугивания, актов насилия как в физической, так и в психологической форме (в т. ч. любой формы проявления харассмента, буллинга, моббинга, газлайтинга), нарушения неприкосновенности частной жизни работников, использование принудительного труда и выполнения работ под угрозами применения каких-либо наказаний (насильственного воздействия) и др., создает дополнительную защитную оболочку, повышающую устойчивость банка к рискам.

Развитие комплаенс-культуры реализуется банком через:

- следование принятым в банке корпоративным этическим ценностям, комплаенс-принципам и требованиям, отраженным в Кодексе этики, Антикоррупционной политике, Политике об урегулировании личных конфликтов интересов, Политике в отношении подарков и приглашений, Комплаенс-политике и прочих документах в области комплаенса;
- прохождение обязательного обучения и консультирования по вопросам комплаенса со Службой внутреннего контроля (в т. ч. по вопросам финансового мониторинга, инвестиционно-банковского, этического, антикоррупционного комплаенса и др.);
- незамедлительное информирование о нарушениях в области корпоративной этики, антикоррупции, проявлении личных конфликтов интересов по существующим каналам связи (Горячая линия комплаенса), прохождение ежегодного анонимного опроса по этике;
- наличие возможности обратиться за поддержкой и советом в вопросах соблюдения этических ценностей, ответственного поведения и внутренних и внешних требований к руководителям разного уровня и непосредственно в комплаенс-подразделение;
- информирование Службы внутреннего контроля о выявленных нарушениях законодательных и нормативных требований, регистрация информации в автоматизированной системе по управлению нефинансовыми рисками и активное участие в разработке и реализации мер, направленных на устранение нарушения;
- наличие норм по применению дисциплинарной и материальной ответственности за несоблюдение требований в области комплаенса и корпоративной этики.

В 2024 году деятельность по развитию данного направления и повышению зрелости комплаенс-культуры в банке строилась посредством информационной поддержки сотрудников (публикации в рамках информационных кампаний в области комплаенса и корпоративной этики, ежегодный анонимный опрос по этике, обучение и консультирование сотрудников по направлениям комплаенса, создания скринсейверов, напоминающих сотрудникам о каналах информирования банка, о фактах и подозрениях в коррупции, о действиях сотрудников при получении подарков от контрагентов, о необходимости декларировать личный конфликт интересов и обстоятельства, которые могут создать возможность его возникновения, о необходимости поддержания доброжелательной и благоприятной обстановки в коллективе), проведения детского творческого конкурса «Этичный движ: будь в теме!» и контроля соблюдения внутрибанковских процедур.

Планы на 2025 год

Банк непрерывно развивает собственную корпоративную этику и антикоррупционную программу и ориентирован, помимо соблюдения требований российского антикоррупционного законодательства, на лучшую международную практику, в том числе на развитие и повышение эффективности уже внедренных антикоррупционных мер с учетом международного стандарта **ISO 37001:2025**.

В 2025 году банком будут проведены мероприятия в рамках утвержденных планов проведения коммуникаций и обучения по вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики в ПАО «АК БАРС» БАНК, ежегодный анонимный опрос сотрудников по вопросам соблюдения корпоративной этики, декларативная кампания по раскрытию сотрудниками и членами органов управления сведений о личных конфликтах интересов, оценка коррупционных рисков в выбранных для этого бизнес-процессах и направлениях и иные мероприятия по совершенствованию системы менеджмента противодействия коррупции банка в соответствии с международным стандартом ISO 37001:2025.

Управление в кризисных ситуациях

GRI 2-16

В случае возникновения непредвиденных обстоятельств функционально сопровождающие и вспомогательные подразделения банка начинают реализацию мероприятий по обеспечению непрерывности и восстановлению деятельности кредитной организации в рамках разработанных и систематически актуализируемых планов ОНиВД.

Планы по обеспечению непрерывности и восстановлению деятельности включают:

- перераспределение обязанностей и полномочий в границах подразделений в условиях нештатной ситуации с учетом взаимозаменяемости работников в случае отсутствия (недоступности) ответственных (или уполномоченных) работников;
- развернутый перечень ресурсов (кадровых, информационных, технологических, обеспеченность помещениями);
- порядок доступа к ресурсам, необходимым для работы в нештатной ситуации;
- порядок завершения работы в нештатной ситуации и возврата в режим повседневного функционирования;
- порядок репликации, сохранности, восстановления или воссоздания документов и электронных данных.

С целью отработки действий, определения уровня подготовки подразделений, а также выявления зон, требующих более тщательной проработки, периодически проводятся тестирование и учения по планам подразделений и технологическим процессам.

Создан постоянно действующий коллегиальный орган — **Комитет непрерывности ПАО «АК БАРС БАНК»**.

Комитет непрерывности принимает решение о введении режима нештатной ситуации, активации Генерального плана обеспечения непрерывности и восстановления деятельности (ОНиВД) или отдельных планов ОНиВД подразделений, мобилизации команды восстановления деятельности банка, которая первой при наступлении нештатной ситуации еще до прибытия специальных служб начинает реализацию первичных мероприятий.

Председатель Комитета непрерывности — Первый заместитель Председателя Правления банка

Количественный и персональный состав членов Комитета, а также список работников, уполномоченных замещать членов Комитета в период их временного отсутствия, утверждается приказом Председателя Правления.

Команда восстановления деятельности

Начинает работу первой, реализует первичные мероприятия при наступлении нештатной ситуации до прибытия специальных служб.

Основные цели Комитета:

- Обеспечение непрерывности деятельности банка;
- Исполнение требований регулятора в части непрерывности деятельности банка;
- Исполнение требований регулятора в части операционной надежности;
- Стратегическое и тактическое развитие системы управления непрерывностью деятельности банка;
- Обеспечение постоянной готовности работников банка к предотвращению и локализации нештатных ситуаций;
- Принятие решений в режиме нештатной ситуации.

- ✓ В 2024 году критических проблем не выявлено.

В планах на 2025 год продолжить процесс выстраивания системы управления непрерывностью и восстановлением деятельности (СУНиВД), актуализировать регламентирующую документацию подразделений банка.

Особое значение в управлении кризисными ситуациями по-прежнему имеют внешние и внутренние коммуникации.

Взаимодействие банка с сотрудниками осуществляется через внутренние каналы – корпоративный портал, рассылки по электронной почте и в социальных сетях.

Коммуникации с внешней аудиторией банк поддерживает через официальный сайт, средства массовой информации, социальные сети и другие каналы. Важно в процессе управления инцидентами оперативно и четко выстраивать антикризисные коммуникации и грамотно применять инструменты нейтрализации репутационных рисков, включающие ежедневный мониторинг публичного пространства, взаимодействие с блогерами и представителями средств массовой информации, подготовку скриптов для общения с клиентами, пресс-релизов для сайта банка и на ресурсах внешних СМИ, комментариев в ответ на запросы, организацию пресс-конференций и др.

Членство в ассоциациях

GRI 2-28, GRI 407

Ак Барс Банк активно вовлечен в процессы развития профессионального сообщества, участвуя в рабочих группах по вопросам регулирования финансового сектора.

На уровне высшего руководства Ак Барс Банк представлен:

- в Совете комплаенс при Межведомственной комиссии по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения (Росфинмониторинг);
- в Экспертной группе по вопросам ПОД/ФТ, внутреннему контролю и регуляторному (комплаенс) риску Экспертного совета по банковскому законодательству Экспертно-консультационного совета при Комитете Совета Федерации по бюджету и финансовым рынкам;
- а также является членом Рабочей подгруппы по вопросам межгосударственного обмена финансовой информацией для налоговых целей (РПГ CRS).

Банк является членом следующих организаций:



Ассоциация «Россия»



Ассоциация развития финансовых технологий (Ассоциация ФинТех)



Союз «Торгово-промышленная палата Республики Татарстан»



Саморегулируемая организация «Национальная ассоциация участников фондового рынка» (СРО «НАУФОР»)



Некоммерческое партнерство «Национальный совет финансового рынка»



Ассоциация участников рынка платежных услуг «Некоммерческое партнерство «Национальный платежный совет»

Взаимодействие с клиентами

Управление взаимодействием с клиентами

Розничные клиенты

Доступность банковских услуг

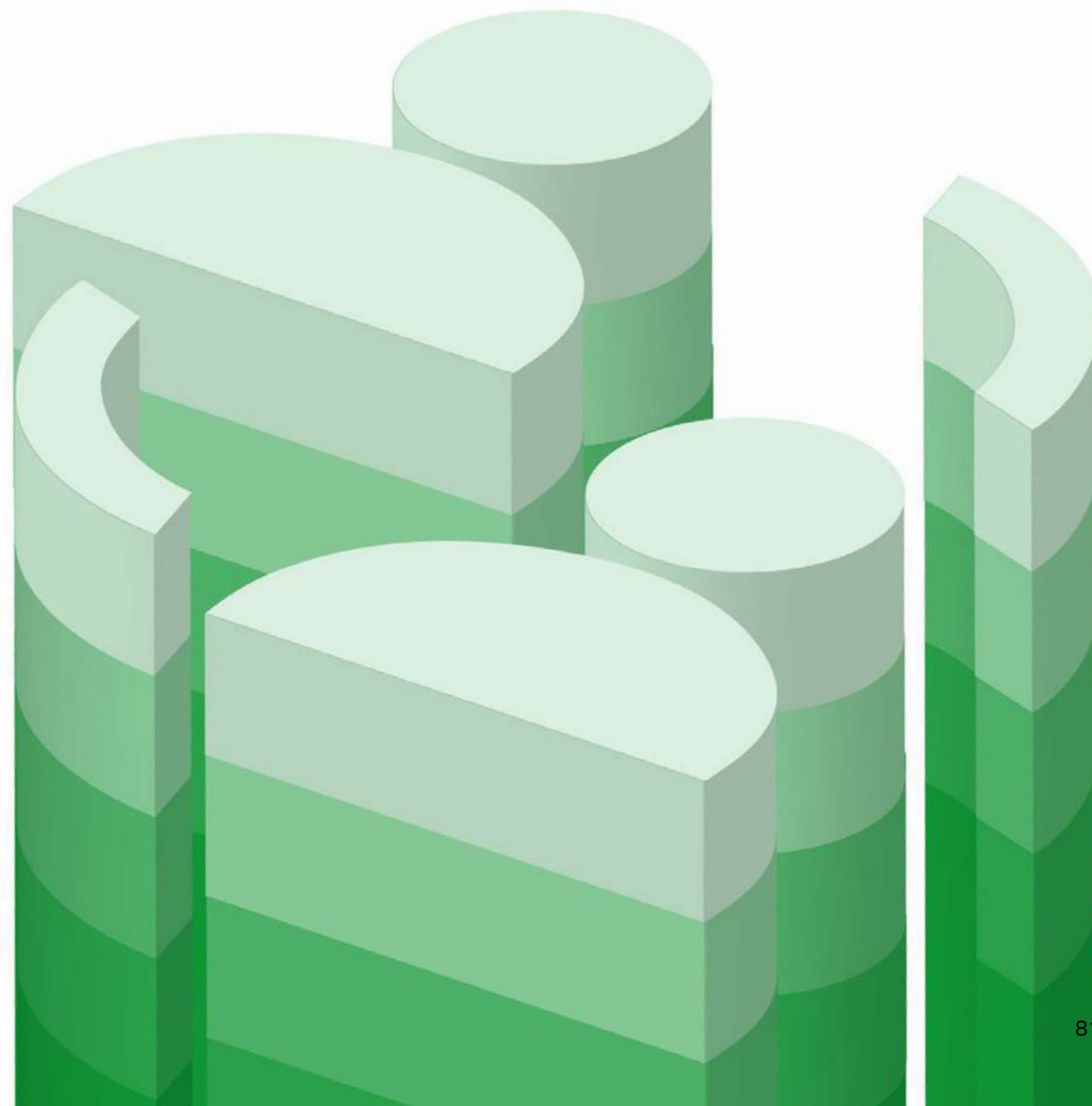
Корпоративные клиенты

Повышение качества обслуживания
и работа с обращениями клиентов

Предотвращение мошенничества
и конфиденциальность данных клиентов

Ответственный маркетинг

Планы на 2025 год



Управление взаимодействием с клиентами

GRI 417-1

Для соответствия вызовам современного мира и максимального удовлетворения потребностей клиентов Ак Барс Банк непрерывно занимается совершенствованием территориальной сети офисов.

По состоянию на 31 декабря 2024 года банк насчитывал:

166

отделений региональной сети

По состоянию на 31 декабря 2024 года банк охватывал:

26

регионов РФ

7

федеральных округов

Ак Барс Банк:

- выстраивает долгосрочные и взаимовыгодные отношения, сопровождая клиента на каждом этапе жизненного пути, продолжая развивать дополнительные каналы связи с клиентами;
- уважает и ценит своих клиентов, стремится понимать их потребности и стремления и говорить на одном языке, используя различные каналы коммуникации;
- создает как индивидуальные, так и комплексные решения с целью формирования ценности для клиента в комфортные для него сроки с сохранением надежности и качества банковских услуг.

Управление взаимодействием с клиентами осуществляется в двух направлениях — взаимодействие с текущими и потенциальными клиентами. Такое разделение дает возможность сфокусироваться на нуждах каждой из групп, что позволяет представлять продукты, отвечающие современным трендам и запросам пользователей услуг.

Ак Барс Банк признан лучшим региональным банком по электронной регистрации в 2024 году.

Банк достиг высоких результатов, обеспечив долю электронной регистрации на уровне 90 %, минимальное количество возвратов и высокое качество документов, что стало залогом успешного взаимодействия с клиентами и партнерами.

Кроме того, банк занял **второе место в общем рейтинге финансовых организаций** благодаря высокому уровню проведения электронных сделок и качеству сформированных обращений.

Это подтверждает стремление Ак Барс Банка к инновационным подходам и качественному обслуживанию клиентов, а также активную работу в области цифровизации услуг.

Банк получил Благодарственное письмо от Россреестра РФ «За активное взаимодействие и плодотворное сотрудничество», что демонстрирует надежность и профессионализм банка в сфере электронных услуг и вклад в развитие рынка.

Ак Барс Банк продолжит развивать свои цифровые решения, чтобы обеспечить клиентам максимальное удобство и надежность.

Розничные клиенты

Кредитование физических лиц

В рамках потребительского кредитования физических лиц:

- скорректированы условия по страхованию в связи с требованием Банка России; реализована возможность выбора типа страхования при оформлении потребительского кредита — личное страхование (самостоятельное заключение договора личного страхования жизни и здоровья) либо заключение договора страхования жизни и здоровья по программе коллективного договора страхования;
- расширен перечень регионов курьерской доставки дебетовых карт в рамках оформления цифрового потребительского кредита без посещения офиса;
- упрощены требования отнесения клиента к держателю зарплатной карты банка и держателю зарплатной карты банка в рамках индивидуального зарплатного проекта;
- условия кредитования по маркетинговым предложениям для держателей зарплатной карты банка в рамках индивидуального зарплатного проекта приравнены к условиям кредитования для держателей зарплатной карты банка.

Кредитование физических лиц — основной драйвер доходов розничного бизнеса Ак Барс Банка. Основные продукты в кредитной линейке — ипотечное и потребительское кредитование.

Улучшены клиентские пути:

- реализована возможность оформления потребительского кредита **до 500 тыс. рублей** без документов, подтверждающих доход, для маркетинговых предложений — **до 1 млн рублей**;
- внедрен процесс мультирешения, позволяющий клиенту при создании заявки на потребительский кредит получить одобрение по бонусному продукту — кредитной карте;
- реализована обратная связь по итогам рассмотрения документов по кредитной заявке в офисном канале для сотрудника офиса продаж и дистанционном канале (АБО) для клиента;
- реализована возможность оформления «быстрого» потребительского кредита **до 100 тыс. рублей** по короткой анкете в АБО;
- скорректирован алгоритм расчета ПДН, реализовано правило выбора наибольшего дохода клиента из величин: цифрового профиля,

В 2024 году в рамках потребительского кредитования банк реализовал ряд ключевых мероприятий по улучшению клиентского пути, оптимизации требований к заемщику и процесса предоставления кредита.

- подтвержденного отделом телефонной верификации; Way4 по зарплатной карте;
- реализован процесс получения и сохранения дохода клиента из цифрового профиля в фоновом режиме в рамках маркетинговых предложений;
- реализован процесс выведения для клиента приоритетного продукта — маркетинговое предложение;
- реализован процесс потребительского кредитования под залог транспортного средства в случае отклонения заявки на потребительский кредит без обеспечения по причине превышения ПДН;
- оптимизирован процесс потребительского кредитования для физических лиц, зарегистрированных в качестве индивидуальных предпринимателей, собственников бизнеса и занимающихся частной практикой.

Ипотечное кредитование

В 2024 году на рынке ипотечного кредитования банк вел активную работу по кредитованию граждан как по собственным программам, так и программам с государственным субсидированием.

Банк предоставлял ипотечные кредиты на:

- приобретение готовых объектов недвижимости: квартира, апартаменты, жилой дом/дом блокированной застройки с земельным участком, земельный участок, коммерческая недвижимость (доля составила 46 % от всех выдач);
- приобретение строящихся объектов недвижимости: квартира, апартаменты, коммерческая недвижимость, строительство жилого дома (доля составила 51 % от общего объема выдач);

- рефинансирование кредитов как сторонней кредитной/некредитной организации, так и кредитов ПАО «АК БАРС» Банка, первоначально предоставленных на приобретение/строительство объекта недвижимости;
- прочие цели.

В 2024 году банк реализовал несколько ключевых мероприятий, направленных на оптимизацию и модернизацию процесса ипотечного кредитования:

- оптимизировал и усовершенствовал клиентский путь по подаче заявки через личный кабинет заемщика и партнерский канал, в результате чего появилась возможность заполнения данных через «Госуслуги», добавлены подсказки на всех этапах работы с заявкой, усовершенствованы триггерные коммуникации с клиентом;

- реализовал возможность подачи документов по приобретаемому объекту на ипотечный кредит через личный кабинет заемщика без посещения офиса банка;
- запустил возможность кредитования сегмента «самозанятый»;
- реализовал возможность подачи заявления в ФНС для получения налогового вычета в личном кабинете (Ак Барс Онлайн);
- запустил возможность проведения дистанционных сделок с клиентами без посещения офиса банка.

Вклады и комиссионные продукты

Вклады

Размер ключевой ставки ЦБ — один из определяющих факторов при формировании процентных ставок по вкладам: в 2024 она повышалась 3 раза. Следуя тренду, Ак Барс Банк оперативно реагировал на изменения ключевой ставки, пересматривая условия в целях предложения актуальных продуктов и конкурентоспособных ставок.

В течение года клиентам были предложены следующие **акционные вклады**:

- **«Снежная зима»** с 1 декабря 2023 года по 20 февраля 2024 года;
- **«Долгожданная весна»** и **«Долгожданная весна+»** с 21 февраля по 5 мая;

- **«Яркое настроение»** с 3 мая по 28 августа;
- **«Акционный»** с 28 мая по 8 декабря;
- **«Урожайный»** с 29 августа по 28 ноября;
- **«Зимние мечты»** с 29 ноября 2024 года по 28 февраля 2025 года.

Банк менял параметры вкладов, исходя из конъюнктуры рынка, делая их привлекательными для населения и предлагая новые выгодные условия. В том числе и по вкладам в валюте: с 4 июля увеличены ставки по вкладу «Просто поймать момент» в китайских юанях и дирхамах ОАЭ, с 14 ноября увеличены ставки по вкладу «Просто поймать момент» в китайских юанях.

С 25 ноября по 28 декабря среди вкладчиков была проведена акция «Миллион ко вкладу» с розыгрышем одного приза в размере

1 млн рублей
и 10 призов по
30 тыс. рублей

15 августа был внедрен накопительный счет «Доходный+» с начислением процентов на минимальный остаток.

Комиссионные продукты

В 2024 году линейка банка пополнилась новыми комиссионными продуктами:

- договор добровольного медицинского страхования «Полис Здоровье» от страховой компании «АК БАРС-Мед» — телемедицинские и очные консультации с врачами, лабораторные и инструментальные исследования;
 - «Программа долгосрочных сбережений» от НПФ «Волга Капитал» — долгосрочный накопительный продукт для физических лиц с поддержкой государства;
- «Спутник Здоровья» от ООО «Медоблако» — полис добровольного медицинского страхования;
 - сервис «Защитник персональных данных» от ООО «Миллениал групп», предназначенный для защиты клиентов от интернет-мошенничества.

Была проведена модернизация и оптимизация действующих продуктов и процессов.

Карточные продукты

- перезапущена реферальная программа;
 - реализован заказ Детской карты жителя на сайте банка, в мобильном приложении и на сайте Карты жителя РТ;
 - запущена курьерская доставка исламской карты;
- подключена витрина предложений для исламских карт, выпущенных через мобильное приложение Halal Card;
 - закрыты к первичному выпуску и перевыпуску карты «Барс», «Забота», Evolution, Aurum, Generation.

В 2024 году активно развивалось наполнение продукта «Коробка»:

- в Коробку добавлена Карта жителя Республики Татарстан;
- запущены маркетинговые акции с получением бонусов в зависимости от типа Коробки и транзакционной активности;
- увеличен льготный период Коробки «Ничего лишнего» до 3 месяцев.

Интегральная доходность Коробки на 1 января 2025 года увеличилась за год на 16 %.

В 2024 году по карточным продуктам действовало **18 различных акций**.

Все акции были направлены на привлечение новых клиентов, активизацию неактивных, а также на повышение их транзакционной активности.

Всего за год по всем акциям было привлечено более **230 тысяч клиентов**.

Эквайринг и электронная коммерция

По итогам 2024 года отмечено увеличение объема совершенных операций по реализованному в банке сценарию **С2В СБП** (оплата товаров/услуг физическими лицами в пользу юридических лиц), что обусловлено повышением спроса на продукт, а также простотой оформления в дистанционном банковском обслуживании.

В течение года были разработаны и запущены:

- **Исламский эквайринг**, который предоставляется индивидуальным предпринимателям и компаниям как инструмент приема оплаты за товары и услуги в торгово-сервисных предприятиях с учетом норм шариата. Продукт одобрен Советом улемов ДУМ РТ.
- **СБП (С2В) для исламского бизнеса**, позволяющая ИП и юридическим лицам принимать оплату за товары и услуги при помощи переводов через Систему быстрых платежей в торгово-сервисных предприятиях в соответствии с нормами шариата. Продукт одобрен Советом улемов ДУМ РТ.

- **Биоэквайринг через СБП в метрополитене Казани**, позволяющий оплатить проезд по биометрии. Проект реализован совместно с Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, Министерством транспорта Российской Федерации, Центром биометрических технологий и Национальной системой платежных карт.
- **Биоэквайринг через СБП на POS-терминалах**, позволяющий принимать оплату при помощи биометрии (проект).

Кроме того, был расширен функционал продукта **«Торговый эквайринг»** путем добавления возможности приема оплаты через СБП на терминале.

Реализована возможность подключения платежных ссылок для цифрового рубля через НСПК, в том числе генерация универсального QR-кода и поддержка оплаты цифровым рублем.

Разработанная банком система ТЭКОМ, позволяющая производить

автоматические проверки и регистрацию клиента для подключения продукта «Торговый эквайринг», внесена в реестр отечественного программного обеспечения Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации.

В течение года банк уделял отдельное внимание выполнению требований со стороны контролирующих органов и оператора платежной системы:

- реализована поддержка оплаты электронными сертификатами на POS-терминалах;
- реализован сценарий Ме2Ме СБП в соответствии с требованиями регулятора и НСПК;
- реализован сценарий «Оплата с привязанного счета физического лица» в случае изменения расчетного счета получателя для сценария С2В СБП;
- осуществлен переход на новую платформу Диспут СБП;
- внедрен сценарий «Выплата кешбэка» по продуктам В2С и С2В СБП;

- внедрен сценарий «Возврат кешбэка» по продукту С2В СБП;
- реализован сервис «Удаление банка в СБП по выбору получателя» в ДБО по продукту С2С СБП;

- внесено изменение в пользовательском интерфейсе по операциям возмещения по диспутам СБП (продукты С2С и С2В СБП);
- реализованы требования НСПК по использованию спецсимволов в ФИО в операциях СБП С2В и С2С (продукты С2С и С2В СБП);

- реализованы требования НСПК по использованию спецсимволов в ФИО в операциях СБП В2С (продукт В2С СБП);
- реализовано изменение тайм-аута в сценарии «Оплата с привязанного счета» (продукт С2В СБП).

Развитие программы лояльности «Сливки»

В 2024 году программа лояльности перешла на новую платформу, что позволило вывести клиентский путь на новый уровень. Теперь весь функционал программы интегрирован в дистанционный банк и доступ к нему стал более простым и удобным.

Были реализованы:

- интеграция единого личного кабинета банка и мобильного приложения на базе Android;
- запуск веб-интерфейса с расширенным функционалом;
- персонализированный прогноз ежемесячных начислений бонусов;

- прозрачная статистика;
- возможность отслеживать историю начислений по программам «Кешбэк-рубли» и «Универсальные мили».

На 2025 год запланировано продолжение развития программы лояльности в соответствии с трендами рынка.

Сервисы для клиентов

Дистанционное банковское обслуживание Ак Барс Онлайн

В течение года банк активно развивал функциональность системы:

- запущена возможность перевода самому себе Ме2Ме с месячным лимитом 30 млн рублей;
- реализован функционал в АБО для оплаты с использованием биометрии;
- закуплен модуль для отображения реквизитов карты в АБО;
- разработана и запущена коммуникация с клиентами для стимулирования их перехода на новую версию АБО;
- запущена разработка PWA АБО;

- осуществлена пролонгация КДС в АБОЛ;
- улучшен клиентский путь UX/UI в АБО;
- осуществлена интеграция с НПФ «Волга-Капитал»;
- запущена новая платформа лояльности банка;
- закрыта возможность авторизации в АБО (вход по номеру счета);
- реализованы показ и копирование реквизитов цифровых карт в АБОЛ.

За 2024 год через Ак Барс Онлайн прошло 12 млн транзакций.

Платежи и переводы

В 2024 году банк продолжил развитие платежных сервисов на портале государственных и муниципальных услуг Республики Татарстан, уделяя приоритетное внимание внедрению Системы быстрых платежей.

В рамках проекта были запущены новые востребованные услуги, включая оплату



детских садов,



газоснабжения,



пополнение Образовательной карты.

Реализация данного проекта позволила:

- соответствовать требованиям регулятора, сохраняя высокий уровень удобства для пользователей;
- упростить процесс обеспечения граждан государственными и муниципальными услугами, что привело к увеличению числа пользователей портала и количества транзакций.

В рамках импортозамещения программного обеспечения:

- для МФЦ было закуплено

800

новых терминалов,

- проведены доработки **Единого платежного центра (ЕПЦ)**, что позволило оптимизировать процесс обслуживания клиентов в МФЦ и **ускорить обработку платежей**

на 30 %

Была проведена масштабная работа по интеграции и маршрутизации платежей через агрегаторы АЗ и НКО РР в Ак Барс Онлайн. В результате обеспечен вывод более **30 тыс. поставщиков**, что позволило значительно расширить доступ клиентов к оплате услуг и повысить удобство использования сервиса.

Повышение качества обслуживания

В банке выстроена эффективная система работы с обращениями розничных клиентов и контролирующих органов.

Для удобства розничных клиентов в банке осуществляется прием

обращений по следующим каналам:

- круглосуточная единая справочная служба 8-800-200-53-03;
- круглосуточная поддержка в личном кабинете Ак Барс Онлайн (чат);
- офисы продаж;
- официальный сайт банка akbars.ru (чат на главной странице, форма обратной связи);
- адрес электронной почты kanc@akbars.ru;
- юридический адрес банка;
- социальные сети, картографические сервисы, banki.ru.

Работа с обращениями розничных клиентов и контролирующих органов осуществляется в едином окне программного обеспечения, разработанного собственными силами банка. Постоянное развитие и автоматизация процессов направлены на повышение качества работы с обращениями.

Все розничные клиенты, которые оформляют обращение в адрес банка онлайн, при регистрации получают на телефон **сообщение с номером, который позволяет в дальнейшем отслеживать путь обращения** и при необходимости получать информацию о работе с ним.

Все розничные клиенты, у которых есть зарегистрированное обращение, при необходимости консультации могут заказать **звонок менеджера претензионной службы**.

На основе обратной связи от розничных клиентов банк постоянно проводит исследование клиентского опыта в целях сокращения числа обращений и устранения причин возникновения жалоб и претензий.

Обслуживание значимых клиентов банка

2024 год показал необходимость поиска новых направлений для инвестиций в условиях сужения продуктовой линейки и консервативности клиентов.

На первый план вышли:

- сохранение и расширение долгосрочного сотрудничества с клиентами,
- ориентация на семейный банкинг,
- расширение партнерских отношений,
- диверсификация портфеля клиентов, направленная на защиту и сохранение капитала,
- минимизация рисков и получение клиентами гарантированного дохода.

Мероприятия по улучшению продуктов и сервисов

В рамках повышения привлекательности премиальных карт **с марта 2024 года**:

- увеличена максимальная сумма лимита по кешбэку;
- увеличен бескомиссионный лимит на снятие денежных средств в банкоматах сторонних банков на территории РФ;
- увеличена скидка на аренду индивидуальных сейфовых ячеек;
- уменьшена ежемесячная стоимость пакета для клиента при невыполнении им условий по общему объему операций оплаты товаров и услуг, произведенных в ТСП.

В мае 2024 года для удобства значимых клиентов запущены платежные стикеры для держателей карт на базе платежной системы МИР.

С августа 2024 года в рамках премиальных пакетов услуг увеличены лимиты через систему Р2Р-переводов.

С сентября 2024 года реализована более надежная и безопасная среда, направленная на предотвращение мошеннических операций в цифровой сфере по операциям значимых клиентов банка.

Курьерская доставка

В 2024 году запущена доставка продуктов:

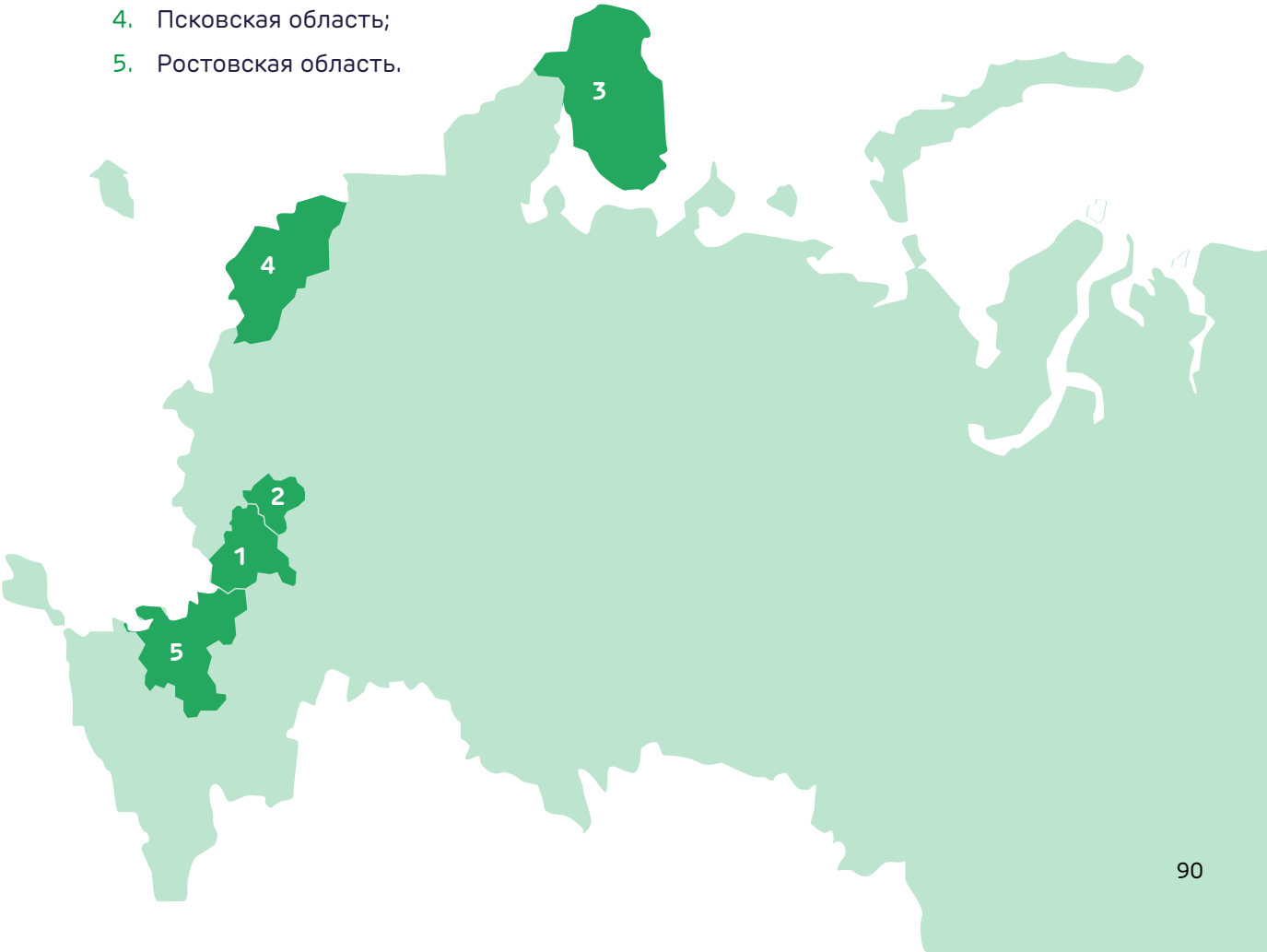
- «Исламская карта» — в 10 регионах РФ,
- «Клубная Карта БК УНИКС»,
- «Ак Барс карта» — в рамках реферальной программы.

География курьерской доставки банковских продуктов в 2024 году:

Добавлены новые регионы:

1. Воронежская область;
2. Липецкая область;
3. Мурманская область;
4. Псковская область;
5. Ростовская область.

Расширена география доставки в действующих регионах.



новые регионы доставки
банковских продуктов

Доступность банковских услуг

В 2024 году банк продолжил практику обеспечения доступной среды особенным клиентам — людям с ограниченными возможностями и пожилым.

Создание для них комфортных условий отражается как в развитии дистанционного банковского обслуживания и оказания услуг на дому, так и инфраструктуры обслуживания в отделениях банка.

Доступность банковских продуктов обеспечивается благодаря:

оснащению офисов специальными пандусами для создания безбарьерной среды



размещению в офисах информационных знаков, выполненных рельефно-точечным шрифтом Брайля, для людей с ограниченным зрением



применению требований стандарта Web Content Accessibility Guidelines 2.1 (WCAG 2.1) при создании веб-контента, доступного для людей с различными видами инвалидности



Корпоративные клиенты

Партнерское финансирование

В 2024 году для корпоративных клиентов банка, соблюдающих нормы шариата, стали доступны исламские финансовые продукты «Мудароба» и «Мурабаха».

Продукт «Мудароба» предназначен для юридических лиц, планирующих привлечь финансирование для реализации строительных проектов по нормам шариата в рамках Федерального закона «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации» от 30 декабря 2004 года № 214-ФЗ. По итогам реального финансового результата по проекту банку, выступающему инвестором, выплачивается вознаграждение. По продукту отсутствует комиссия, а обеспечение принимается в рамках норм шариата.

Продукт «Мурабаха» — вид продажи товара с наценкой, добавленной к его затратам. Оплата товара осуществляется с отсрочкой на определенную дату, согласованную сторонами. Продукт предназначен для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, планирующих привлечь финансирование для обеспечения и развития текущей деятельности по нормам шариата. Максимальный срок рассрочки — 5 лет. Продукт обладает фиксированной стоимостью на весь срок рассрочки, комиссии отсутствуют. За 1,5 месяца с момента запуска продукта получено более 50 заявок от потенциальных клиентов, ведутся консультации и сбор документов.

Кредитование

В марте 2024 года банк запустил новый продукт «Предодобренное кредитование» для малого и среднего бизнеса. Клиенты получают предварительное одобрение кредита, что позволяет им быстро и удобно получить средства. Для итогового решения необходимо лишь предоставить минимальный набор документов. По продукту отсутствует просроченная задолженность, что свидетельствует о его высокой надежности и эффективности.

Ак Барс Банк продолжает активно работать с государственными программами, чтобы максимально эффективно поддерживать предпринимателей и способствовать экономическому развитию регионов.

Основные программы поддержки:

- программа Министерства экономического развития РФ для субъектов МСП в соответствии с постановлением Правительства № 1764 от 30 декабря 2018 года, позволяющая бизнесу получать кредиты на льготных условиях, что способствует развитию и укреплению экономических позиций компаний;
- промышленная ипотека в соответствии с Решением Минпромторга России №23-60109-00982-Р от 26 сентября 2024 года, направленная на поддержку промышленных предприятий и предоставляющая им возможность приобретения недвижимости на выгодных условиях;
- программа Министерства сельского хозяйства Российской Федерации в соответствии с Решением Минсельхоза России №22-68850-00258-Р от 12 декабря 2024 года, направленная на поддержку агропромышленного комплекса и предоставляющая льготные кредиты для развития сельского хозяйства.

В 2024 году банк стал одним из 15 участников программы «Промышленная ипотека».

Для приобретения и строительства промышленной недвижимости площадью 21 465 квадратных метров оказана поддержка

17
заемщикам.

Несмотря на приостановку Министерством экономического развития Российской Федерации в июле 2024 года заключения **кредитных договоров по льготной программе**, за первое полугодие было заключено

158
новых договоров.

По **стратегической программе поддержки** Минсельхоза России для сельхозтоваропроизводителей и индивидуальных предпринимателей, занимающихся производством, переработкой и реализацией сельскохозяйственной продукции в соответствии с постановлением Правительства РФ №1528, было заключено

17
новых договоров.

Принято участие в финансировании инвестиционных проектов в Республике Татарстан по строительству:

- животноводческой фермы для ООО «Маяк»;
- молочной фермы в Кукморском районе для ООО «Агрофирма им. Гаврилова»;
- молочного комплекса для крестьянского (фермерского) хозяйства Чурина П. И.

В 2024 году банк продолжил применять при кредитовании МСП механизм поручительств в рамках Национальной гарантийной системы и зонтичные поручительства Корпорации МСП. За отчетный период Корпорация МСП аккредитовала новые подсегменты СПК и СПК-лайт по стандартной программе кредитования, а также Кредитную фабрику для малого бизнеса на основании заявки банка.

Развитие Кредитной фабрики для малого бизнеса

В 2024 году были значительно улучшены процессы и продукты.

В рамках продукта «КредитЛайт» увеличен:

максимальный размер кредита
с 30 до 50
млн рублей под залог недвижимости и транспортных средств,

срок кредитования
с 36 до 60
месяцев с залоговым обеспечением.

Также была добавлена возможность подачи кредитной заявки через интернет-банк Ак Барс Бизнес Драйв. Благодаря этому функционалу действующие клиенты могут легко перейти из интернет-банка в форму подачи заявки с автоматическим заполнением полей.

В рамках процесса кредитования решение о выдаче кредита по минимальному пакету документов принимается в короткие сроки.

К концу 2024 года минимальный срок рассмотрения заявок на сумму составляет:

до 1 млн рублей –
от 30 секунд
свыше 1 млн рублей –
от 60 минут

Максимальный срок рассмотрения заявок с залогом на сумму до 50 млн рублей достигал 3 рабочих дней при наличии всех документов.

Итоги 2024 года:

- ✓ 9,4 тыс. заявок рассмотрено,
- ✓ 780 кредитных договоров заключено.

Гарантийный бизнес

Гарантийный бизнес в 2024 году продолжил развиваться в направлении автоматизации и улучшения процессов.

- На платформе онлайн-банковских гарантий был внедрен выпуск электронных гарантий, что сократило ручной труд и издержки на выпуск и доставку печатных форм.
- Введено подписание гарантий с использованием машиночитаемых доверенностей.
- Разработано и запущено присвоение уникальных идентификационных номеров (УИН).
- Доработаны шаблоны гарантий в соответствии с изменениями в законодательстве.

Кроме того, были пересмотрены подходы в части рассмотрения и оценки клиентов, внесены изменения в процессы оценки рисков, пересмотрены стоп- и риск-факторы на основании ретроданных по причинам раскрытия гарантий.

Внедрено расчетное определение процентных ставок с использованием риск-взвешенного ценообразования (RBP), зависящего от профиля клиента. Благодаря этому стали предлагаться более низкие процентные ставки клиентам с высоким рейтингом, а высокий кредитный риск компенсировался повышением ставок.

Развитие факторинга

В 2024 году Ак Барс Банк увеличил факторинговый портфель и разработал новые продукты:

- **BNPL-факторинг.** Предназначен для покупателей, не входящих в список ключевых компаний страны, позволяет принимать риск на транзакционную составляющую.
- **Исламский факторинг.** Сокращает кассовые разрывы и обеспечивает сотрудничество клиента банка с поставщиками с принятием риска на конечных покупателей.

Развитие лизинга

- Увеличен объем портфеля за счет успешной работы лизингового направления.
- В октябре 2024 года агентством «Эксперт РА» присвоен Ак Барс Лизингу рейтинг кредитоспособности на уровне «ruBBB» с прогнозом «стабильный».
- Запущен новый продукт «Исламский лизинг» для клиентов, соблюдающих нормы шариата.
- Открыты новые офисы Ак Барс Лизинга в городах Санкт-Петербург, Краснодар и Нижний Новгород, что сделало продукт доступнее для большего числа клиентов.

Развитие корпоративной карты

В 2024 году запущены новые продукты и сервисы для корпоративных клиентов:

Исламская корпоративная карта, соответствующая нормам шариата. Карта выпускается только для счетов категории «Исламский счет», поэтому ее действие ограничено: в магазинах алкоголя и табака, ломбардах и других неодобряемых исламом сферах.

Курьерская доставка бизнес-карт. Теперь корпоративные карты можно доставить клиентам в регионы, где нет отделений банка. Доставка осуществляется по запросу на сайте банка или в интернет-банке для действующих клиентов.

Самоинкассация с использованием корпоративной карты в режиме онлайн. Благодаря новым возможностям клиенты могут пополнять свой расчетный счет корпоративной картой через устройства самообслуживания Ак Барс Банка или других банков всего за пять минут без комиссии.

Пополнение счета без оформления объявления на взнос наличных. Появилась возможность вносить наличные на корпоративные карты через РКО и терминалы банка, кроме устройств самообслуживания. Это позволяет клиентам пополнять расчетный счет в кассе банка без оформления объявления на взнос наличных и без физического присутствия карты.

В 2024 году вместо программы лояльности «Сливки» была запущена **акция «Бизнес-кешбэк»** для клиентов по корпоративным картам. В рамках акции выплачивается кешбэк, который можно конвертировать в российские рубли для оплаты покупок в магазинах для нужд компании.

Также в этом году были введены **платежные стикеры Мир Business**, позволяющие владельцам любых мобильных устройств совершать бесконтактную оплату покупок.

В программе лояльности ежемесячно

4204

клиента получают кешбэк и могут конвертировать его в российские рубли на дебетовой карте физического лица.

Дистанционное банковское обслуживание и небанковские сервисы

В мае 2024 года было проведено исследование эмоционального восприятия интерфейса **дистанционного банковского обслуживания** Ак Барс Бизнес Драйв и мобильного банка клиента (МБК) среди юридических лиц. Исследование показало, что интерфейс онлайн-банка удобен и произвел положительное впечатление как в десктопной, так и мобильной версии.

- Для лучшей ориентации клиентов цвета в личном кабинете интернет-банка были приведены к стандартам дизайн-системы Ак Барс Банка.
- Для удобства пользователей в мобильном приложении были реализованы заявки на «Онлайн касса» и «Эквайринг по подписке». Таким образом, сервис «Мои магазины» стал доступен для клиентов не только в Ак Барс Бизнес Драйв, но и в мобильном приложении.

Для кредитной фабрики был **создан кредитный модуль** в ДБО, благодаря которому клиенты МСБ могут заключать договоры дистанционно. Всего клиентами было подано

204

заявки.

В 2024 году в **интернет-банке** были внедрены новые сервисы для малого и среднего бизнеса.



Во избежание просрочек клиентам предоставлена возможность подачи **заявки на получение кредита и уведомления** от банка о предстоящих платежах.



Для исламского расчетного счета в ДБО и МБК добавлено отображение **признака «исламский банкинг»** на счетах и корпоративных картах, также реализованы подсказки о том, какие платежи не рекомендуется производить в соответствии с нормами шариата.



Разработан **функционал мгновенных переводов через Систему быстрых платежей (СБП)** для бизнеса, позволяющий создавать QR-коды для оплаты, совершать платежи и просматривать операции.



В Ак Барс Бизнес Драйв **выпущена посадочная страница** для корпоративных карт, где клиенты могут видеть их преимущества и выбирать подходящую для ведения бизнеса и расчетов. Количество выпущенных карт увеличилось на 40 % по сравнению с предыдущим периодом.

В 2024 году была проведена модернизация интернет-банка:

- добавлены календари, подсказки,
- появилась возможность предзаполнения полей, создания документов,
- для клиентов с зарплатным проектом создана возможность оплачивать реестры из «Ориона»,
- добавлен базовый функционал по работе со счетами, актами, выписками, письмами, запросами справок, отображением тарифов и лимитов, с электронными подписями,
- упрощена процедура заполнения заявки на регистрацию бизнеса: в результате их количество увеличилось почти в полтора раза по сравнению с 2023 годом.

Развитие депозитных продуктов

В 2024 году были внесены изменения в депозитные продукты.

- Снижено пороговое значение для размещения депозита категории «Овернайт» до 1 млн рублей, что сделало его более доступным для клиентов.

- Введена новая категория депозита «Универсальный» с возможностью досрочного изъятия через 1 день и пополнения в течение срока действия сделки. Он доступен для размещения онлайн и в отделениях банка.

В августе модернизированы условия по начислению процентов на остатки денежных средств на счетах корпоративных клиентов:

- максимальная сумма неснижаемого остатка увеличилась до 3 млрд рублей,
- минимальный срок сделки снизился до 3 дней,
- максимальный срок стал 365 дней,
- допустимая сумма фактического остатка в рублях составила от 10 тысяч.

С мая по декабрь 2024 года проведена маркетинговая акция **«Активный клиент»**, которая предусматривала повышенную процентную ставку

от 15 % до 20 %

годовых при поддержании остатка по расчетному счету.

Расчетно-кассовое обслуживание

В 2024 году банк уделил особое внимание развитию и запуску проекта «Цифровое РКО».

- Внедрено открытие расчетного счета с одновременной выдачей бизнес-карты без посещения офиса с помощью курьерской службы.
- Для действующих клиентов стала доступна услуга заказа корпоративной карты через интернет-банк с доставкой курьером, что повысило эффективность процесса открытия.
- Реализовано удаленное электронное подписание документов в банковском сервисе АBB-Doc (УНЭП).

Переход к цифровой модели РКО способствует привлечению новых клиентов и увеличению комиссионного дохода благодаря предоставлению качественных услуг без необходимости посещения офиса.

В 2024 году:

684
клиента воспользовались услугой

514
корпоративных карт выдано

Расширенное банковское сопровождение контрактов

В контур услуг также входит осуществление при необходимости строительного контроля и/или технического (технологического) надзора как силами банка, так и силами аккредитованных инжиниринговых компаний.

В рамках сервиса банк предлагает гибкую систему настройки параметров банковского сопровождения для удовлетворения потребностей заказчиков, поставщиков и подрядчиков.

Клиенты получают возможность контролировать свою кооперацию, проверять соответствие операций требованиям контракта, следить за бюджетом, сметой, реестрами платежей и контрагентов, а также распределением

расходов. Банк также предоставляет дополнительный сервис по проверке деловой репутации привлекаемых контрагентов.

В 2024 году было внедрено новое направление банковского сопровождения — **сопровождение с кредитной составляющей**.

В отчетном году было открыто

более 150
счетов банковского сопровождения, что обеспечило значительный рост общей стоимости контрактов, принятых на банковское сопровождение, по сравнению с 2023 годом.

Инвестиционный бизнес

Ак Барс Банк в 2024 году сохранил позиции на всех основных сегментах финансового рынка Российской Федерации и показал эффективное управление инвестициями.

Вложения в долговые бумаги продолжают составлять основную часть портфеля банка. В рамках инвестиционного блока Ак Барс Банк предлагал клиентам решения по корпоративному финансированию компаний, включая организацию выпусков долговых ценных бумаг.

В декабре 2024 года банк разместил свой первый выпуск ЦФА.

В отчетном году банк сосредоточился на усилении своих позиций на российском рынке синдицированного кредитования. Банк впервые выступил

организатором, букраннером, кредитным управляющим и управляющим обеспечением синдицированного кредита в российском праве. Участниками сделки стали четыре российских банка.

Исламский банкинг

В 2024 году активно развивалось направление исламского банкинга. Было выпущено **11 новых продуктов**, соответствующих нормам шариата, для физических и юридических лиц:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • мобильное приложение совместно с ООО «Халяльное Решение», • исламский расчетный счет, • исламская корпоративная карта, • исламский факторинг, • исламский торговый эквайринг, • СБП (C2B) для исламского бизнеса, | <ul style="list-style-type: none"> • финансирование лизинговых организаций, • проектное финансирование, • исламский лизинг, • исламское финансирование «Мурабаха», • «Сукук Мудароба» на базе ЦФА. |
|--|---|

Повышение качества обслуживания и работа с обращениями клиентов

GRI 2-26

Работа с обращениями корпоративных клиентов и контролирующих органов проходит в едином окне программного обеспечения. Постоянное развитие и автоматизация процессов, направлено на повышение качества работы с обращениями.

Средний срок рассмотрения обращения в банке по вопросам реализации корпоративных продуктов и услуг в 2024 году **не превышал установленных 14 рабочих дней**. В среднем ответы клиентам предоставлялись **в течение 5 рабочих дней**.

Жалобы и претензии клиентов являются одним из основных источников получения информации о клиентских болях, снижающих удовлетворенность.

В этой связи в банке сделан акцент на работе с обращениями: налажена автоматизированная отчетность, анализируются причины возникновения претензий, формируется план мероприятий для улучшения качества обслуживания и изменения продуктов банка.

Задача банка — не только обработать каждое обращение, но и провести аналитическую работу с целью прогнозирования своей деятельности в зависимости от запроса клиентов.

В стремлении быть лидером по скорости оформления продуктов и удобству в обслуживании клиента банком произведена трансформация контактного центра в **центр дистанционного обслуживания**.

Один из ключевых стратегических приоритетов — развитие дистанционных каналов клиентского взаимодействия и решение вопросов клиентов без визита в офис.

Если в январе 2023 года только 10 % вопросов клиентов могли быть решены дистанционно, то к концу 2024 года доля вопросов, решаемых без визита в офис, составила уже 40 %.

Оценка уровня удовлетворенности клиентов

В 2024 году банк продолжил практику замеров удовлетворенности клиентов продуктами и услугами. Инструмент позволяет сравнить продукты с конкурентами, выявить наиболее значимые характеристики, сравнить результативность работы офисов, узнать эффективность маркетинговых коммуникаций и продуктовых изменений.

Согласно замеру клиенты банка в целом готовы рекомендовать Ак Барс Банк своим знакомым.

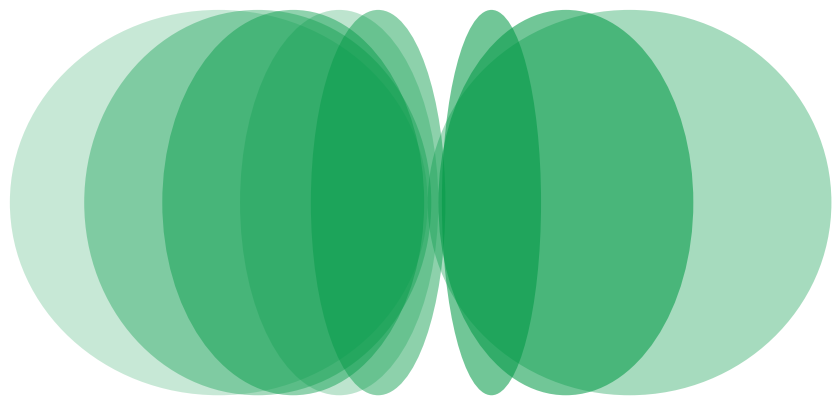
Тем не менее, отмечается снижение показателя **индекса удовлетворенности клиентов (NPS)**:

- **по розничному бизнесу** это обусловлено **общим увеличением количества критиков**. Недовольство со стороны критиков: программой лояльности и начисления кешбэка (период проведения исследования совпал с периодом ошибок в программах лояльности), мобильным приложением на фоне блокировки в магазинах приложений,
- **по корпоративному бизнесу** снижение индекса удовлетворенности клиентов объясняется **низкой конверсией прохождения опроса**.

Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов

GRI 416

GRI 418



Мероприятия банка в сфере информационной безопасности:

- Независимые аудиты защищенности внешних и внутренних систем банка.
- Программы по повышению осведомленности и компетенций сотрудников.
- Программы по обеспечению участия специалистов по информационной безопасности во всех этапах разработки, внедрения и всего жизненного цикла программных продуктов.
- Комплексные проверочные мероприятия, направленные на защиту персональных данных, в том числе на соответствие требованиям Федерального закона №152-ФЗ от 27 июля 2006 года «О персональных данных», Постановления Правительства РФ от 1 января 2012 года №1119 «Об утверждении требований к защите персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных» и т. д.

Результаты проверок отражаются в отчетах по проверкам подразделений.

Банк применяет рискориентированный подход в информационной безопасности. Во внутренних документах и процессах учтены последние изменения в области защиты персональных данных, в том числе в части их трансграничной передачи. Систематически проводится анализ и актуализация внутренних нормативных документов в области информационной безопасности с учетом возникающих рисков и изменений в законодательстве.

В отчетном году банк продолжил актуализацию Планов обеспечения непрерывности и восстановления деятельности (ОНИВД).

В целях повышения осведомленности клиентов об угрозах мошенничества в бренд-медиа — журнале банка по финансовой грамотности life.akbars.ru и на сайте банка периодически размещаются информационные материалы, описывающие возможные способы мошенничества и предостережения от них.

Ответственный маркетинг

Ак Барс Банк выстраивает честные, открытые и доверительные отношения со своими клиентами.

Для профилактики и недопущения негатива со стороны клиентов фокус внимания организации постоянно направлен на грамотное взаимодействие с ними в рамках действующей коммуникационной политики.

Банк учитывает интересы и потребности текущих и потенциальных клиентов, исключает использование рекламы, противоречащей имиджу социально ориентированной компании и не соответствующей нормам этики.

Маркетинговая философия банка ориентирована не только на удовлетворение потребностей клиентов в банковских продуктах и услугах, но и на борьбу с недостоверной информацией и мошенническими махинациями. Департаментом стратегии, инноваций и маркетинга на внутренних и внешних ресурсах банка публикуются материалы по противодействию мошенникам, пробуждающие бдительность и подсказывающие, как отличить правду от обмана, чтобы обеспечить сохранность сбережений и вложений.

Из года в год количество обращений в социальные сети банка растет. Ак Барс Банк оказывает консультационную помощь по продуктам, услугам и акциям банка, сопровождение и поддержку в решении вопросов по вышеуказанным направлениям и постоянно расширяет каналы коммуникаций: отвечает на вопросы клиентов в социальных сетях, магазинах приложений, банковских агрегаторах, на сайтах отзывов и картографических сервисах.

20 633

обращения поступило в 2024 году, что

на 25 % больше,

чем в 2023 году

Обращения в соцсетях обрабатываются в течение:

10

минут в будни

1

часа в выходные

В 2024 году банк продолжил свою просветительскую деятельность и повышение финансовой грамотности населения.

Развитие темы социальной и образовательной поддержки первоклассников

Что сделано

- Проект «Подарок первокласснику»: книга и игра «Путешествие Барсика и его друзей в космос».

Результат

- 60 тыс. экземпляров книги.
- Более 6 тыс. сеансов веб-версии игры на сайте банка и в мобильном приложении.
- Более 80 публикаций в СМИ и соцсетях, сюжетов на ТВ, баннеров на портале «Электронное образование Республики Татарстан» и в сервисе «Я школьник».



Развитие темы финансовой грамотности

Что сделано:

- Развитие платформы онлайн-обучения course.life.akbars.ru

Результат:

Разработаны и размещены пять курсов в формате геймификации:

- Курс по финансам для детей
- Основы исламских финансов
- Школа начинающего инвестора
- Как выбрать систему налогообложения для бизнеса
- Школа осознанного родительства

Развитие сообществ банка:

life.akbars.ru

Что сделано:

- Развитие портала life.akbars.ru

Результат:

- Увеличение органического и рекламного трафика на платформу: количество уникальных посетителей за год выросло в два раза — до 380 тыс.
- Нативная социальная поддержка и обучение финансовой грамотности клиентов банка через интеграцию полезного контента в личный кабинет онлайн-банка
- Рост аудитории Life.Akbars в Дзене в два раза — до 13 тыс. подписчиков

Прирост в соцсетях Life.Akbars на 90 % – до 14 тыс. подписчиков.

life Akbars | Чтобы жить лучше

Клерк.ру

Что сделано:

- Развитие блога банка на профессиональном портале для бухгалтеров и МСБ «Клерк.ру»

Результат:

- Количество подписчиков за год выросло в 1,5 раза — до 43,4 тыс.
- 950 тыс. читателей за год
- 2-е место в категории «Банки» и 9-е место (из 1459) в рейтинге компаний, представленных на портале



Основы исламских финансов

31 урок • 295 минут

400

Ак Барс Банк 05 июн, в 10:37 Банки

Исламский банкинг в 2025 году: полезные инструменты для бизнеса

Исламское право не запрещает вести предпринимательскую деятельность, но только при условии — если бизнес не противоречит нормам шариата. Ограничения затрагивают и банковскую сферу. Но здесь на помощь приходит исламский банкинг, который соответствует нормам шариата и исламской этики. Рассказываем, какие инструменты для бизнеса доступны предпринимателям.



Планы на 2025 год

Ак Барс Банк продолжает предлагать продукты и оказывать услуги в соответствии с Миссией и Ценностями банка, позволяющими максимально удовлетворять потребности и желания клиентов, предвосхищая их ожидания.

В августе 2024 года банк запустил оплату по лицу Face2 в Казанском метро в партнерстве с НСПК и ЦБТ. В 2025 году планируется интеграция разработки в другие сервисы. В этом году Ак Барс Банк уже стал партнером проекта по заселению в гостиницу по биометрии. Ее применение будет способствовать развитию туризма и продвижению культурного наследия России.

Кроме того, Ак Барс Банк принял участие в разработке первого в России сервиса подтверждения возраста по биометрии. В ближайшие месяцы он будет внедрен в вендинговые аппараты по продаже энергетических напитков. Сервис, реализованный на базе собственной технологии Ак Барс Банка по распознаванию лица Face2, представили на десятой конференции «Цифровая индустрия промышленной России».

Банк продолжит развивать направление **партнерского финансирования**.

В 2024 году проект Ак Барс Банка «Исламский банкинг» стал лауреатом Всероссийской ежегодной премии «Лучшие ESG проекты России» в категории «Равные финансовые возможности».

В 2025 году появились новые исламские банковские продукты и был открыт первый полноценный исламский офис банка в городе Каспийске Республики Дагестан.

В рамках развития этого направления в этом году Ак Барс Банк вступил в Организацию бухгалтерского учета и аудита исламских финансовых учреждений (AAOIFI) и подписал соглашение с Агентством по предпринимательству и инвестициям Республики Дагестан.



Также банк продолжает развивать **мобильные сервисы для клиентов**. На подходе новые разработки: мобильное приложение Детская карта жителя Ак Барс Банка и посадочная страница веб-версии АБО с применением технологии Progressive Web Application (PWA).

Оценка качества удовлетворенности клиентов продуктами и сервисами банка продолжится с помощью замеров во всех ключевых точках контакта.



Воздействие на окружающую среду

Управление устойчивым развитием

Ответственное финансирование

Экологическое воздействие

Рациональное использование ресурсов

Подсчет собственного углеродного следа

Ответственные закупки

Планы на 2025 год



Управление устойчивым развитием

GRI 203 GRI 204 GRI 302
GRI 303 GRI 305 GRI 308

Формирование и внедрение в бизнес-процессы принципов устойчивого развития в Ак Барс Банке началось в 2020 году. ESG-факторы учитываются как в функционировании внутренних систем, так и при принятии решений о финансировании внешних проектов.

В 2021 году для закрепления основных принципов, которыми банк руководствуется в своей деятельности в области устойчивого развития, а также для определения ключевых направлений деятельности в рамках ESG-повестки и подходов к их реализации была принята **Политика в области устойчивого развития**.

В том же году было введено **Положение о Комитете по устойчивому развитию** и создан сам орган Зеленый комитет, куда вошли представители топ-менеджмента, отвечающие за интеграцию ESG-аспектов в деятельность банка.

В 2022 году была принята **Стратегия по устойчивому развитию Ак Барс Банка на 2022–2026 гг.**, в основу которой легли **семь фокусных Целей устойчивого развития ООН** — все они декомпозированы на компоненты, соответствующие экологическому, социальному и управленческому аспектам.

Приверженность высшего руководства **принципам охраны окружающей среды** обеспечивается за счет включения представителя топ-менеджмента, отвечающего за экологические аспекты деятельности банка, в состав Комитета по устойчивому развитию ПАО «АК БАРС» БАНК.

Первостепенные задачи банка в управлении экологическим воздействием:

- минимизация негативного воздействия на окружающую среду;
- рациональное использование ресурсов;
- организация рационального энергопотребления и повышение собственной энергоэффективности;
- учет экологических факторов при принятии управленческих решений;
- минимизация выбросов парниковых газов: внедрение лучших практик в собственную деятельность банка, поддержка климатических проектов.

Реализуя принципы минимизации вредного воздействия на окружающую среду, Ак Барс Банк проводит масштабную работу по **управлению собственным экологическим следом**.

Ответственное финансирование

GRI 203

Ответственное финансирование остается одним из важнейших инструментов интеграции принципов устойчивого развития и охраны окружающей среды в деятельность банка. Отдавая предпочтение финансированию проектов, развивающих зеленые отрасли экономики, спроектированных с использованием экологически чистых и ресурсосберегающих технологий, с учетом возможных рисков, банк вносит существенный вклад в создание благоприятной окружающей среды для жизни современных и будущих поколений.

В текущую практику Ак Барс Банка внедрена процедура оценки базовых репутационных экологических аспектов при принятии решений о предоставлении кредитного финансирования, таких как сведения об углеродном следе от реализации потенциального проекта, экологические риски, наличие предписаний и штрафов за несоблюдение природоохранного законодательства потенциальным заемщиком.

Кредитные и инвестиционные комитеты банка при принятии решения об одобрении заявок на кредиты основываются в том числе на совокупности ESG-аспектов.

В части оценки ESG-профиля портфелей используется оценка ESG-риска отрасли основного вида деятельности заемщиков в соответствии с методологией, разработанной совместно с консультантами. **Методология оценки ESG-риска соответствует Политике устойчивого развития и целям Стратегии по устойчивому развитию Ак Барс Банка на 2022–2026 гг.**

• Воздействие на окружающую среду

Банк на регулярной основе проводит классификацию кредитного и гарантийного портфелей с присвоением ESG-балла в соответствии с отраслью основного вида деятельности заемщиков и принципалов.

Результаты 2024 года:

36 %

доля кредитного портфеля с низким уровнем риска ESG,

8 %

доля гарантийного портфеля с низким уровнем риска ESG.

В кредитном портфеле банка наблюдается умеренно высокое воздействие на окружающую среду. Оценка обусловлена преобладанием отрасли строительства, которая представлена заемщиками, осуществляющими строительно-монтажные работы инфраструктурных и социально значимых объектов.

Экологическое воздействие

GRI 203

Ак Барс Банк концентрирует усилия на управлении своим экологическим воздействием, продвигая рациональное использование ресурсов, ответственное обращение с отходами, повышение энергоэффективности, оценку и сокращение углеродного следа, а также развитие зеленых закупок. Банк применяет лучшие практики в операционном и проектном управлении для решения текущих задач.

Ак Барс Банк обеспечивает:

- **Снижение рисков.** Изменения климата и другие экологические проблемы могут негативно сказаться на кредитоспособности клиентов, стоимости активов и работе банковских отделений, поэтому управление этими рисками необходимо для финансовой стабильности.
- **Экологические и социальные гарантии.** Инвестируя в проекты, банк оценивает их экологическое и социальное воздействие, чтобы минимизировать негативные последствия и способствовать устойчивому развитию.
- **Соответствие ожиданиям.** Клиенты, инвесторы и общество в целом ожидают от банка ответственного отношения к окружающей среде. При инвестировании в проекты разных отраслей банк также учитывает их экологическое воздействие.

- **Снижение собственного воздействия.** В своей деятельности банк использует инструменты бережливого производства, среди которых особое место отводится системам 5С и стандартизации процессов. Переход на электронный документооборот исключает применение бумаги и значительно снижает использование электроэнергии благодаря тому, что нет необходимости печатать документы в больших объемах.
- **Вклад в устойчивое развитие планеты.** Банк использует свои финансовые ресурсы для поддержки проектов, направленных на сохранение окружающей среды, развитие чистых технологий, создание более устойчивых городов в регионах присутствия. Сотрудники Ак Барс Банка систематически принимают участие в экологических субботниках, акциях, популяризирующих осознанное потребление и информирующих о принципах устойчивого развития, и др.

Эффективное управление экологическим воздействием включает:

- организация рационального энергопотребления и повышение собственной энергоэффективности;
- учет экологических факторов при принятии управленческих решений;
- рациональное использование ресурсов;

- минимизацию негативного воздействия на окружающую среду;
- оценку и разработку мер по управлению собственным углеродным следом;
- разработку системы ответственного финансирования;
- управление аспектами ESG в цепочке поставок;
- раскрытие нефинансовой отчетности.

Улучшение управления экологическим воздействием основывается на работе центров компетенций, внедряющих бережливое производство и вовлекающих всех сотрудников в применение его инструментов и методов. Такая интеграция направлена на оптимизацию процессов бизнеса за счет устранения потерь и, соответственно, снижения потребления ресурсов и уменьшения воздействия на окружающую среду.

Экологические аспекты деятельности финансовых компаний из года в год успешно интегрируются в стратегические приоритеты и выходят на уровень операционной деятельности и отчетности банков.

Рациональное использование ресурсов

Сокращение потребления бумаги

Ак Барс Банк проводит системную работу по сокращению потребления офисной бумаги за счет внедрения **электронного документооборота** во внутренних процессах и в рамках различных проектов бизнес-линий.

Комплекс мероприятий направлен на снижение углеродного следа организации и учитывается при его расчете.

ЭЦП

Банк расширяет практику использования **электронной цифровой подписи** в управленческих процессах, таких как:

- административное управление,
- юридическое обеспечение,
- согласование/подписание распоряжений руководства,
- закупочные процедуры,
- оформление бухгалтерских документов с контрагентами.

Рассматриваются возможности интеграции применения ЭЦП в другие бизнес-процессы банка.

Цифровизация кадровых документов

В банке внедрен электронный документооборот и проведена полная **цифровизация кадровых документов**.

100 %

сотрудников перешли на электронный кадровый документооборот.

92 %

доля документов HR-блока в «цифре».

Планируется масштабирование успешного опыта кадрового электронного документооборота на всю группу Ак Барс Банка.

Энергия

GRI 302

Ак Барс Банк уже несколько лет внедряет принципы устойчивого развития в свою деятельность. Поставка зеленой энергии — важный этап этого процесса.

С 1 сентября 2023 года банк стал первым потребителем в республике, использующим зеленую электрическую энергию в рамках действующего договора энергоснабжения с АО «Татэнергосбыт». Банк закупает на оптовом рынке энергию,

вырабатываемую возобновляемыми источниками. Такое решение способствует развитию повестки устойчивого развития и позволяет минимизировать негативные последствия для окружающей среды.

Среди других возобновляемых источников энергии, которые банк может также начать использовать: энергия солнечного света, воды, геотермальных источников, морских волн, течений и приливов, биомасс, биогазов и биотоков.

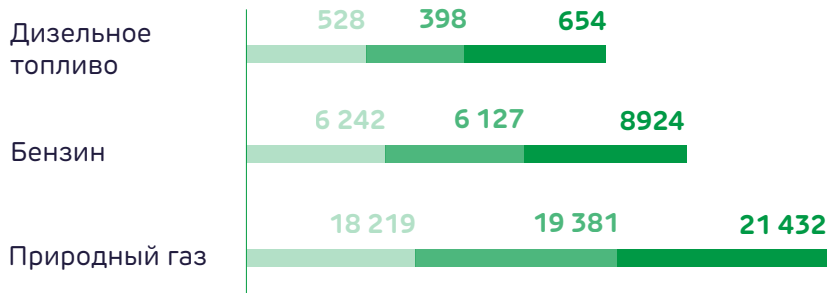
Сокращение потребления энергоресурсов также достигается за счет внедрения корпоративной культуры бережливого производства по линии развития lean-технологий.

Рекомендации по рациональному потреблению энергетических ресурсов включаются в состав обучающих тренингов и информационных материалов для сотрудников.

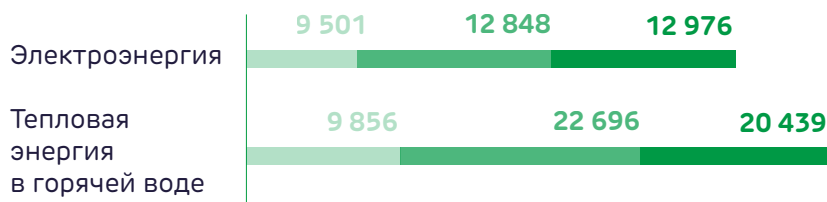
Данные о потребленной энергии при сжигании топлива — дизельного, бензина и природного газа — лежат в основе методологии подсчета углеродного следа по области Охвата 1 (Scope 1). По данной области Охвата банк в целом снизил потребление энергии от сгорания топлива на 5 %.

Данные о потребленной электро- и тепловой энергии в горячей воде лежат в основе методологии подсчета углеродного следа по области Охвата 2 (Scope 2). В 2023 году банк увеличил потребление электроэнергии на 35 %, что связано как с развитием цифровизации и компьютеризации процессов, так и с постепенным выходом сотрудников в офисы с удаленного формата работы. При этом более половины потребленной электроэнергии банк компенсировал за счет зеленой энергии. В результате чего удалось снизить углеродный след от потребления электроэнергии в два раза. Вместе с тем в отчетном году потребление тепловой энергии в горячей воде увеличилось почти в 2,3 раза, что привело к увеличению углеродного следа от общей потребленной энергии на 30 %.

Потребление топлива из невозобновляемых источников, гДж



Качество закупленной энергии для потребления, гДж



Общее количество потребленной энергии, гДж



Вода

GRI 303

В 2024 году потребление воды в Голодном офисе банка в Казани по адресу ул. Декабристов, 1 составило 6 573 кубометра, что на 70 % выше объема, потребленного годом ранее.

Объем потребленной воды в Голодном офисе банка, м³:



Отходы

В банке применяются светодиодные светильники, осуществляется селективный сбор мусора: отдельно сдаются картон и бумага, в ряде офисов в Казани организован сбор батареек. Ртутные лампы (1-й класс отходов) заменены в 100 % объеме в Голодном офисе Ак Барс Банка. Большая часть отходов организации — это малоопасные отходы 4-го и 5-го классов опасности, представляющие собой мусор от бытовых помещений.

Соблюдение правил обращения с отходами обеспечивается за счет организации мест сбора отходов и их регулярного вывоза, подписания контрактов с сертифицированными организациями, а также выполнения внутренних регламентов банка по бережному обращению с окружающей средой и требований законодательства РФ.

В настоящее время банк не имеет договоров на утилизацию устаревших банкоматов и офисной техники.

Подсчет собственного углеродного следа

GRI 305

Ак Барс Банк активно и системно развивает практики управления углеродным следом от собственной деятельности:

- Оценивает углеродный след своей операционной деятельности, включая энергопотребление офисов, использование топлива служебного транспорта;
- Внедряет энергоэффективные технологии и процессы для снижения выбросов парниковых газов;
- Переходит на использование возобновляемых источников энергии и минимизирует отходы;
- Разрабатывает мероприятия, направленные на снижение негативного воздействия на окружающую среду;
- Отчитывается о проделанной работе и достигнутых результатах, повышая прозрачность и ответственность перед клиентами и партнерами.

Методика по расчету прямых и косвенных выбросов парниковых газов, по которой производит расчеты банк, учитывает международные методологии, Руководящие принципы национальных инвентаризаций парниковых газов МГЭИК, приказ Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации от 27 мая 2022 года № 371 («Об утверждении методических указаний по количественному определению объема косвенных энергетических выбросов парниковых газов»).

При расчете углеродного следа банк опирается на Протокол о парниковом газе (Greenhouse Gas Protocol, GGP) — мировой стандарт для учета выбросов углекислого газа.

В 2022 году банк пересмотрел Методику расчета выбросов парниковых газов и начал использовать для подсчета только области Охвата 1 и области Охвата 2. С 2023 года банк приостановил подсчет косвенных выбросов CO₂ по Охвату 3 по причине нехватки ресурсов для проведения качественных расчетов.

Объем выбросов в 2024 году:

1546,8 тонны CO₂

объем прямых выбросов парниковых газов в области **Охвата 1**

1640 тонн CO₂

объем косвенных энергетических выбросов в области **Охвата 2**

3186,8 тонны CO₂

общий объем энергетических выбросов в областях **Охватов 1 и 2**

Распределение выбросов по областям охвата в 2024 году,

48,54 %

область **Охвата 1**

51,46 %

область **Охвата 2**

Расчет собственного углеродного следа за 2024 год:

Охват 1 (прямые выбросы: дизельное топливо, бензин, природный газ):

+ 6,97 %

с 1446 т CO₂ до 1546,8 т CO₂

Охват 2 (косвенные выбросы:

электроэнергия и тепловая энергия горячей воды):

- 9,34 %

с 1809 т CO₂ до 1640 т CO₂

Банк стремится снизить собственный углеродный след как за счет оптимизации числа командировок, внедрения энергосберегающих технологий, так и с помощью компенсационных мер. Значительная часть углеродного следа была компенсирована за счет перехода на зеленую энергию, закупаемую в рамках договора с Татэнергосбытом.

Ответственные закупки

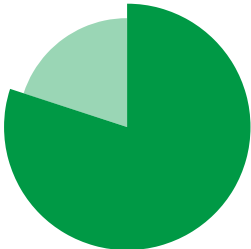
GRI 308

Ак Барс Банк продолжает активно интегрировать практики ответственных закупок в свою деятельность, в том числе в рамках утвержденной в 2023 году Политики ответственных закупок.

В банке разработан и внедрен калькулятор углеродного следа поставщиков, который содержит ограниченное число категорий товаров, услуг, видов топлива и транспорта, категорий отходов.

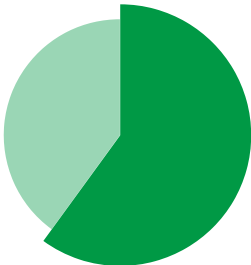
GRI 204-1

Для большей вовлеченности местного бизнес-сообщества в процесс поставок банк продолжил активно использовать инструменты местных электронных торговых площадок в качестве платформы для размещения своих заказов.



80 %

всех договоров, оформляемых по результатам закупочных процедур, заключается через ЭДО



не менее 60 %

доля местных поставщиков* в общем объеме бюджета закупок по состоянию на 31 декабря 2024 года

*Под местными поставщиками подразумеваются компании, зарегистрированные в Республике Татарстан (основной регион присутствия банка).

Планы на 2025 год

Банк продолжает вносить посильный вклад в сохранение и защиту окружающей среды, развивая культуру бережного отношения к природе в основном регионе присутствия — Республике Татарстан. Банк имеет высокий уровень соответствия экологическим, социальным и управленческим стандартам, подтвержденный рейтинговыми агентствами НКР (ESG-A) и «Эксперт РА» (ESG-III(b) — по шкале Эксперт РА, ESG BBB — по шкале Банка России).

В 2025 году для вовлечения коллектива банка в мероприятия по реализации инициатив устойчивого развития и в рамках ESG-повестки было создано движение «ЭкоБарсы» из молодых сотрудников Ак Барс Банка.

Участниками движения запланированы:

- **«Неделя Зеленого Офиса»:** сбор батареек на утилизацию, мастер-классы «Ноль отходов»;
- **Челлендж «Ноль бумаги»:** соревнование между отделами по сокращению расхода бумаги;
- **Посадка деревьев:** корпоративный субботник с посадкой аллеи «Ак Барс» в парке Казани.

Кроме того, «ЭкоБарсы» принимают участие в акциях и экологических мероприятиях, проводимых мэрией Казани. В начале июля текущего года сотрудники банка были яркими представителями **фестиваля разумного**

потребления КультТорг. Сотрудники банка, руководствуясь негласным девизом акции «Мы не создаем спрос на новые товары, мы уменьшаем пластиковое и вещевое загрязнение, мы уменьшаем объем свалок!», дали возможность ненужным вещам и предметам найти новых хозяев и удлинить цикл их использования.

Кроме того, в планах на 2025 год — продолжить реализацию целей, заложенных в «Стратегии по устойчивому развитию Ак Барс Банка на 2022–2026 годы» в направлении «Воздействие на окружающую среду», среди которых снижение собственного углеродного следа, дальнейшее внедрение электронного документооборота, развитие цифровых финансовых услуг, системы ответственных закупок, внедрение аудита поставщиков, обучение сотрудников в области рационального природопользования.

Воздействие на общество

Оказание социально значимых услуг

Благотворительная деятельность

Взаимодействие с учебными заведениями

Повышение финансовой грамотности

Планы на 2025 год



Оказание социально значимых услуг

GRI 413-1

Повышение качества жизни населения и содействие развитию бизнеса — в числе приоритетных задач Ак Барс Банка. Именно поэтому финансовая организация ведет непрерывную работу по совершенствованию предлагаемых продуктов и услуг. Фокус внимания банка направлен на улучшение взаимодействия с малым и средним предпринимательством, населением, благотворительными организациями. В своей деятельности банк стремится максимально удовлетворять потребности клиентов в нужных продуктах и оказывать услуги на достойном уровне.

Развитие социально значимых розничных продуктов и сервисов

В 2024 году Ак Барс Банк продолжил развивать сервисы и продукты для розничных клиентов, имеющие большую социальную значимость в регионах присутствия и направленные на поддержку местного населения.

Исламский банкинг

Одним из ключевых трендов развития банковской системы является исламский банкинг. С 2010 года в целях обеспечения финансовыми возможностями тех клиентов, для которых по религиозным соображениям традиционные банковские продукты остаются недоступными, Ак Барс Банк начал первые шаги в направлении исламского финансирования.



В 2024 году:

+ 2 продукта

для физических лиц

+ 9 продуктов

для юридических лиц

Всего для исламского банкинга:

17 продуктов

5 продуктов

для физических лиц

12 продуктов

для юридических лиц

Исламский банкинг

Исламские продукты		Розничные сегмент	Корпоративный сегмент
1.	Исламская ипотека	✓	
2.	Исламская ипотека на первичный рынок жилья	✓	
3.	Исламская карта	✓	
4.	Мобильное приложение (совместно с ООО «Халяльное решение»)	✓	
5.	ОПИФ Лалэ — Исламские инвестиции	✓	
6.	Халяльный эндаумент-фонд		✓
7.	Исламский расчетный счет		✓
8.	Исламская корпоративная карта		✓
9.	Исламский факторинг		✓
10.	Исламский торговый эквайринг		✓
11.	СБП (С2В) для исламского бизнеса		✓
12.	Финансирование лизинговых организаций		✓
13.	Проектное финансирование		✓
14.	АК БАРС Исламский лизинг		✓
15.	Исламское финансирование «Мурабаха»		✓
16.	«Сукук Мудараба»		✓
17.	Зарплатный проект «Исламский»		✓

Исламский банкинг

Исламские продукты банка разработаны на основе стандартов AAOIFI и одобрены Советом улемов Духовного управления мусульман Республики Татарстан.

В 2024 году Ак Барс Банк в партнерстве с Halal Card разработал **халляльный кешбэк** для Исламской карты. Теперь при совершении покупок в категориях «Уход», «Здоровье», «Еда», «Авто», «Дом», «Туризм», «Одежда», «Гаджеты», «Знания», «Питомцы», «Спорт», «Дети» и «Услуги» владельцу карты начисляется кешбэк в рублях. Оплатить картой можно товары и услуги,

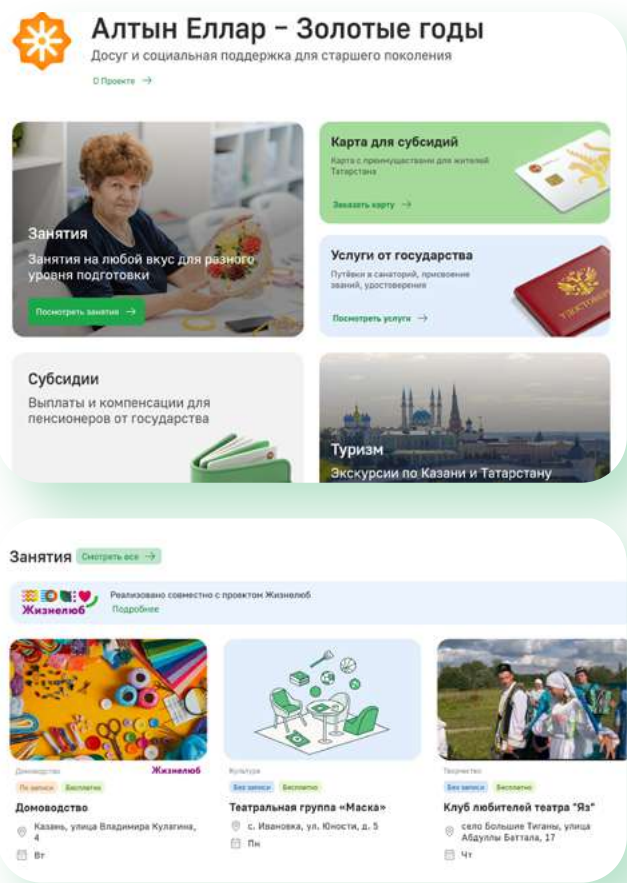
которые не противоречат нормам шариата. К запрещенным покупкам относятся расчеты в развлекательных и игорных заведениях: ночных клубах, барах, казино и букмекерских конторах, а также в алкогольных и табачных магазинах, ломбардах, МФО и страховых организациях. В 2024 году была запущена курьерская доставка исламской карты. В мае отчетного периода Ак Барс Банк запустил **проектное финансирование бизнеса** по стандартам исламского

права. Продукт разработан при участии Российского центра исламской экономики и финансов при Российском исламском институте и получил одобрение, а также высокую оценку Совета улемов Духовного управления мусульман Республики Татарстан. Проектное финансирование основано на доверительном управлении («Мудараба»).



Сервис «Алтын еллар» («Золотые годы»)

В 2024 году для улучшения качества жизни пожилых жителей Республики Татарстан, создания условий для повышения жизненной энергии и здоровья граждан старшего возраста на портале «Забота» начата реализация социального проекта — сервиса «Алтын еллар» («Золотые годы»).



Сервис позволяет получить доступ к активностям, мерам социальной поддержки и информационным ресурсам в режиме единого окна:

- **Каталог занятий** (спорт, культура, обучение и т. д.),
- **Каталог экскурсионных программ,**
- **Каталог мер социальной поддержки** с возможностью подачи электронных заявлений,
- **Новости,**
- **Полезные сервисы,**
- **Административная панель** (администрирование учетных записей государственных ведомств, активностей, записей на занятия, ведение отчетности посещаемости занятий).

В декабре 2024 года проведено CX-исследование сервиса, в котором приняли участие 10 представителей старшего поколения. Участникам было предложено выполнить задание по выбору и записи на активность. С помощью датчиков движения глаз и полиграфа команда проекта сформировала тепловую карту и карту эмпатии, что дало возможность оптимизировать интерфейс сервиса для улучшения пользовательского опыта. Кроме того, в ходе исследования проведен глубинный анализ, что позволило лучше понять потребности и предпочтения пользователей.

В сентябре 2024 года началось пилотное внедрение системы в Казани и пяти муниципальных районах Республики Татарстан. В феврале 2025 года сервис был введен на всей территории региона.

Участники проекта:

- женщины 55 лет,
- мужчины 60 лет,
- получатели досрочной страховой пенсии по старости или пенсии по выслуге лет.

«Алтын еллар» в цифрах (на конец 2024 года)

Реализовано:	Запланировано:
>1500	~2000
активностей	занятий
> в 600	в 700
населенных пунктах	населенных пунктах
в 800	в 950
учреждениях по Республике Татарстан	учреждениях по Республике Татарстан

Оплата проезда в метро «по взгляду»

В августе 2024 года в Казани состоялся официальный запуск сервиса **оплаты проезда в метро по биометрии**, который сегодня доступен на всех станциях метрополитена города. Операция проходит через Систему быстрых платежей и занимает всего несколько секунд. Такая возможность была реализована на основе собственной технологической разработки Ак Барс Банка в области машинного зрения **Face2** Национальной системой платежных карт (НСПК) и Центром биометрических технологий, оператором Единой биометрической системы. До конца отчетного года было установлено **порядка 1000 биоэквайринговых терминалов** в точки продаж по России.



Чтобы оплатить поездку взглядом, необходимо предварительно зарегистрироваться в Единой биометрической системе, например в приложении «Госуслуги Биометрия», и привязать оплату по биометрии к банковскому счету в мобильном приложении СБПэй. В дальнейшем при проходе в метро пассажиру достаточно посмотреть в специальный терминал на турникете.

Одной регистрации в Единой биометрической системе достаточно для доступа к целой линейке высокотехнологичных сервисов — от проезда в метро и бесконтактной оплаты покупок до оформления электронной подписи и открытия бизнеса онлайн.

Разработка Ак Барс Банка будет задействована в наиболее массовых и востребованных отраслях.

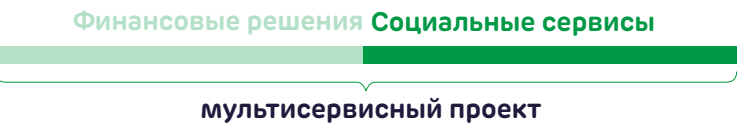
Будет применена в

-  туризме,
-  гостиницах,
-  заведениях общественного питания,
-  сфере спортивных услуг,
-  здравоохранении.

Карта жителя Республики Татарстан и Детская карта жителя Республики Татарстан



КАРТА ЖИТЕЛЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН



В течение 2024 года в школах Нижнекамска, Набережных Челнов и Зеленодольска проводились мероприятия по массовой выдаче Карты жителя Республики Татарстан и Детской карты жителя Республики Татарстан, совмещенной с Образовательной картой.

450 131

Карт жителя РТ и Детских карт жителя всего выдано на 1 января 2025 года.

345 000

карт выдано в течение 2024 года.

С помощью карты дети могут оплачивать питание в школьной столовой, использовать ее как пропуск в учебное заведение, а родитель — настроить автоматическое пополнение образовательной карты с баланса банковской карты.

128 школ

охвачено для выдачи карт.

115 тысяч

школьников являются держателями карт.

179 тысяч

карт эмитировано для школьников и их родителей.

В 2024 году реализован заказ Детской карты жителя на сайте банка, в мобильном приложении и на сайте Карты жителя РТ.

Мобильное приложение «Карта жителя Республики Татарстан» продолжает развиваться при участии банка и АО «Социальная карта».

Реализованы возможности:

- просмотра остатка на карте, истории операций, платежей;
- привязки Образовательной карты к Детской карте жителя;
- оплаты муниципальных парковок в Казани;
- пополнения Транспортной карты и Образовательной карты;
- подключения «Электронного читательского билета»;
- подключения сервисов «Алтын Еллар», «Бесплатная юридическая помощь», «Социальный контракт», «Финансовая грамотность».

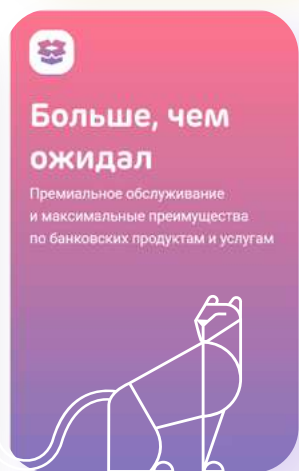
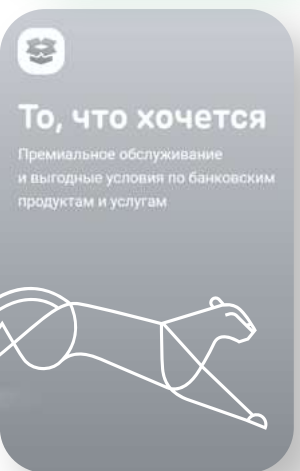
>100 тысяч

количество пользователей мобильного приложения «Карта жителя Татарстана» в 2024 году.

В настоящее время активно ведется работа по разработке «Детского мобильного приложения».

С проектами «Карта жителя Республики Татарстан» и «Детская карта жителя» можно ознакомиться и в разделе «Розничные клиенты».

В 2024 году получили развитие и другие розничные проекты



Коробки:

- в Коробку добавлена Карта жителя Республики Татарстан;
- запущены маркетинговые акции с получением бонусов в зависимости от типа Коробки и транзакционной активности;
- увеличен льготный период Коробки «Ничего лишнего» до 3 месяцев.

Дебетовые карты:

- перезапущена реферальная программа;
- реализован выпуск стикеров для премиальных карт трех платежных систем;
- предложены льготные условия кредитования участникам индивидуального зарплатного проекта при зачислении заработной платы на дебетовую карту.

Благотворительная деятельность

Участие в благотворительных проектах совместно с представителями местных сообществ — важная составляющая региональной политики Ак Барс Банка.

Благотворительная деятельность осуществляется в рамках Положения о благотворительной деятельности ПАО «АК БАРС» БАНК и направлена на материальную и финансовую поддержку широкого спектра социальных интересов представителей местных сообществ в регионах присутствия. В Положении отражены приоритетные направления деятельности банка: оказание помощи наименее защищенным слоям населения, развитие образования, науки и культуры, укрепление здоровья общества.

С 1997 года ведется совместная работа комиссии по благотворительности и **Благотворительного фонда «Ак Барс Созидание»**. Особое внимание уделяется детям с ограниченными возможностями и детям, оставшимся без попечения родителей.

Ак Барс Банк активно развивает социальную политику в Республике Татарстан и оказывает финансовую поддержку проектам, имеющим высокую социальную значимость.

К благотворительной деятельности банка также относится оказание финансовой помощи здравоохранительным и общеобразовательным учреждениям Татарстана.

В 2024 году банк провел ряд социальных мероприятий, в числе которых акция «Помоги собраться в школу» и «Подарок первокласснику», где юные школьники получили образовательные комплекты к 1 сентября.

Ак Барс Банк уделяет большое внимание организации культурных мероприятий и оказывает значительную финансовую поддержку в проведении местных культурных инициатив. К ним относятся финансирование национального праздника Сабантуй в Казани и муниципальных районах, чествование ветеранов и организация мероприятий ко Дню Победы и Дню города.

Всего в 2024 году комиссией было вынесено

227 положительных
решений

по итогам рассмотрения
обращений.

Взаимодействие с учебными заведениями

Талантливая молодежь — будущее Ак Барс Банка. Правлением банка утверждена Программа по работе со студентами. Она направлена на привлечение молодых людей с проактивной жизненной позицией, заинтересованных в карьерном развитии и обучении в банковской сфере.

Итоги года в цифрах:

58 карьерных мероприятий

проведено в отчетном году.

11 опорных учебных заведений

совместно с банком организовали экскурсии по офисам финансовой организации, ярмарки вакансий и презентации работодателя с участием топ-менеджеров банка для привлечения молодых специалистов на практики и стажировки.

415 студентов

посетили банк в рамках Дня открытых дверей.

440 студентов

прошли производственную и преддипломную практику в банке.

254 студента

были трудоустроены в банк.

39 выпускников

трудоустроились в банк сразу после окончания высших учебных заведений.

Именная стипендия банка

В 2024 году продолжилась реализация конкурса на соискание **Именной стипендии Ак Барс Банка** среди студентов высших и средних профессиональных учебных заведений.

Количество победителей в конкурсе составило 20 человек:



10 — студенты высших учебных заведений,



10 — студенты средних профессиональных учебных заведений.

66 заявок

из 14 высших и средних учебных заведений было подано на участие в конкурсе в отчетном году.

20 лучших студентов

ежемесячно получали стипендии на протяжении 2024/2025 учебного года и проходили оплачиваемую стажировку в банке, что стало обязательным условием для получения стипендии. Во время стажировки за каждым стипендиатом закреплялся наставник из числа менеджмента Ак Барс Банка.

Республиканские проекты

В 2024 году Ак Барс Банк продолжал активное сотрудничество с Министерством по делам детей и молодежи, Министерством науки и образования Республики Татарстан.

Более 10 профориентационных и обучающих мероприятий для студентов учебных заведений региона было проведено совместно с Министерством по делам детей и молодежи, молодежными организациями Республики Татарстан («Лига студентов РТ», «Академия творческой молодежи РТ», Молодежное правительство РТ, Комитет по делам детей и молодежи и др.).

2 крупных республиканских мероприятия были организованы при генеральном партнерстве с банком:

- Республиканская премия «Студент года РТ»,
- Межвузовский фестиваль «День первокурсника».

Круглый стол

Традиционно дважды в год, в День студента и День молодежи, Ак Барс Банк проводит Круглый стол с участием руководителей карьерных центров опорных учебных заведений Республики Татарстан. В рамках Круглого стола рассматриваются вопросы улучшения и создания карьерных траекторий для студентов профессиональных образовательных организаций

и организаций высшего образования, форматы взаимодействия работодателя и учебных заведений для повышения эффективности программ подготовки и количества трудоустроенных студентов.

Данное мероприятие способствует реализации Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года.



Повышение финансовой грамотности

Содействие финансовому просвещению жителей —

одна из важных задач Ак Барс Банка. Понимая, насколько значимо развитие финансовой культуры для благосостояния общества, банк ведет масштабную образовательную работу с различными группами населения региона. Также образовательные инициативы банка направлены и на подготовку профессионалов финансового сектора.

Бесплатные онлайн-курсы для бизнеса

«Как выбрать систему налогообложения для бизнеса»

В 2024 году Ак Барс Банк разработал и запустил бесплатный онлайн-курс для предпринимателей «Как выбрать систему налогообложения для бизнеса». Образовательная программа помогает разобраться в вариантах налоговых режимов и подобрать наиболее выгодный для компании или ИП.

Обучение включает 7 уроков с практическими заданиями, пройти их может любой желающий.

Участники узнают:

- что такое УСН, АУСН, ОСН, НПД, ПСН, ЕСХН и чем они различаются;
- в чем особенности систем налогообложения;
- сколько налогов нужно платить, как и когда сдавать отчетность.

Кроме того, участники получают чек-лист, который помогает определиться с системой налогообложения. В конце обучения всех ждет итоговое тестирование.

«Основы исламских финансов»

В отчетном году Ак Барс Банк разработал еще один бесплатный обучающий курс «Основы исламских финансов», который помогает предпринимателям получать базовые знания об исламской экономической системе и вести бизнес в соответствии с принципами шариата.

Курс создан при содействии Российского исламского института и включает 30 видеоуроков. Исламские финансовые продукты, упомянутые в обучении, соответствуют российскому законодательству и используются мусульманами. Спикером является главный специалист отдела шариата (отдела фетв) Духовного управления мусульман Республики Татарстан,

старший преподаватель кафедры религиозных дисциплин Казанского исламского университета и член Российского совета по исламским финансам (RIFC) Ахмад Абу Яхья. Эксперт помогает разобраться в возможностях и ограничениях исламских финансов, рассказывает об иджаре — исламском лизинге, мурабахе — как альтернативе традиционному банковскому кредиту, мударабе — доверительном управлении и др.

Эксперт раскрывает следующие темы:

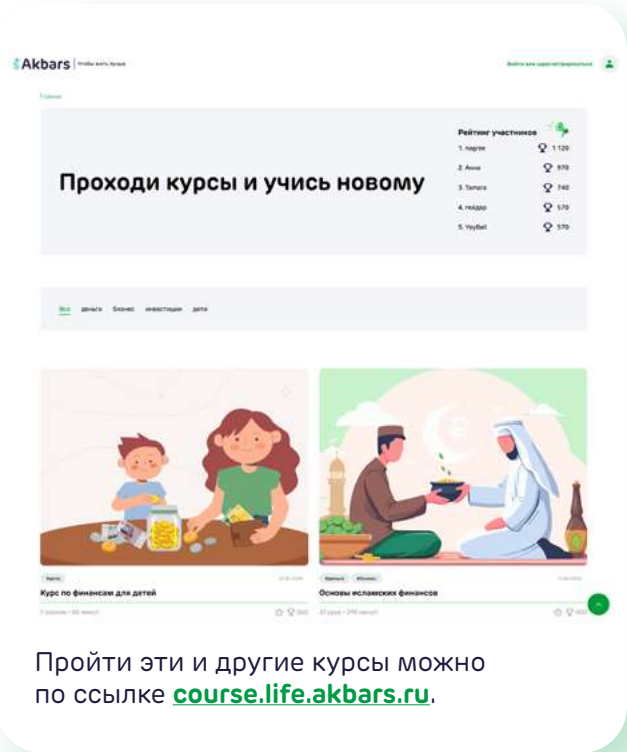
- этичность и общественная польза исламской экономической модели,
- сделки купли-продажи по нормам шариата,
- правила обмена золота и серебра в исламе,
- гарантии обеспечения долговых обязательств,
- правила инвестирования в исламе.

В конце курса слушателей ждет итоговый тест.

Кроме того, на обучающей платформе Ак Барс Банка в 2024 году были размещены курсы:

- по эффективному управлению личными финансами,
- по финансам для детей,
- для начинающих инвесторов,
- для поддержки будущих мам и пап.

Обучающая платформа Ак Барс Банка размещена на площадке Онлайн-журнала Life.Akbars.



В 2024 году журнал стал победителем рейтинга «Цифровая зрелость розничных банков — 2024» от агентства SDI360 в номинации «Развитие бренд-медиа». Качественную работу по полноценному развитию бренд-медиа банка Life.Akbars отметил один из авторов исследования — рекламное агентство SALO.

Онлайн-журнал банка Life.Akbars посвящен развитию финансовой грамотности. Ежедневно выходят полезные статьи для всех, кто хочет больше зарабатывать, увеличивать

накопления, экономить без перегибов, быть в курсе законов и новостей о деньгах. Помимо денежных лайфхаков в журнале можно также найти статьи для путешественников, советы для бизнеса и другие полезные материалы.

У Life.Akbars есть социальные сети: Телеграм, ВКонтакте, Дзен.



Планы на 2025 год

Информация о других формах взаимодействия Ак Барс Банка с обществом отражена в разделе **«Ответственный маркетинг»**.

В 2025 году банк продолжает работу в направлении благотворительности и поддержки местных сообществ.

Социальная работа банка также будет направлена на повышение уровня образования и развитие культурной жизни в регионе. Банк продолжит инвестировать в сферы образования, культуры, спорта, поддержание здорового образа жизни и другие.

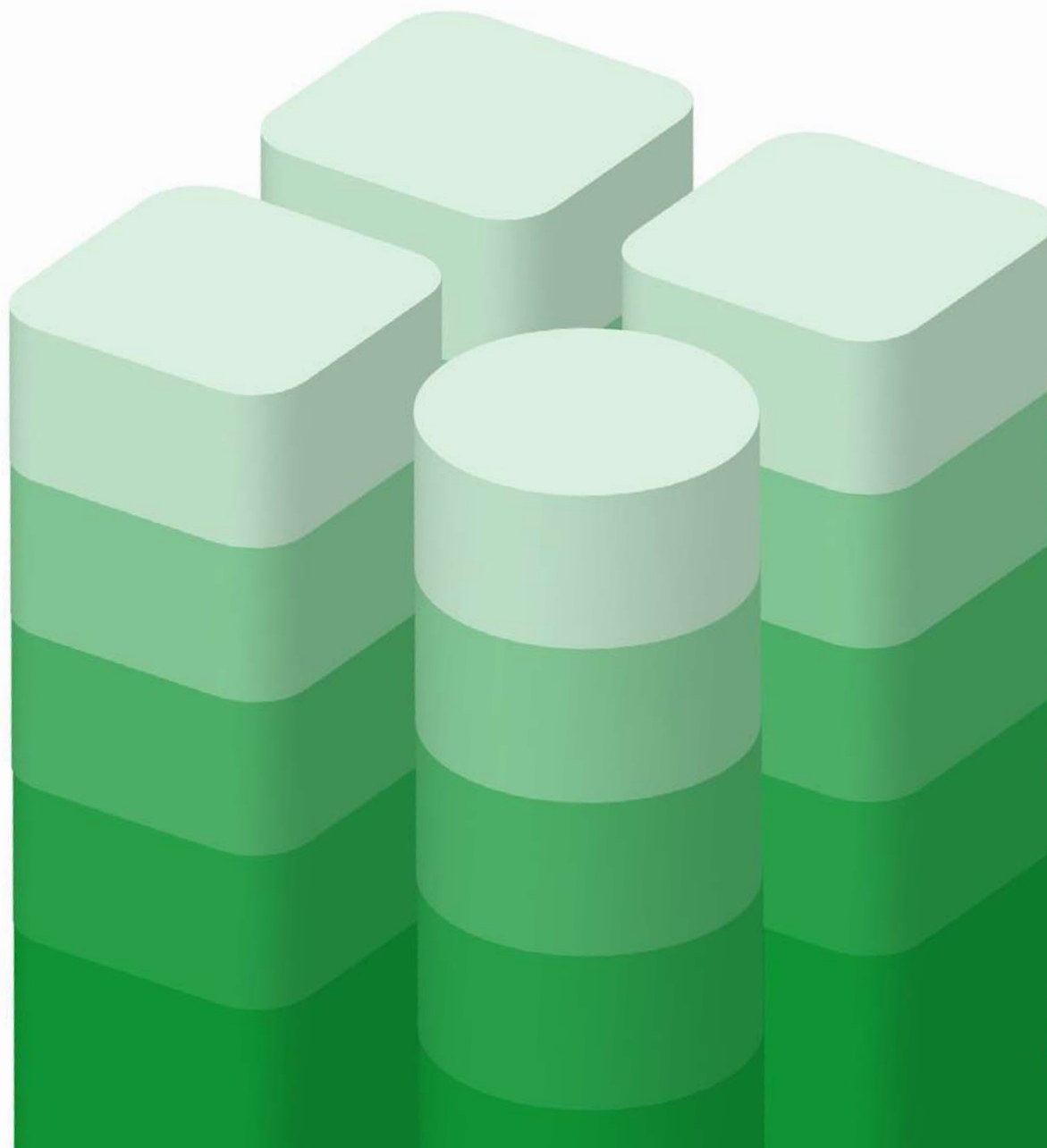
Забегая вперед, можно выделить шоу-конференцию «ЭЙТ» — один из самых ярких проектов 2025 года, в которых принимает участие Ак Барс Банк совместно с Министерством по делам молодежи РТ, Академией творческой молодежи РТ и Министерством здравоохранения РТ. Цикл мероприятий направлен на повышение осведомленности в области физического

и психического здоровья молодежи и молодых специалистов Татарстана через развивающие программы и интерактивные мероприятия, формирование культуры заботы о себе и здоровых привычек, а также развитие ментальной, психологической устойчивости, вдохновение молодежи на активный образ жизни.



Кроме того, в 2025 году одним из важных направлений Ак Барс Банка останется работа по повышению финансовой грамотности и деятельность по улучшению качества услуг для населения.

Приложения



Об отчете

Впервые отчет об устойчивом развитии был выпущен Ак Барс Банком в 2021 году по итогам деятельности за 2020 год. С тех пор он ежегодно публикуется на официальном сайте банка в разделе «Устойчивое развитие» — **Отчеты:**

akbars.ru/about/free-info/sustainability/

На страницах отчета отражены результаты деятельности финансовой организации в области экологической и социальной ответственности, а также в области корпоративного управления за период с 1 января до 31 декабря 2024 года. Период, за который составлен отчет об устойчивом развитии, совпадает с периодом финансовой отчетности.

«Отчет об устойчивом развитии Ак Барс Банка за 2024 год» составлен на основе Стандартов GRI, опубликованных Глобальной инициативой по отчетности в области устойчивого развития (Consolidated Set of the GRI Standards), с учетом изменений от 30 июня 2022 года.

При составлении отчета Ак Барс Банк придерживался принципов полноты и достоверности раскрываемой информации. Данные, опубликованные

Приложение 1

в отчете, были согласованы лицами, ответственными за предоставление информации, и утверждены топ-менеджментом банка.

Все финансовые показатели, представленные в отчете, приведены в российских рублях, а показатели деятельности — в единицах Международной системы единиц (СИ).

Независимое заверение отчета третьей стороной не осуществлялось.

Отчет об устойчивом развитии был одобрен Комитетом по устойчивому развитию и утвержден Правлением банка.

Электронная версия отчета доступна на официальном сайте банка с 15 августа 2025 года.

Таблица показателей GRI

Приложение 2

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 2	Общие элементы отчетности			
GRI 2-1	Данные об организации	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», разделы «Информация о банке» и «Головной офис и география деятельности»	6	
GRI 2-2	Дочерние компании банка	Глава «Важные факты об Ак Барс Банке», раздел «Информация о банке»	6	
GRI 2-3	Отчетный период, периодичность отчетности, контакты	Приложение 1 «Об отчете»		
GRI 2-4	Пересмотры информации	Подсчет собственного углеродного следа	111	В 2024 году пересмотр применяемых методологий не осуществлялся.
GRI 2-5	Внешнее заверение			Независимое заверение отчета об устойчивом развитии не проводилось.
GRI 2-6	Основная деятельность, цепочка поставок и структура бизнеса	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», разделы «Информация о банке» и «Головной офис и география деятельности»	6, 8, 18, 51, 54	
GRI 2-7	Сотрудники	Глава «Ответственность перед сотрудниками»	28	
GRI 2-8	Работники, не являющиеся сотрудниками			Банк не ведет данную статистику.
GRI 2-9	Структура управления	Глава «Корпоративное управление», раздел «Обзор системы корпоративного управления»	50	
GRI 2-10	Выдвижение и отбор в высшие органы управления	Глава «Корпоративное управление», раздел «Обзор системы корпоративного управления»	50	
GRI 2-11	Председатель высшего органа управления	Глава «Корпоративное управление», раздел «Обзор системы корпоративного управления»	50	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 2-12	Роль высшего руководящего органа	Глава «Корпоративное управление», раздел «Обзор системы корпоративного управления»	50, 54	
GRI 2-13	Делегирование ответственности за управление воздействиями	Глава «Корпоративное управление», раздел «Комитет по устойчивому развитию»	65	
GRI 2-14	Роль высшего органа управления в отчетности по устойчивому развитию	Глава «Корпоративное управление», раздел «Комитет по устойчивому развитию»	65	
GRI 2-15	Конфликт интересов	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	67	
GRI 2-16	Коммуникации в критических ситуациях	Глава «Корпоративное управление», раздел «Управление в кризисных ситуациях»	78	
GRI 2-17	Экспертиза высшего менеджмента в области устойчивого развития	Глава «Корпоративное управление», раздел «Комитет по устойчивому развитию»	65	
GRI 2-18	Оценка эффективности деятельности высшего органа управления	Глава «Корпоративное управление»	35, 49	
GRI 2-19	Политика вознаграждения	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Система оплаты труда и денежная мотивация»	35	
GRI 2-20	Процесс определения вознаграждения	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Система оплаты труда и денежная мотивация»	35	
GRI 2-21	Общий годовой коэффициент вознаграждения	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Система оплаты труда и денежная мотивация»	35	
GRI 2-22	Стратегия и управление устойчивым развитием	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Стратегия и управление устойчивым развитием»	11	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 2-23	Обязательства по политикам	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов» Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Политика и другие внутренние документы в области устойчивого развития»	21, 67	
GRI 2-24	Реализация обязательств по политикам	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов» Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Политика и другие внутренние документы в области устойчивого развития»	21, 67	
GRI 2-25	Противодействие негативным последствиям	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	67	
GRI 2-26	Механизмы обращения за консультированием и обсуждения проблем	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов» Глава «Воздействие на общество», раздел «Повышение качества обслуживания и работа с обращениями клиентов»	68, 99	
GRI 2-27	Комплаенс	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	67, 76	
GRI 2-28	Участие в ассоциациях	Глава «Корпоративное управление», раздел «Членство в ассоциациях»	80	
GRI 2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Принципы отчетности и взаимодействие с заинтересованными сторонами»	22	
GRI 2-30	Коллективные договоры			Коллективные договоры в банке не применяются.

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 3	Существенные темы			
GRI 3-1-3-3	Список существенных тем	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Существенные темы»	24	
Тематические стандарты				
Категория «Экономическая»				
GRI 204	Практика закупок			
GRI 204-1	Доля расходов на местных поставщиков	Глава «Воздействие на окружающую среду», раздел «Ответственные закупки»	112	
GRI 205	Противодействие коррупции			
GRI 205-1	Операции, оцененные на предмет рисков, связанных с коррупцией	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	67	
GRI 205-2	Информирование и обучение политике и методам противодействия коррупции	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	47	
GRI 205-3	Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	67	
Категория «Экологическая»				
GRI 302	Энергия			
GRI 302-1	Потребление энергии внутри организации	Глава «Воздействие на окружающую среду», раздел «Энергия»	105,108	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 303	Вода			
GRI 303-1	Потребление воды внутри организации	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Вода»	105,110	
GRI 304	Биоразнообразие			
GRI 304-1	Эксплуатационные объекты, находящиеся в собственности, аренде, управлении на охраняемых территориях или рядом с ними, а также на территориях, представляющих высокую ценность для биоразнообразия, за пределами охраняемых территорий			Организация не осуществляет свою деятельность на охраняемых территориях или рядом с ними, а также на территориях, представляющих высокую ценность для биоразнообразия, за пределами охраняемых территорий.
GRI 305	Выбросы			
GRI 305-1	Прямые выбросы парниковых газов (область Охвата 1)	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Управление углеродным следом»	105,111	
GRI 305-2	Косвенные выбросы парниковых газов (область Охвата 2)	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Управление углеродным следом»	105,111	
GRI 305-3	Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область Охвата 3)	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Управление углеродным следом»	111	В 2024 году расчеты не проводились.
GRI 306	Отходы			
GRI 306-3	Образованные отходы	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Отходы»	105, 110	
GRI 308	Цепочка поставщиков			
	Ответственные закупки	Глава «Воздействие на окружающую среду», раздел «Ответственные закупки»	105, 112	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
Категория «Социальная»				
GRI 401	Занятость			
GRI 401-1	Количество новых сотрудников и текучесть персонала	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Структура персонала»	30	
GRI 401-2	Льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Нефинансовая мотивация сотрудников»	36	
GRI 403	Здоровье и безопасность на рабочем месте			
GRI 403-1	Системы управления охраной труда и производственной безопасностью (ОТ и ПБ)	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Охрана труда и здоровья»	47	
GRI 403-3	Службы охраны труда	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Охрана труда и здоровья»	36, 47	
GRI 403-5	Обучение работников в сфере ОТ и ПБ	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Охрана труда и здоровья»	47	
GRI 403-6	Профилактика и охрана здоровья сотрудников	Глава «Ответственность перед сотрудниками», разделы «Нефинансовая мотивация сотрудников» и «Охрана труда и здоровья»	36, 47	
GRI 403-7	Предупреждение и снижение воздействий в сфере ОТ и ПБ, напрямую связанных с деловыми отношениями организации	Глава «Ответственность перед сотрудниками», разделы «Нефинансовая мотивация сотрудников» и «Охрана труда и здоровья»	36, 47	
GRI 403-8	Работники, на которых распространяется действие системы управления ОТ и ПБ	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Охрана труда и здоровья»	47	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 404	Подготовка и образование			
GRI 404-1	Среднегодовое количество часов обучения на одного работника	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Обучение и развитие талантов»	44	
GRI 404-2	Программы повышения квалификации, призванные поддерживать способность работников к занятости	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Обучение и развитие талантов»	42	
GRI 404-3	Доля работников, для которых проводится периодическая оценка результатов работы и развития карьеры	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Оценка персонала»	41	
GRI 404-4	Обучение и развитие талантов	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Обучение и развитие талантов»	42	
GRI 405	Разнообразие и равные возможности			
GRI 405-1	Этническое и социокультурное многообразие среди персонала и руководителей	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Структура персонала»	34	
GRI 405-2	Соотношение базовой заработной платы и вознаграждений у мужчин и женщин	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Система оплаты труда и денежная мотивация»	35	
GRI 407	Ассоциации и коллективные договоры			
GRI 407	Участие в ассоциациях	Глава «Корпоративное управление», раздел «Членство в ассоциациях»	80	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 410	Практики безопасности			
GRI 410-1	Сотрудники службы безопасности, прошедшие обучение политикам или процедурам в области прав человека	Глава «Структура корпоративного управления», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	67	
GRI 413	Местные сообщества			
GRI 413-1	Деятельность в рамках реализации программ взаимодействия с местными сообществами, оценки воздействия деятельности на местные сообщества и развития местных сообществ	Глава «Воздействие на общество», разделы «Оказание социально значимых услуг» и «Благотворительная деятельность»	115,122	
GRI 416	Предотвращение мошенничества			
GRI 416	Предотвращение мошенничества	Глава «Взаимодействие с клиентами», раздел «Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов»	100	
GRI 417	Конфиденциальность данных			
GRI 417	Конфиденциальность данных	Глава «Взаимодействие с клиентами», раздел «Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов»	82	
GRI 418	Безопасность данных клиентов			
GRI 418	Безопасность данных клиентов	Глава «Взаимодействие с клиентами», раздел «Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов»	100	