Ак Барс Банк

Отчет об устойчивом развитии Ак Барс Банка за 2025 год



СОДЕРЖАНИЕ

Содержание 2
Обращение команды 3
Важные факты о ПАО «АК БАРС» БАНК
Информация о банке 5
Миссия и ценности 6
География деятельности 6
Ак Барс Банк и устойчивое развитие
Этапы устойчивого развития 8
Стратегия и управление устойчивым развитием 9
Структура управления ESG в банке 14
Политика и другие внутренние документы в области устойчивого развития 17
Принципы отчетности и взаимодействие с заинтересованными сторонами 18
Существенные темы 19
Ответственность перед сотрудниками
Подход к управлению персоналом 22
Структура персонала 23
Система оплаты труда и денежная мотивация 27
Нефинансовая мотивация сотрудников: социальные льготы и медицинское страхование 28
Развитие корпоративной культуры 29
Обучение и развитие талантов 30
Инновационные технологии в области управления персоналом и его развития 36
Охрана труда и здоровья 37
Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу 38
Корпоративное управление
Обзор системы корпоративного управления 40
Структура корпоративного управления 41
Комитеты Совета директоров 47
Комитет по устойчивому развитию 52
Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов 54
Управление в кризисных ситуациях 61
Членство в ассоциациях 62
Взаимодействие с клиентами
Управление взаимодействием с клиентами 64
Розничные клиенты 64
Доступность банковских услуг 72
Корпоративные клиенты 73
Повышение качества обслуживания и работа с обращениями клиентов 79
Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов 81
Ответственный маркетинг 82
Планы на 2026 год 83
Воздействие на окружающую среду
Ответственное финансирование 85
Экологическое воздействие 85
Рациональное использование ресурсов 86
Подсчет собственного углеродного следа 86
Ответственные закупки 87
Планы на 2026 год 87
Воздействие на общество
Оказание социально значимых услуг 89
Благотворительная деятельность 92
Взаимодействие с учебными заведениями 92
Повышение финансовой грамотности 93
Планы на 2026 год 94
Приложения 95

Обращение команды

Уважаемые акционеры, партнеры, клиенты и сотрудники!

Ак Барс Банк представляет вашему вниманию Отчет об устойчивом развитии за 2025 год. Российские компании все активнее интегрируют принципы ESG в свою деятельность — это стремление не только к финансовой эффективности, но и к выполнению обязательств перед обществом и страной. Наш банк по-прежнему разделяет этот подход. С 2022 года мы действуем согласно утвержденной Стратегии устойчивого развития, которая задала ориентиры и конкретные цели по экологии, социальной политике и корпоративному управлению. Сегодня мы подходим к завершению формирования новой стратегии на период 2027–2031 годов, которая укрепит связь между бизнес-результатами, благополучием общества и состоянием окружающей среды.

Мы постоянно совершенствуем взаимодействие с клиентами — разрабатываем социальные продукты и сервисы, повышаем качество обслуживания. А также развиваем банковские решения с учетом ESG-факторов и внутренние практики, уменьшающие экологический след и увеличивающие прозрачность операций. Особое внимание мы уделяем социальной ответственности. Ак Барс Банк инвестирует в сохранение традиций и культуры, оказывает поддержку в проведении национальных праздников и значимых событий в субъектах РФ, укрепляя связь поколений и духовное единство общества. Банк активно участвует в социальных программах, направленных на помощь уязвимым группам и развитие регионов присутствия. Мы содействуем росту социальной предпринимательской экосистемы и поощряем волонтерские инициативы.

В 2025 году мы продолжили финансировать сферы образования, здравоохранения и спорта: содействовали повышению уровня оснащенности школ и больниц Республики Татарстан, поддерживали спортивные команды и массовые мероприятия, способствующие развитию здорового образа жизни. В рамках просветительской работы мы стали генеральным партнером масштабного цикла лекций и консультаций по физическому и психологическому здоровью для молодежи в районах региона, а также традиционно повышали финансовую грамотность населения — в том числе через многолетний проект «Подарок первокласснику», благодаря которому около 60 тысяч детей ежегодно получают от банка познавательную книгу. Эти направления остаются для нас важными, и мы намерены усиливать их в будущем.

Забота о сотрудниках — один из наших приоритетов. Мы развиваем безопасную и инклюзивную корпоративную культуру, обеспечиваем возможности для обучения и роста, поддерживаем баланс между работой и личной жизнью, вовлекая команду в спортивные и корпоративные мероприятия. Экологическое движение «ЭкоБарсы», которое объединило сотрудников банка, на протяжении года активно реализовывало проекты по охране окружающей среды. Ответственное управление кадрами и внимание к благополучию персонала укрепляют внутреннюю устойчивость банка и повышают качество обслуживания клиентов. Мы понимаем, что это долгосрочный путь, требующий системного подхода, прозрачности и измеримых результатов. Поэтому аудит и мониторинг наших инициатив ведутся на регулярной основе, а достижения и вызовы мы традиционно отражаем в отчетах. Внедрение принципов устойчивого развития в деятельность банка — это не декларация, а практическая модель работы, направленная на создание устойчивой ценности для всех стейкхолдеров. В представленном отчете отражены накопленный опыт в соответствии с актуальными регламентирующими документами. В отчет за 2025 год внедрены стандарты GRI.

Благодарим наших акционеров, партнеров, клиентов и сотрудников за доверие и поддержку!

Ак Барс Банк

ВАЖНЫЕ ФАКТЫ О ПАО «АК БАРС» БАНК

Информация о банке

Миссия и ценности

География деятельности

Информация о банке

GRI 2-1, GRI 2-1

Ак Барс Банк зарегистрирован 29 ноября 1993 года в Центральном банке России и успешно осуществляет свою деятельность на финансовом рынке страны, оказывая 155 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 предпринимательства Республики Татарстан и России в целом.

Свою деятельность организация выполняет в соответствии со Стратегией по ESG развитию на 2022–2026 годы, неизменно следуя принципам устойчивого развития, предусматривающим гармоничное развитие экономических, социальных и экологических аспектов.

Одним из ключевых направлений стратегии является развитие присутствия банка в регионах. В 2025 году география представленности финансовой организации насчитывала 27 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, как участник эксперимента Центрального Банка России по партнерскому финансированию в сфере исламского банкинга в 2025 году присоединился к Организации бухгалтерского учета и аудита исламских финансовых учреждений (AAOIFI).

Сегодня в линейке продуктов финансовой организации представлено 18 наименований исламских продуктов для розничного и корпоративного сегментов, соответствующих нормам шариата и одобренных муфтиятом Республики Татарстан.

Ак Барс Банком также в 2025 году было принято участие в пилотировании цифрового рубля и тестировании в перечислении субсидий из бюджета республики.

Рейтинги Ак Барс Банка

Кредитные

АКРА

Expert

НКР

ESG

Expert

НКР

АКРА – A(RU) (стабильный)[1]

Эксперт РА – ruA+ (стабильный)[2]

НКР – A+.ru (стабильный)[3]

ESG-рейтинги

Эксперт РА – ESG-BBB+ (стабильный) [4]

НКР – ESG-A[5]

[1] Рейтинг подтвержден в октябре 2025 года.

[2] Рейтинг был повышен в феврале 2026 года до ruA+ (стабильный).

[3] Рейтинг был повышен в марте 2026 года до A+.ru (стабильный).

[4] Рейтинг подтвержден в апреле 2026 года.

[5] Рейтинг был повышен в апреле 2026 года.

по состоянию на 31.12.2025

Миссия и ценности

Миссия

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

Видение

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 новые 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.

География деятельности

GRI 2-1, 2-6

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

155
отделений

27
регионов

7
федеральных округов



Ак Барс Банк

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

2020

Ак Барс Банк начинает фокусироваться на устойчивом развитии и интеграции в деятельность Банка всех трех ESG-аспектов.

Создан Комитет по устойчивому развитию (Зеленый комитет).

2021

Утверждена Политика в области устойчивого развития и Положение о Комитете по устойчивому развитию.

Опубликован первый отчет в области устойчивого развития.

2022

Утверждена первая Стратегия по устойчивому развитию Ак Барс Банка на 2022-2026 годы.

Проведена оценка углеродного следа от деятельности банка.

2023

Утверждена Политика по зеленым покупкам.

Проведена оценка кредитного и гарантийного портфеля банка на соответствие ESG-факторам.

2024

Введено Положение об использовании внутреннего электронного документооборота.

Проведена полная цифровизация кадровых документов.

Внедрен электронный документооборот с поставщиками.

Инициирована процедура сертификации банка на соответствие требованиям международного стандарта ISO 37001:2025 «Система менеджмента противодействия коррупции».

2025

Банк сертифицирован на соответствие требованиям стандарта ISO 37001:2025 «Система менеджмента противодействия коррупции».

Из активных сотрудников банка создано экологическое движение «ЭкоБарсы».

Банк стал участником Организации бухгалтерского учета и аудита исламских финансовых учреждений (AAOIFI).

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.

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.

Ак Барс Банк определил **7 фокусных Целей устойчивого развития ООН**, наиболее релевантных своей стратегической деятельности:

- №3 Хорошее здоровье и благополучие
- №4 Качественное образование
- №5 Гендерное равенство
- №7 Недорогостоящая и чистая энергия
- №8 Достойная работа и экономический рост
- №9 Инфраструктура и инновации
- №13 Борьба с изменением климата

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.

В Стратегии по устойчивому развитию 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

	Экологический аспект (E)	Социальный аспект (S)	Управленческий аспект (G)
Фокусные направления	• 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
Внутренние процессы	• 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 внедрение ESG-принципов к 2027 году
Клиенты Банка	• 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 случаев в год: улучшение экономической результативности, усиление бренда банка

Ключевые показатели Стратегии по устойчивому развитию

Показатель		2022	2023	2024	2025	2026
Доля документов HR-блока в «цифре», %	Факт	75	75	92	92	90
	Выполнение		88% -10 п.п.	118% +14 п.п.	102% +2 п.п.	
Кол-во мероприятий по финансовой грамотности клиентов, шт.	Факт	20	23	25	29	30
	Выполнение		105% +1	100%	112% + 3 п.п.	
Кол-во спортивных мероприятий с участием клиентов Банка, шт.	Факт	9	20	21	21	20
	Выполнение		100%	105% +1	100%	
Максимальное кол-во обоснованных случаев мисселинга, шт.	Факт	29	39	44	19	≤ 200
	Выполнение		128% -11	114% -6	153% -21	
Доля участия сотрудников в спортивных мероприятиях, организованных банком, %	Факт	7	12	16	20	15
	Выполнение		108% +0,4 п.п.	123%	133% +5 п.п.	
Доля сотрудников, охваченных программами обучения по вопросам соблюдения прав человека, %	Факт	80	80	97	94	100
	Выполнение		106% +5 п.п.	110% +9 п.п.	104% + 4 п.п.	
Доля пользователей онлайн сервисов, %	Факт	74	78	82	88	90
	Выполнение		101% +1 п.п.	100%	104% +3 п.п.	
Доля поставщиков, выразивших готовность внедрить ESG-принципы в свою деятельность, %[1]	Факт	20	13	30	40	70
	Выполнение		64% -7 п.п.	100%	100%	
Минимальное значение индекса удовлетворенности клиентов Банка, ФЛ/ЮЛ, %	Факт	7,9/7,9	-5,9/29	-13,8/3,4	- 0,5/25	8,5/8,5
	Выполнение		не вып. / 363% -14 п.п./+18 п.п.	не вып. / 40% -22 п.п./-5 п.п.	Не вып./294%	

[1] Поставщики в категориях СМР, аутстафф, обеспечение авто, поставка бумаги, сувенирная продукция

Показатели Стратегии Устойчивого развития Банка

Итоги 2025 года

Выполнение ключевых показателей Стратегии за исключением удовлетворенности клиентов Банка.

РБ: NPS остается в отрицательной зоне и составляет -0,5 п.п., что обусловлено высокой долей критиков.

Недовольство со стороны критиков:

- существенное изменение тарифов по продуктам (на фоне изменений ключевой ставки и ведения жесткой денежно-кредитной политики со стороны Банка России);

- сбои в системах из-за регулярных внешних атак;

- отсутствие информирования клиентов банка об изменениях (низкая конверсия в канале пуш-уведомления от отправленных к доставленным за счет ограничений доступности мобильного интернета).

КБ: повышение показателя с 3,4 п.п. до 25 п.п. обусловлено следующими причинами:

- значимое повышение доли промоутеров и снижение доли критиков;

- удобство Интернет-банка для бизнеса;

- автоматизация работы в дистанционных каналах коммуникации (КЦ, чат);

- выросла скорость проведения платежей в РКО.

Ключевые инициативы

Итоги 2025 года

	Экологический аспект	Социальный аспект	Управленческий аспект
Внутренние мероприятия	• **Бумажные письма клиентам** об одностороннем расторжении договора по ст. 859 ГК заменены на электронные • Модернизированы **газовые котлы** в зданиях Банка, что повлекло сокращение углеродного следа	• Из активных сотрудников Банка создано **экологическое движение «ЭкоБарсы»**, на март 2026 года в него входят 246 участников	• Банк первым в Российской Федерации **сертифицирован** на соответствие требованиям международного **антикоррупционного стандарта** ISO 37001:2025 (сертификат BUREAU VERITAS CERTIFICATION RUSSIA № RU005773 от 03.04.2025)
Внешние мероприятия	• Проведена **оптимизация сети отделений** в Татарстане и регионах с **обновлением офисов** по новым стандартам, что уменьшило негативное влияние на окружающую среду • Командой Банка принято участие в **экомарафонах «Зеленая Россия» и «Вода России»** в рамках Всероссийского субботника	• В Республике Дагестан открыт **первый исламский офис** • Проект «Алтын еллар» признан лауреатом премии «Лучшие ESG-проекты России» в категории **«Социальные программы. Социально значимые продукты и услуги»** • Флагманский продукт Банка — Карта жителя РТ удостоен премии «Лучшее для России. Развитие регионов» в номинации **«Лучший социальный проект»** • Банком как генеральным партнером поддержан первый в Татарстане масштабный проект по физическому и психологическому здоровью молодежи — **шоу-конференция «ӘЙТ»** • Реализована **первая сделка Банка по исламскому факторингу** с «ИТLE Kitchen»	НКР • Агентством НКР подтвержден рейтинг на уровне **ESG-A** Expert • Агентством Эксперт РА повышен **рейтинг ESG** по шкале Банка России **до ESG-BBB+ (стабильный)** • Агентством RAEX на **«4 звезды»** оценен отчет по устойчивому развитию Банка за 2024 год. Такая оценка присуждается за «очень высокое качество отчета» • Банком принято участие в пилотировании цифрового рубля и тестировании в **перечислении субсидий из бюджета республики** • Банк стал участником **Организации бухгалтерского учета и аудита исламских финансовых учреждений (AAOIFI)**

Ключевые инициативы/проекты

Планы на 2026 год

	Сроки реализации
Прохождение Банком первого (из двух) надзорного аудита соответствия системы менеджмента противодействия коррупции Банка требованиям стандарта ISO 37001:2025 «Системы менеджмента противодействия коррупции»	**1 квартал**
Участие в профессиональной премии в индустрии клиентского опыта CX WORLD AWARDS	**2 квартал**
Участие во Всероссийской премии «Лучшие ESG проекты России» (при согласовании с бизнесами)	**2 квартал**
Формирование нефинансовой отчетности и публикация на сайте Банка	**2-3 квартал**
Участие в KAZANFORUM 2026	**2 квартал**
Участие в KAZAN DIGITAL WEEK 2026	**3 квартал**
Поддержание ESG-рейтинга	**4 квартал**
Закупка и использование «зеленой» энергии, вырабатываемой возобновляемыми источниками	**2026**
Формирование Стратегии по устойчивому развитию на 2027–2031 гг.	**2026**

Структура управления ESG в банке

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, отвечающих требованиям **социальной, корпоративной ответственности и экологической устойчивости**. Их поэтапное внедрение в бизнес- процессы началось с 2020 г.



Ключевые аспекты подхода к управлению устойчивым развитием в Ак Барс Банке

ESG-интеграция: Банк учитывает факторы устойчивого развития во всех аспектах своей деятельности — от внутренних процессов до инвестиционных решений.

Комитет по устойчивому развитию (Зеленый комитет): Для интеграции принципов ESG в бизнес-процессы и 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.

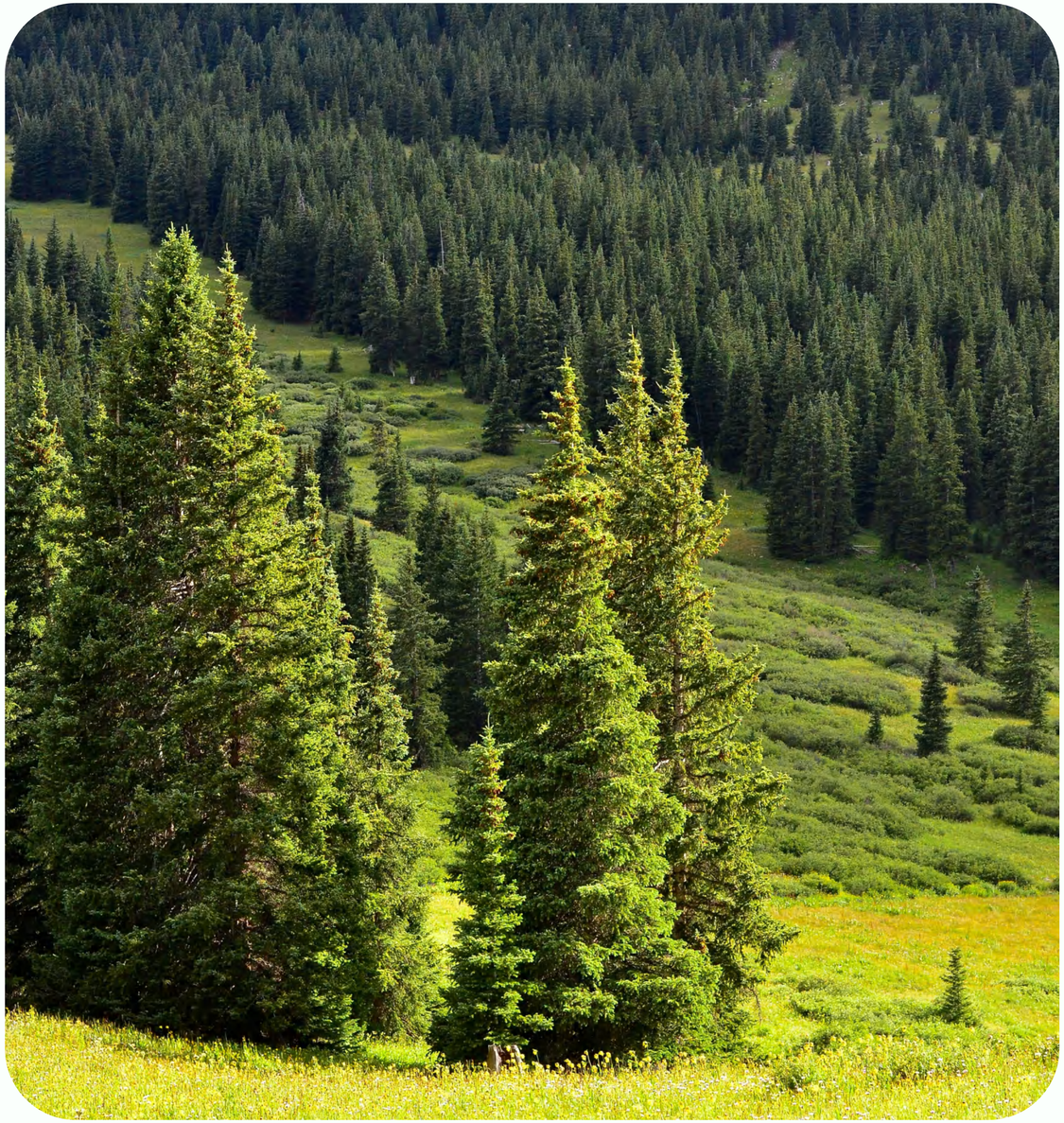
Социальная ответственность клиентов и партнеров: Банк учитывает степень социальной корпоративной ответственности и экологической устойчивости своих клиентов и партнеров при выстраивании деловых отношений.

Противодействие коррупции: Установлен принцип нулевой толерантности к коррупции.

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

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.



Учет принципов ESG при выстраивании корпоративной этики и комплаенса

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.

Деловая этика и противодействие коррупции

- Соблюдение этических норм на всех уровнях деятельности банка;
- Противодействие любым формам коррупции;
- Урегулирование конфликтов интересов.

Ответственные цепочки поставок:

- Интеграция принципов ESG в процесс закупочной деятельности банка.

Политика и другие внутренние документы в области устойчивого развития

GRI 2-23, 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 банк руководствуется в своей деятельности в области устойчивого развития, а также для определения ключевых направлений деятельности 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.

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.

Антикоррупционная политика ПАО «АК БАРС» БАНК разработана как часть системы менеджмента противодействия коррупции и является основным внутренним документом банка, определяющим ключевые принципы и требования, направленные на противодействие коррупции и минимизацию коррупционного риска.

Политика ПАО «АК БАРС» БАНК в отношении подарков и приглашений разработана в соответствии с действующим законодательством РФ в помощь сотрудникам банка для принятия верных решений в вопросах подношения или принятия подарков, организации или участия в мероприятиях.

Порядок использования внутреннего электронного документооборота ПАО «АК БАРС» БАНК регламентирует внутренний электронный документооборот, систематизацию, хранение и уничтожение электронных документов внутри информационной системы банка.



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.

Перечень заинтересованных сторон пересматривается и актуализируется на регулярной основе.

Существенные темы

GRI 3-1, 3-3

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

Для анкетирования заинтересованных сторон был проведен опрос «Какие темы устойчивого развития наиболее значимы для Ак Барс Банка?»:

- в информационной рассылке на электронную почту и в каналы мессенджеров — для акционеров, инвесторов, деловых партнеров, подрядчиков, дочерних компаний,
- на портале MyAkbars и в информационной рассылке на электронную почту — для сотрудников,
- в ДБО в виде баннера и «сторис» — для клиентов.



На момент среза данных для формирования отчета об устойчивом развитии за 2025 год в опросе приняли участие всего:
366 респондентов,
из них **351** сотрудник,
15 — из категорий: акционеры, деловые партнеры, подрядчики, клиенты и др.

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

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».

Оценка	Наименование
3,79	Тема «Рациональное использование и минимизация воздействия банка на окружающую среду» (Электронный документооборот; Цифровой банкинг);
3,73	Тема «Повышение осведомленности сотрудников в области устойчивого развития»;
3,13	Тема «Управление собственным углеродным следом» (Выбросы парниковых газов; Обращение с отходами; Потребление энергии; Вода и сточные воды).



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».

Оценка	Наименование
4,22	Тема «Конфиденциальность данных клиентов» (Обоснованные жалобы, касающиеся нарушений конфиденциальности клиентов и потери клиентских данных);
3,97	Тема «Местные сообщества» (Позитивное и негативное воздействие на основной регион присутствия (Татарстан); Благотворительная деятельность);
3,90	Тема «Безопасность клиентов» (Воздействие продуктов и услуг на здоровье и безопасность клиентов);
3,83	Тема «Подготовка и образование» (Обучение сотрудников и программы повышения квалификации);
3,80	Тема «Вклад в развитие регионов присутствия» (Развитие жилищной, энергетической и иной инфраструктуры; Поддержка предпринимательства; Уплата налогов; Оказание социально значимых услуг; Повышение финансовой грамотности населения);
3,78	Тема «Защита прав человека» (Ответственность топ-менеджмента; Обучение сотрудников);
3,75	Тема «Здоровье и безопасность на рабочем месте» (Охрана труда; Техника безопасности на рабочем месте; Укрепление здоровья работников);
3,70	Тема «Маркетинг и маркировка» (Информирование об условиях использования и доступность продуктов и услуг; Предложение клиенту продуктов и услуг, которые ему не нужны);
3,67	Тема «Разнообразие и равные возможности» (Этническое и социокультурное многообразие; Гендерное соотношение зарплат; Недопущение дискриминации и равные возможности);
3,45	Тема «Занятость» (Практика трудоустройства и оплата труда; Текучесть кадров; Забота о сотрудниках).

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.

Оценка	Наименование
4,22	Тема «Борьба с коррупцией» (Противодействие коррупции и программы обучения внутри банка);
3,87	Тема «Целостность активов и управление критическими инцидентами» (Антикризисный менеджмент с целью сохранения банком финансовой устойчивости);
3,76	Тема «Развитие практики ответственного финансирования среди корпоративных клиентов» (Продвижение принципов экологичности и социальной ответственности среди корпоративных клиентов);
3,63	Тема «Ответственная цепочка поставок» (Соблюдение поставщиками банка критериев экологичности и социальной ответственности; Доля местных поставщиков в цепочке поставок).

По результатам опроса все **17 предложенных тем** получили оценку выше средней. Поэтому все они отражены в отчете по устойчивому развитию за 2025 год.

Для них определены показатели GRI, которые обусловили их название и содержание.

Ак Барс Банк

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕРЕД СОТРУДНИКАМИ

Подход к управлению персоналом
Структура персонала
Система оплаты труда и денежная мотивация
Нефинансовая мотивация сотрудников: социальные льготы и медицинское страхование
Развитие корпоративной культуры
Обучение и развитие талантов
Инновационные технологии в области управления персоналом и его развития
Охрана труда и здоровья
Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу

Подход к управлению персоналом

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

Профессиональная, мотивированная и слаженная команда — один из самых ценных ресурсов для нас. Поэтому Ак Барс Банк предоставляет сотрудникам все возможности для саморазвития, карьерного и профессионального роста. Тренинги и лекции помогают сотрудникам развивать профессиональные компетенции и успешно реализовывать себя. В банке выстраиваются понятные карьерные лестницы.

Ак Барс Банк заботится о благополучии и 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, производительность и укомплектованность персонала, удовлетворенность HR-сервисами, уровень заработной платы, охват работников обучением.

Основными приоритетами являются:
- формирование среды для инноваций и клиентоцентричности;
- повышение эффективности HR-сервисов;
- повышение производительности;
- повышение качества предоставления HR-сервисов;
- формирование единых подходов в работе с командами Группы Ак Барс;
- 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.

GRI 401-1

В 2025 общее количество вновь принятых сотрудников составило 2 686 человек, из них — два человека с ограниченными возможностями здоровья.

Структура персонала

GRI 2-7

6 123

списочная численность персонала

5 524

фактическая численность персонала

37%

сотрудники старше 40 лет

27%

сотрудники в возрасте до 30 лет

36%

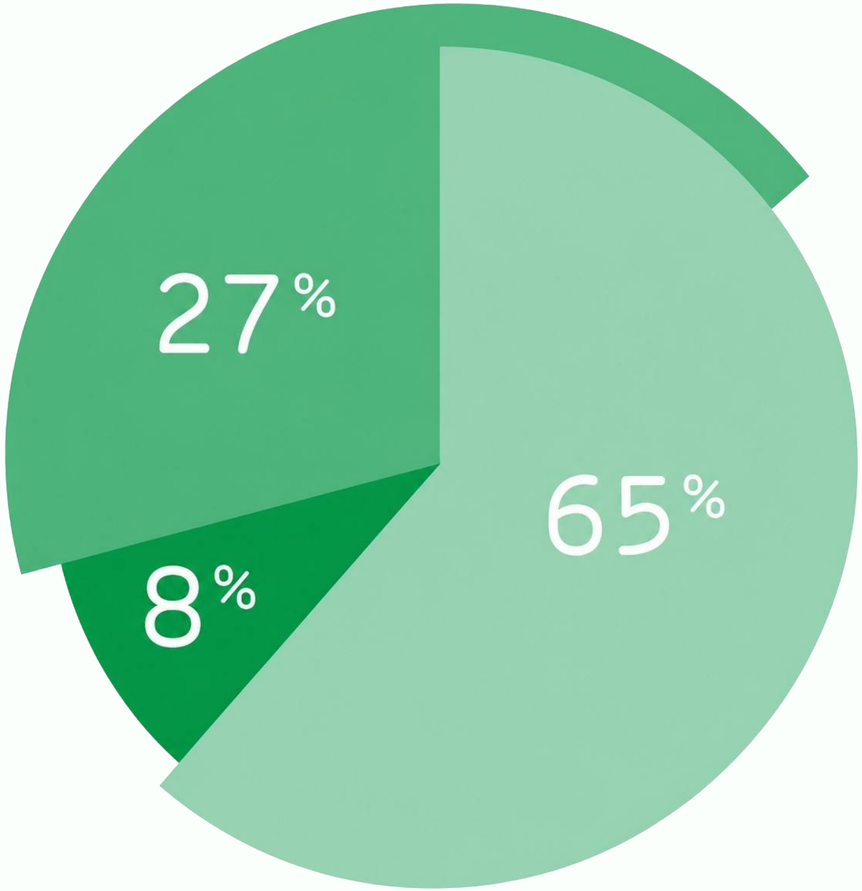
сотрудники в возрасте от 30 до 40 лет

72%

сотрудников — женщины

52%

руководителей — женщины



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

по состоянию на 31.12.2025

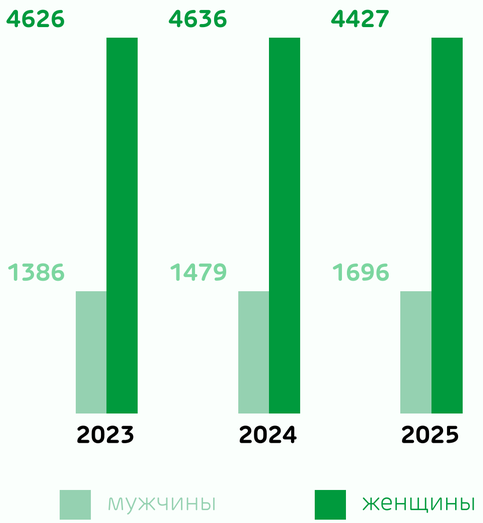


Рис. 1. Списочная численность персонала в разбивке по полу сотрудников, чел., 2023–2025 гг.

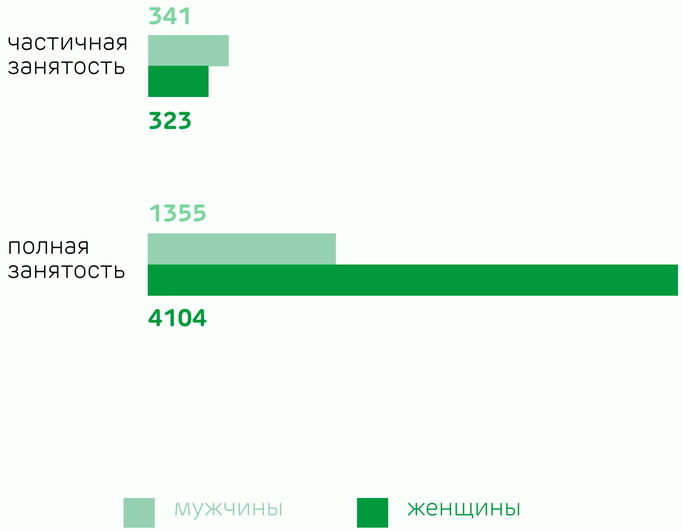


Рис. 2. Списочная численность персонала в разбивке по типу занятости и полу сотрудников, чел., 2025 г.

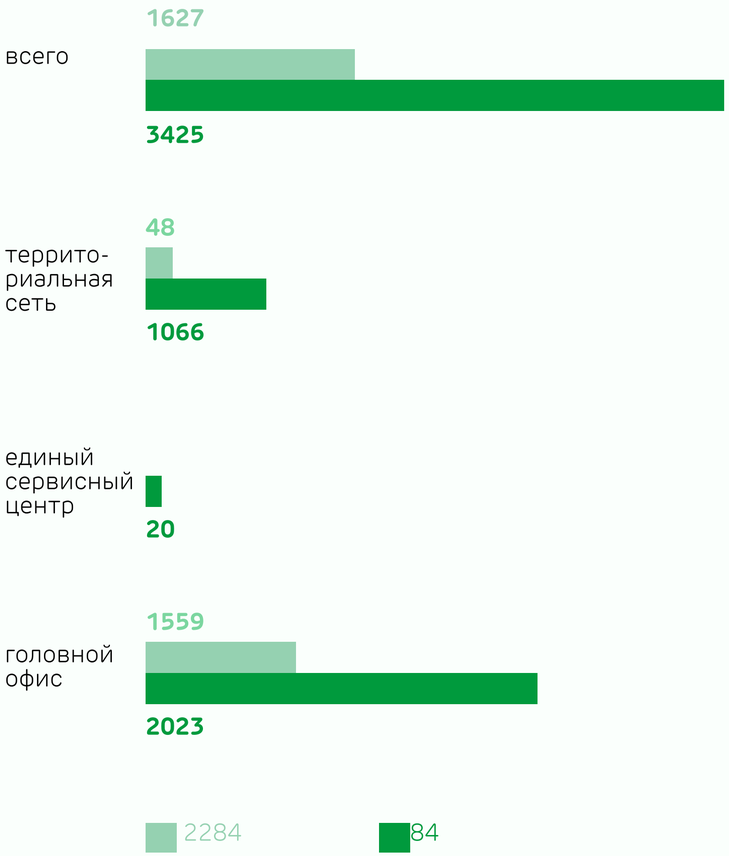


Рис. 3. Списочная численность персонала, работающего на условиях бессрочного трудового договора в разбивке по подразделениям банка и полу сотрудников, чел., 2025 г.

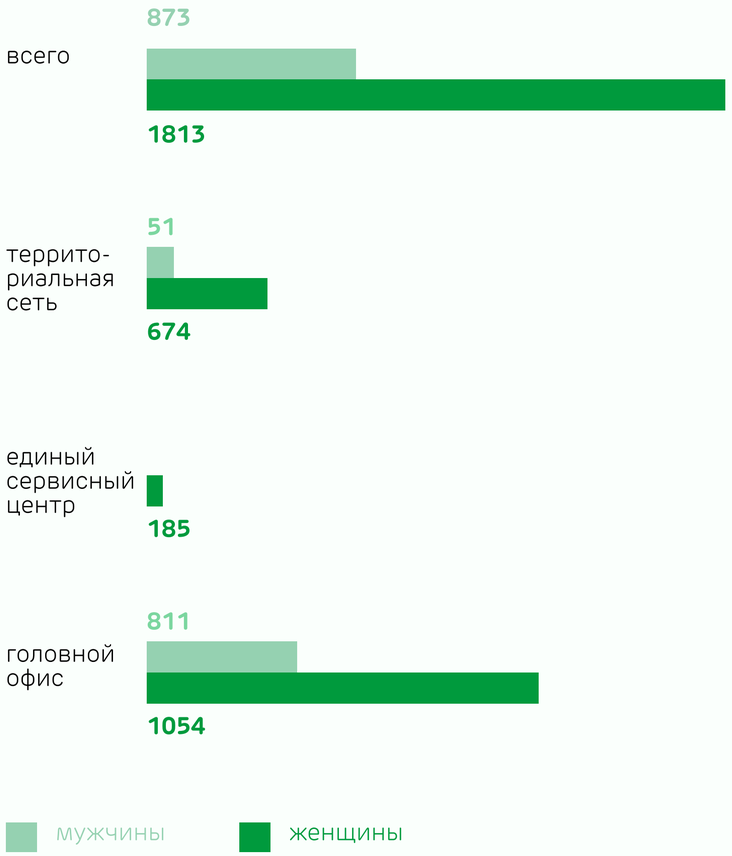


Рис. 4. Количество вновь нанятых работников в разбивке по полу сотрудников, чел., 2025 г.

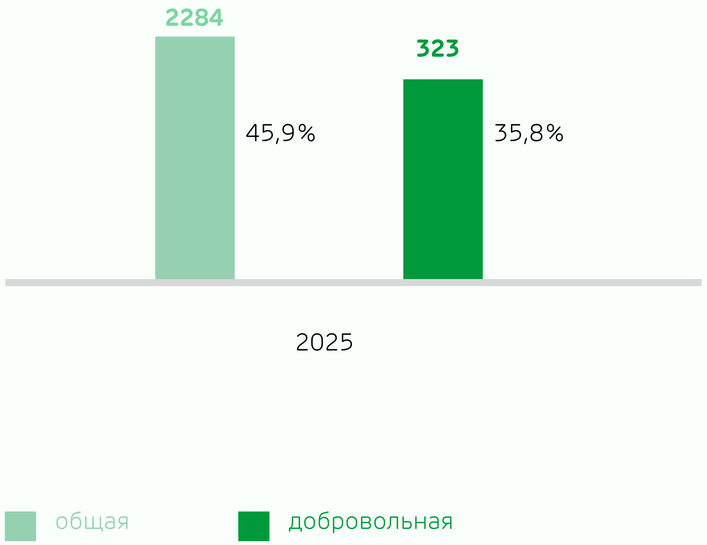


Рис. 5. Текучесть кадров, 2025 г.

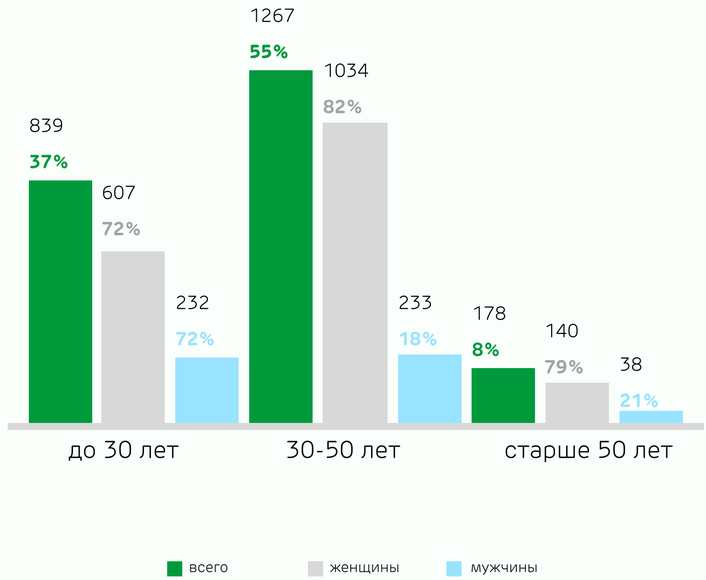


Рис. 6. Общая текучесть кадров в разбивке по полу и возрасту, 2025г.

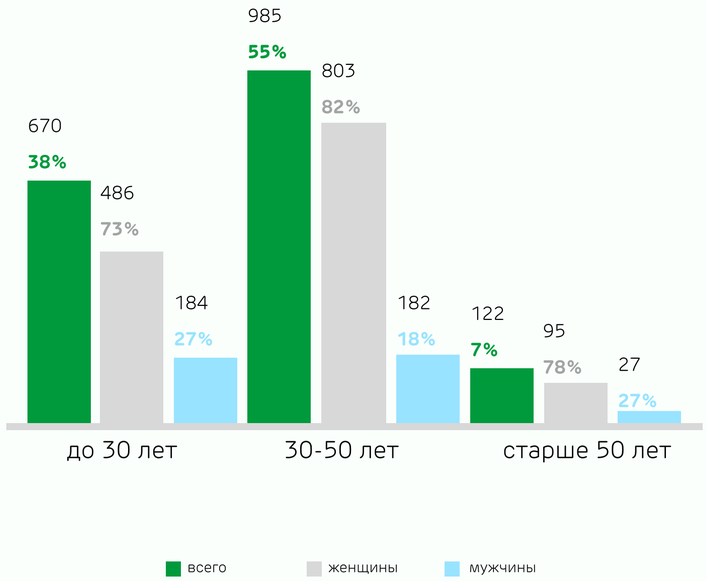


Рис. 7. Добровольная текучесть кадров в разбивке по полу и возрасту, 2025 г.

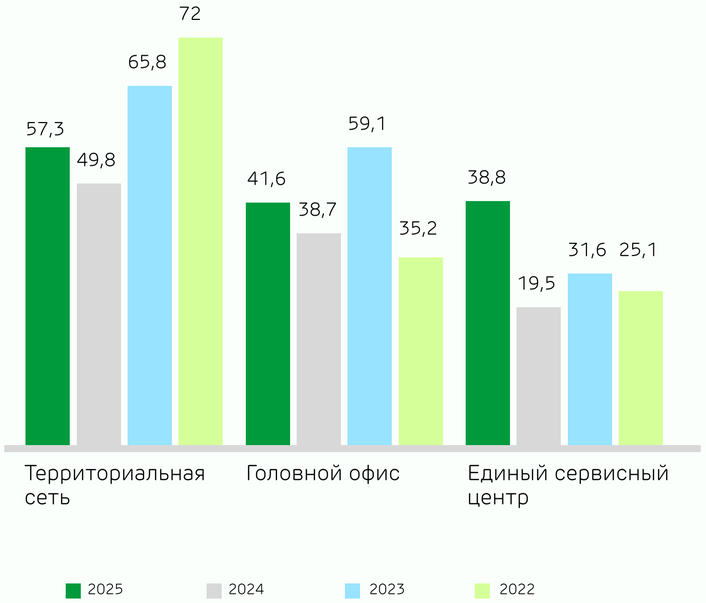


Рис. 7.1. Общая текучесть кадров по ГО, ЕСЦ и территориальной сети, %, 2022-2025 гг.

Общая текучесть кадров по банку в 2025 году составила 45,9% или 2284 человека. Добровольная текучесть составила 35,8% или 1777 человек.

GRI 405-1

В 2025 году произошли изменения в составе топ-менеджмента, были назначены новые руководители, имеющие экспертный опыт в банковской сфере.

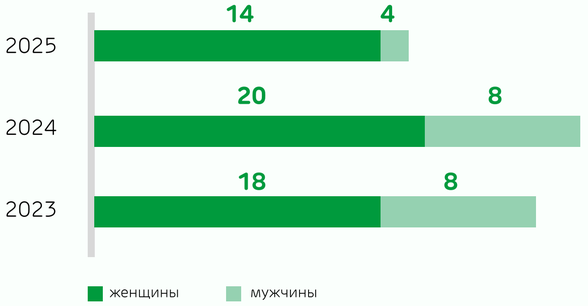


Рис. 8. Списочная численность сотрудников из числа топ-менеджмента в разбивке по полу, чел., 2023–2025 гг.

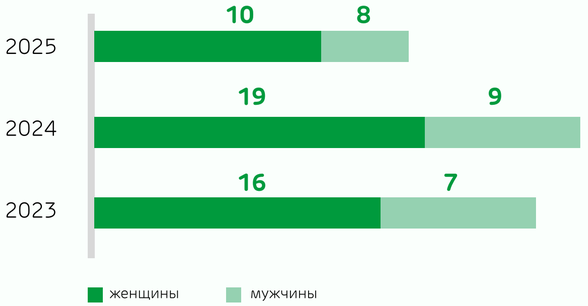


Рис. 9. Списочная численность сотрудников из числа топ-менеджмента в разбивке по возрасту, чел., 2023–2025 гг.

14 мужчин и 4 женщины — состав топ-менеджмента

по состоянию на 31.12.2025

Система оплаты труда и денежная мотивация

GRI 2-21

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.

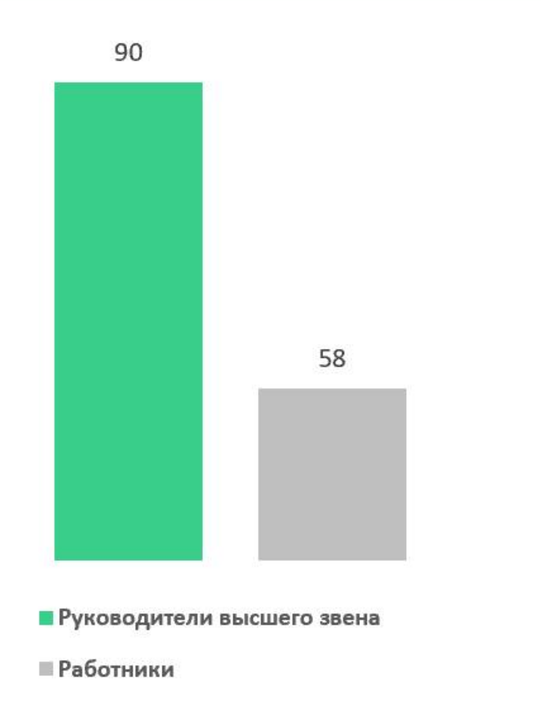
Размер заработной платы определяется квалификацией сотрудника, типом и объемом выполняемых работ, оценкой его трудовой деятельности и не зависит от пола, возраста, национальной принадлежности и других признаков. Ак Барс Банк внимательно следит за условиями на рынке труда и своевременно реализует все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

GRI 405-2

В 2025 году реализован мониторинг структуры системы оплаты труда, введена надбавка за выслугу лет.

53% от фактической численности сотрудников банка получили доплату **от 10% до 25%**.

Рис. 4. Отношение базового оклада вознаграждения женщин к базовому окладу вознаграждения мужчин, %, 2025 г.



Нефинансовая мотивация сотрудников: социальные льготы и медицинское страхование
GRI 401-2, 403-3, 403-6, 403-7

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 2025 году работники банка получили следующие виды социальных льгот и материальной помощи:
- при рождении или усыновлении ребенка — 193 человека;
- ежемесячные выплаты неработающим матерям — сотрудницам банка, имеющим детей в возрасте от 1,5 до 3 лет — 112 человек;
- материальная помощь родителю ребенка-инвалида — 48 человек;
- компенсация путевок в детские оздоровительные учреждения — 223 человека;
- в связи с выходом на пенсию по старости — 4 человека;
- материальная помощь родственникам сотрудника в случае его смерти и в связи со смертью близких родственников — 122 человека;
- по решению комиссии по социальным вопросам — 20 работников;
- выплаты в связи с юбилеем — 83 человека;
- новогодние подарки для детей сотрудников — выданы в количестве 3,5 тыс. штук.

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

4 644 человека — 94% сотрудников застраховано по программе ДМС
по состоянию на 01.01.2026

Банк ежегодно проводит мероприятия по сохранению и улучшению здоровья сотрудников. В 2025 году на территории Республики Татарстан было организовано профилактическое обследование (чекап) с охватом 2,3 тыс. работников банка. Программа была направлена на выявление рисков в области онкологии, сердечно-сосудистой системы на ранних стадиях, а также определение уровня витаминов и микроэлементов в организме. По результатам обследований для сотрудников организована консультация терапевта.

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



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



Развитие корпоративной культуры

Реализация Стратегии банка связана с развитием корпоративной культуры, ориентированной на клиентоцентричность, укрепление взаимодействия между подразделениями, ответственность за результаты и внедрение инноваций. Ценности, заложенные в Стратегии — команда, смелость делать новое, ответственность за результат, клиентоцентричность — интегрируются в повседневную работу и взаимодействие сотрудников между собой. Культура формируется через поддержку персонала, оптимизацию внутренних процессов, заботу о благополучии и социальной защищенности сотрудников.

Ежегодно банк проводит опрос вовлеченности сотрудников, чтобы оценить мотивацию, возможности карьерного роста и профессионального развития, а также ощущение от результатов собственного труда. В июле 2025 года в опросе участвовали 3 803 сотрудника банка и 1 267 сотрудников дочерних компаний. Все комментарии сотрудников проанализированы и включены в план мероприятий.

Основные ориентиры улучшений на следующий год:
- предотвращение выгорания,
- материальная мотивация,
- оптимизация процессов,
- развитие карьерных возможностей.

В банке действует Программа корпоративного благополучия. Ее основная цель — создание комфортной среды и культуры заботы о сотрудниках для повышения эффективности и достижения высоких бизнес-результатов. Программа охватывает пять направлений: общественное, физическое, финансовое, социальное и профессиональное благополучие сотрудников, и ориентирована на средне- и долгосрочную перспективу.

Результативных сотрудников ежегодно поощряют внутренними и внешними наградами.

559 сотрудников получили внутренние награды банка в 2025 году.

Для развития корпоративной культуры, укрепления кросс-функционального взаимодействия и сплоченности Ак Барс Банк регулярно проводит командные мероприятия, совершенствует каналы внутренних коммуникаций и разрабатывает новые инструменты для информирования сотрудников и получения обратной связи.

Важная часть корпоративной культуры банка — открытость к диалогу. Мероприятия в формате диалога с первыми лицами банка: бизнес-завтраки и прямая линия с Председателем Правления, открытые диалоги с топ-менеджерами, позволяют узнать о стратегическом развитии и быть в курсе всех организационных изменений.

Корпоративный портал и каналы в мессенджере eXpress формируют единое информационное пространство. Они повышают осведомленность сотрудников о корпоративных ценностях и бизнес-целях банка, способствуют росту вовлеченности и лояльности.

Ежедневно новости публикуются на портале и в каналах eXpress. Еженедельно на корпоративную почту рассылается «Пятничный дайджест» с актуальными новостями. Через эти каналы сотрудники получают информацию о работе банка, применяют ее в задачах и активно участвуют в корпоративной жизни.

Корпоративные мероприятия

Сплоченная команда — основа эффективной работы, она влияет на результативность деятельности компании. Достичь сплоченности помогают корпоративные мероприятия, которые позволяют наладить взаимодействие и неформальные контакты между подразделениями, повысить мотивацию сотрудников.

С мая 2025 года в банке действует сообщество «ЭкоБарсы». Оно объединяет 246 активных участников, реализующих экологические инициативы, соответствующие приоритетам устойчивого развития банка.

Ак Барс Банк развивает командные и индивидуальные виды спорта. В банке действуют сообщества по семи видам спорта — бегу, волейболу, баскетболу, мини-футболу, йоге, хоккею и северной ходьбе.

Ключевые корпоративные мероприятия 2025 года:

- Команда банка по мини-футболу стала чемпионом Третьей лиги Федерации мини-футбола Казани.
- Хоккейная команда «Гагарин» выиграла Кубок Поволжской любительской хоккейной лиги.
- 128 сотрудников банка из 11 городов участвовали в онлайн-марафоне здоровых привычек.
- Команда банка по волейболу приняла участие в Зимнем турнире предприятий Казани и в Кубке БТИ.
- 45 сотрудников стали участниками экосплава по Казанке.
- Ак Барс Банк взял «бронзу» Кубка Татарстана по северной ходьбе.
- Праздничный эфир ко Дню рождения банка объединил 2 146 сотрудников.
- 2 661 сотрудник подключился к программе корпоративных скидок BestBenefits.

Ак Барс Банк проводит целенаправленную политику социальной поддержки пенсионеров и реализует систематические программы помощи.

Более 1 тыс. пенсионеров банка по всей России получили подарок в День пожилого человека. Участниками Дня мудрости в Корпоративном Университете стали 100 пенсионеров.

Обучение и развитие талантов

GRI 404-2, 404-3, 404-4

Корпоративный Университет

Сегодня в арсенале Корпоративного Университета 102 обучающие программы, 331 электронный курс и тест. Актуальный каталог программ доступен сотрудникам в системе дистанционного обучения (СДО).

Обучение проходит по современным методикам в виде стратегических и командных сессий, фасилитаций, тренингов и воркшопов. 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. Сотрудники банка участвуют в бизнес-играх «Рыцари Клиентских сердец», «Инбиола», «Эра перемен», «Олимпик», «Олигарх», «Галеон», «Авиатор», «Чиво», «Карьерный путь», «В движении», «Мафия», «Бункер», бизнес-квесты, интеллектуальная игра «Что? Где? Когда?». Активно развиваем сообщества, в 2025 году в сообщество «Книжного клуба» вступили более 600 сотрудников.

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 (пять модулей)», «Лидер-фасилитатор», «Наставнический стиль», «Практики регулярного менеджмента».
- **навыки продаж** — «Работа с возражениями», «Профессионал в продажах», «Холодные звонки», «Азбука продаж», «Активные продажи по телефону», «Школа персонального менеджера», «Школа специалиста по обслуживанию клиента» и др. По навыкам продаж прошли обучение 1 819 сотрудников территориальной сети банка и по всей России.
- **личностные навыки** — «Жизнестойкость», «Типология личности», «Системное мышление»,

«Тайм-менеджмент», «Эмоциональный интеллект», «Креативное мышление», «Когнитивная гибкость», «Верификация лжи», «Развитие памяти», «Витальный интеллект».
- **развитие корпоративной культуры в банке** — «Модель корпоративных компетенций», «Подача Обратной связи по итогам оценки методом 360 градусов», мероприятия: «День развития», «Марафон знаний».

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.

Корпоративным университетом обеспечено выполнение плановых показателей по количеству обученных сотрудников.

1 594 сотрудника банка прошли внешнее обучение в 2025 году.

Бюджет на обучение освоен на 68,7% от плановых значений. Достигнута экономия 31,3% бюджета без потери качества обучения.

В отчетном периоде завершены работы по автоматизации процесса подписания дополнительных соглашений об обучении с сотрудниками, направляемыми на дорогостоящие программы.

Реализованный функционал:
· автоматизированное формирование и рассылка дополнительных соглашений на подписание;
· интеграция с 1С для отслеживания статуса задолженности по соглашению;
· внедрение блокирующего контроля: при подаче сотрудником заявления на увольнение система автоматически проверяет наличие действующих обязательств по допсоглашениям.

Внедренная автоматизация минимизирует кадровые и финансовые риски при направлении сотрудников на длительное дорогостоящее обучение.

В рамках онбординга все новички банка (100%) получили приветственные корпоративные подарки. Процесс централизован, обеспечена своевременная выдача наборов при выходе сотрудника на место работы.

Организовано и проведено 93 очных обучающих мероприятия (тренинги, стратегические сессии, мастер-классы, фасилитации).

Введен опрос сотрудников, прошедших внешнее обучение, для замера удовлетворенности внешними программами. Собрана обратная связь, сформирован пул рекомендованных провайдеров для дальнейшей работы.

В 2025 году Корпоративный университет совместно с Общественной Палатой Республики Татарстан и благотворительным фондом «Ак Барс Созидание» выпустили 2-й поток «Школы наставников социально-ориентированных некоммерческих организаций». На протяжении шести месяцев 140 руководителей НКО (не только из Татарстана, но и из других субъектов РФ) участвовали в занятиях онлайн- и оффлайн-формата.

Всего бизнес-тренеры Корпоративного университета провели 24 мероприятия в рамках социальной повестки для детей, студентов, пенсионеров. Участниками стали 1 097 человек, в том числе проведено обучение для 231 пенсионера (бывшие сотрудники банка, Союз пенсионеров РФ по РТ).

Онлайн-уроки «Финансовая грамотность от Ак Барс Банка» для школьников России — проект Банка России, прошли 40 225 человек. Дети изучили такие темы, как «Личный финансовый план», «Зачем нужна страховка и от чего она защитит?», и получили основы финансовой грамотности.

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 в онлайн-формате. В обязательном порядке проходит оценка знаний сотрудников.

14 833 курса обучения проведены корпоративными тренерами
3 462 — в очном формате
11 371 — в онлайн-формате

431 руководитель банка стали участниками программ по развитию управленческих навыков. В стратегических и командных сессиях приняли участие 1 596 участников.

В 2025 году активно развивалась программа внутреннего тренерства «АКадемия БАРСа», где эксперты провели семь занятий для 470 участников обучения по банковскому моделированию.

В банке широко развита система адаптационного обучения для вновь нанятых сотрудников. Яркая стилизованная страничка «Новичку» на корпоративном портале наполнена полезной информацией и навигацией на первые дни трудоустройства.

Адаптационную программу «День новичка», проводимую в первый рабочий день и направленную на знакомство с процессом работы и корпоративными ценностями банка, прошел каждый вновь принятый сотрудник банка. Взаимодействие с новыми сотрудниками продолжается в чат-боте по адаптации, автоматизированы встречи 1:1 с руководителем на 7-й, 30-й и 90-й дни работы.

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 и 90-й день работы позволяют отслеживать планомерное вхождение сотрудников в должность.

В банке действует «Положение по адаптации», которое описывает основные принципы эффективного и мягкого ввода в должность. Также действует Программа наставничества. 135 новых наставников в 2025 году были обучены и приступили к наставнической деятельности, еще 585 наставников обновили свои знания, пройдя внутренние программы развития своих навыков.

Ак Барс Банк предоставляет сотрудникам возможности для постоянного совершенствования знаний. В течение 2025 года было проведено три Дня развития, в которых приняло участие более 3 тыс. сотрудников. Также был проведен масштабный марафон знаний с участием внешних спикеров, в котором приняли участие 2 190 сотрудников.

Цифровое обучение

На конец 2025 года каталог дистанционного обучения насчитывал 331 актуальный курс и тест.

70 дистанционных курсов разработано и добавлено на платформу в 2025 году.

Для мотивации сотрудников активно используется система поощрений и наград. После прохождения обучения начисляются баллы, которые можно потратить в магазине подарков на платформе обучения. За 2025 год было выдано 14 712 наград и 2 205 подарков.

В 2025 году продолжилась работа по совершенствованию цифровой платформы «Ак Барс Развитие». Чтобы обеспечить высокие стандарты взаимодействия с сотрудниками и упростить прохождение обязательных курсов, был добавлен функционал по открытию элементов программы в указанные дни после назначения, доработано визуальное оформление и наполнение новостей на стартовой странице, добавлены «умные фильтры» в каталоге.

Доработан сервис оценки по методу «360 градусов» и проведена масштабная оценка руководителей банка.

Открыт доступ к дистанционной платформе «Ак Барс Развитие» для 10 компаний группы (дочерние зависимые общества), у которых появилась возможность изучать дистанционные курсы и записываться на внутренние обучения банка.

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

Банк не только проводит для своих сотрудников обучение, но и стимулирует их к постоянному саморазвитию. Для них 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 тыс. пользователей.

Кадровый резерв

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

Оценку методом «360 градусов» прошли 516 руководителей: 22 топ-менеджера, 88 менеджеров среднего звена и 406 линейных менеджеров. По результатам оценочной процедуры был сформирован пул преемников, для которых были разработаны программы развития для уровня L-2, L-3.

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.

По итогам проекта «Время лидеров 2025» участниками стали 23 сотрудника, которые выбрали себе направления для проектной деятельности в областях: «информационная безопасность», «исламский банкинг», «кредитование», HR. 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.

Все сотрудники банка проходят ежеквартальную оценку компетенций (К3), что позволяет определить поддерживать высокий уровень профессионализма и соответствия требованиям банка.

Работа по взаимодействию 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.

В 2025 году продолжилась работа по систематизации взаимодействия со студентами и учебными заведениями. Была разработана стратегия по работе со студентами, которая включает в себя привлечение, адаптацию и удержание молодых людей внутри Ак Барс Банка через создание развивающей и наполняющей среды.

За год было проведено более 60 карьерных мероприятий совместно с 12 опорными учебными заведениями Казани, включая экскурсии по офисам банка, ярмарки вакансий и презентации работодателя с участием топ-менеджеров для привлечения молодых специалистов на практики и стажировки. Наиболее массовым стал День открытых дверей в Ак Барс Банке — мероприятие посетили 260 студентов.

- **285 студентов** трудоустроились **(+7%)**;
- **28** трудоустроились после участия в карьерных мероприятиях;
- **330 студентов** прошли производственную и преддипломную практику в банке;
- **24** человека из них трудоустроились после практики.

В 2025 году банк одержал победу в независимой премии, организованной мэрией Казани совместно с онлайн-платформой HeadHunter.

Ак Барс Банк признан молодежью Казани наиболее узнаваемым и привлекательным работодателем города.

Банк продолжил активное сотрудничество с Министерством по делам молодежи и Министерством науки и образования Республики Татарстан. С Минмолом и молодежными организациями («Лига студентов РТ», «Академия творческой молодежи РТ», Комитет по делам детей и молодежи и пр.) банк принял участие в качестве генерального партнера в ключевых мероприятиях молодежной политики — республиканской премии «Студент года РТ», Межвузовском фестивале «День Первокурсника», Дне молодежи 2025, Шоу-конференции по физическому и психологическому здоровью «ЭЙТ», Всероссийской студенческой весне. 5 350 участников посетили локации Ак Барс Банка.

В 2025 году продолжалась реализация конкурса на соискание Именной стипендии Ак Барс Банка среди студентов высших учебных заведений. Соискатели прошли конкурсный отбор с предоставлением резюме и портфолио, прохождением тестового задания и собеседования со стипендиальной комиссией.

15 студентов стали победителями конкурса, а стипендия увеличилась **до 15 тыс. рублей.**

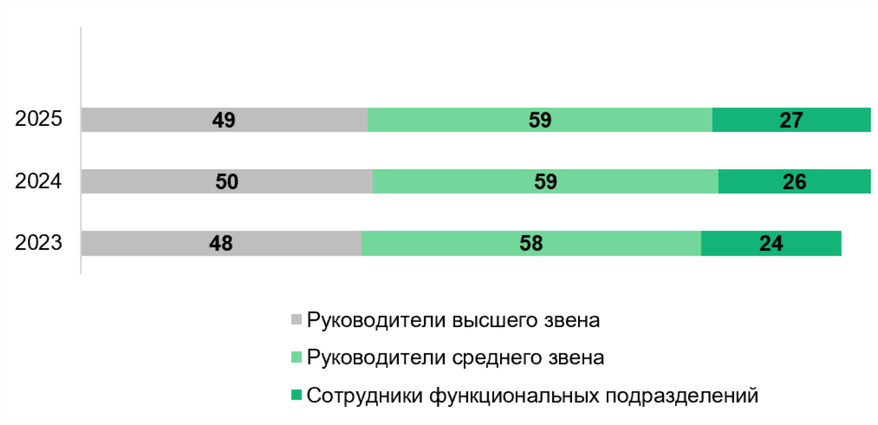
Прохождение оплачиваемой стажировки в банке является обязательным условием для получения стипендии. Всего на участие в конкурсе было подано 130 заявок из 12 вузов. Во время стажировки за каждым стипендиатом закрепляется наставник из менеджмента Ак Барс Банка.

В 2025 году на площадке Корпоративного университета Ак Барс Банка впервые был проведен Риск-Тех Хакатон для студентов айти-специальностей. Участие приняли 22 команды из 10 учебных заведений. Призовой фонд конкурса составил 500 тыс. рублей и был распределен между первым, вторым и третьим местом.

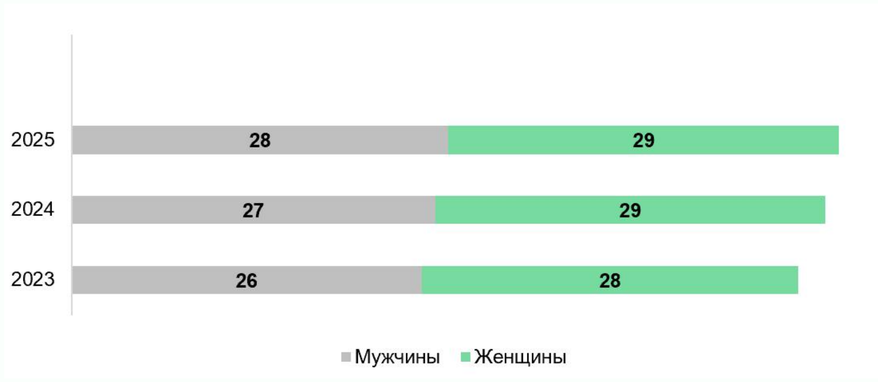
Традиционно в День студента Ак Барс Банк проводит круглый стол с участием руководителей карьерных центров опорных учебных заведений Республики Татарстан. В рамках круглого стола озвучиваются вопросы улучшения и создания карьерных траекторий для студентов ссузов и вузов, форматы взаимодействия Ак Барс Банка и учебных заведений для повышения эффективности программ подготовки и количества трудоустроенных студентов. Мероприятие способствует реализации Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года.

GRI 404-1

Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника в разбивке по категориям сотрудников, ч., 2025 г.



Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника в разбивке по полу, ч., 2025 г.



Инновационные технологии в области управления персоналом и его развития

В банке развивается 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, обеспечивают технологическую независимость от зарубежных решений.

Корпоративный портал сегодня:

- автоматизировано 32 HR-процесса и процесса по охране труда;
- переведены в «цифру» 92% кадровых документов;
- обработано более 320 тыс. документов в 2025 году;
- получили развитие автоматизированные общебанковские процессы в личном кабинете сотрудника (инвентаризация, реестр подарков, статус закупок).

На корпоративном портале каждый сотрудник независимо от территориального нахождения или должности может получить необходимый HR-сервис, узнать новости банка, зарегистрироваться на мероприятия. Через личный кабинет можно подать заявление на все виды отпусков, оформить заявку на материальную помощь, детский день, заказать справки, узнать все про ДМС, социальные льготы, систему мотивации, проанализировать полученный доход или подать документы на изменение персональных данных.

Руководители подразделений могут назначать обучение по заявкам сотрудников, подавать заявки на подбор персонала, заказывать отчеты по HR-аналитике, а также получать доступ к данным о штатном составе, эффективности сотрудников, их графике работы и вакансиях в подразделении.

Автоматизирован процесс назначения наставников, привлечения к сверхурочной работе и работе в выходные и праздничные дни, сдачи или изменения закрепления техники при увольнении работников, переработан функционал кадровых перемещений и переводов работников через заявку в личном кабинете корпоративного портала.

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

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

Люди — это основа устойчивости и развития бизнеса. Чтобы обеспечить конкурентные преимущества банка, необходимо непрерывное обучение персонала. Для этого с целью повышения эффективности процессов получения знаний, развития навыков и оценки сотрудников значительно доработано платформенное решение «Ак Барс Развитие». Здесь проходят курсы, мастер-классы и игры, создается индивидуальный план развития и назначается карьерный трек, оцениваются компетенции и многое другое.

Охрана труда и здоровья

GRI 403-1, 403-3, 403-5, 403-7, 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 РФ. Банк отслеживает любые изменения законодательства и своевременно разрабатывает и утверждает (пересматривает) локальные нормативные акты по охране труда. Так в 2025 году актуализированы 44 инструкции по охране труда, пересмотрены и утверждены Порядок управления профессиональными рисками и Порядок организации и проведения трехступенчатого контроля условий и охраны труда, охватывающие всех сотрудников для оперативного реагирования на любые нарушения требований охраны труда и изменения уровней профессионального риска.

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 минимизацией воздействия;
- 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.

Среди достижений банка в области охраны труда и здоровья в 2025 году можно отметить:

- отсутствие рабочих мест с риском причинения вреда здоровью (класс 3.1);
- отсутствие производственных 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 по охране труда на рабочем месте, кроме сотрудников рабочих специальностей. Всего в отчетном году обучение по охране труда прошли 2 600 работников Банка.

Ознакомление сотрудников с требованиями в области охраны труда и безопасности также происходит с помощью корпоративного портала MyAkbars и электронного уголка по охране труда через базу «Охрана труда» IBM Lotus Notes, доступных 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 связанные с движением транспорта, в обязательном порядке проходят медицинские осмотры.

В случае выявления дротивопоказаний для работы сотрудники проходят дополнительное исследование за счет средств банка. Для водителей на постоянной основе проводятся медосмотры 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.

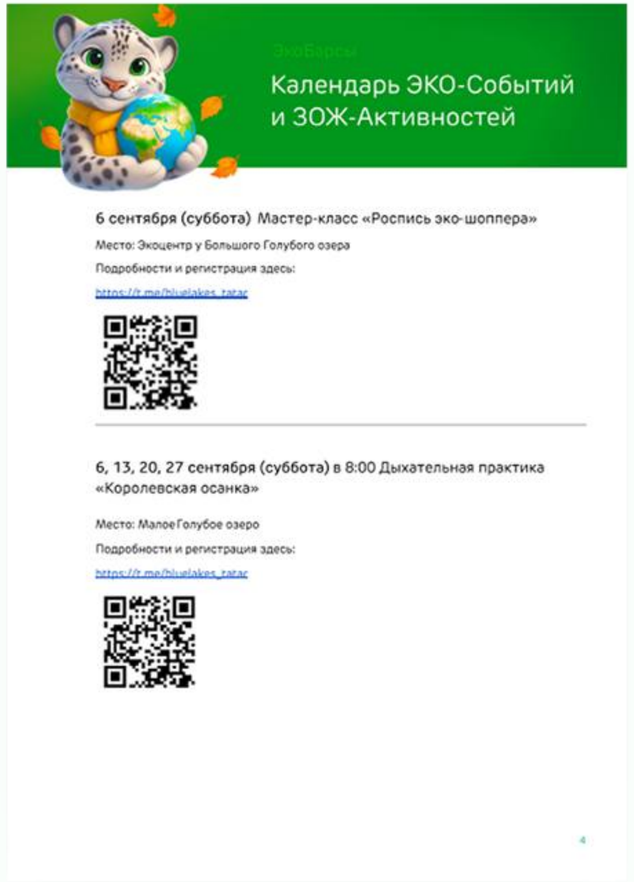
В банке по договору с ООО «АК БАРС МЕДИЦИНА» функционирует здравпункт, на базе которого проходят медосмотры и консультации со специалистами. Это позволяет выявить проблемы со здоровьем на ранней стадии, назначить лечение и предотвратить появление новых.

Банк ежегодно проводит мероприятия по сохранению и улучшению здоровья сотрудников. В 2025 году были организованы акции с охватом более тысячи работников банка. Сотрудники, работающие в условиях повышенного риска (включая связанных с движением транспорта), прошли медицинские обследования, по результатам которых были даны рекомендации по дальнейшим исследованиям или лечению. Банк организовал санаторно-курортное лечение для 31 сотрудника предпенсионного возраста.

Все задачи, которые были поставлены банком в области охраны здоровья и обеспечения безопасности труда, были достигнуты в 2025 году, в том числе:
- 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 2026 год и среднесрочную перспективу

В 2026 году Ак Барс Банк продолжит свою деятельность в рамках реализации HR-стратегии и сфокусируется на следующих направлениях:
- формирование атмосферы открытости между сотрудниками и топ-менеджерами;
- 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;
- развитие проектов в области устойчивого развития, развитие сообщества «ЭкоБарсы», запуск сообщества «ДоброБарсы»;
- цифровизация кадровых документов.



Ак Барс Банк

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, 2-10, 2-12, 2-18, 2-19, 2-20

Совершенствование системы корпоративного управления рассматривается Ак Барс Банком как часть общей работы по повышению эффективности деятельности, снижению затрат на привлечение капитала, повышению стоимости активов, укреплению репутации и поддержанию долгосрочного экономического роста.

В отчетном году банк сосредоточился на этой сфере, а также поддержании диалога с ключевыми заинтересованными сторонами, оперативно реагируя на изменения внешней конъюнктуры и корпоративной среды.

Система корпоративного управления банка, ориентированная на лучшие практики и рекомендации, обеспечивает выполнение Советом директоров и исполнительными органами своей основной обязанности — соблюдение интересов акционеров при принятии ключевых решений. Ее цель — повысить эффективность использования ресурсов, обеспечить прозрачность деятельности и защитить права всех участников корпоративных отношений.

В основе системы лежит эффективное взаимодействие между всеми органами управления: общим собранием акционеров, Советом директоров, Правлением, Председателем Правления и комитетами различного уровня. Структура корпоративного управления обеспечивает поддержание баланса между ними, распределяет полномочия и разграничивает общее руководство, осуществляемое акционерами и Советом директоров, и руководство текущей деятельностью банка.

Важнейший источник формирования и совершенствования системы корпоративного управления — принципы Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России. Ак Барс Банк выстраивает свою систему в соответствии с российским законодательством, включая нормативные документы, регулирующие корпоративное управление и рынок ценных бумаг. Проводится регулярный мониторинг соответствия деятельности правоприменительным нормам и учитываются требования различных стандартов и кодексов, а также лучшие практики.

В банке действует свой внутренний нормативный документ — Кодекс корпоративного управления ПАО «АК БАРС» БАНК», актуализированный с учетом современных практик и принципов устойчивого развития.

Совет директоров подтверждает, что банк соблюдает основные принципы и рекомендации Кодекса корпоративного управления, 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.

Для защиты прав и интересов акционеров и заинтересованных сторон банк выстроил эффективную систему внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности.

При Совете директоров действует Комитет по аудиту и рискам, совместно с Департаментом внутреннего аудита обеспечивающий эффективную работу банка. Ежегодную проверку финансово-хозяйственной деятельности осуществляет Ревизионная комиссия, избираемая акционерами и входящая в систему внутреннего контроля. По итогам работы комиссия представляет общему собранию акционеров заключение по результатам проверки за отчетный год и 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.

Структура корпоративного управления

GRI 2-11





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 сообщением 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. 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 предоставляется равная и справедливая возможность участвовать в распределении полученной прибыли, в том числе в получении дивидендов по акциям банка.

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 принадлежащих им акций 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.

В своей деятельности банк нацелен на создание максимально благоприятных возможностей для реализации прав акционеров, а также стремится учитывать интересы других заинтересованных сторон в вопросах корпоративной и социальной ответственности. 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.

Для 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 акции банка, 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.

Уставный капитал банка — **48 015 396 326 рублей** разделен на **48 015 396 326 акций**
по состоянию на 31.12.2025

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 млрд штук, номиналом 1 (один) рубль каждая.

Общее количество акционеров банка — 46
из них:
юридических лиц — **30**
физических лиц — **16**

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 2025 году использовали право по своему усмотрению свободно распоряжаться принадлежащими им акциями.



Состав Совета директоров ПАО «АК БАРС» БАНК
GRI 2-10, 2-12

В июне 2025 года на Годовом собрании акционеров избран состав Совета директоров из 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 критериям независимости, проведенной в июне 2025 года, два человека из избранного состава отвечают данным критериям и 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 бухгалтерского учета и аудита для принятия взвешенных решений по вопросам, находящихся в компетенции Совета директоров

11
человек в составе Совета директоров

2
человека признаны независимыми директорами

Деятельность Совета директоров

Заседания Совета директоров в отчетном периоде проводились по утвержденному плану.

В сентябре 2025 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 с учетом сохраняющейся высокой степени неопределенности в геополитической и экономической среде, сказывающейся на волатильности долгосрочных прогнозов и требующих повышенного внимания к управлению рисками банка.

7
очных заседаний

5
заочных заседаний

77
вопросов рассмотрены

Влияние текущих событий на стратегические цели банка оценивалось в разрезе таких ключевых приоритетов развития, как эффективность, клиентоцентричность и гибкость. Постоянный мониторинг влияния текущих событий и трендов рынка позволяют 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 повышении эффективности капитала.

В течение отчетного года на ежеквартальной основе заслушивались отчеты Правления о ходе реализации бюджета банка на 2025 год, а в ноябре 2025 года Советом директоров был утвержден бюджет на 2026 год.

На заседаниях Совета директоров на постоянной основе заслушивались отчеты Департамента внутреннего аудита и Службы внутреннего контроля о результатах проверок деятельности общества, отчеты контролера банка как профессионального участника рынка ценных бумаг о проделанной работе, утверждалась отчетность по ВПОДК. По Блоку риски утверждалось заявление о риск-аппетите, отчетность ВПОДК, включая отчеты о результатах стресс-тестирования.

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, включая безопасность, IT, комплаенс и другие.

GRI 2-19, 2-20

Значительное внимание в течение года Совет директоров уделил совершенствованию системы корпоративного управления и работе с внутренними нормативными документами в области управления рисками и капиталом банка и банковской группы, системы внутреннего контроля и кадровой политики, в том числе рекомендовав к утверждению общему собранию акционеров новую редакцию Положения о вознаграждении членов Совета директоров.

Оценка эффективности Совета директоров
GRI 2-18

В начале года Совет директоров провел самооценку работы Совета, его Председателя и профильных комитетов. По итогам анкетирования были выявлены ключевые области для улучшения, а также намечены меры по устранению выявленных недостатков. Результаты самооценки показали хороший уровень организации работы Совета директоров и его комитетов, эффективность взаимодействия с исполнительными органами банка, а также выполнение поставленных целей и задач.

Комитеты Совета директоров

В 2025 году продолжили работу специализированные комитеты Совета директоров, предназначенные для выполнения его контрольных функций.

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, подготовленную по российским и международным стандартам, анализировал результаты аудиторских проверок и обсуждал планы мероприятий по устранению замечаний аудиторов.

В апреле 2025 года Комитет рекомендовал Совету директоров предложить Годовому общему собранию акционеров утвердить аудитором ПАО «АК БАРС» БАНК для проведения аудита отчетности банка по Российским правилам бухгалтерского учета (РПБУ) и отчетности Группы Банка по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) «Технологии Доверия — Аудит». В декабре 2025 года, возвращаясь к ежегодному плановому вопросу о выборе аудиторской организации банка, члены Комитета по аудиту и рискам провели анализ стоимости услуг и объема работ действующего аудитора и рекомендовали Совету директоров не проводить конкурс по выбору аудиторской организации, предложив продолжить работу с действующим внешним аудитором — АО «Технологии Доверия — Аудит».

Комитет продолжил работу по повышению эффективности Департамента внутреннего аудита банка. На заседаниях рассматривались отчеты о результатах проверок, отчеты руководства о выполнении рекомендаций ДВА по итогам аудита и анализ выявленных недостатков системы внутреннего контроля.

В рамках реализации регуляторных требований Комитет регулярно рассматривал отчеты банка и Группы по ВПОДК, заявления о риск-аппетите и лимиты первого уровня и предоставлял соответствующие рекомендации Совету директоров в части подходов к определению уровня риск-аппетита.

Для контроля надежности и эффективности системы управления рисками, а также эффективности процедур управления рисками Комитет рассматривал ежеквартальные отчеты о рисках, результаты стресс-тестирования по капиталу, ликвидности, кредитному портфелю и других значимых рисков 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.

8
очных заседаний

63
вопроса рассмотрено

1
заочное заседание

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,
- Политика о системе управления операционным риском Группы ПАО «АК БАРС» БАНК,
- Положения: «О риск-аппетите Группы ПАО «АК БАРС» БАНК», «Об оценке эффективности внутренних процедур оценки достаточности капитала Группы ПАО «АК БАРС» БАНК», «Об оценке эффективности функционирования системы управления операционным риском ПАО «АК БАРС» БАНК».

Комитет по кадрам и вознаграждениям

В течение 2025 года внимание членов Комитета по кадрам и вознаграждениям было сфокусировано на итогах реализации утвержденной HR-стратегии банка 2022 — 2026 годов.

Согласно утвержденной HR-стратегии, на отчетную дату в банке реализованы:
- развитие клиентоцентричной среды,
- актуализация модели корпоративных компетенций,
- повышение скорости и качества подбора персонала,
- привлечение молодых сотрудников,
- обеспечение эффективного старта для новых работников,
- увеличение уровня оплаты труда,
- развитие Корпоративного университета для повышения профессионального уровня и вовлеченности,
- перевод HR-процессов в цифровую технологическую среду.

Центральное место в деятельности Комитета занимали вопросы с совершенствованием организационной структуры банка с учетом масштабов развития, стратегии и вектора развития организационной эволюции. Также осуществлялся контроль за реализацией проекта «Кадровый резерв», в пул которого вошли высокопотенциальные и высокопрофессиональные сотрудники. Формирование резерва способствовало своевременному замещению узкоспециализированных должностей, снижению текучести опытных кадров, повышению лояльности к компании, а также мотивации сотрудников к профессиональному развитию.

Обсуждались ключевые показатели эффективности членов Правления банка. В апреле впервые был заслушан доклад по мониторингу систем вознаграждения и мотивации с анализом их соответствия развитию и стратегии компании. В конце года в рамках мониторинга и контроля системы оплаты труда членами Комитета рассмотрены предложения по формированию бюджета по затратам на персонал на 2026 год, рекомендованные для включения в бюджет банка.

В отчетный период Комитет сосредоточил внимание на оценке вовлеченности персонала — важном инструменте для руководителей, позволяющем оценить эффективность работы команды. Также особое внимание уделялось развитию корпоративной культуры и ее изменениям, способствующим достижению стратегических целей.

В 2025 году члены Комитета обсуждали ключевые вопросы, в том числе критерии подбора кадров, эффективность системы оценки результативности, бренд банка как работодателя, а также разработку критериев и анализ деятельности представителей банка в органах управления сторонних организаций, согласованных с Советом директоров.

На заседании в ноябре 2025 года был заслушан отчет о предварительных итогах реализации Программы развития модели корпоративных компетенций на 2024–2025 годы в банке. Было отмечено, что существующая модель остается основным инструментом управления талантами и развития сотрудников. Также был рассмотрен отчет о работе Ак Барс Банка с вузами за 2024–2025 учебный год. Совместная деятельность способствует повышению осведомленности о банке среди молодежи, привлечению молодых специалистов и формированию базы потенциальных кандидатов.

В течение года членам Комитета представлялись вопросы по совершенствованию внутренних нормативных документов банка, касающиеся кадровой политики, порядка оплаты труда членов Совета директоров, Правления и сотрудников, а также по улучшению документов в сфере корпоративного управления.

В феврале Комитет единогласно рекомендовал Совету директоров утвердить оценку состояния корпоративного управления Ак Барс Банка за 2024 год. Подготовка оценки, отражающей зрелость системы корпоративного управления, проводилась с участием различных структурных подразделений, отвечающих за соответствующие направления.

6
очных заседаний

31
вопрос рассмотрен

1
заочное заседание

Комитет по стратегии

В зоне особого внимания членов Комитета по стратегии находился мониторинг хода реализации Стратегии развития банка на 2022–2026 годы. Банк продемонстрировал положительную динамику по ключевым показателям, несмотря на макроэкономическую неопределенность и санкционные ограничения. При этом стратегические приоритеты банка остаются актуальными и соответствуют государственным и рыночным потребностям. Особое внимание уделялось теме устойчивого развития. С 2023 года Ак Барс Банк показывает положительную динамику по ключевым показателям Стратегии по устойчивому развитию и продолжает деятельность, основываясь на принципах и фокусных целях устойчивого развития.

Внешние факторы характеризуются высокой неопределенностью и требуют усиленного управления рисками. В этой связи Комитет регулярно получал информацию об оценке влияния текущих событий на Стратегию развития банка, а также о мерах реагирования на факторы, влияющие на Стратегию. Была заслушана информация об оценке развития рыночных трендов и их интеграции в Стратегию.

Комитет отметил важность темы организационной эволюции банка в рамках реализации Стратегии. По итогам обсуждения было установлено, что все элементы системы взаимозависимы и дальнейшее развитие возможно только синхронно.

Комитет уделял особое внимание реализации ИТ-стратегии Банка на 2024–2027 годы. Обсуждались основные проблемы, вызовы, сильные и слабые стороны ИТ-блока, а также вопросы информационной безопасности. Члены Комитета были проинформированы о мерах по снижению мошеннических инцидентов и способах защиты внешнего и внутреннего периметров банка.

Особый интерес членов Комитета вызвала тема участия Ак Барс Банка в пилотном проекте по цифровому рублю. Обсуждены законодательство, ключевые преимущества внедрения цифровой валюты, вопросы безопасности данных и сохранности цифрового рубля.

Также рассмотрен бюджет проекта и использование технологий смарт-контрактов для обеспечения безопасных и прозрачных расчетов.

В отчетном периоде Комитет продолжил мониторинг реализации стратегических направлений развития банка на основе финансовых показателей. Одобрены ключевые инициативы на 2026 год по каждому бизнес-направлению: розничному, корпоративному и инвестиционному. Также заслушан доклад о подходах и эффективности монетизации клиентских сегментов корпоративного и розничного бизнесов. Члены Комитета подчеркнули важность дальнейшего развития данной темы.

Комитет продолжил рассмотрение вопроса развития подходов к управлению изменениями, включая сроки вывода новых продуктов на рынок. Отмечено, что управление изменениями связано с стратегическим циклом банка и является необходимостью для обеспечения гибкости, инновационности и успешной деятельности в условиях меняющейся среды и растущей конкуренции. Также рассмотрен ежегодный отчет по здоровью бренда, в котором обсуждались инвестиции в рекламу и узнаваемость бренда как в Республике Татарстан, так и за ее пределами. Впервые был заслушан отчет об эффективности управления капиталом банка.

В конце года Комитет по стратегии совместно с Комитетом по аудиту и рискам рассмотрели заявление о риск-аппетите и лимитах первого уровня на 2026 год и отчет по стресс-тестированию значимых рисков и капитала. Совету директоров был рекомендован для утверждения бюджет банка на 2026 год, запланированные параметры которого обеспечат рост финансовых показателей при сохранении операционной эффективности и ориентированы на достижение стратегических целей и долгосрочное развитие.

4
очных заседаний

32
вопроса рассмотрено

1
заочное заседание

Корпоративный секретарь

Для соблюдения структурными подразделениями и должностными лицами банка требований законодательства, Устава банка и иных документов, гарантирующих права и интересы акционеров, введена должность Корпоративного секретаря.

Корпоративный секретарь назначается решением Совета директоров, которому он 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 Ак Барс Банка и его успешном, устойчивом развитии, управлении рисками, обеспечении баланса прав и интересов собственников, менеджмента и иных заинтересованных лиц.

Необходимость формирования принципов корпоративного управления банка обусловлена развитием экономики, глобализацией и повышенной конкуренцией. Современный рынок предъявляет новые требования к управлению, поэтому важно оперативно отслеживать процесс принятия управленческих решений менеджмента банка, корректировать стратегию развития и учитывать роль коллегиальности в процессах принятия решений органами управления.

Осознавая ответственность перед клиентами, акционерами и инвесторами, а также важность развития системы корпоративного управления для успешного ведения бизнеса и взаимопонимания всех заинтересованных в деятельности общества сторон, 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 обеспечении 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** — 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 2025 году продолжил проводить собственную оценку состояния системы корпоративного управления 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 корпоративного управления.

Также в банке была продолжена работа по актуализации внутренних нормативных документов с целью более полного внедрения в корпоративную практику принципов корпоративного управления, рекомендованных Банком России.

Банк в своей деятельности неотъемлемо руководствуется принципами и рекомендациями Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России, в качестве документа, определяющего стандарты корпоративного управления, и 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

GRI 2-13, 2-14

В 2020 году по решению Правления Ак Барс Банка для формирования консолидированной позиции по вопросам устойчивого развития и стимулирования процессов трансформации банка по направлениям устойчивого развития 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, также исполняющий обязанности Председателя Комитета в период его временного отсутствия.

Комитет регулирует процесс интеграции ESG-принципов в деятельность банка:

- учет принципов ESG в корпоративной этике и инвестиционно-банковском комплаенсе;
- присоединение банка к инициативам в области устойчивого развития;
- управление собственным углеродным следом;
- проведение закупочной деятельности по принципам устойчивого развития;
- принятие основных шагов в рамках дорожной карты по устойчивому развитию.

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.

В 2025 году заседания Комитета по устойчивому развитию были сфокусированы на формировании долгосрочной повестки и интеграции принципов устойчивого развития в бизнес-процессы банка.

1
очное заседание

9
вопросов рассмотрено

1
заочное заседание

Одной из важных тем на заседании в сентябре 2025 года стало исследование трендов устойчивого развития в разрезе банковской отрасли и международной повестки. Членами Комитета было принято решение при вынесении на рассмотрение топ-менеджментом инициатив оценивать их, в первую очередь, руководствуясь трендами, через призму монетизации и окупаемости.

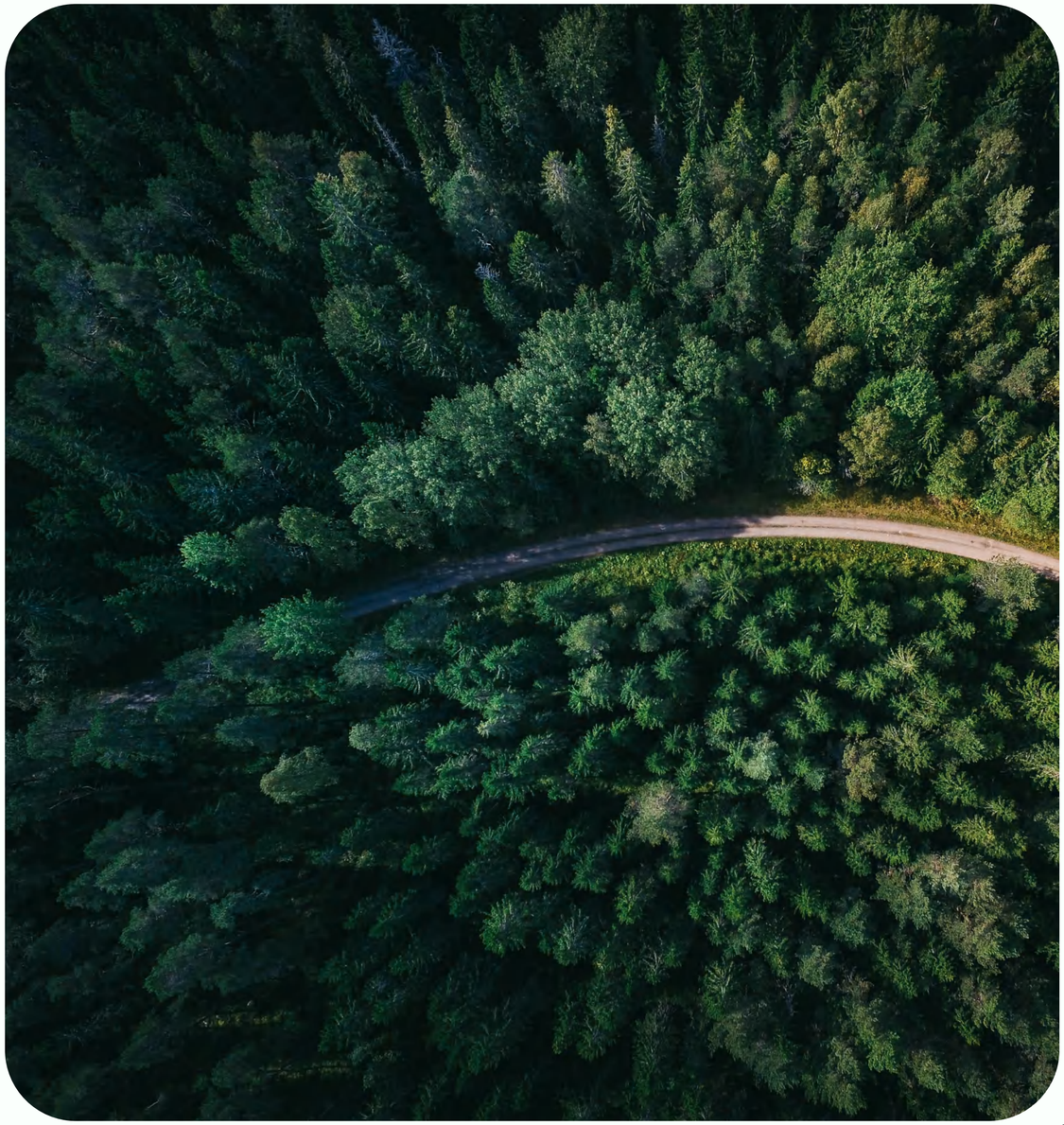
Также среди решений по итогам заседания в сентябре 2025 года: поручения по оптимизации документооборота и тиражированию ЛИН-менеджмента, проработка возможности участия в госпрограмме субсидирования зеленых проектов в рамках исламского факторинга и технических мер экономии электроэнергии в офисах и отделениях банка.

Особую значимость имеет решение о запуске процесса разработки Стратегии Ак Барс Банка по устойчивому развитию на 2027–2031 годы. На заседании в декабре 2025 года была рассмотрена Концепция дорожной карты по устойчивому развитию. Лидерам подразделений бизнеса было поручено проработать предложения для формирования показателей будущей Стратегии и дополнить их продуктовыми инициативами.

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.

Подготовлены и размещены на сайте банка **5 годовых отчетов по УР** (2020-2024 годы).

В течение 2025 года банк продолжил раскрытие нефинансовой отчетности. По итогам 2025 года отчет по устойчивому развитию также будет подготовлен и размещен на сайте банка.



Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов
GRI 2-15, 2-23, 2-24, 2-25, 2-26, 2-27, 205-1

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

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

В апреле 2026 года Ак Барс Банк успешно прошел надзорный аудит от АО «Бюро Веритас Сертификейшн Русь» и подтвердил соответствие антикоррупционной системы международному стандарту ISO 37001:2025 (сертификат №RU005773 от 03.04.2025).

Для оценки способности банка достигать установленные цели в рамках собственной системы менеджмента противодействия коррупции проводится анализ внутренних и внешних факторов, которые имели влияние в 2025 году и продолжают влиять в 2026-м. Учет проанализированных факторов позволяет эффективнее выстраивать в банке систему менеджмента противодействия коррупции и осуществлять риск-ориентированное планирование в принятии и реализации антикоррупционных мер, направленных, в том числе, на рост доверия и репутации в деловой среде.

Система противодействия коррупции включает в себя утвержденную нормативную базу в области корпоративной этики, направленную на выявление и предотвращение возможных случаев коррупции и поддержание высоких стандартов корпоративной этики в банке.

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

- правила дарения/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 (Anti-Retaliation Policy);
- принципы социальной ответственности перед обществом и окружающей средой (принципы устойчивого развития: ESG — Environment, Social, Governance).

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.

В банке функционирует горячая линия комплаенс, на которую может обратиться любой сотрудник или третье лицо с информацией о подозрении на коррупцию, нарушениях этических норм и иных нарушениях в сфере комплаенс.

Кодекс этики утвержден Советом директоров банка. Он содержит основные ценности, а также правила и стандарты поведения, обязательные для исполнения каждым работником банка вне зависимости от занимаемой должности, и направлен на построение уважительных отношений не только внутри коллектива, но и с клиентами, контрагентами и иными лицами.

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;
• 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 подарков и приглашений утверждена Правлением банка. Документ позволяет работникам принимать верные решения в вопросах подношения/принятия подарков и приглашений в соответствии с действующим законодательством, 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, 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.

Ознакомление сотрудников банка с вышеперечисленными внутренними документами в области противодействия коррупции осуществляется на корпоративном портале MyAkbars с использованием электронной цифровой подписи. Документы доводятся лично до каждого под подпись при приеме на работу. Также работники знакомятся под подпись с изменениями в них.

Контроль соблюдения работниками норм документов осуществляется непосредственными руководителями и уполномоченным подразделением 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 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, осуществляет также Служба внутреннего контроля (СВК) как уполномоченное подразделение по корпоративной этике.

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 нормами внутренних нормативных документов банка по деонтологии, а также законодательства Российской Федерации.

GRI 205-2

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

Информирование о мерах и направлениях противодействия и профилактики коррупции 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 посредством персонального общения, при личных встречах.

Информирование сотрудников проводится также с электронного адреса КОМПЛАЕНС-ИНФО через рассылку сообщений в корпоративной почте, с помощью плакатов в офисах банка, публикации статей и материалов в новостной ленте, в разделе «Комплаенс-культура» на корпоративном портале, в каналах мессенджеров для сотрудников.

Обучение по вопросам противодействия коррупции ведется в Ак Барс Банке в различных, в том числе дистанционных, форматах. В программу обязательного обучения вновь принятых работников включен обновленный мультимедийный дистанционный курс по банковской деонтологии. В нем раскрыты теоретические основы, нормы и процедуры, реализуемые банком в области корпоративной этики, правила принятия и подношения подарков, участия и организации мероприятий, раскрытия и урегулирования личных конфликтов интересов и противодействия коррупции в организации. В случае необходимости курс назначается для повторного прохождения.

1 644 вновь трудоустроенных сотрудника прошли мультимедийный курс по банковской деонтологии — это **90%** от общего числа трудоустроенных сотрудников.

В 2025 году руководитель Службы внутреннего контроля провел серию очных обучающих и информационных сессий для сотрудников территориальной сети банка по вопросам комплаенса, деловой этики и антикоррупционных стандартов.

Дополнительно к уже существующему дистанционному курсу по банковской деонтологии в 2025 году разработан и внедрен специализированный курс для углубленного обучения «Система управления коррупционным риском в банке и роль руководителей и сотрудников в эффективности в ее реализации».

Курс разработан в соответствии с требованиями стандарта ISO 37001:2025 и предназначен для обязательного прохождения сотрудниками, должности которых отнесены к повышенному уровню коррупционного риска.

Кроме того, банк информирует контрагентов о принципах и требованиях в сфере противодействия коррупции через Антикоррупционную политику на сайте банка по адресу https://www.akbars.ru/about/general/komplaens/antikorruptsionnaya-politika/ (англоязычная версия документа размещена по адресу https://www.akbars.ru/en/investor-relations/compliance-policy/), с помощью включения антикоррупционных оговорок в заключаемые банком соглашения/договоры, размещения информации о нулевой толерантности к коррупции в банке на сайте в разделе «Комплаенс», о доступном клиентам и контрагентам канале «Горячая линия» на сайте банка (возможность обращения в комплаенс через автоматизированную форму на странице https://www.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, которые были или могут быть вовлечены в коррупционную деятельность.

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 осуществляемых платежей в пользу агентов, партнеров и посредников, сбор и анализ находящихся в открытом доступе, в бесплатных и платных базах данных 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 2025 году со стороны контролирующих подразделений проводились мероприятия по усилению контрольных мер, включая нефинансовые и финансовые антикоррупционные меры контроля, при взаимодействии банка с агентами; была разработана и утверждена Политика по взаимодействию с партнерами и агентами. Было утверждено Положение по организации аутсорсинга и управлению риском аутсорсинга, регламентирующее перечень мер и участников процесса анализа целесообразности, рисков, включая коррупционные, и возможности взаимодействия с контрагентом и передачи ему тех или иных процессов на аутсорсинг. В целях минимизации риска вовлечения банка в коррупционную деятельность в рамках деловых отношений с контрагентами в области ИТ-аутсорсинга уточнены требования к проведению комплексной проверки потенциального ИТ-аутсорсера до установления с ним сотрудничества с документированием результатов такой оценки.

Для 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 недопущение ситуаций, которые могут привести к конфликту интересов, соблюдению правил профессиональной этики, установленных банком, а также ожидает соблюдения 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, а также контроль заключаемых банком агентских договоров, в том числе в части установления размера и выплаты агентского вознаграждения согласно утвержденного в 2025 году Порядка по осуществлению второй линии контроля агентских каналов и партнеров.

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 проводилась в 2019–2022 годах. 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 или составляющих их подпроцессов согласно выборке, установленной риск-ориентированным способом, в том числе с учетом пожелания руководства банка относительно оцениваемых направлений.

Выявление и оценка коррупционных рисков осуществляется на регулярной ежегодной основе в соответствии с методикой выявления, анализа и оценки коррупционных рисков в деятельности Ак Барс Банка и включает следующие этапы:

· 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;
· 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 формируется/актуализируется Реестр коррупционных рисков, где их ранжируют по степени выраженности и вероятности реализации коррупциогенных факторов, а также определяется перечень и матрица должностей, замещение которых связано с повышенными коррупционными рисками.

GRI 205-3

Для лиц, занимающих должности, включенные в матрицу должностей с повышенным уровнем коррупционного риска, в банке предусмотрены особые антикоррупционные процедуры с комплексной оценкой при приеме или перемещении в должности, специализированное обучение и дополнительное информирование об обязанностях и ответственности за соблюдение требований системы менеджмента противодействия коррупции, а также обязательные процедуры раскрытия сведений о личных конфликтах интересов.

Кроме того, 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 2025 год в банке **отсутствуют**.

Принятые в банке нормы корпоративной этики и противодействия коррупции распространяются на всех работников независимо от уровня занимаемой ими должности, на любые деяния — действие и бездействие руководителей, членов Совета директоров, членов Правления и акционеров 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, СВК и иных структурных подразделений банка 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. Предусмотрены процедуры по проверке контрагентов для предотвращения и/или выявления нарушений в целях минимизации и пресечения рисков вовлечения банка в коррупционную деятельность.

Выстроена следующая система обязательного раскрытия сведений о личных конфликтах интересов:

1. Первоначальное — при приеме на работу (претенденту на должность предлагается заполнить и предоставить в форме декларации сведения о наличии либо отсутствии личных обстоятельств, которые могут вступить в противоречие с интересами банка).
2. Обязательное — по мере возникновения ситуаций (обстоятельств), которые порождают или породили личный конфликт интересов. Каждый работник независимо от занимаемой должности обязан заполнить декларацию, направить ее в адрес СВК, а также предложить приемлемые для него меры, позволяющие урегулировать сложившуюся ситуацию, и проинформировать своего руководителя.
3. Ежегодное — по состоянию на 31 декабря соответствующего года согласно списка работников, формируемого СВК. Обязательному декларированию сведений подлежат работники, занимающие должности, которые включены в матрицу должностей с повышенным уровнем коррупционного риска, а также специалисты СВК как уполномоченного подразделения по корпоративной этике.

Принципы процесса раскрытия и урегулирования личных конфликтов интересов работников:

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

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 мер по минимизации риска. Кроме того, автоматизация процесса существенно упростила процедуру и скорость заполнения сотрудниками декларации и их обработки.

Также осуществляется процедура декларирования членами комиссий, комитетов и иных рабочих коллегиальных органов фактов, свидетельствующих о возможном наличии у них заинтересованности в принятии отдельных решений по сделкам с контрагентами и различным вопросам, для исключения их из процедур голосования по таким вопросам.

Подарки и деловое гостеприимство

Банк воздерживается от оплаты любых расходов должностных лиц и их родственников (или в их интересах) в целях получения коммерческих преимуществ, 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/принятия подарков и участия/организации мероприятий, подлежащие соблюдению в взаимоотношениях 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 предварительно направляют сведения о мероприятии на рассмотрение в уполномоченное подразделение банка по корпоративной этике. В это же подразделение обязаны обратиться работники за разъяснениями вопросов о допустимости подарка, участия в специально организованном мероприятии или событии.

Сведения о полученных от клиентов или предложенных работниками подарках и приглашениях на мероприятия вносятся в единый Реестр подарков и приглашений, регулярный мониторинг которого осуществляет СВК.

Реестр подарков и приглашений размещен в личном кабинете каждого сотрудника на корпоративном портале банка MyAkbars.ru. Его функционал позволяет сотруднику не только внести сведения о подарках, участии в мероприятиях клиентов или организованных банком для клиентов, но и направить их в случае сомнений на согласование руководителю или уполномоченному подразделению по корпоративной этике. Информация автоматически поступает для ознакомления руководителю и отражается в отдельном разделе его личного кабинета. 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:
- выстроена на принципах долгосрочного сотрудничества, уважения личных качеств каждого сотрудника; не допускает ни в каком проявлении дискриминацию;
- исключает проявление любых форм угрожающего поведения, преследования, запугивания, актов насилия как в физической, так и в психологической форме (в том числе любой формы проявления харассмента, буллинга, моббинга, газлайтинга);
- исключает поведение, нарушающее неприкосновенность частной жизни работников;
- не допускает 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 через вовлечение всех сотрудников к исполнению внутрибанковских комплаенс-процедур:
- следование 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;
- обязательное обучение и консультирование по вопросам комплаенса со Службой внутреннего контроля (в том числе ПОД/ФТ/ЭД/ФРОМУ, 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;
- возможность 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 СВК о выявленных нарушениях законодательных и нормативных требований, регистрация информации в автоматизированной системе по управлению нефинансовыми рисками, разработка и реализация мер по устранению нарушений;
- наличие норм по применению дисциплинарной и материальной ответственности за несоблюдение требований в области комплаенса и корпоративной этики.

В 2025 году развитие и повышение зрелости комплаенс-культуры в банке строилась посредством:
- предоставления информационной поддержки сотрудникам (публикации в рамках информационных кампаний в области комплаенса и корпоративной этики);
- размещения постеров в офисах и сети подразделений с основными принципами антикоррупционной деятельности;
- ежегодного анонимного опроса по этике;
- обучения и консультирования сотрудников по направлениям комплаенса;
- создания скринсейверов, напоминающих сотрудникам о каналах информирования о фактах и подозрениях в коррупции, действиях сотрудников при получении подарков от контрагентов, необходимости декларировать личный конфликт интересов и обстоятельства, которые могут создать его, необходимости поддержания доброжелательной и благоприятной обстановки в коллективе;
- проведение различных мероприятий: «Комплаенс-весна», серии карикатур по комплаенсу «О важных вещах с улыбкой», «Комплаенс рекомендует фильмы», «Подборка книг от комплаенса с акцентом на этические вопросы», проведения детского творческого конкурса «Этичный движ: будь в теме!», викторины по антикоррупционной тематике.

Планы на 2026 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 поддержание соответствия выстроенной системы менеджмента противодействия коррупции требованиям международного стандарта ISO 37001:2025, развитие и повышение эффективности уже внедренных антикоррупционных мер.

На 2026 год запланированы мероприятия в рамках утвержденных планов проведения коммуникаций и обучения по вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики, 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, а также мероприятия по совершенствованию системы менеджмента противодействия коррупции в соответствии с международным стандартом ISO 37001:2025 и подготовке к проведению в 2027 году второго надзорного аудита.

Управление в нештатных/чрезвычайных ситуациях

GRI 2-16

В случае возникновения нештатных/чрезвычайных ситуаций (НС/ЧС) в банке активируются Планы обеспечения непрерывности и восстановления деятельности.

Планы по обеспечению непрерывности и восстановлению деятельности (ОНиВД) включают в себя порядок действий работников банка в случае возникновения нештатных/чрезвычайных ситуаций.

Для определения уровня подготовленности работников банка к оперативному реагированию на нештатные ситуации проводятся ежегодные настольные и симуляционные тестирования Планов ОНиВД.

Для обеспечения непрерывности деятельности банка создан постоянно действующий коллегиальный орган — **Комитет непрерывности ПАО «АК БАРС» БАНК.** Председателем Комитета является Первый заместитель Председателя Правления банка.

Целями Комитета непрерывности являются:

- исполнение требований регулятора в части непрерывности деятельности;
- исполнение требований регулятора в части операционной надежности;
- стратегическое и тактическое развитие системы управления непрерывностью деятельности;
- обеспечение постоянной готовности работников к предотвращению и локализации нештатных ситуаций;

Задачами Комитета непрерывности являются:

- оперативное руководство банком в режиме нештатной ситуации, принятие решение о реализуемой стратегии;
- принятие решения об активации Планов ОНиВД подразделений в случае возникновения нештатной ситуации;
- принятие решения об информировании всех заинтересованных лиц о возникновении нештатной ситуации и ходе восстановительных работ;
- принятие решения о возврате к режиму повседневного функционирования;
- координация взаимодействия с республиканскими и федеральными органами МЧС при нештатной ситуации.

Особое значение в управлении нештатными ситуациями по-прежнему имеют внешние и внутренние коммуникации. Взаимодействие банка с работниками осуществляется через внутренние каналы. Коммуникации с внешней аудиторией банк поддерживает через официальный сайт, средства массовой информации, социальные сети и другие каналы.

В 2025 году была выявлена **1 нештатная ситуация.**

В планах на 2026 год продолжить развитие Системы управления непрерывностью и восстановлением деятельности.

Членство в ассоциациях

GRI 2-28, 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).

26 декабря 2025 года Ак Барс Банк вошел в состав Ассоциации факторинговых компаний (АФК) в качестве полноправного члена.

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»

Ак Барс Банк

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 2026 год

Управление взаимодействием с клиентами

Для соответствия вызовам современного мира и максимального удовлетворения потребностей клиентов Ак Барс Банк непрерывно совершенствует территориальную сеть офисов.

155 отделений
в **27** регионах
7 федеральных округах
по состоянию на 31.12.2025

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.

Розничные клиенты

В 2025 году розничный бизнес Ак Барс Банка продолжил курс на цифровую трансформацию, расширение продуктового предложения и развитие сегментных моделей обслуживания.

Банк сохранил статус ведущего розничного игрока Республики Татарстан, развивая представительство в регионах России. Ключевые направления охватывают как классические продукты — вклады, кредиты, карты, так и инновационные сервисы — программу долгосрочных сбережений, биометрические платежи и взаимодействие в национальном мессенджере MAKC.

Кредитование физических лиц

В 2025 году банк продолжил активное развитие потребительского кредитования, которое остается ключевым драйвером доходов розничного бизнеса.

В рамках оптимизации и модернизации кредитного процесса:
- утверждена льготная трансфертная ставка, что позволило предлагать клиентам конкурентоспособные процентные ставки без потери доходности продукта;
- из-за роста объема использования цифрового профиля (ЦП) повышена скорость и процент успешного получения официальных данных о доходе и трудовой деятельности заемщиков из ФЦП и, следовательно, доля Full Approved решений по потребительским кредитам;
- до 21% выросло число согласий на ЦП по АКБ за 2025 год;
- с 50% до 73% выросла доля ЦП в продукте «Кредит наличными»;
- оптимизированы запросы в бюро кредитных историй при любом обращении клиента;
- расширены программы кредитования под залог недвижимости: увеличены срок кредитования с 5 до 7 лет и перечень объектов залога, куда вошли квартира и жилой дом с земельным участком в Республике Татарстан.

Прошли маркетинговые акции:
«Подарок за кредит»: всем клиентам, оформившим кредит, банк начислял бонус в размере одного платежа. В период акции был оформлен 1 891 кредит, а бонусы выплачены 1 123 клиентам — 60% от общего числа заемщиков.

«Загадай миллион»: каждому тысячному клиенту, оформившему потребительский кредит в период акции, банк выплачивал приз в размере полученного кредита, но не более 1 млн рублей.

Улучшение клиентских путей

Изменен подход к отображению клиенту решений:
- в заявке сокращены поля — с шести до четырех;
- упрощены экранные формы и формулировки для клиента;
- изменена логика отображения решений на главном экране — скрываются отказные заявки, отображаются актуальные;
- добавлены пояснения о возможных причинах отказа на информационном экране (например, нагрузка, самозапреты и т.д.);
- реализован процесс вынесения решения без предоставления документов о доходах до 1 млн рублей при кросс-процессе;
- расширен список документов, доступных к вложению онлайн.

Вклады и комиссионные продукты

В 2025 году ЦБ РФ продолжил тренд по снижению ключевой ставки: значение снизилось с 21% в январе до 16% к концу декабря.

Банк вслед за снижением рыночных индикаторов стоимости пассивов физических лиц в течение года проводил регулярное снижение процентных ставок привлечения как срочных депозитов, так и процентов на остаток по накопительным счетам.

К концу 2025 года максимальная процентная ставка по срочному вкладу составила 17% годовых на сроке 4 месяца с учетом надбавки за оформление в АБОЛ (+0,5%), надбавки за нового клиента (+1,2%), надбавки за подписку «Премиальная» (+0,5%).

Портфель срочных вкладов:
+138% — рост портфеля срочных вкладов
+115% — рост по накопительным счетам и прочим счетам без карточных

В течение 2025 года банк по необходимости менял доходность пассивных продуктов, запускал новые и модифицировал старые продукты, чтобы повысить лояльность, удержать существующих клиентов и привлечь новых:

- 28.02.2025 введен вклад «Новая весна» с максимальной ставкой до 20,5%;
- 01.03.2025 введен вклад «Уверенное будущее» (С ПДС) на три месяца со ставкой до 25%;
- 07.03.2025 введен вклад «Теплая весна» (вместо «Новая весна») с максимальной ставкой до 20,5%;
- 10.04.2025 запущен вклад «Просто открыть» на финансовой платформе ПАО «Московская Биржа «ММВБ-РТС»;
- 21.05.2025 введен вклад «Жаркий процент» с возможностью открытия за пределами РТ со ставкой 31%;
- 31.05.2025 введен вклад «Солнечный доход» с максимальной ставкой 19%, вклад «Теплая весна» прекратил свое действие;
- 10.06.2025 введен вклад «Жаркий процент+» на территории РТ с максимальной ставкой 31%;
- 26.06.2025 вклад «Жаркий процент» распространен на всю территорию присутствия банка (максимальная ставка 31%);
- 01.09.2025 года введен вклад «Времена года» с максимальной ставкой до 15,95%, прием вклада «Солнечный доход» прекращен;
- 04.09.2025 прекращен прием счета «Доходный+» (ставка снижена до 0,01%);
- 04.09.2025 по вкладу «Времена года» введена надбавка за открытие вклада в АБОЛ и надбавка для пенсионеров;
- 10.09.2025 введены вклады «120 лет профсоюзам», «120 лет профсоюзам+»;
- 18.10.2025 отменен прием вкладов «Просто поймать момент» в АБОЛ;
- 05.12.2025 запущена акция «Курс на выгоду!» с надбавкой за валютно-обменные операции от 50 тыс. рублей с максимальной ставкой 16%;
- 09.12.2025 по вкладу «Времена года» на сроке три месяца установлена ставка 16% годовых;
- 12.12.2025 запущен вклад «Для своих». Вклад могли открыть сотрудники АББ и АБЦТ. Максимальная ставка без условий — 17%;
- 24.12.2025 запущен вклад «Наследие» с надбавкой +1% за перевод пенсии в АББ. Максимальная ставка — 16,3%.

Комиссионные продукты

В 2025 году линейка банка пополнилась новыми финансовыми продуктами:
· ДМС от СК «АК БАРС-Мед» для зарплатных клиентов — полис добровольного страхования для юрлиц до 200 человек;
· полис «Детский» от ООО «АК БАРС Страхование» — страхование детей от несчастных случаев при занятиях спортом;
· «Полис Путешественника» от «СК «АК БАРС-Мед» — страхование при путешествии по РФ;
· «Облигационный ритм» от АКБФ — стратегия доверительного управления, использующая в качестве базового актива облигации эмитентов РФ и БПИФ денежного рынка;
· НСЖ от СК «Ренессанс Жизнь» — полис накопительного страхования: включает страхование в случае смерти клиента по любой причине, а также телемедицинские консультации.

Была проведена модернизация и оптимизация действующих продуктов и процессов:

ООО «АК БАРС Страхование»
Запуск оформления продуктов от ООО «АК БАРС Страхование» в рамках новой модели продаж (единая тарифная политика, приведение значений тарифов к рыночным).
Изменение размера вознаграждения ООО «АК БАРС Страхование» по КДС.

«СК «АК БАРС-Мед»
Запуск оформления продуктов от «СК «АК БАРС-Мед» в рамках новой модели продаж.

Карточные продукты

2,7 млн
число действующих карт банка

5,7 млн
число счетов

238 тыс.
Карт жителя РТ и детских карт выдано за 2025 год

В течение 2025 года:

· В мобильное приложение «Карта жителя Татарстана» добавлен дополнительный сервис — покупка проездного билета с возможностью привязать его к карте, смартфону и смарт-часам.
· Доработан и запущен сервис «Забота» (в том числе «Алтын Еллар» и меры социальной поддержки).
· Запущен и успешно презентован на форуме Kazan Digital Week-25 детский модуль приложения «Карта жителя Татарстана».
· Запущен процесс выбора дизайна детских светодиодных карт.

Подписки

В ноябре 2025 года для улучшения клиентского опыта был осуществлен переход от термина «Коробки» к термину «Подписки». Количество предлагаемых продуктов оптимизировано с четырех до трех, а преимущества распределены для более очевидной выгоды каждого уровня привилегии и упрощения выбора для клиента.

433 900
активных подписок

на 2,5%
вырос показатель проникновения за 2025 год





по состоянию а 01.01.2026

Кредитные карты

Запущена акция «Собери весь кешбэк» для привлечения новых держателей кредитных карт — запуск охватной компании ДСИМ в конце 2025 года на телевидении, билбордах и на экране «Ак Барс Арены».

11 тыс. **кредитных карт выдано за 2025 год**

Биометрия

В 2025 году банком первым в России:
· был запущен сервис «Регистрация в гостинице по биометрии», который предусматривает замену паспорта при заселении в отель;
· был разработан и запущен сервис «Подтверждение возраста по биометрии». Технологию можно применять в платежных терминалах с биоэквайрингом, кассах самообслуживания в торговых предприятиях, вендинговых аппаратах;
· построен и запущен в эксплуатацию инфраструктурный контур Коммерческой Биометрической Системы (КБС) банка. Система позволяет банку использовать биометрические данные из Единой Биометрической Системы России (ЕБС) и развивать собственные биометрические сервисы, полностью отвечая требованиям законодательства (572-ФЗ) и требованиям регуляторов (ФСБ РФ, ЦБ РФ, Минцифры РФ, ФСТЭК);
· осуществлен перевод всех сотрудников на Био СКУД для доступа в офисы и учета рабочего времени. Биометрия стала основным сервисом для доступа и отчетности.

2025 год:

- **Количество сервисов: 10 (+25%)**
- **Количество пользователей: 15 тыс. (+300%)**
- **Количество транзакций по биометрии: 55 147 (+458%)**

Дистанционное банковское обслуживание «Ак Барс Онлайн»

В течение года банк активно развивал функциональность системы:
1. Сервис MultiQR
Ак Барс Банк вошел в число кредитных организаций, подключившихся к платформе MultiQR. Теперь клиенты банка могут оплачивать покупки по QR-коду в офлайн-магазинах через торговые терминалы Сбербанка и Т-банка, которых сегодня насчитывается более 2 млн. В числе преимуществ оплаты по QR-коду — отсутствие необходимости носить с собой наличные деньги или банковские карты, а также быстрота операций. Дата запуска 16.06.2025.
2. Интеграция всех версий мобильного приложения АБОЛ с НТЦ «Лайн»
Позволило клиентам банка оплачивать актуальные счета и оперативно передавать показания счетчиков в режиме реального времени.
3. Сервис C2G-платежей (Consumer-to-Government) в приложении АБОЛ
Возможность мгновенной оплаты налогов, штрафов, госпошлин через Систему быстрых платежей (СБП) без ручного ввода реквизитов.
4. Возможность в АБОЛ узнать кредитный рейтинг
5. Возможность в АБОЛ рассчитать будущую пенсию (страховую часть)
6. Новая версия интернет-банка online.akbars.ru (PWA)
7. Редизайн главной страницы интернет-банка, страницы «Платежи» и «Витрины продуктов»
8. Обновление клиентских путей по оформлению вклада, открытию накопительного счета, настройке «копилки», привязке карты стороннего банка
9. Отображение подписанных документов простой электронной подписью (ПЭП) в профиле клиента
10. Новые разделы: «Ваша выгода за последние 12 месяцев», «Обращения в банк», с отображением арестов и взысканий
11. Возможность получения пяти новых справок через АБОЛ
12. Актуализация онбординга для новых клиентов
13. Интеграция личного кабинета программы лояльности «Сливки» в основное приложение и конвертация кешбэка в рубли непосредственно в приложении и веб-версии
14. Выбор категорий повышенного кешбэка через раздел «Моя выгода»
15. Заказ справок для банков, консульств и других учреждений
16. Чат с банком 24/7 для получения консультаций сотрудников
17. Поддержка биометрической авторизации и подписания операций через PayControl

Ак Барс в мессенджере MAKC:
- оперативные рассылки клиентам — изменения по продуктам, акции, режим работы офисов, предупреждения о схемах мошенничества;
- поддержка единого канала клиентского сервиса наряду с Telegram и сайтом банка;
- перспектива развертывания мини-приложений и сервисных сценариев на платформе MAKC.

Эквайринг и переводы

В рамках работы с ключевыми клиентами Ак Барс Банка:
1. Обеспечена возможность оплаты услуг ЖКУ через сеть банкоматов, включая внедрение функционала по работе с принципалами и передаче показаний приборов учета для АО «Татэнергосбыт».
2. Произведена модернизация парка POS-терминалов (804 штуки) в МФЦ по РТ с использованием собственного процессинга «Единый платежный центр» (ЕПЦ). Обеспечено полное соответствие требованиям регуляторов и НСПК, включая передачу ИНН конечного получателя в авторизационных сообщениях.

Программа лояльности «Сливки»

В 2025 году завершено внедрение программы лояльности на новой платформе на базе ПО «Рапидсофт». В августе ИС «Платформа управления лояльностью» введена в промышленную эксплуатацию.

Реализовано:
1. Изменение механики сгорания начисленных бонусных единиц. Сгорание происходит по методу FIFO, срок действия бонусных единиц 1 год со дня их зачисления на бонусный счет.
2. Интеграция с ONE TWO TRIP (сервис, позволяющий клиентам банка покупать авиа- и ж/д билеты, бронировать гостиницы, арендовать авто).
3. Интеграция с Tourist Pass (программа лояльности: набор скидок и кешбэков в заведениях Казани, которыми клиент может воспользоваться в мобильном приложении).
4. Проект по оптимизации скорости начисления бонусных баллов. Срок сокращен до 1-2 дней вместо 8-10.

В 2025 году по карточным продуктам проведено восемь различных акций на привлечение новых клиентов, активизацию неактивных клиентов, повышение транзакционной активности клиентов банка. Всего за год по всем акциям было привлечено более 66 тыс. клиентов.

На 2026 год запланировано продолжение развития программы лояльности в соответствии с трендами рынка:
1. Реализация возможности самостоятельного выбора клиентом повышенных категорий.
2. Персонализация категорий кешбэка. Клиенту предлагаются персональные категории кешбэка, исходя из его транзакционной активности и склонности к покупкам в определенных категориях.

Ак Барс Private

В 2025 году сегмент «Ак Барс Private», как и весь Private banking РФ, столкнулся с системным кризисом в условиях продолжающегося санкционного давления, гонкой процентных ставок в первой половине года и искажением инвестиционного поведения.

Одним из важнейших событий 2025 года стал переход Банка России к снижению ключевой ставки с 21% до 16%. Это привело к невозможности долгосрочного планирования, пересмотру ценовой политики при формировании ставок по вкладам клиентов сегмента Private: запускам краткосрочных депозитов с привлекательными ставками в условиях миграции капитала между банками.

В условиях санкционного давления, высокой межбанковской конкуренции клиентская база сегмента «Ак Барс Private» осталась на уровне 2024 года (с учетом привлечения и оттока клиентов). При этом объем активов под управлением в сегменте «Ак Барс Private» увеличился на 29,5% по сравнению с 2024.

Структура портфеля
78,6% — депозиты и счета
21,4% — инвестиции
+41% — остаток средств клиентов «Ак Барс Private» на счетах в банке за год

Рост средств произошел в основном на срочных вкладах.

+51,5% — рост объема вкладов с 2024 года

Увеличение прироста срочных вкладов в значительной степени связано с запуском вклада на «новые деньги» в 4-м квартале 2025 года.

Клиентская база «Ак Барс Private» имеет консервативный инвестиционныйриск-профиль. Инвестиционные продукты с риском неполучения потенциального дохода выбирают исключительно квалифицированные инвесторы (их количество в базе «Ак Барс Private» составляет 152 человека, или 7,5% от числа всех клиентов).

Альтернативным инструментом с более высоким потенциалом, защитным активом от инфляции, стабильным денежным потоком для клиентов «Ак Барс Private» в 2025 году выступил ЗПИФ коммерческой недвижимости.

Основными тенденциями и решениями на 2025 год для «Ак Барс Private» стали диверсификация активов клиентов и динамическое ценообразование.

В 2025 году сегмент «Ак Барс Private» смог адаптироваться к требованиям рынка — удержал капитал и прирос в объемах, вырастил экспертизу в альтернативных инвестициях, сохранил возможность взаимодействия с «внешним миром».

Ак Барс Премиум

Объединение премиального и private banking сегментов под единым управлением стал общим трендом с 2021 года.

Следуя тенденциям, банк в 2025 году произвел трансформацию: консолидировал клиентские сегменты Private и «Премиум» под руководством одной команды — Дирекции по работе с состоятельными клиентами.

В сентябре 2025 года Дирекцией по работе с состоятельными клиентами запущены девять зон обслуживания «Ак Барс Премиум» в офисах восьми городов РТ и РФ: Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Нижнекамск, Набережные Челны, Елабуга, Казань, Уфа, со штатной численностью 11 клиентских менеджеров по работе с состоятельными клиентами. В зонах проведен ремонт, создана необходимая инфраструктура. К концу года 100% зон «Ак Барс Премиум» были полностью готовы к обслуживанию клиентов и 89% зон полностью укомплектованы сотрудниками.

Были определены основные каналы привлечения клиентов Премиум:
1. внутренняя база состоятельных клиентов;
2. рекомендации действующих клиентов;
3. база корпоративных клиентов;
4. ушедшие состоятельные клиенты (клиенты, переданные на обслуживание в «Ак Барс Премиум» из сегмента «Ак Барс Private»);
5. клиенты от совместных выездов с зарплатным каналом к ЛПР;
6. входящий поток.

Разработаны клиентские материалы и прочие ВНД:
1. скрипты звонков и встреч, шаблоны для переписок в мессенджерах, электронные визитки, стилизованные листовки по продуктам (one page), презентационные материалы по продуктам;
2. методика присвоения (аннулирования) и актуализации статуса в соответствии с критериями оценки клиентов — физических лиц для отнесения к категории «Премиум-клиент» П-8214 от 15.09.2025;
3. карта эффективности для премирования на ежемесячной основе работников зоны обслуживания «Ак Барс Премиум».

По направлению «Премиум-обслуживание»:

• доработан функционал по сегментированию клиентов в автоматизированных банковских системах;
• разработаны тактики СУО в офисах с зонами обслуживания «Ак Барс Премиум», в т.ч. с определением порядка навигирования;
• оформлен брендбук «Премиум»;
• определена продуктовая линейка «Ак Барс Премиум», включающая банковские продукты (подписка «Премиальная», повышенные ставки по вкладам, вклады с привязкой к ключевой ставке), инвестиционные, финансово-страховые продукты и услуги, продукты партнеров;
• организован процесс навигации состоятельных клиентов Премиум внутри офиса, определены ключевые критерии.

415 клиентов
привлечено на обслуживание в канал «Премиум»
за 2025 год

2025 стал годом окончательного закрепления многоуровневой модели: «Ак Барс Private» + «Ак Барс Премиум» под одним управлением как стандарта рынка, шагом к созданию единого окна для всех финансовых потребностей состоятельного клиента.



Доступность банковских услуг

Доступность банковских услуг — один из приоритетов стратегии Ак Барс Банка в области устойчивого развития на 2022–2026 годы.

В 2025 году банк развивал доступность по нескольким измерениям:
- географическому (расширение каналов и присутствия),
- цифровому (удаленное обслуживание),
- социально-инклюзивному (продукты для специальных категорий клиентов),
- финансовому (доступность кредитования и сбережений).

Региональная сеть Ак Барс Банка остается одним из ключевых каналов продаж и обслуживания розничных клиентов, особенно в Республике Татарстан, а также в субъектах с высокой концентрацией присутствия банка.

Ак Барс Банк — банк с развитой территориальной сетью и присутствием в 27 регионах Российской Федерации. По состоянию на конец 2025 года региональная сеть насчитывала 155 подразделений.

Чтобы соответствовать вызовам современного мира и рынка, банк постоянно занимается развитием и совершенствованием сети офисов.

- **84% офисов** оснащены пандусами
- **97% офисов** оснащены детскими уголками
- в 2026 году в **16 офисах**, где отсутствуют пандусы, будут установлены кнопки вызова



Корпоративные клиенты

В 2025 году Ак Барс Банк продолжил развитие транзакционного бизнеса КБ как цифрового контура ежедневного обслуживания корпоративных клиентов.

Реализованы и масштабированы:
- коробочные решения для МСБ,
- цифровое РКО,
- сервис регистрации бизнеса,
- мультипродуктовые сценарии в личном кабинете,
- новые сервисы ДБО и мобильного банка,
- платежные сценарии СБП,
- эквайринг в телефоне,
- универсальный QR,
- карты,
- депозитные продукты,
- ВЭД-сервисы,
- банковское сопровождение контрактов,
- расчетный центр корпорации,
- исламские банковские продукты.

Инвестиционный бизнес

В 2025 году Ак Барс Банк укрепил позиции в ключевых сегментах финансового рынка РФ, эффективно управляя инвестициями и расширяя географию сотрудничества во всех направлениях инвестиционного бизнеса.

Трейдеры и аналитики Инвестиционного блока Ак Барс Банка аккредитованы крупнейшими российскими эмитентами и имеют оперативный доступ к ключевой информации.

Вложения в долговые бумаги продолжают составлять основную часть портфеля — 91,3% от общего объема.

Основную часть портфеля по-прежнему составляют флоатеры (71,1%), доля облигаций с фиксированным купоном составила 28,9% от общего объема портфеля по рыночной стоимости на конец 2025 года.

В банке активно развивается направление срочного рынка. В 2025 году сотрудники Управления срочных/деривативных рынков проводили операции с ПФИ на биржевых (МОЭКС, СПб Биржа) и внебиржевых рынках.

В 2025 году банк продолжил усиливать позиции на российском рынке синдицированного кредитования. Банк выступил организатором, букраннером и кредитным управляющим синдицированного кредита в российском праве для крупнейшего российского заемщика. Сделка была закрыта в середине 2025 года. Участниками сделки стали 12 российских банков.

Банк также выступил в качестве первоначального кредитора в нескольких сделках синдицированного кредитования, организованных для заемщиков из первого эшелона, и инициировал несколько синдикаций, закрытие которых запланировано на 2026 год.

Партнерское исламское финансирование

Банк сфокусировался на масштабировании продаж исламских финансовых продуктов для бизнеса.

521 уникальный ИНН — клиентская база с исламским расчетным счетом
по итогам 2025 года

Доля клиентов партнерских финансов составила около 42%, при этом рост обеспечивался также коммерческим сегментом.

572 исламские корпоративные карты выдано
472 карты (82,5%) составил активный портфель

Дополнительно развивались продажи СБП, исламского торгового эквайринга и садакаматов, а также заключен договор исламского факторинга с компанией «Итле».

В рамках продукта «Мурабаха» для реализации сделок по финансированию по нормам ислама в соответствии со стандартом AAOIFI №8 «Мурабаха» продажи товара с наценкой, добавленной к его затратам, профинансирована покупка оборудования компанией.

В рамках продукта «Мударaба», предназначенного для финансирования строительных проектов по нормам ислама 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, предоставлено финансирование компании-застройщику на строительство многоквартирного жилого дома в Казани.

Кредитование

Ак Барс Банк продолжил кредитование бизнеса по льготным программам с государственной поддержкой. В сложившихся макроэкономических условиях льготное кредитование бизнеса трансформировалось в инструмент точечного воздействия, нацеленный на поддержку стратегически важных отраслей, где государственные меры позволяют добиться максимальной оперативной отдачи для экономики.

Банк в 2025 году прошел отбор кредитных организаций и стал уполномоченным банком по реализации основных государственных субсидируемых программ кредитования, направленных на развитие приоритетных отраслей экономики.

• Совмещенная льготная программа Минэкономразвития РФ+ПСК МСП Корпорации МСП и Банка России на инвестиционные цели (Решение Минэкономразвития России №25-60302-02036-Р).
• Льготная программа Минсельхоза РФ для сельхозтоваропроизводителей (Решение Минсельхоза России №25-66428-01969-Р).

На 37% больше заключено новых кредитных договоров с компаниями сельскохозяйственной отрасли.

В 2025 году банк продолжил активно применять при кредитовании клиентов сегмента МСБ механизм «зонтичного» поручительства Корпорации МСП, который позволяет компаниям получать финансирование в банке при отсутствии достаточного собственного залогового обеспечения.

45 новых договоров
по механизму «зонтичного» поручительства Корпорации МСП
по итогам 2025 года

Также банк сотрудничает с региональными гарантийными организациями по предоставлению поручительств по кредитам.

Гарантийный бизнес

Геополитическая обстановка и уровень ключевой ставки Банка России в 2025 году продолжили оказывать влияние на рынок банковских гарантий. Указанные факторы способствовали усилению конкурентной среды, повышению требований к качеству клиентского портфеля, а также сокращению сроков принятия решений и применения гибкого ценообразования.

В отчетном году развитие рынка банковских гарантий характеризовалось развитием дистанционных каналов обслуживания, усилением технологических процессов.

В этих условиях гарантийный бизнес банка был ориентирован на повышение уровня автоматизации процессов при строгом соблюдении требований регулятора и стандартов внутреннего контроля, а также на выявление и минимизацию операционных и иных рисков.

В отчетном периоде был описан и формализован процесс взаимодействия с партнерами — ключевыми поставщиками клиентов гарантийного бизнеса. Внедрение процедуры мониторинга, проведение очных встреч позволило выявить и устранить риски, связанные с неблагонадежными партнерами.

В 2025 году запущен канал прямых продаж цифровых банковских гарантий через Контакт-центр корпоративного бизнеса Банка.

Объем выданных онлайн банковских гарантий вырос **на 44%** по сравнению с 2024 годом.

Развитие факторинга

В 2025 Ак Барс Банк увеличил портфель факторинга.

Банк стал полноправным членом Ассоциации факторинговых компаний (АФК). Предоставляя услуги цифрового факторинга с 2021 года, банк рассматривает вступление в АФК как эффективный элемент стратегии его дальнейшего развития. Полноправное членство в АФК дает банку возможность влияния на траекторию развития рынка факторинга, его продуктов, методологической базы и регулирования.

11-е место среди крупнейших факторов РФ
по итогам 2025 года по данным АФК

Развитие лизинга

- Запущена совместно с Ак Барс Банком программа по повышению узнаваемости бренда «Ак Барс Лизинг».
- Внедрен CRM и запущен на тест лизинговый калькулятор с интеграцией в CPM, что значительно упростило процесс рассмотрения сделок.
- Запущен продукт «авторешение» для розничных сделок, что позволило значительно увеличить скорость рассмотрения сделок и повысить лояльность клиентов.
- Разработан обновленный сайт «Ак Барс Лизинг», что упростило процесс взаимодействия с клиентами.

эксперт ра

«Ак Барс Лизингу» подтвержден внешний рейтинг кредитоспособности
на уровне «ruBBB», с прогнозом «стабильный»

Корпоративные карты

Банк продолжил развитие корпоративных карт как инструмента ежедневных расчетов бизнеса. Расширены возможности выпуска и доставки карт, оптимизирована клиентская заявка на выпуск корпоративной карты, увеличено количество курьерских служб и точек обслуживания.

В продуктовой линейке развивались:
• карты Мир Business,
• цифровые карты,
• управление картами в ДБО,
• самоинкассация,
• программа лояльности,
• исламская корпоративная карта,
• платежные стикеры.

Развитие депозитных продуктов

В июне 2025 года проведена модернизация линейки депозитных продуктов:
• снижены минимальные пороговые сумы для открытия депозитов для клиентов;
• расширены возможности для клиентов на пополнение и изъятие депозитов;
• сокращены продукты, не пользующиеся популярность у клиентов и с дублирующими возможностями

С июля 2025 года организована маркетинговая акция «Как для себя», при открытии расчетного счета новыми клиентами предусматривающая повышенную процентную ставку от 14,5% до 18,5% годовых при поддержании остатка 100 тыс. рублей.

Расширены возможности клиентов в системе ДБО «Ак Барс Бизнес драйв»:
• при открытии и контроле депозитов доступен новый фукционал подписания документов о присоединении к условиям размещения без обращения в офис банка;
• стало возможно безбумажное открытие сделок НСО.

Дистанционное банковское обслуживание

Функциональность ДБО как единого цифрового канала обслуживания корпоративных клиентов была расширена. Через ДБО клиент получил возможность самостоятельно подбирать депозитный продукт; видеть действующие сделки; заключать и управлять депозитами в дистанционном канале; заключать сделки на неснижаемый остаток и начисление процентов на фактический остаток без визита в офис; открывать второй и последующий счета; сменять тарифные планы; продлить полномочия подписанта; изменить анкетные данные; подать заявку на кредит, депозит и факторинг; а также проверить контрагентов по 115-ФЗ.

Клиентам также стали доступны системные уведомления, уведомления о комиссиях, «сторис» как новый коммуникационный формат, восстановлена работа сервиса ГИС ГМП, реализована групповая подпись документов через PayControl, а также синхронизация данных между ДБО и CRM.

Внедрение контроля по 115-ФЗ позволило снизить количество запросов клиентам **на 14%.**

Это повысило доступность сервисов и сократило необходимость очного взаимодействия с банком.

Банк расширил набор платежных инструментов для корпоративных клиентов и торгового ритейла. Были реализованы сценарии C2B, B2B и B2C-платежей, генерация платежных ссылок и QR-кодов, эквайринг в телефоне, решение 3-в-1, а также универсальный QR-код для безналичной оплаты и цифрового рубля. В мобильном банке для бизнеса клиентам стала доступна работа с входящими C2B-операциями и возвратами по ним.

Цифровое РКО и бесшовный клиентский путь

В 2025 году банк продолжил развитие цифрового РКО для корпоративных клиентов и предпринимателей. Клиентский путь был выстроен таким образом, чтобы ключевые действия — подача заявки, идентификация, доставка документов, открытие счета и подключение базовых сервисов — могли выполняться без посещения офиса. Это позволило повысить доступность банковских услуг для бизнеса и сократить операционную нагрузку на клиентов.

Расширенное банковское сопровождение контрактов

Банк продолжил активное развитие направления «Банковское сопровождение контрактов».

Услуга, построенная на банковском мониторинге и проверке целевого расходования средств, включая оценку соответствия предоставленных документов реальным поставкам или выполненным работам, анализ рыночных цен на контролируемые поставки и работы, а также формирование отчетов, представляет собой всестороннее решение для заказчиков, осуществляющих крупномасштабные инвестиционные и инфраструктурные инициативы. В перечень услуг входит организация строительного контроля и (или) технического (технологического) надзора — как с использованием ресурсов банка, так и через аккредитованные инжиниринговые компании.

Сервис предусматривает гибкую конфигурацию параметров сопровождения, адаптированную под требования заказчиков, поставщиков и подрядчиков. Дополнительно банк оказывает услугу по оценке бизнес-репутации вовлеченных партнеров.

Более 100 счетов банковского сопровождения открыто за 2025 год.



Коробочные продукты для МСБ

- Коробочные решения для МСБ
- Единая продуктовая логика
- РКО, бизнес-карта, депозиты, кредиты с льготными ставками

45 505 счетов — 67,8% всех счетов
37 772 клиента — 75,7% клиентской базы по ИНН
по состоянию на 31.03.2026

Развитие коробочных решений позволило упростить выбор продуктов для клиентов и повысить доступность комплексного банковского обслуживания.

Бесплатный сервис оценки рисков по 115-ФЗ для ИП и компаний

Ак Барс Банк в 2025 году внедрил новую функцию в интернет-банк для бизнеса. Теперь организации и индивидуальные предприниматели могут проверить риски возможных ограничений по счету в соответствии с требованиями Федерального закона № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма».

Согласно 115-ФЗ, банки обязаны контролировать клиентские операции и применять меры в случае выявления подозрительных транзакций.

Чтобы помочь клиентам избежать финансовых и репутационных потерь, в личный кабинет интернет-банка добавлен индикатор риска при формировании платежного поручения. В режиме реального времени появляется уведомление, которое информирует пользователя о рисках, связанных с контрагентом по 115-ФЗ. Оценка риска обновляется ежедневно и предоставляется бесплатно.

При возникновении вопросов по 115-ФЗ клиенты Ак Барс Банка могут обратиться по специальному номеру для корпоративных клиентов. Комплаенс-менеджеры проконсультируют, как безопасно работать со счетом.



Повышение качества обслуживания и работа с обращениями клиентов

GRI 2-26

Розничный бизнес

Для удобства розничных клиентов в банке обращения принимаются по нескольким каналам:
- круглосуточная единая справочная служба 8-800-20005-303,
- круглосуточная поддержка в личном кабинете Ак Барс Онлайн,
- офисы продаж,
- официальный сайт банка www.akbars.ru,
- адрес электронной почты kanc@akbars,ru,
- юридический адрес банка,
- социальные сети\Banki.ru,
- горячая линия контроля качества для обращений клиентов, находящихся в офисе.

Работа с обращениями розничных клиентов и контролирующих органов осуществляется в едином окне программного обеспечения «ИБД «Жалобы и предложения», разработанного собственными силами банка. Для оперативной работы с претензиями, в сумме не превышающими 5 тыс. рублей, запущен процесс мгновенных выплат, что позволило ускорить рассмотрение обращений по сбойным операциям в банкоматах/инфокиосках.

Все розничные клиенты в режиме онлайн при регистрации обращения получают на телефон или электронную почту сообщение с номером, который позволяет в дальнейшем отслеживать информацию о работе с ним. Также у клиентов есть возможность заказать звонок менеджера претензионной службы для консультации.

На основе обратной связи, поступающей от розничных клиентов, банк с помощью анализа данных из системы «Речевая аналитика» проводит постоянный мониторинг по соблюдению сотрудниками региональной сети стандартов обслуживания.

Осуществляется оперативное взаимодействие в рамках расследования мошеннических операций и операций, совершенных без согласия клиента. Для снижения сроков рассмотрения обращений и сохранения лояльности клиентов была сформирована группа быстрого рассмотрения вопросов, связанных с комиссиями, блокировками карт, осуществлением операций без согласия клиентов.

2 рабочих дня — средний срок рассмотрения обращений группой быстрого рассмотрения.

Розничный бизнес проводит: исследование уровня удовлетворенности клиентов (CSI) в рамках ежеквартальных замеров NPS, исследование «Тайный покупатель», прослушивание диалогов при обслуживании клиентов. Эти исследования являются инструментами по выявлению скрытых проблем в продуктах, получению объективной оценки качества и соблюдения стандартов обслуживания.

18 рабочих дней — средний срок рассмотрения обращения в банке по вопросам реализации розничных продуктов и услуг в 2025 году.

Корпоративный бизнес

В 2025 году банк уделил особое внимание развитию дистанционного обслуживания, стремясь обеспечить корпоративным клиентам максимальный комфорт и оперативность при решении вопросов.

Ключевые инициативы:

• Централизация каналов в единое подразделение КЦ КБ вместо нескольких линий поддержки по разным продуктам. Это позволило обеспечить соблюдение единого стандарта обслуживания, централизовать данные и усилить контроль качества.
• Расширение функциональности единого окна оператора: запуск расширенной консультации по продуктам и услугам банка, обогащение информации, что повысило полноту и точность ответов клиентам.
• Расширение времени работы службы поддержки по обслуживанию ЮЛ, что увеличило доступность услуг для корпоративных клиентов.

Эффект:
• Рост доли решенных дистанционно вопросов: с 38% до 56% (без навигации в физическую сеть).
• Повышение уровня удовлетворенности клиентов: входящая линия — с 4,7 до 4,84, чат — с 3,56 до 4,10.

Укрепление лояльности и улучшение качества клиентского сервиса

Банк активно работал над повышением лояльности клиентов и улучшением качества сервиса через внедрение новых инструментов и подходов:
• Запуск исследований CES (Customer Effort Score) и CSAT (Customer Satisfaction) по продуктам РКО, эквайринг и кредит. Это позволило выявить ключевые точки роста и оперативно реагировать на потребности клиентов.
• Новая система мотивации в КЦ: ранее операторы не имели стимула для самостоятельного повышения компетенций, так как мотивация не была связана с качеством решения вопросов. Теперь в систему мотивации операторов и их руководителей включены оценка качества обслуживания и удовлетворенность клиента, указанная после обращения.
• Запуск оценки CSI (Customer Satisfaction Index) после обращения клиентов в офис.
• Реализация мероприятий по созданию позитивного имиджа банка,
что способствовало укреплению доверия и лояльности клиентов.

Эффект:
NPS (Net Promoter Score) общий вырос **с -5 до 14,8**.
NPS КЦ вырос с -22,5 до 14.
NPS чата вырос с -5,6 до 41.

С 31-го места до 5-го места
рейтинг на Банки.ру

Рефакторинг процессов рассмотрения обращений

В 2025 году банк провел глубокую оптимизацию процессов рассмотрения обращений клиентов, чтобы обеспечить прозрачность, оперативность и устранение причин.
Ключевые инициативы:
- Автоматическое уведомление о истечении срока рассмотрения обращения: ответственные сотрудники получают оповещения, что позволяет избежать задержек и повышает доверие к банку.
- Запуск формирования ежемесячного плана мероприятий для устранения выявленных недостатков в процессах обслуживания. Это обеспечило системный подход к улучшению сервиса.

Эффект: **с 6 до 4 дней** сокращен средний срок рассмотрения обращений.

В 2025 году банк добился значительных успехов в повышении качества обслуживания и работе с обращениями клиентов. Внедрение новых технологий, централизация процессов, а также фокус на удовлетворенности и лояльности клиентов позволили не только улучшить ключевые показатели, но и укрепить репутацию банка как надежного и клиентоориентированного партнера.

Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов

GRI 416, 417, 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.

Обучение требованиям по информационной безопасности в банке реализуется в виде:
- курса – как при приеме на работу (для всех работников), так и ежегодный обязательный плановый курс;
- информационных рассылок на почту в Outlook ежеквартально (для всех работников банка);
- еженедельных постов в специальном канале для «КиберБЕЗопасно» в Express;
- постов на корпоративном портале my.akbars.ru ежеквартально (для всех работников банка);
- заставок на рабочий стол компьютера с ежеквартальной сменой заставки);
- учебных фишинговых рассылок ежеквартально (аудитория рассылки подбирается индивидуально в зависимости от тематики).

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 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 регулярно 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. 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. Департамент стратегии, инноваций и маркетинга на внутренних и внешних ресурсах банка в течение года регулярно публиковал материалы по противодействию мошенникам. В текстах клиентам Ак Барс Банка рассказывали о видах и вариантах мошеннических схем, учили распознавать мошенников, чтобы предотвратить финансовые потери.

Количество обращений в социальные сети банка растет ежегодно. Ак Барс Банк оказывает консультационную помощь по продуктам, услугам и акциям банка, сопровождает клиентов в решении вопросов. Банк постоянно расширяет каналы коммуникации с клиентами: социальные сети, магазины приложений, сайты отзывов, банковские агрегаторы, картографические сервисы на данный момент являются площадками, где банк активно отвечает от обращения и отзывы клиентов.

21 076 обращений поступило в 2025 году
на 2% больше, чем в 2024 году

Обращения в соцсетях обрабатываются в течение:

- 10 минут в будни
- 1 дня в выходные

Развитие темы финансовой грамотности

Обучающая платформа course.life.akbars.ru

Размещено два новых курса:
• «Как не нарушить 115-ФЗ и не попасть под блокировку»
• «Как получить налоговый вычет»

За 2025 год на обучающие курсы зашло 148 тыс. уникальных посетителей. С июня 2024 года на курс по исламским финансам зашли 66 тыс. уникальных посетителей.

Развитие сообществ банка life.akbars.ru

За прошлый год на страницы журнала перешли более 5 млн уникальных пользователей, в среднем около 500 тыс. посетителей в месяц. Со страниц журнала на сайт банка перешли более 40 тыс. читателей, что на 33% больше, чем в предыдущий год.

Клерк.ру

В 2025 году на ресурсе:
• опубликовано 48 статей — это 358 тыс. открытий,
• 566 тыс. уникальных читателей (> на 62 тыс., чем в 2024 году),
• средний охват публикации: 7,4 тыс. открытий,
• 1-е место в категории «Банки» и 10-е место из 1633 в рейтинге компаний, представленных на портале.

Топ-материал года: «Страховые взносы ИП в 2025 году: сколько и когда платить» — 139 тыс. открытий.

Планы на 2026 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.

Корпоративный блок Ак Барс Банка в 2026 году реализует ряд инициатив, направленных на снижение операционных рисков, оптимизацию затрат и поддержку МСП. Банк намерен внедрить решения на базе искусственного интеллекта для автоматизации рутинных процессов: парсинга контрактов, верификации отчетности и проверки бюро кредитных историй, чтобы сотрудники не тратили время на изучение томов договоров и дополнительных соглашений. Это ускорит обработку документов и сократит число ошибок.

Для бизнеса запущено веб-приложение «Ак Барс Бизнес», доступное прямо в мобильном браузере без установки, с базовым набором функций и планом по расширению. В рамках политики устойчивого развития интернет-банк «Ак Барс Бизнес» будет постоянно дорабатываться и обновляться, улучшая интерфейс на основе обратной связи клиентов и аналитики использования. Такой итеративный подход поддерживает снижение бумажного документооборота и цифровизацию процессов, повышая экономическую эффективность и устойчивость операций.

Розничный блок в 2026 году намерен наращивать долю пользователей онлайн-сервисов, продолжая развивать мобильное приложение и дистанционные каналы обслуживания. Будет продолжено и совершенствование клиентских сервисов в рамках ESG-принципов, в первую очередь, изменения ждут программу лояльности «Сливки», которая станет более персонализированной.

Банк также сохраняет фокус на социально ориентированных проектах для клиентов, включая Детскую карту и сервис «Алтын еллар» для старшего поколения в рамках «Карты жителя», разработке новых акций, вкладов и накопительных счетов, среди которых также будут продукты, направленные на пенсионеров. В феврале 2026 года Ак Барс Банк расширил географию выдачи потребкредитов под залог недвижимости — жилых домов с земельными участками: такое кредитование доступно теперь и в других регионах страны.

Также есть планы развивать бесконтактные платежные решения для клиентов, что позволяет оплачивать покупки через QR-код. Будет расширена услуга доставки карт: клиенты Ак Барс Банка смогут заказывать дополнительные кредитные карты с бесплатной доставкой.

Для повышения финансовой грамотности розничных клиентов банк продолжит проводить профильные мероприятия для различных категорий татарстанцев.

В 2026 году Ак Барс Банк намерен расширять линейку социально значимых продуктов исламского банкинга. В мае 2026 года получил официальное одобрение Духовного управления мусульман Республики Татарстан новый неростовщический финансовый продукт банка — текущий счет «Исламский счет».

В июне 2026 года состоялся запуск партнерских облигаций – сукук аль-мударaба. Ак Барс Банк стал банком-координатором и соорганизатором их размещения. Сделка является первым рыночным размещением сукук такого типа в истории отечественного рынка. Выпуск в соответствии с принципами партнерского финансирования и положениями Федерального закона № 417-ФЗ был реализован в формате доверительного управления — аль-мударaба. В роли мударибa — доверительного управляющего, выступил ВЭБ.РФ, который привлек инвестиции в строительство обрабатывающего промкомплекса. Источником выплат инвесторам станет денежный поток, формируемый в ходе реализации проекта. Сделка заинтересовала широкий круг инвесторов.

Продолжится замер во всех ключевых точках контакта оценки качества удовлетворенности клиентов продуктами и сервисами банка.

Ак Барс Банк

ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

Ответственное финансирование

Экологическое воздействие

Рациональное использование ресурсов

Подсчет собственного углеродного следа

Ответственные закупки

Планы на 2026 год

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.

Ак Барс Банк использует широкий спектр факторов, в том числе, ESG при проведении кредитного анализа крупнейших заемщиков и отраслей.

В дальнейшем банк планирует продолжить работу с клиентами по возможным мерам, повышающим их энергоэффективность и снижающим углеродоемкость. Также планируется реализовать процесс климатического стресс-тестирования.

Экологическое воздействие

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

В 2025 году Ак Барс Банк продолжил реализацию Стратегии устойчивого развития на 2022–2026 годы, в рамках которой выделяется 12 направлений и целей по устойчивому развитию, в бизнес-процессы поэтапно внедряются принципы устойчивого развития. Первостепенные задачи банка в управлении экологическим воздействием в рамках ESG-стратегии:

- организация рационального энергопотребления и повышение собственной энергоэффективности;
- учет экологических факторов при принятии управленческих решений;
- рациональное использование ресурсов;
- минимизация негативного воздействия на окружающую среду;
- оценка и разработка мер по управлению собственным углеродным следом;
- разработка системы ответственного финансирования;
- управление аспектами ESG в цепочке поставок;
- раскрытие нефинансовой отчетности.

Учет экологических факторов при принятии управленческих решений

В банке разработаны и действуют Политика в области устойчивого развития и Положение о Комитете по устойчивому развитию при Правлении банка.

В состав Зеленого комитета входят представители топ-менеджмента, отвечающие за различные аспекты ESG-деятельности.

Рациональное использование ресурсов

Электронный документооборот

Один из основных видов ресурсов, потребляемых в результате непосредственной работы офисов Ак Барс Банка, — офисная бумага. Для сокращения ее использования в 2025 году реализована замена бумажных уведомлений клиентам об одностороннем расторжении договоров (ст. 859 ГК) на электронные.

Кроме внутреннего документооборота в банке существует ряд инициатив по сокращению объемов потребления бумаги в рамках различных проектов бизнес-линий. Они учитываются при разработке плана мероприятий для снижения углеродного следа банка.

Расширяется применение ЭЦП в административном управлении, юридическом обеспечении, подписании распоряжений, закупках и бухгалтерских документах с контрагентами.

Внедрен электронный документооборот и проведена полная цифровизация кадровых документов; опыт планируется масштабировать на всю группу Ак Барс Банка.

Отходы

GRI 306-3

В банке применяются светодиодные светильники, организован раздельный 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 Головном офисе банка. Большая часть отходов банка — это малоопасные отходы 4-го и 5-го класса 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.

Энергия

GRI 302-1

С 1 сентября 2023 года Ак Барс 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 на возобновляемых источниках энергии. Такое решение содействует развитию повестки в сфере устойчивого развития и позволяет минимизировать негативные последствия деятельности для окружающей среды.

Мероприятия по сокращению потребления энергоресурсов также реализуются за счет внедрения корпоративной культуры бережного производства по линии развития lean-технологий.

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

Вода

GRI 303-1

В 2025 году потребление воды в Головном офисе банка в Казани по адресу ул. Декабристов, 1 составило 9406 кубометров, что на 43% выше объема, потребленного годом ранее.

Подсчет собственного углеродного следа

GRI 305-1, 305-2

Банк подсчитал собственный углеродный след за 2025 год.

- Охват 1 (прямые выбросы): углеродный след снизился **на 1,3%** с 1546,8 т CO2 до 1526,3 т CO2 (дизельное топливо, бензин, природный газ)
- Охват 2 (косвенные выбросы – электроэнергия и тепловая энергия горячей воды): углеродный след увеличился **на 5,5%** с 1640 т CO2 до 1736 т CO2 (косвенные выбросы – электроэнергия и тепловая энергия горячей воды)

Значительная часть углеродного следа компенсирована за счет перехода на «зеленую» энергию, закупаемую в рамках договора с «Татэнергосбытом». Однако в 2025 году он вырос из-за выхода сотрудников в офисы после удаленной работы.

Банк стремится снизить собственный углеродный след как за счет оптимизации числа командировок, внедрения энергосберегающих технологий, так и с помощью компенсационных мер. Для сокращения углеродного следа и негативного воздействия на окружающую среду в 2025 году модернизированы газовые котлы в банковских зданиях и оптимизирована сеть отделений в Татарстане и других регионах в соответствии с современными стандартами.

Ответственные закупки

GRI 308

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.

40% — доля поставщиков, выразивших готовность внедрить ESG-принципы в свою деятельность*

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.

Планы на 2026 год

В 2026 году Ак Барс Банк намерен и далее следовать принципам устойчивого развития, не только сохраняя достигнутые в предыдущие периоды экологические результаты, но и расширяя спектр мероприятий по снижению воздействия на окружающую среду. Ориентиром для планирования остается Стратегия устойчивого развития на 2022–2026 годы, при этом банк уже приступает к формированию новых экологических показателей на 2027–2031 годы с учетом актуальных глобальных и локальных ESG-трендов.

В 2026 году усилия будут сконцентрированы на нескольких ключевых направлениях: оптимизация региональной сети с повышением энергоэффективности отделений и формирование экологической культуры сотрудников. Не менее важными остаются направления развития системы ответственных закупок, сокращения углеродного след и цифровизации документооборота.

Банк планирует последовательно наращивать долю поставщиков, внедряющих ESG-принципы в свою деятельность. Если в 2025 году готовность следовать таким принципам выразили 40% контрагентов, то в 2026 году банк ставит целью увеличение этого показателя до 70%* за счет активного разъяснения требований, методической поддержки и включения ESG-критериев в оценочные процедуры при выборе поставщиков.

Также сохранится практика закупки «зеленой» электроэнергии, вырабатываемой на возобновляемых источниках, в рамках договора с АО «Татэнергосбыт». Будет продолжена оптимизация сети отделений в Татарстане и других регионах присутствия и перевод документооборота в цифровой формат с сокращением использования бумаги.

Важнейшим элементом планов на 2026 год останется работа с персоналом. Продолжит свою деятельность сообщество «ЭкоБарсы». В планах у его участников реализация экологических инициатив: посадка деревьев в казанском сквере «Молодежный», организация экосплава по Казанке, проведение экосубботника по очистке русла Казанки, регулярный сбор батареек и аккумуляторов, отправляемых на переработку, еженедельное размещение на корпоративном портале MyAkbars дайджеста экоактивностей «Экоафиша выходного дня».

*Поставщики в категориях СМР, аутстафф, обеспечение авто, поставка бумаги, сувенирная продукция

Ак Барс Банк

ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОБЩЕСТВО

Оказание социально значимых услуг

Благотворительная деятельность

Взаимодействие с учебными заведениями

Повышение финансовой грамотности

Планы на 2026 год

Оказание социально значимых услуг
GRI 413-1

Повышение уровня жизни населения и помощь бизнесу — одни из главных приоритетов Ак Барс Банка. Именно поэтому банк постоянно улучшает свои продукты и сервисы, уделяя особое внимание работе с физическими лицами, МСП и благотворительными организациями, чтобы максимально соответствовать ожиданиям клиентов и предлагать качественные услуги.

В 2025 году Ак Барс Банк продолжил развивать сервисы и продукты для розничных клиентов, направленные на поддержку населения в регионах присутствия.

Исламский банкинг

Продукты исламского банкинга, в своей основе имея запрет на чрезмерную неопределенность и ростовщическое кредитование, этический скрининг активов и связку финансов с реальной экономикой, органично вписываются в концепцию устойчивого развития (ESG — экология, социальная ответственность и управление). Исламские продукты банка разработаны на основе стандартов AAOIFI и одобрены Советом улемов Духовного управления мусульман Республики Татарстан.

17 продуктов: **5** продуктов для физлиц + **12** для юрлиц
по состоянию на 31.12.2025

У Ак Барс Банка максимальное количество исламских продуктов среди банков РФ.

Банк является единственной кредитной организацией в РФ, предлагающей исламскую ипотеку в соответствии с ФЗ № 417 от 04.08.2023.

В 2025 году:
- Запущены 3 продукта: «Исламский ИИС», «Исламский зарплатный проект» и «Сукук мудараба» на базе ЦФА.
- Банк первым в России реализовал сделку по исламскому факторингу.
- Подписано соглашение о членстве в AAOIFI на Международном экономическом форуме «Россия — Исламский мир: KazanForum».
- Открыт первый офис банка в России исключительно с шариатскими продуктами в Каспийске (Республика Дагестан).
- Направлены предложения Министерству экономики РТ по улучшению условий партнерского финансирования в рамках эксперимента.
- Банк включен в комитет по стандартам партнерского финансирования при Ассоциации Банков России.

Карта жителя РТ и Детская карта жителя РТ

Карта жителя Республики Татарстан (КЖ РТ) — универсальная дебетовая карта, которая объединяет финансовые функции и доступ к государственным и социальным сервисам.

Более 340 тыс. пользователей мобильного приложения «Карта жителя Татарстана» в 2025 году

Активно ведется работа по интеграции сервисов мобильного приложения Карта жителя Татарстана в «Ак Барс онлайн».

Победитель в конкурсе «Развитие регионов» в номинации «Лучший социальный проект России»

Один из сервисов КЖ РТ портал «Забота» — лауреат крупнейшей премии в индустрии клиентского опыта **CX WORLD AWARDS 2024/2025 в номинации «Лучшие инновации в клиентском опыте»**

661 тыс. Карт жителя РТ и Детских карт выдано
по состоянию на 01.01.2026

Детская карта жителя РТ (ДКЖ) — самостоятельный банковский продукт для детей, который помогает им освоить основы финансовой грамотности. С ее помощью дети могут безналичным способом оплачивать питание в школьной столовой, использовать ее как пропуск в учебное заведение. А карта родителя, к которой привязывается Детская карта,

позволяет удобно пополнять счет ребенка и контролировать его расходы.

Система оплаты питания в школьных столовых с помощью ДКЖ запущена в Казани и 17 муниципальных районах Республики Татарстан.

- **216** школ охвачено для выдачи карт
- **150,5 тыс.** школьников являются держателями карт
- **238 тыс.** карт эмитировано для школьников и их родителей за 2025 год

В сентябре 2025 года был запущен модуль приложения Детской карте жителя РТ, проект был презентован на Международном форуме Kazan Digital Week-2025. В детском мобильном приложении размещен раздел финансовой грамотности из семи уроков. По окончании ребенок получает сертификат о прохождении курса финансовой грамотности.

Сервис КЖ РТ «Алтын еллар»

В 2025 году для улучшения качества жизни пожилых жителей Республики Татарстан на портале «Забота» был реализован социальный проект — сервис «Алтын еллар» («Золотые годы»).

Сервис позволяет получить доступ к активностям, мерам социальной поддержки и информационным ресурсам в режиме окна:
- каталог занятий (спорт, культура, обучение и т.д.),
- каталог экскурсионных программ,
- каталог мер социальной поддержки с возможностью подачи электронных заявлений,
- новости,
- полезные советы,
- административная панель (администрирование учетных записей государственных ведомств, активностей, записей на занятия, ведение отчетности посещаемости занятий).

Победитель конкурса CX Word Awards в номинации «Лучшие инновации в клиентском опыте»**, победитель конкурсе «Лучшие ESG проекты РФ»**

Участники проекта:
- Женщины 55 лет,
- Мужчины 60 лет,
- Получатели досрочной страховой пенсии по старости или пенсии по выслуге лет.

«Алтын Еллар» — 2025:
- Реализовано **более 2,3 тыс.** активностей,
- В **725** населенных пунктах,
- В **1,1 тыс.** учреждениях по РТ.

Биометрия

Разработанный Ак Барс Банком продукт Face2 находит широкое применение в сфере обслуживания.

В 2025 году система биометрической идентификации была интегрирована в гостиницы. Россияне, пользующиеся Единой биометрической системой (ЕБС), могут заселиться в отель без паспорта благодаря сервису моментальной регистрации «Мигом», который уже доступен жителям и гостям Москвы.

Благодаря применению сервиса длительность процедуры регистрации сокращается с 3-5 минут до 15-20 секунд.

При заселении биометрия пользователя не передается сторонним организациям, в том числе гостинице. Процесс подтверждения личности происходит исключительно в контуре государственной биометрической системы.

Первым отелем, подключившимся к сервису «Мигом», стал Cosmos Moscow Paveletskaya Hotel, который входит в федеральную гостиничную сеть Cosmos Hotel Group.

Также в 2025 году Ак Барс Банк принял участие в разработке первого в России сервиса подтверждения возраста по биометрии в вендинговых аппаратах. Возрастная верификация с помощью биометрии исключает покупку энергетиков несовершеннолетними.

Перед оплатой в Единую биометрическую систему поступит запрос о возрасте покупателя, если он превышает 18 лет — транзакция успешно выполняется, если нет — отклоняется. Процесс платежа занимает не более четырех секунд.

Проект «Подарок первокласснику»

Проект реализуется с 1997 года. Ежегодно 1 сентября около 60 тыс. первоклассников Республики Татарстан получают обучающую книгу на русском и татарском языках с различными активностями на страницах, в том числе мультимедийными.

Книга проекта «Подарок первоклассника», разработанная Ак Барс Банком совместно с Агентством маркетинговых коммуникаций «Брендматика» — **призер Первого международного конкурса «Лучшая корпоративная книга — 2025».**



Благотворительная деятельность

Участие в социальных и 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, являясь ответственной компанией, активно развивает социальную политику в Республике Татарстан и оказывает финансовую поддержку проектам, имеющим высокую социальную значимость.

Более 602 млн рублей на социальные проекты выделил в 2025 году Ак Барс Банк.

К благотворительной деятельности банка помимо прочего относится финансовая помощь здравоохранительным и общеобразовательным учреждениям Татарстана. В 2025 году банк провел ряд социальных мероприятий, например, акции «Помоги собраться в школу» и вручение образовательных комплектов юным татарстанцам к 1 сентября в рамках проекта «Подарок первокласснику».

Также банк выступил генеральным партнером первого в Татарстане проекта по физическому и психологическому здоровью молодежи — шоу-конференции «ӘЙТ». Автобусный тур с лекциями и консультациями врачей и психологов охватил шесть районов республики.

Ак Барс Банк уделяет большое внимание организации культурных мероприятий и оказывает значительную финансовую поддержку в проведении местных культурных инициатив. К ним относятся празднование Сабантуя в Казани и муниципальных районах и организация мероприятий ко Дню Победы и Дню города.

Всего в 2025 году комиссией было вынесено 170 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.

В 2025 году продолжилась работа по систематизации взаимодействия со студентами и учебными заведениями. Была разработана стратегия по работе со студентами, которая включает в себя привлечение, адаптацию и удержание молодых людей внутри Ак Барс Банка через создание развивающей и наполняющей среды.

За год было проведено более 60 карьерных мероприятий совместно с 12 опорными учебными заведениями Казани, включая экскурсии по офисам банка, ярмарки вакансий и презентации работодателя с участием топ-менеджеров банка для привлечения молодых специалистов на практики и стажировки. Наиболее массовым стал День открытых дверей в Ак Барс Банке — мероприятие посетили 260 студентов.

- **285 студентов** (**+7%** по сравнению с 2024 годом) трудоустроено
  28 из них трудоустроились после участия в карьерных мероприятиях
- **330 студентов** прошли производственную и преддипломную практику
  24 из них трудоустроились после прохождения практики

В 2025 году Ак Барс Банк одержал победу в независимой премии, организованной мэрией Казани совместно с онлайн-платформой HeadHunter. По итогам голосования, молодежь Казани признала Ак Барс Банк наиболее узнаваемым и привлекательным работодателем города.

Банк продолжил активное сотрудничество с Министерством по делам молодежи и Министерством науки и образования Республики Татарстан. Совместно с Минмолом и молодежными организациями республики («Лига студентов РТ», «Академия творческой молодежи РТ», Комитет по делам детей и молодежи и пр.) банк принял участие в качестве генерального партнера в ключевых мероприятиях из области молодежной политики — республиканской премии «Студент года РТ», межвузовском фестивале «День Первокурсника», Дне молодежи 2025, шоу-конференции по физическому и психологическому здоровью «ЭЙТ», Всероссийской студенческой весне. 5 350 участников посетили локации Ак Барс Банка.

В 2025 году продолжалась реализация конкурса на соискание Именной стипендии Ак Барс Банка среди студентов высших учебных заведений. Соискатели прошли конкурсный отбор с предоставление резюме и портфолио, тестовым заданием и собеседованием со стипендиальной комиссией. Число победителей в конкурсе составило 15 студентов, а ежемесячная стипендия увеличилась до 15 тыс. рублей. Всего на участие в конкурсе было подано 130 заявок из 12 вузов. Прохождение оплачиваемой стажировки в банке является обязательным условием для получения стипендии. Во время стажировки каждому стипендиату закрепляется наставник из числа менеджмента Ак Барс Банка.

В 2025 году на площадке Корпоративного университета Ак Барс Банка впервые был проведен Риск-Тех Хакатон для студентов айти-специальностей. Участие приняли 22 команды из 10 учебных заведений. Призовой фонд конкурса составил 500 тыс. рублей и был распределен между первым, вторым и третьим местом.

Традиционно в День студента Ак Барс Банк проводит круглый стол с участием руководителей карьерных центров опорных учебных заведений Республики Татарстан. На мероприятии озвучиваются вопросы улучшения и создания карьерных траекторий для студентов ссузов и вузов, рассказывается о форматах взаимодействия Ак Барс Банка и учебных заведений для повышения эффективности учебных программ и числа трудоустроенных студентов.

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. В 2025 году образовательные инициативы банка также направлены на подготовку профессионалов финансового сектора.

Бесплатные онлайн-курсы для бизнеса

«Как не нарушить 115-ФЗ и не попасть под блокировку»
Ак Барс Банк разработал и запустил бесплатный онлайн-курс для предпринимателей «Как не нарушить 115-ФЗ и не попасть под блокировку». Образовательная программа рассказывает о 155-ФЗ, почему банк, руководствуясь этим законом, может заблокировать перевод и как этого избежать. Обучение включает шесть уроков и итоговое тестирование для проверки знаний.

Участники узнают:
- почему банк проверяет операции;
- что такое подозрительная операция;
- какие документы может запросить банк;
- как подготовить документы.

«Как получить налоговый вычет»
В отчетном году Ак Барс Банк разработал еще один бесплатный обучающий курс «Как получить налоговый вычет», который расскажет о том, как вернуть 13% от суммы, потраченной на лечение, обучение, покупку квартиры и др. Обучение включает шесть уроков и раскрывает следующие темы:
- что такое налоговый вычет и кому он положен;
- какие документы нужны и где их получить;
- почему могут отказать в налоговом вычете.

В конце курса слушателей ждет итоговое тестирование для проверки знаний.

Планы на 2026 год

Информация о других формах взаимодействия Ак Барс Банка с обществом отражена в разделе «Ответственный маркетинг». В 2026 году банк продолжает работу в направлении благотворительности и поддержки местных сообществ.

Так, банк намерен и далее оказывать поддержку в организации национальных праздников народов Татарстана в районах республики. В рамках социального направления банк также будет содействовать повышению уровня образования и оснащенности учреждений здравоохранения в регионе. Банк продолжит инвестировать в сферы культуры, спорта, поддержание здорового образа жизни и другие.

В 2026 году Ак Барс Банк оказал финансовую поддержку республиканской премии, которая проводится Министерством здравоохранения Республики Татарстан, «Ак чәчәкләр — Белые цветы» («Врач года — Ак чәчәкләр»). Премия направлена на повышение престижа медицинской профессии, стимулирование профессионального роста врачей и выявление лучших специалистов и коллективов.

Финансовую помощь для подготовки выставки «Җәннәт бакчасы: искусство российского ислама» («Райский сад: искусство российского ислама») получил и Национальный музей РТ. Экспозиция стала совместным проектом Нацмузея РТ, Института исследования стрит-арта, Музея Востока и Фонда Марджани, посвящена исламскому искусству и месту садов в мусульманской культуре и состоит из предметов искусства разных эпох с интеграцией работ современных художников. Выставка «Җәннәт бакчасы: искусство российского ислама» вошла в культурную программу XVII Международного KazanForum 2026 и привлекла большое число посетителей.

Работа по повышению финансовой грамотности и улучшению качества услуг для населения останется в 2026 году также в приоритетах Ак Барс Банка.



Ак Барс Банк

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 2025 года.

Период, за который составлен отчет об устойчивом развитии, совпадает с периодом финансовой отчетности. «Отчет об устойчивом развитии Ак Барс Банка за 2025 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 в отчете, были согласованы лицами, ответственными за предоставление информации, и утверждены топ-менеджментом банка.

Независимое заверение отчета третьей стороной не осуществлялось.

Отчет об устойчивом развитии был утвержден Правлением банка.



Приложение 1

Таблица показателей GRI

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 «География деятельности»	5, 6	
GRI 2-2	Дочерние компании банка			
GRI 2-3	Отчетный период, периодичность отчетности, контакты	Приложение 1 «Об отчете»	96	
GRI 2-4	Пересмотры информации	Подсчет собственного углеродного следа		В 2025 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 «География деятельности»	6	
GRI 2-7	Сотрудники	Глава «Ответственность перед сотрудниками»	23	
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»	40	
GRI 2-10	Выдвижение и отбор в высшие органы управления	Глава «Корпоративное управление», раздел «Обзор системы корпоративного управления»	44	
GRI 2-11	Председатель высшего органа управления	Глава «Корпоративное управление», раздел «Структура корпоративного управления»	41	

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»	40, 44	
GRI 2-13	Делегирование ответственности за управление воздействиями	Глава «Корпоративное управление», раздел «Комитет по устойчивому развитию»	52	
GRI 2-14	Роль высшего органа управления в отчетности по устойчивому развитию	Глава «Корпоративное управление», раздел «Комитет по устойчивому развитию»	52	
GRI 2-15	Конфликт интересов	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	54	
GRI 2-16	Коммуникации в критических ситуациях	Глава «Корпоративное управление», раздел «Управление в кризисных ситуациях»	61	
GRI 2-17	Экспертиза высшего менеджмента в области устойчивого развития	Глава «Корпоративное управление», раздел «Комитет по устойчивому развитию»		
GRI 2-18	Оценка эффективности деятельности высшего органа управления	Глава «Корпоративное управление»	45	
GRI 2-19	Политика вознаграждения	Глава «Корпоративное управление», раздел «Обзор системы корпоративного управления»	40, 45	
GRI 2-20	Процесс определения вознаграждения	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Система оплаты труда и денежная мотивация»	40, 45	
GRI 2-21	Общий годовой коэффициент вознаграждения	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Система оплаты труда и денежная мотивация»	27	
GRI 2-22	Стратегия и управление устойчивым развитием	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Стратегия и управление устойчивым развитием»	9	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 2-23	Обязательства по политикам	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Политика и другие внутренние документы в области устойчивого развития» Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	17, 54	
GRI 2-24	Реализация обязательств по политикам	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Политика и другие внутренние документы в области устойчивого развития» Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	17, 54	
GRI 2-25	Противодействие негативным последствиям	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	54	
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»	54, 79	
GRI 2-27	Комплаенс	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	54	
GRI 2-28	Участие в ассоциациях	Глава «Корпоративное управление», раздел «Членство в ассоциациях»	62	
GRI 2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	Глава «Ак Барс Банк и устойчивое развитие», раздел «Принципы отчетности и взаимодействие с заинтересованными сторонами»	18	
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»	19	
Тематические стандарты				
Категория «Экономическая»				
GRI 204	**Практика закупок**			
GRI 203	**Управление косвенным экономическим воздействием**	**Глава «Воздействие на окружающую среду», раздел «Ответственное финансирование»**	85	
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»	54	
GRI 205-2	Информирование и обучение политике и методам противодействия коррупции	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	56	
GRI 205-3	Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия	Глава «Корпоративное управление», раздел «Деловая этика, противодействие коррупции и конфликт интересов»	58	
Категория «Экологическая»				
GRI 302	**Энергия**		86	
GRI 302-1	Потребление энергии внутри организации	Глава «Воздействие на окружающую среду», раздел **«Рациональное использование ресурсов»**	86	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
GRI 303	**Вода**		86	
GRI 303-1	Потребление воды внутри организации	«Воздействие на окружающую среду», раздел **«Рациональное использование ресурсов»**	86	
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»	86	
GRI 305-2	Косвенные выбросы парниковых газов (область Охвата 2)	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Управление углеродным следом»	86	
GRI 305-3	Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область Охвата 3)	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Управление углеродным следом»		В 2025 году расчеты не проводились.
GRI 306	**Отходы**			
GRI 306-3	Образованные отходы	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Отходы»	86	
GRI 308	**Цепочка поставщиков**			
	Ответственные закупки	«Воздействие на окружающую среду», раздел «Ответственные закупки»	87	

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»	22	
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»	28	
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»	37	
GRI 403-3	Службы охраны труда	Глава «Ответственность перед сотрудниками», разделы «Нефинансовая мотивация сотрудников» и «Охрана труда и здоровья»	28, 37	
GRI 403-5	Обучение работников в сфере ОТ и ПБ	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Охрана труда и здоровья»	37	
GRI 403-6	Профилактика и охрана здоровья сотрудников	Глава «Ответственность перед сотрудниками», разделы «Нефинансовая мотивация сотрудников» и «Охрана труда и здоровья»	28	
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»	28, 37	
GRI 403-8	Работники, на которых распространяется действие системы управления ОТ и ПБ	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Охрана труда и здоровья»	37	

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»	35	
GRI 404-2	Программы повышения квалификации, призванные поддерживать способность работников к занятости	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Обучение и развитие талантов»	30	
GRI 404-3	Доля работников, для которых проводится периодическая оценка результатов работы и развития карьеры	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел **«Обучение и развитие талантов»**	30	
GRI 404-4	Обучение и развитие талантов	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Обучение и развитие талантов»	30	
GRI 405	**Разнообразие и равные возможности**			
GRI 405-1	Этническое и социокультурное многообразие среди персонала и руководителей			**Банк не ведет данную статистику.**
GRI 405-2	Соотношение базовой заработной платы и вознаграждений у мужчин и женщин	Глава «Ответственность перед сотрудниками», раздел «Система оплаты труда и денежная мотивация»	27	
GRI 407	**Ассоциации и коллективные договоры**			
GRI 407	Участие в ассоциациях	Глава «Корпоративное управление», раздел «Членство в ассоциациях»	62	

Показатель GRI	Раскрытие информации в отчете	Раздел отчета	Номер страницы	Комментарий
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»	89	
GRI 416	**Предотвращение мошенничества**			
GRI 416	Предотвращение мошенничества	Глава «Взаимодействие с клиентами», раздел «Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов»	81	
GRI 417	**Конфиденциальность данных**			
GRI 417	Конфиденциальность данных	Глава «Взаимодействие с клиентами», раздел «Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов»	81	
GRI 418	**Безопасность данных клиентов**			
GRI 418	Безопасность данных клиентов	Глава «Взаимодействие с клиентами», раздел «Предотвращение мошенничества и конфиденциальность данных клиентов»	81	