



2025 ОТЧЕТ

ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ ОАО «БАНК ЭСХАТА»

Эсхата – Банк для близких людей



Оглавление

1. Введение



- 4 Об отчете
- 5 Обращение Руководства Банка
- 8 Внешняя среда и контекст деятельности Банка
- 13 Ключевые показатели за 2025 год
- 14 Наш банк
- 15 Наши достижения

2. Устойчивость в Эсхата Банке



- 17 Органы управления Банка
- 21 Стратегия Банка
- 23 Наша Бизнес-модель
- 26 Основные результаты по ЦУР за 2025 год
- 28 Наши заинтересованные стороны.
Взаимодействие с заинтересованными сторонами

3. Экологические инициативы - Environmental



- 32 Наши зелёные продукты
- 35 Охваты
- 37 Инициативы в рамках экологического направления

4. Социальное направление - Social



- 39 Система управления персоналом
- 43 Укрепление потенциала местных сообществ.
Финансовая доступность и инклюзия
- 44 Поддержка женщин-предпринимателей
и продвижение гендерной повестки
- 45 Благотворительная и спонсорская
деятельность Банка

5. Корпоративное Управление - Governance



- 48 Структура корпоративного управления
- 54 Управление рисками
- 57 Обеспечение информационной безопасности
- 58 Система комплаенс-контроля и ответственное
ведение бизнеса
- 60 Внутренний аудит
- 61 Взгляд в будущее



Введение

I Введение

Об отчете

Настоящий Нефинансовый (ESG) отчёт ОАО «Банк Эсхата» за 2025 год подготовлен в целях повышения прозрачности и выстраивания конструктивного диалога с заинтересованными сторонами – акционерами, инвесторами, клиентами, сотрудниками, партнёрами и обществом.

Отчёт отражает ключевые инициативы и результаты отчётного года, а также подход Банка к созданию долгосрочной ценности для экономики, общества и окружающей среды.

Нефинансовая информация в настоящем отчёте раскрывается по Эсхата Банку как ключевому операционному активу Группы Эсхата – если не указано иное. Отдельные показатели, включая метрики воздействия и охвата, представлены на консолидированной основе с учётом дочерних компаний; соответствующий периметр раскрытия прямо указан в отчёте.

Финансовые показатели Группы представлены в составе консолидированной финансовой отчётности, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности (МСФО) и прошедшей независимый аудит (ООО «РСМ Таджикистан»). Отчётность, включая аудиторское заключение, доступна на официальном сайте Банка в разделе «Информация о

банке» → «Документы банка» → «Аудированная отчётность 2025» <https://eskhata.com/>

Период и охват. Данные представлены за период с 1 января по 31 декабря 2025 года, если прямо не указано иное. Для обеспечения сопоставимости в отчёте приведены данные за предыдущие периоды. Предыдущий отчет за 2024 г был опубликован в мае 2025 года.

Источники данных и методология

Макроэкономические показатели основаны на официальных статистических и аналитических источниках, включая:

- Банковский статистический бюллетень(2024–25 гг.)
- Информационно-аналитические публикации Национального банка Таджикистана
- Прогноз основных макроэкономических показателей Правительства Республики Таджикистан (Постановление № 377 от 1 июля 2025 года)

Дополнительно использованы аналитические обзоры Евразийского банка развития, оперативные данные регулятора и экспертные оценки.

Все количественные и качественные данные, представленные в отчёте, сформированы на основе внутренних систем учёта и управленческой

отчётности, что обеспечивает их достоверность и прослеживаемость.

Методологическая основа отчёта сформирована с учётом лучших международных практик в области нефинансовой отчётности. В работе над документом применялись элементы и рекомендации стандартов Глобальной инициативы по отчётности (GRI), а также подходы, изложенные в стандарте МСФО S1 «Общие требования к раскрытию финансовой информации, связанной с устойчивостью».

Приоритетные темы. Приоритетные темы отчёта сформированы на основе стратегии устойчивого развития Банка и ESG-политики с учётом ключевых рисков и возможностей, а также ожиданий заинтересованных сторон.

Надежность: подтверждение качества. Раскрытие ESG-информации осуществляется в рамках системы корпоративного управления устойчивым развитием Банка.

Достоверность данных подтверждена Департаментом внутреннего аудита, организационно независимым от подразделений, отвечающих за подготовку отчётности. Проверка проведена в соответствии с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита.

Предмет, объем и заключение по итогам независимого заверения представлены на стр. 62.

Структура. Отчёт охватывает внешний контекст, профиль Банка, стратегию и бизнес-модель, а также подход к устойчивому развитию, включая роль руководства и интеграцию ESG-принципов в управление Банком. Отдельные разделы посвящены результатам по направлениям ESG (Environmental, Social, Governance), а также формальной системе корпоративного управления, включая процессы управления рисками, комплаенс, внутренний контроль и информационную безопасность. Отчёт также раскрывает взаимодействие с заинтересованными сторонами и вклад Банка в достижение Целей устойчивого развития (ЦУР).

Обратная связь и развитие для непрерывного совершенствования. Мы приветствуем любые отзывы, вопросы или предложения, касающиеся Отчета по корпоративному контакту для ESG-взаимодействия: sh.ashurmamadova@eskhata.com.

Обращение Руководства Банка | Стратегическая устойчивость и доверие партнёров



“**Уважаемые акционеры, партнёры, клиенты и коллеги!**
2025 год стал для Эсхата Банка периодом стабильного развития, укрепления устойчивости и дальнейшего продвижения ESG - подходов во всех направлениях нашей деятельности. В условиях геоэкономических изменений, климатических вызовов и растущей конкуренции на финансовом рынке Банк сохранил устойчивый рост, подтвердил свою системную роль в банковском секторе страны и продолжил трансформацию в соответствии с долгосрочной стратегией.

Райнер Мюллер-Ханке
Председатель Наблюдательного совета ОАО "Банк Эсхата"

Наша миссия — создавать возможности для процветания — получила ещё более глубокое содержание: устойчивое развитие, социальная ответственность и забота об окружающей среде встроены в стратегию и операционную деятельность.

Надёжность, международное сотрудничество и доверие партнёров

В 2025 году Банк достиг значимых результатов:
- первым в Таджикистане заключил соглашение с АБР о финансировании в национальной валюте

- отметил 20-летие партнёрства с ЕБРР
- признан самым безопасным банком страны (Global Finance 2025)
- получил международные награды в сфере сервиса, цифровизации и социальной ответственности

Мы также укрепили позиции в цифровом секторе, внедрив современные стандарты и расширив доступность финансовых услуг.

Эти достижения отражают устойчивость нашей бизнес-модели и высокий уровень доверия со

стороны международных партнёров.

ESG-повестка как стратегический приоритет

Устойчивое развитие является важным элементом нашей стратегии. ESG мы рассматриваем не как отдельный проект, а как систему принципов, влияющих на управление, взаимодействие с обществом и воздействие на окружающую среду.

В 2025 году мы:

- расширили линейку зелёных продуктов
- провели диагностику системы управления социально-экологическими рисками Банка
- стали участниками программы климатического переходного планирования
- поддерживали женское предпринимательство, развитие МСБ и финансовую инклюзию
- укрепляли корпоративную культуру, акцентируя этику и прозрачность.

Мы понимаем, что ESG факторы становятся неотъемлемой частью устойчивого финансового сектора, и намерены продолжать развивать этот подход.

Роль Банка в экономике и обществе

Как системообразующий банк, мы обеспечиваем доступ населения и бизнеса к финансовым услугам и способствуем устойчивости банковской системы благодаря развитой сети и высоким стандартам управления. Мы видим свою роль шире финансовых

услуг: поддерживаем устойчивый рост, развитие регионов и инклюзивную экономику.

Благодарность и взгляд в будущее

Мы вступаем в новый этап развития, где инновации, устойчивость и социальная ответственность определяют наши приоритеты и рост.

Выражаем искреннюю благодарность нашим клиентам – за доверие, акционерам – за стратегическую поддержку, международным партнёрам – за сотрудничество и совместное развитие, сотрудникам Банка – за профессионализм и ответственность.

Нашу теплую признательность адресуем Международной финансовой корпорации (IFC). Поддержка IFC помогла Банку выстроить системную ESG-архитектуру в Банке и что стало ключевым фактором при выпуске первых в стране зелёных облигаций.

Мы уверены, что совместными усилиями продолжим укреплять устойчивость Эсхата Банка и расширять вклад в развитие общества и устойчивое будущее страны.

С уважением,
Райнер Мюллер – Ханке
Председатель Наблюдательного Совета
ОАО «Банк Эсхата»

Обращение Руководства Банка | Банк для близких людей: клиенты, команда, общество



“Уважаемые акционеры, партнёры, клиенты и коллеги!
Прошедший год стал для Эсхата Банка временем уверенного движения вперёд, несмотря на внешние вызовы и быстро меняющуюся среду. Мы продолжили развитие как надёжного, технологичного и социально ответственного финансового института, ориентированного на реальные потребности клиентов.

Сайфидинов Акмалджон Толибджонович
Председатель Правления ОАО «Банк Эсхата»

Наша главная задача – быть полезными клиенту каждый день. В 2025 году количество пользователей мобильного приложения выросло на 36%, а объем безналичных транзакций – на 162%. Это подтверждает, что мы движемся в правильном направлении.

Мы делаем финансирование доступным. Кредитный портфель банка за год увеличился на 31%, розничный портфель – на 50%, расширяя возможности семей в решении жилищных вопросов и развитии бизнеса.

За каждым кредитом – реальная потребность человека, и мы гордимся, что помогаем её закрывать быстро и с заботой.

Мы уделяем особое внимание развитию финансовой инклюзии и доступности услуг для женщин. По итогам года объём финансирования, предоставленного женщинам, вырос на 42%, отражая рост доверия клиенток и их активное использование финансовых инструментов для улучшения жилищных условий, удовлетворения

потребительских потребностей, получения образования, развития бизнеса и повышения благосостояния семей.

В отчётном году мы сделали важные шаги в цифровой трансформации: запустили новые сервисы, упростили процессы, расширили продуктовую линейку. Внутри команды мы сохраняли атмосферу доверия и открытости. Внедрили agile-подход, создали более 50 кросс-функциональных команд и инвестировали в развитие сотрудников. Текучесть снизилась до 3,3%, а доля сотрудников, прошедших обучение, превысила 70%.

Мы также укрепили позиции Банка с точки зрения надёжности и доверия. Банк признан самым безопасным банком страны по версии Global Finance, а Moody's повысило долгосрочный рейтинг депозитов с B3 до B2. Это результат взвешенной финансовой политики и подтверждение доверия международных инвесторов.

Мы понимаем: устойчивое развитие начинается с ответственного отношения к своим обязательствам. Поэтому мы усилили систему управления рисками, внедрили новые комплаенс-стандарты и подтвердили соответствие ISO 37001 и 37301. Для нас это основа долгосрочного доверия клиентов, регулятора и партнёров.

В 2025 году мы вошли в число лидеров по ключевым показателям, получили международное признание и подтвердили статус системообразующего банка. Но главное – мы сохранили человеческое лицо: наши сотрудники участвовали в субботниках, высаживали деревья и помогали местным сообществам. Вместе мы собрали более 700 мешков мусора, высадили более 300 саженцев и поддержали 10 благотворительных фондов через наше приложение.

Мы уверенно смотрим в будущее и продолжим развивать Банк как современный и клиентоориентированный финансовый институт. Наши приоритеты – зелёное финансирование, цифровизация и развитие человеческого капитала.

Благодарим всех, кто создаёт эту динамику вместе с нами. Мы открыты к диалогу и совместным инициативам, направленным на устойчивый рост и создание долгосрочной ценности.

С уважением,
Сайфидинов Акмалджон Толибджонович
Председатель Правления
ОАО «Банк Эсхата»

Обращение Руководства Банка | Финансы как основа устойчивого развития



“Уважаемые акционеры, партнёры, клиенты и коллеги!
2025 год был для Эсхата Банка периодом устойчивого финансового роста и укрепления баланса. Мы не только достигли запланированных показателей, но и заложили прочный фундамент для дальнейшего развития, сохраняя консервативный подход к рискам и повышая операционную эффективность.

Валентини Юлия Юрьевна
Финансовый директор ОАО «Банк Эсхата»

Ключевые финансовые результаты демонстрируют позитивную динамику: чистая прибыль Банка выросла за год на 90% и составила 471,2 млн сомони, рентабельность капитала (ROE) сохранилась на уровне выше 34,5%, уровень достаточности капитала остаётся значительно выше регуляторных требований.

Растёт и доверие клиентов: объём средств розничных клиентов увеличился на 29%, достигнув 3 169 млн сомони. За год вкладчикам было выплачено 295,6 млн сомони процентов, что способствует укреплению

финансовой устойчивости домохозяйств. Так банк помогает не только решать задачи сегодняшнего дня, но и с уверенностью смотреть за горизонт.

Особое внимание мы уделили диверсификации фондирования и привлечению долгосрочных ресурсов. В 2025 году Банк впервые согласовал прямое финансирование от Азиатского банка развития в национальной валюте в эквиваленте 10 млн долларов, что позволит расширить портфель экологических кредитов и поддержать устойчивые модели бизнеса.

Продолжена работа по повышению эффективности: соотношение операционных расходов к доходам составило 43,1% благодаря цифровизации процессов – заложив надежный задел на грядущий этап инвестирования. Рост безналичного оборота отражает стремление Банка предоставлять клиентам современные и доступные услуги, повышая прозрачность операций.

В части управления рисками мы продолжили внедрять лучшие практики. Совместно с IFC проведена диагностика системы управления экологическими и социальными рисками, разработана дорожная карта по интеграции климатических факторов в кредитный процесс. Департамент внутреннего аудита успешно прошёл внешнюю оценку KPMG, подтвердив высокий уровень зрелости процессов.

Мы последовательно снижаем воздействие на окружающую среду. В 2025 году, несмотря на расширение деятельности и рост энергопотребления в абсолютном исчислении, выбросы по Охвату 2 (электро- и теплоэнергия) сокращены на 12% — до 396 тонн CO₂-эквивалента за счёт внедрения энергоэффективных решений и более рационального использования ресурсов. Мы продолжаем учёт и контроль выбросов по Охватам 1 и 2, и планируем расширить оценку на Охват 3 для комплексного управления углеродным следом. Для

нас это не только экологическая ответственность, но и часть культуры эффективности и управления долгосрочными рисками.

В наступающем году мы нацелены на дальнейшее укрепление финансовой устойчивости, рост доли устойчивого финансирования и повышение акционерной стоимости. Прозрачность, дисциплина и ответственное отношение к капиталу останутся нашими главными ориентирами.

Выражаем признательность нашим клиентам, партнёрам и акционерам за доверие, а команде банка – за профессионализм, ответственность и стремление к развитию.

С уважением,
Валентини Юлия Юрьевна
Финансовый директор
ОАО «Банк Эсхата»

Внешняя среда и контекст деятельности Банка

Банк осуществляет деятельность в условиях формирующейся экономики с положительной динамикой, централизованной системой финансового регулирования и усиливающейся климатической повесткой.

Макроэкономические условия 2025 года

В 2025 году экономическое развитие страны сохранило положительную динамику. Реальный рост ВВП составил 8,40 %, оставаясь на уровне 2024 года, а номинальный объём достиг 176,9 млрд сомони.

Структура экономики оставалась относительно стабильной. Наибольший вклад в формирование ВВП обеспечивали сельское хозяйство (21,9 %), прочие услуги (19,0 %), торговля, гостиницы и рестораны (16,5 %), а также промышленность (16,2 %).

Инфляция сохранялась на умеренном уровне (ИПЦ - 103,5 %), обеспечивая относительную ценовую стабильность. Национальная валюта укрепилась: официальный курс снизился с 10,92 до 9,25 сомони за доллар США к концу года. Рост среднемесячной номинальной заработной платы (с 2 127,99 до 3 136,21 сомони) при умеренной инфляции способствовал увеличению реальных доходов и поддержанию внутреннего спроса.

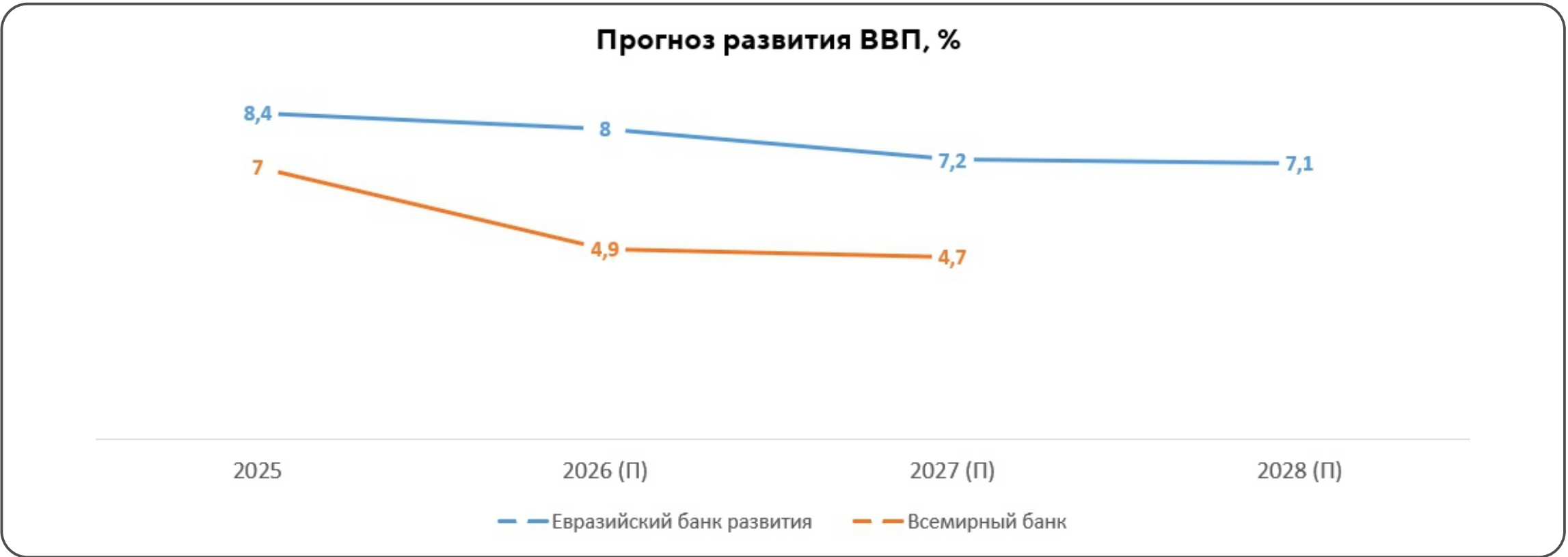
Стабильный рост доходов населения и экономической активности создаёт благоприятные условия для расширения розничного и корпоративного кредитования.

Источник: Национальный банк Таджикистана, Банковский статистический бюллетень за 2024 и 2025 годы, таблицы 1–3, стр. 7–9.

Макроэкономические прогнозы

Ожидается устойчивый рост ВВП (~8% в 2026 году), контролируемая инфляция (5±2%) и стабильный обменный курс в краткосрочной перспективе. Рост будет поддерживаться инвестициями и сырьевыми рынками.

Позитивные макроэкономические прогнозы поддерживают потенциал роста кредитного портфеля и инвестиционной активности.

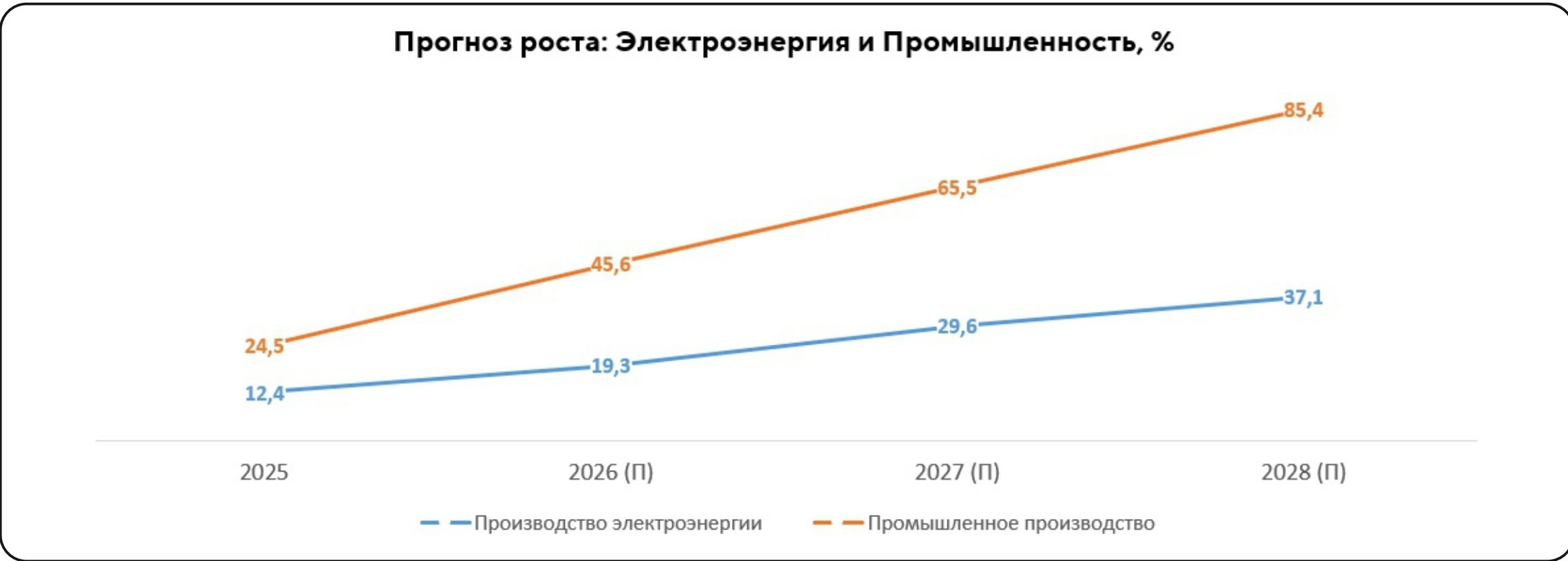


Источник: Евразийский банк развития (ЕАБР) - Макроэкономический прогноз на 2026–2028 гг.; EBRD, Regional Economic Prospects, 2026.



Источник: Asian Development Bank (ADB), Asian Development Outlook, 2025.

Внешняя среда и контекст деятельности Банка



Источник: Правительство Республики Таджикистан, Прогноз макроэкономических показателей на 2026–2028 гг. (Постановление №377 от 01.07.2025 г.).



Источник: Asian Development Bank (ADB), Asian Development Outlook, 2025.

Банковский сектор

На конец 2025 года в стране зарегистрированы 69 кредитных организаций, включая 18 банков (в том числе 1 иностранный банк), 1 исламский банк и микрофинансовые организации.

В течение года лицензию получили три новых банка — ЗАО «Хумо Банк», ЗАО «Васл Банк» и ЗАО Банк «Имон Интернешнл», что свидетельствует об умеренном усилении конкуренции в финансовом секторе.

Регуляторная и правовая среда

Банковский сектор функционирует в условиях централизованного регулирования под надзором Национального банка Таджикистана, который устанавливает требования к капиталу, ликвидности, управлению рисками, корпоративному управлению и раскрытию информации, а также осуществляет надзор за их соблюдением.

В рамках развития сектора реализуется переход на стандарты Базеля II и III при поддержке международных партнёров, что предусматривает ужесточение требований к капиталу, внедрение новых подходов к оценке рисков и усиление рыночной дисциплины.

Банк активно адаптирует свои процессы и структуру капитала к будущим требованиям, поддерживая принципы устойчивого развития и прозрачности.

Экологические и климатические факторы

Таджикистан относится к странам с высокой климатической уязвимостью из-за зависимости экономики от природных ресурсов (сельское хозяйство, энергетика, инфраструктура). Государственная политика направлена на выполнение обязательств по Парижскому соглашению, развитие «зелёной» экономики и внедрение стратегий устойчивого развития.

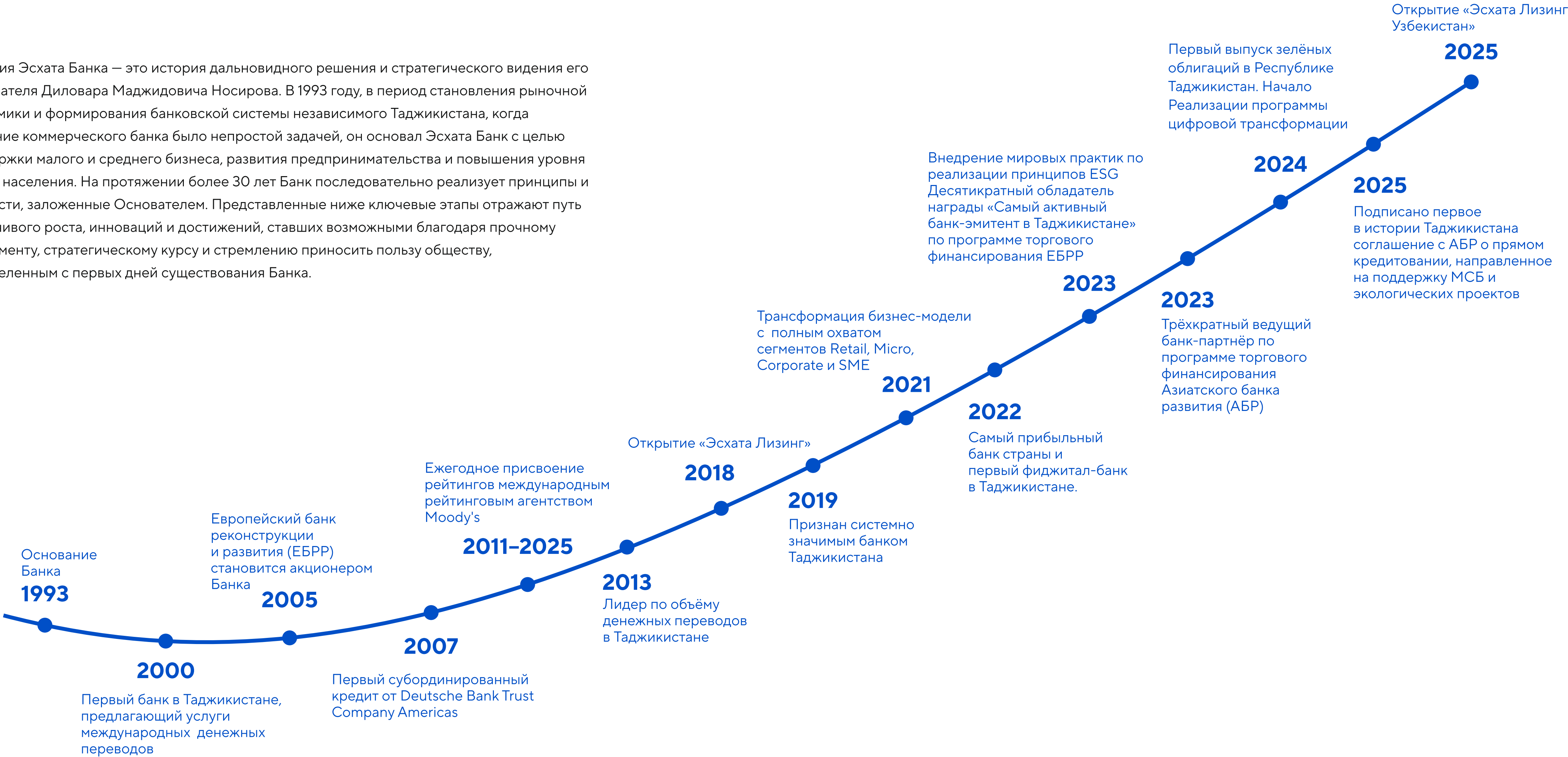
Ключевые вызовы включают водно-энергетические риски, влияние экстремальных погодных условий, необходимость модернизации промышленности и потребность в финансировании климатических мер.

Для Банка это означает рост кредитных рисков в уязвимых секторах, увеличение спроса на зелёное финансирование и усиление требований к управлению ESG-рисками и раскрытию информации.

Банковский сектор играет ключевую роль в финансировании устойчивых проектов. Климатическая повестка формирует как риски, так и возможности для устойчивого развития.

Наш банк

История Эсхата Банка — это история дальновидного решения и стратегического видения его Основателя Диловара Маджидовича Носирова. В 1993 году, в период становления рыночной экономики и формирования банковской системы независимого Таджикистана, когда создание коммерческого банка было непростой задачей, он основал Эсхата Банк с целью поддержки малого и среднего бизнеса, развития предпринимательства и повышения уровня жизни населения. На протяжении более 30 лет Банк последовательно реализует принципы и ценности, заложенные Основателем. Представленные ниже ключевые этапы отражают путь устойчивого роста, инноваций и достижений, ставших возможными благодаря прочному фундаменту, стратегическому курсу и стремлению приносить пользу обществу, определенным с первых дней существования Банка.



Наш банк

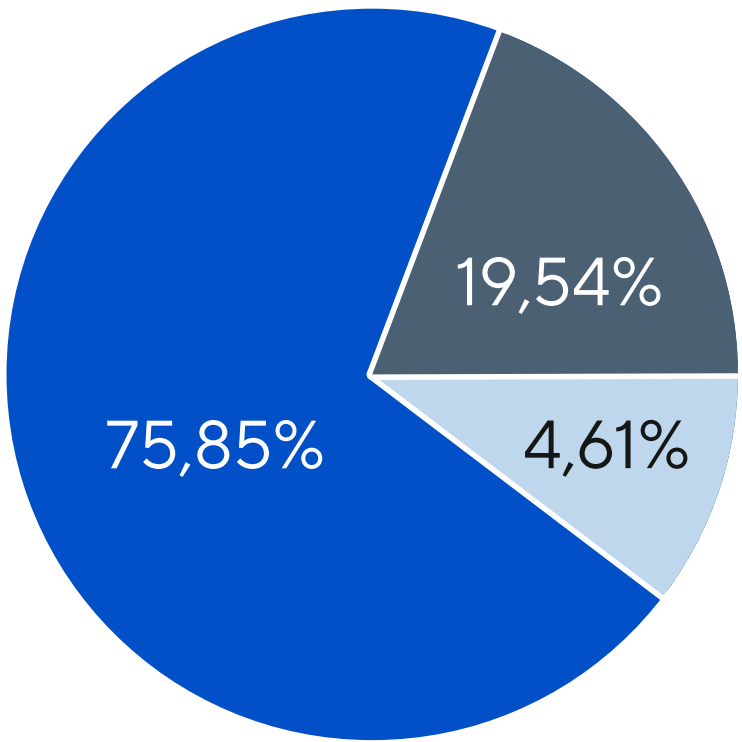
Акционерная структура Банка

По состоянию на 31 декабря 2025 года акционеры-учредители и прочие местные акционеры совокупно владеют 95,39% акций Банка. Высокая доля местного капитала свидетельствует о долгосрочной заинтересованности акционеров в устойчивом развитии Банка и экономики страны, а также обеспечивает глубокое понимание потребностей клиентов и национальных приоритетов развития. Преобладание местных акционеров способствует тому, что значительная часть создаваемой Банком экономической ценности, включая дивидендные выплаты, остаётся в стране и может реинвестироваться в развитие национальной экономики.

Присутствие Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР) в составе акционеров способствует укреплению корпоративного управления, развитию ESG-практик и повышению прозрачности деятельности Банка. Такое партнёрство поддерживает дальнейшее совершенствование корпоративных процессов и усиливает вклад Банка в устойчивое экономическое развитие.

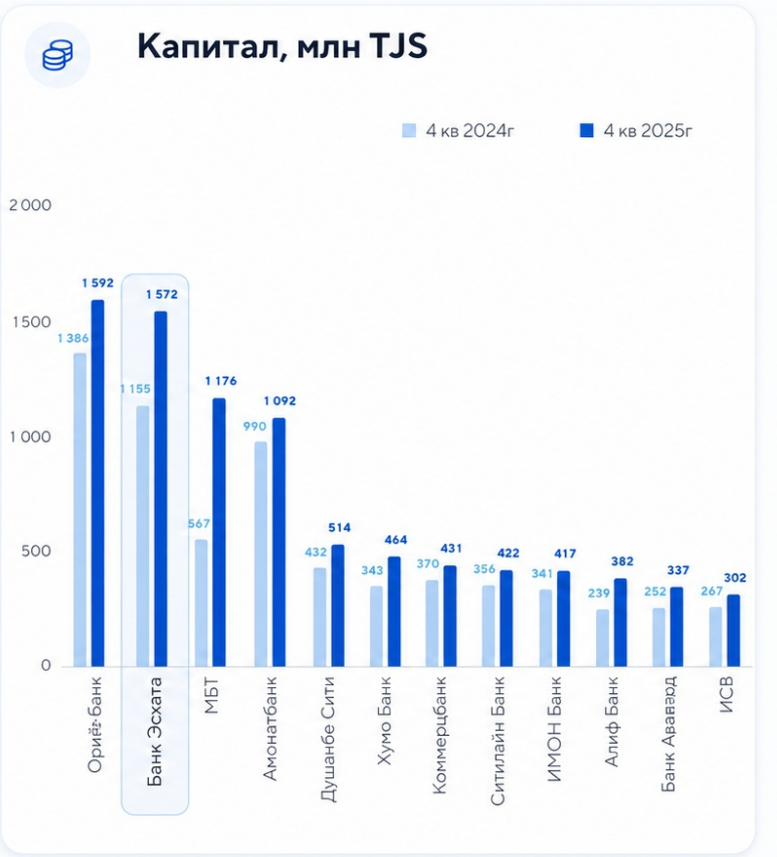
Структура Собственности Банка (31.12.2025)

- Акционеры-учредители
- ЕБРР
- Прочие местные акционеры



Позиция и системная роль Эсхата Банка

Эсхата Банк занимает ведущие позиции в банковском секторе по ключевым финансовым показателям, включая активы, кредитный портфель, капитал и прибыль. Доля Банка по прибыли превышает 20%, что отражает его значимый вклад в банковский сектор.

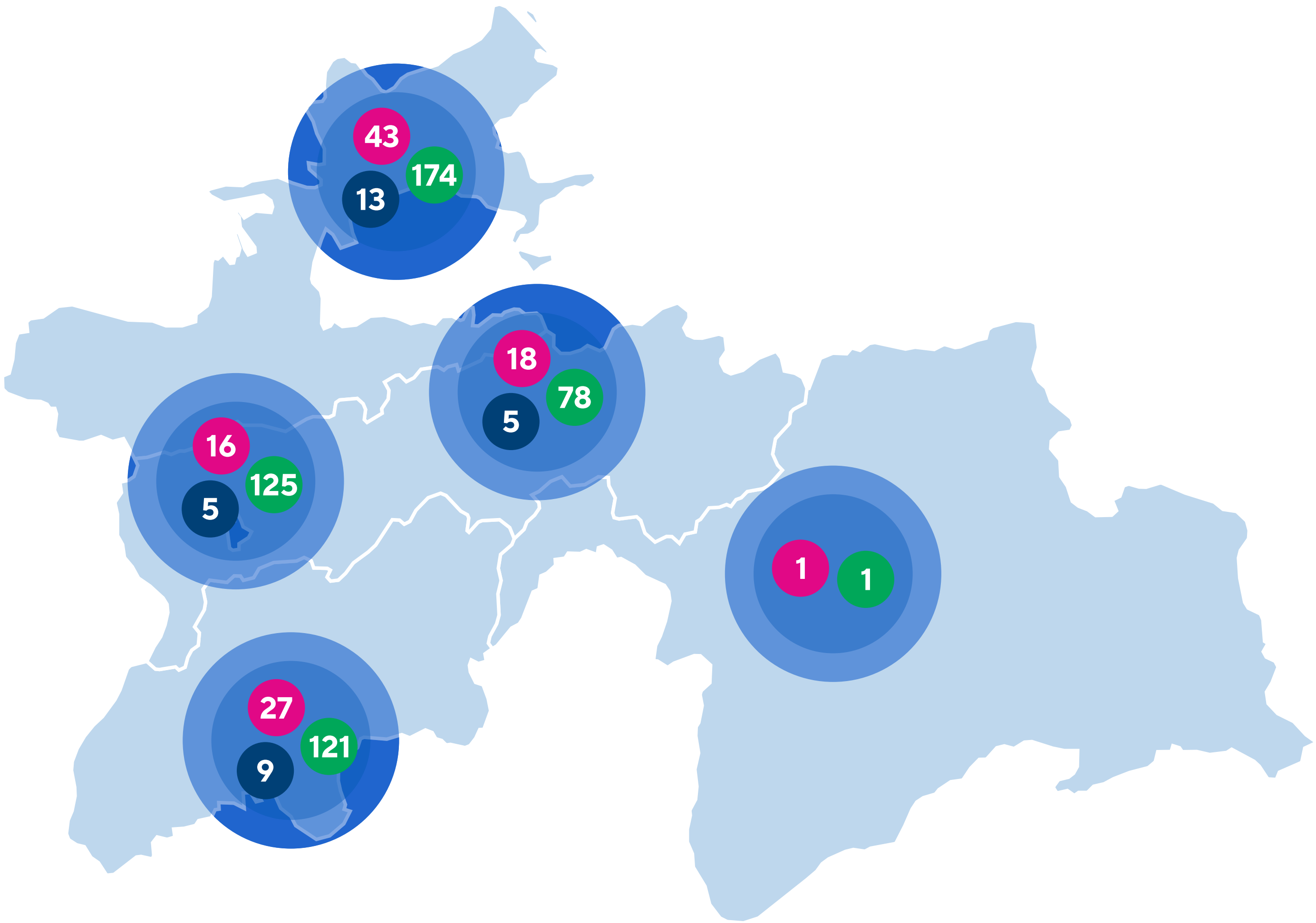


Источник: расчёты Эсхата Банка на основе данных Национального банка Таджикистана

Наш банк

Сеть банка

- Филиалы
- ЦБО
- Банкоматы





Филиалы
32



ЦБО
105



Банкоматы
499



POS терминал
728



Платежный терминал
815

Ключевые показатели за 2025 год



Наш банк | Миссия и ценности банка

Миссия: “Создавать возможности для процветания”

Наши ценности:



Честность и профессионализм

В нашей работе мы руководствуемся принципами честности, прозрачности и профессионализма.



Надежность

Для нас быть надежным партнером означает, что мы не поступимся нашими ценностями и честью ради краткосрочной выгоды.



Уважение

Мы относимся с уважением ко всем нашим партнерам. Взаимоуважение среди коллег и сотрудников, независимо от занимаемой должности, сверхценно для нас.



Новаторство

Мы привержены инновационным решениям и технологиям, стимулирующим предложение лучших услуг и продуктов нашим партнерам. Мы поощряем новаторство и предпринимательский дух среди наших партнеров.



Забота и внимание

Мы стремимся к совершенству, проявляя внимание и заботу о всех наших партнерах: акционерах, коллегах и сотрудниках, клиентах и регуляторах.

Наши достижения



Премии и отраслевые награды

- «Бренд года – 2025»
- Самый безопасный банк Таджикистана (Global Finance 2025)
- «Самый активный банк-эмитент» ЕБРР TFP (11-й раз)
- Награда НБТ – лучшее учреждение по оказанию услуг женщинам предпринимателям
- Награда ЕБРР в рамках программы Women in Business
- Ведущий партнёр АБР в рамках Supply Chain Finance Program (TSCFP)
- Сотрудники – «Отличники» в микрофинансировании (саммит АФОТ)
- Рейтинг устойчивости AFISAR© B+ (Эсхата Лизинг)

Поддержка предпринимательства и развитие женского бизнеса

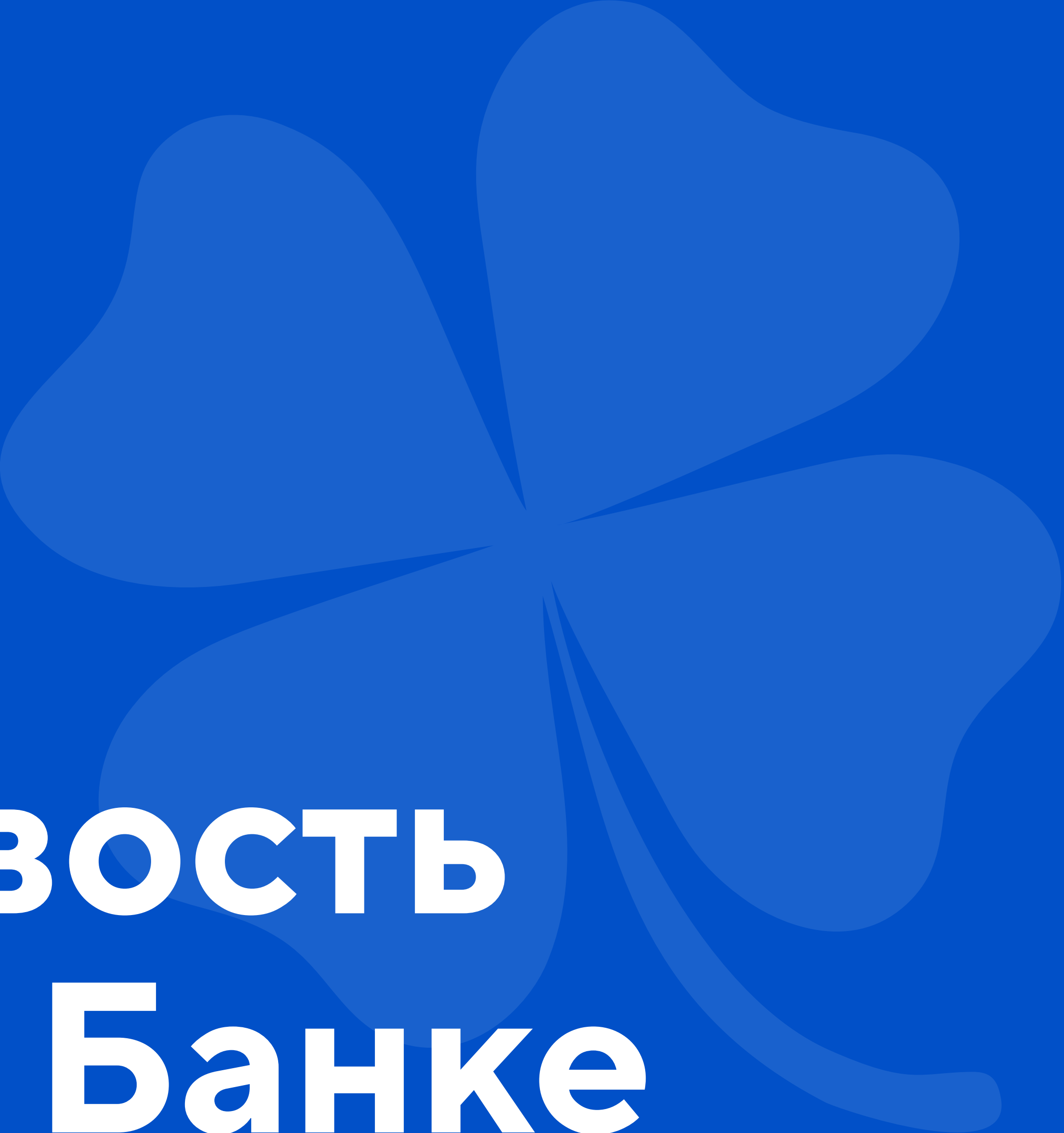
- Увеличение финансирования МСБ в рамках RSF до 15 млн долл.
- Присоединение к WE Finance Code
- Участие в региональном тренинге ЕБРР и Financial Alliance for Women по развитию рынка женщин-предпринимателей

Цифровая трансформация и новые технологии

- Переход на ISO 20022
- Запуск переводов UnionPay в Китае
- Подключение к платформе ASYCUDA
- Более 2/3 розничных кредитов оформляется онлайн
- Запуск Google Pay
- Создание процессингового центра
- Внедрение корпоративного хранилища данных для аналитики и развития дата ориентированной культуры

Устойчивое развитие

- Команда Банка – выпускник первой в стране Программы климатического переходного планирования (ЕБРР и НБТ)
- Участие в разработке 5-летнего Плана действий в секторе АСЛЗ (Комитет по охране окружающей среды и GIZ)
- ESG эксперт Банка – член жюри хакатона BioDivCode+
- Презентация ESG подхода Банка на PLUS Forum Digital Tajikistan



Устойчивость в Эсхата Банке

Органы управления Банка

Наблюдательный Совет

Банк регулярно пересматривает состав Наблюдательного совета, обеспечивая оптимальный баланс опыта, компетенций и независимости. В Совет входят 6 членов, из которых 5 являются независимыми директорами. Члены Совета осуществляют стратегическое руководство и надзор за деятельностью Банка, обеспечивая соответствие принципам прозрачного и эффективного корпоративного управления и поддерживая приверженность высоким стандартам устойчивого развития.



Райнер Мюллер-Ханке

Председатель Наблюдательного совета ОАО “Банк Эсхата”

Структура Наблюдательного совета:
6 членов совета (1 жен)
Независимые члены Совета – 5 человек
Количество собраний за 2025 - 20
Посещаемость собрания Совета - 100%

Квалификация			
	Экономика	Менеджмент и управление	Государственное управление и международные отношения
Количество	3	1	2

Возраст	Всего	Стаж работы	Всего
30–50 лет	2	16–20 лет	1
Старше 50 лет	4	20–30 лет	2
		Свыше 30 лет	3



Вернер Класс
Независимый директор Наблюдательного совета / Председатель Комитета по комплаенсу и управлению рисками. Место работы - BVBA Global Financial Consulting



Марал Амрина
Независимый директор Наблюдательного совета / Председатель Комитета по корпоративному управлению и устойчивому развитию (ESG) Место работы - Incofin Investment Management, Belgium



Роберт Сассон
Номинированный от ЕБРР член Наблюдательного совета



Бахтиёр Эшонкулов
Независимый директор Наблюдательного совета / Председатель Аудиторского комитета. Место работы - ТОО Tax Point, Алматы, Казахстан



Нурдаулет Айдосов
Независимый директор Наблюдательного совета / Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям. Место работы - Teniz Capital Brokerage Ltd.

Органы управления Банка

Наблюдательный Совет

Компетенции органов управления: основа ответственности за будущее

Качество управления устойчивым развитием напрямую зависит от глубины экспертизы тех, кто принимает стратегические решения. В Эсхата Банке мы стремимся, чтобы состав Наблюдательного совета и Правления обеспечивал всесторонний взгляд на ESG-повестку — от экологических вызовов до социального благополучия сотрудников и сообществ.

Компетенции руководящего состава – это живая система: мы регулярно оцениваем, каких знаний нам не хватает сегодня и что потребуется завтра, чтобы отвечать на вызовы устойчивого развития.

Наблюдательный совет: стратегическое видение и контроль

Для Наблюдательного совета ESG-компетенции — это инструмент взвешенного стратегического надзора. Именно Совет задает тон: на практике показывают важность повестки устойчивого развития через систему КПЭ, утверждает политики, оценивает долгосрочные риски и контролирует, насколько устойчивое развитие встроено в ДНК компании.

Члены Совета обладают опытом на стыке отраслевой экспертизы и глобальных трендов. Это позволяет им видеть за горизонт – понимать, как изменения регуляtorики, ожидания инвесторов и климатические сдвиги повлияют на бизнес через 5–10 лет. Матрица компетенции отражает, как распределены эти знания внутри Совета сегодня и какие области мы планируем усиливать.

Матрица компетенций в области ESG

Блок / Направление	Направление работы	 Райнер Мюллер-Ханке	 Вернер Класс	 Марал Амрина	 Бахтиёр Эшонкулов	 Роберт Сассон	 Нурдаулет Айдосов
 Блок: Стратегия и Риски	1. Стратегия устойчивого развития Опыт разработки и внедрения долгосрочных ESG-стратегий, KPI и политик	★	★	●	★	●	★
	2. Климатические риски (TCFD/IFRS S2) Понимание физических рисков и рисков перехода, методов их оценки и интеграции в общую систему риск-менеджмента	★	★	●	★	●	★
	3. ESG-риски и возможности Опыт идентификации и управления нефинансовыми рисками (репутационными, регуляторными, экологическими)	★	★	★	★	★	★
 Блок: Экология (E)	4. Экологический менеджмент Знание систем экологического контроля, обращения с отходами, водопользования, сохранения биоразнообразия	●	●	○	▲	●	★
	5. Углеродный менеджмент Понимание процессов расчета углеродного следа (Scope 1, 2, 3), управления выбросами, стратегии углеродной нейтральности	★	★	○	▲	●	★
	6. Зеленая экономика / Энергоэффективность Опыт реализации проектов в области ВИЭ, энергосбережения, циркулярной экономики	▲	▲	○	▲	▲	★
 Блок: Социальная сфера (S)	7. Кадровая политика и D&I (Разнообразие и инклюзивность) Опыт в области охраны труда, развития персонала, обеспечения равных возможностей и недопущения дискриминации	★	★	●	★	●	★
	8. Взаимодействие с сообществами Опыт работы с местными сообществами, оценка воздействия на них, управление социальными инвестициями	■	■	●	★	★	★
 Блок: Управление (G)	9. Нефинансовая отчетность (GRI, IFRS S1 S2) Знание стандартов GRI, SASB, МСФО S1, требований регуляторов к раскрытию нефинансовой информации	▲	▲	●	★	●	★
	10. Этика и комплаенс Опыт противодействия коррупции, управления конфликтом интересов, соблюдение деловой этики	★	★	●	★	★	★
	11. ESG-интеграция в финансы Опыт привлечения ESG-финансирования (зеленые облигации, кредиты), оценки эффективности ESG-инвестиций	★	★	▲	★	●	★

★ Профильное обучение/сертификация

● Практический опыт

○ Базовое понимание темы

▲ Участие в профильных комитетах

■ Углубленная компетенция

Органы управления Банка

Правление Банка



Сайфидинов
Акмалджон
Толибджонович

Председатель Правления
ОАО «Банк Эсхата»

Структура Правления
7 членов совета (1 жен)

Квалификация			
	Банковское дело и финансы	Экономика	Информационные технологии и цифровизация
Количество	4	2	1

Возраст	Всего	Стаж работы	Всего
30–50 лет	7	16–20 лет	4
		Свыше 20 лет	3



Валентини Юлия
Юрьевна

Финансовый директор



Цатурян Армен
Гариевич

Глава Блока
Розничный бизнес



Умаров Умарджон
Саиджонович

Глава Блока
Корпоративный бизнес



Стеценко Андрей
Викторович

Глава Департамента
Информационных технологий



Раджабов Икромджон
Усмонович

Глава Департамента
операционных расчётов



Комилов Махсуджон
Хамидович

Глава Блока
Риски

Стратегия Банка

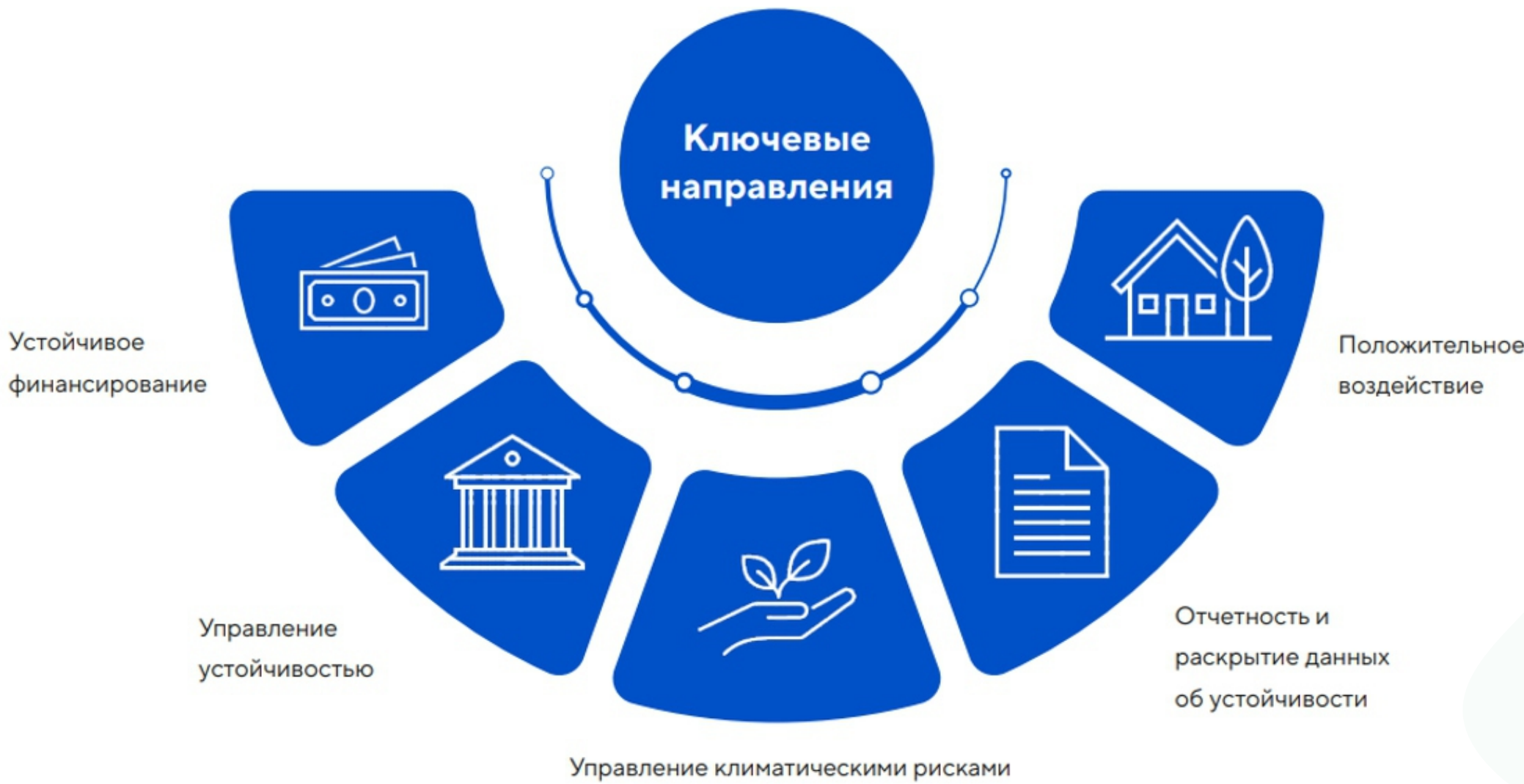
Стратегия Банка направлена на формирование устойчивой, технологичной и инклюзивной финансовой модели, обеспечивающей долгосрочный рост и конкурентные преимущества. Интеграция ESG-принципов во все направления деятельности является ключевым фактором создания ценности для клиентов, акционеров и других заинтересованных сторон.

В основе стратегии лежит синергия устойчивого развития и цифровой трансформации, что позволяет Банку адаптироваться к экономическим и климатическим вызовам и участвовать в переходе к низкоуглеродной экономике.

Банк последовательно интегрирует ESG-подходы в бизнес-модель и продукты, поддерживая развитие зелёной экономики через финансирование энергоэффективных проектов. В своей деятельности Банк ориентируется на международные стандарты, включая принципы Парижского соглашения и Цели устойчивого развития ООН.

Миссия Банка в сфере устойчивости – способствовать продвижению повестки устойчивого развития в Республике Таджикистан, внедряя лучшие национальные и мировые практики.

Пять ключевых направлений Стратегии устойчивого развития Банка на 2025–2030 годы



Стратегия устойчивого развития Банка на 2025–2030 годы основана на пяти ключевых направлениях. Она является основой ESG-трансформации Банка и определяет подходы к ответственному финансированию, управлению рисками, взаимодействию с сообществами и повышению прозрачности.

ESG трансформация закреплена как стратегический приоритет на уровне Наблюдательного совета. Для её реализации создана комплексная система управления устойчивым развитием, включающая:

- функционирование Отдела по устойчивому развитию (ESG) в составе финансового департамента, координирующего внедрение ESG-стратегии и инициатив

- принятие ESG-политики и интеграцию экологических и социальных факторов в продуктовые решения и бизнес-процессы
- определение приоритетных ESG инициатив, направленных на снижение воздействия на окружающую среду, повышение ресурсной эффективности, развитие инноваций и совершенствование корпоративного управления
- развитие компетенций сотрудников и расширение взаимодействия с сообществами
- утверждение плана ESG-мероприятий и соответствующего бюджета для последовательной реализации стратегии

Такой подход обеспечивает системное внедрение принципов устойчивого развития во всех направлениях деятельности Банка.

Стратегия Банка

Путь к ESG трансформации



Синергия ESG-трансформации с цифровой трансформацией Банка

Цифровая трансформация является ключевым драйвером стратегии устойчивого развития Банка и обеспечивает повышение устойчивости, инклюзивности и эффективности бизнеса. Технологические решения помогают Банку снижать экологический след, расширять доступность услуг, улучшать качество данных и ускорять реализацию ESG-инициатив.

В 2025 году Эсхата Банк сформулировал среднесрочную стратегию развития на 2026–2028 годы, которая направлена на формирование устойчивого, технологичного и социально ответственного цифрового банка, способного обеспечить стабильный рост и укрепить цифровое лидерство на рынке.

В основу формирования стратегии заложены следующие принципы:

- Опережающее развитие цифровых продаж и обслуживания как основа daily banking
- Формирование продуктовых команд, работающих в agile-логике
- Управление через цифровые метрики (time-to-market, cycle time) наряду с финансовыми показателями
- Формирование новой ИТ-архитектуры с ориентацией на облачные технологии, микросервисы и ИИ
- Высокие инвестиции в персонал опережающими рынок темпами
- Усиление HR бренда обеспечивающего привлечение высококвалифицированных и мотивированных сотрудников, разделяющих ценности Банка
- Внедрение data-ориентированного цифрового маркетинга, обеспечивающего персонализацию предложений, автоматизацию коммуникаций и бесшовный клиентский опыт в мобильном банке
- Расширение сотрудничества с лидерами отраслевого консалтинга для применения мирового опыта
- Использования преимущества быстрорастущей экономики Таджикистана и стран Центральной Азии
- Интеграция ESG-целей в ежедневную деятельность Банка

Стратегические цели Эсхата Банка

Стратегическая цель Эсхата Банка - стать Банком первого выбора для клиентов, партнёров и международных инвесторов за счёт сочетания технологичности, устойчивости, и высокого качества услуг. Ключевые направления развития:

Клиенты и рынок

- Достижение целевого количества активных и лояльных («счастливых») клиентов
- Поступательное увеличение рыночных долей в рознице и МСБ при строгом контроле рисков
- Вывод на рынок новых продуктов и сервисов, отвечающих ожиданиям клиентов

Каналы и партнёрства

- Развитие альтернативных каналов продаж и обслуживания
- Формирование экосистемных партнёрств для расширения нефинансового предложения

Аналитика и клиентский опыт

- Усиление аналитических инструментов для глубокого понимания поведения клиентов
- Внедрение data-driven подхода к сегментации, персонализации предложений и управлению жизненным циклом клиента
- Использование предиктивной аналитики для предвосхищения потребностей

ESG и устойчивое развитие

- Рост портфеля «зеленого» финансирования и поддержка энергоэффективных проектов
- Снижение экологического следа (энергия, бумага, возобновляемые источники)
- Повышение финансовой грамотности, развитие кадрового потенциала и рост доли женщин в руководстве
- Дополнительное подтверждение результатов независимым ESG-рейтингом

Финансы и акционерная стоимость

- Устойчивый рост операционной эффективности и рентабельности капитала
- Оптимизация структуры доходов, увеличение доли транзакционных безрисковых продуктов
- Повышение инвестиционной привлекательности Банка через прозрачность, дивидендную политику и выход на новый производственный процесс
- Формирование устойчивого фундамента для роста капитализации в среднесрочной перспективе

Реализация стратегии

Банк уверенно движется по выбранной траектории цифровой трансформации, демонстрируя способность не только сохранять, но и постепенно ускорять темпы изменений.

Ключевым принципом стратегического управления является постановка перед командами амбициозных, но достижимых SMART-целей, что позволяет реализовывать прогресс без рисков «перегрева» трудовых коллективов или ухудшения финансовых индикаторов.

Ключевые достижения:

- Сформирована и функционирует система оперативной оценки рисков, их обсуждения и реагирования — механизмы быстрого выявления угроз и принятия решений стали неотъемлемой частью операционного контура управления.

- В Банке внедрены полноценные Agile-церемонии и ритуалы, обеспечивающие ритмичность и прозрачность разработки. Налажена система квартальной постановки целей (quarterly business review) и их регулярная координация между командами, что позволяет синхронизировать усилия вокруг стратегических приоритетов. Сложилась практика открытого подведения итогов, поддерживающая дух здорового соревнования и взаимопомощи — команды не только конкурируют за результаты, но и активно делятся лучшими практиками.

- Переход на современные инструменты совместной работы (Jira/Confluence/аналоги) и

прозрачность бэклогов обеспечили единое информационное поле для бизнеса и разработки.

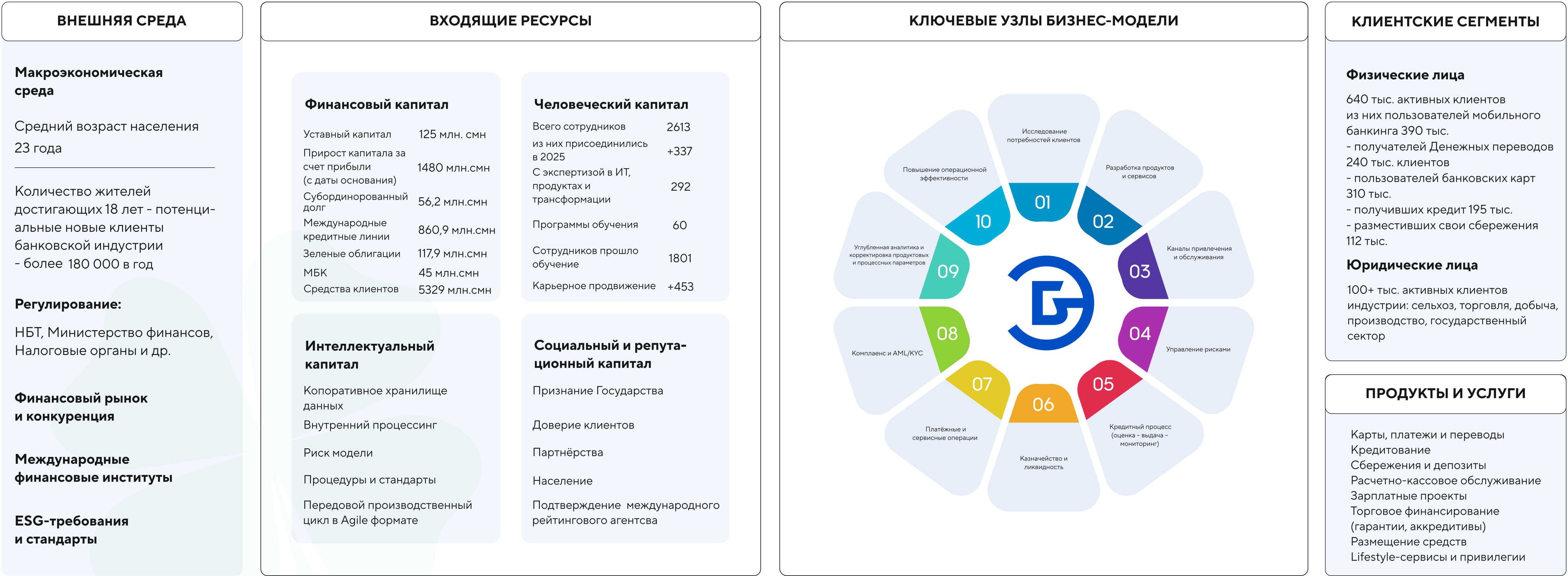
- Запущена внутренняя программа обучения Agile-практикам и продукт-менеджменту — более 50 сотрудников проходят обучение в школе Product-owner.

- Проведены первые демо-дни и открытые ревью, где команды представляют результаты друг другу и руководству, что усилило синергию и обмен опытом.

- Внедрена система нематериального поощрения лучших продуктовых команд по итогам квартала, что усилило вовлеченность и здоровую конкуренцию.

- Несмотря на острейший дефицит профильных ИТ-и продукт- кадров на рынке Таджикистана, Банку удалось запустить более 50 кросс-функциональных продуктовых команд. Это фундаментальный инфраструктурный результат, обеспечивающий переход к Agile-логике и непрерывной разработке.

Наша Бизнес-модель



Наша Бизнес-модель

Создаваемая ценность



Экономическая ценность

- Обеспечение доступа бизнеса и населения к финансированию
- Создание устойчивой доходности для акционеров
- Формирование рабочих мест и поддержка экономики страны
- Развитие зелёного кредитования и устойчивых финансовых продуктов
- Привлечение международных инвестиций и партнёрств
- Развитие деловой экосистемы
- Вклад в продвижении зелёной экономики



Социальная ценность

- Обеспечение достойных и безопасных условий труда
- Развитие профессиональных компетенций сотрудников
- Создание возможностей для карьерного роста и самореализации
- Расширение доступа населения и бизнеса к финансовым услугам
- Поддержка женщин и молодёжи в расширении их экономических возможностей
- Продвижение программ финансовой грамотности для населения
- Поддержка благотворительных и спонсорских инициатив



Экологическая ценность

- Развитие зелёного кредитного портфеля и экологически ориентированных проектов
- Учёт и раскрытие информации о выбросах парниковых газов
- Реализация экологических акций и программ по благоустройству территорий
- Продвижение ESG повестки
- Содействие достижению национальных и глобальных целей устойчивого развития



Наша Бизнес-модель

Стратегические драйверы

Банк формирует устойчивую бизнес модель, основанную на балансе интересов клиентов, акционеров и общества. Ключевые элементы стратегии отражают основные драйверы создания ценности и охватывают клиентов, операционные процессы, устойчивое развитие, финансовую эффективность, развитие человеческого капитала и партнёрства.

Клиенты

Строим долгосрочные отношения, предлагая доступные и качественные финансовые решения, отвечающие реальным потребностям людей и бизнеса

Процессы

Ускоряем цифровую трансформацию, делая банковские услуги проще, быстрее и безопаснее для каждого клиента. Повышаем операционную эффективность – что позволяет нам быть ближе и доступнее к клиентам

Устойчивость

Интегрируем ESG-принципы в бизнес-модель: от ответственного финансирования до поддержки социальных и экологических инициатив

Финансы

Обеспечиваем устойчивый рост и эффективность, создавая долгосрочную ценность для акционеров, клиентов и экономики страны

Люди

Объединяем профессионалов, разделяющих наши ценности, и создаем среду, где каждый может развиваться и влиять на результат

Партнёрства

Выстраиваем доверительные отношения с деловыми партнёрами, государственными институтами и международными организациями для реализации совместных проектов и усиления позитивного воздействия

Основные результаты по ЦУР за 2025 год

Эсхата Банк с 2022 года системно выстраивает свою деятельность в соответствии с 17 Целями устойчивого развития (ЦУР), принятыми Генеральной Ассамблеей ООН. При этом пять ЦУР определены как стратегически приоритетные для Банка, по которым сформированы конкретные целевые ориентиры и мероприятия, интегрированные в Стратегию устойчивого развития на 2025–2030 годы.

В рамках реализации стратегии до 2030 года Банк утвердил количественные ESG-ориентиры, интегрированные в ключевые направления деятельности и согласованные с приоритетными ЦУР. В частности, Банк стремится расширить участие женщин в финансовой системе, включая рост числа женщин-клиентов в розничном сегменте (до 104 тыс. кредитных и 504 тыс. некредитных клиентов), увеличение их представленности в микрокредитовании (до 27%), а также достижение уровня 40% женщин среди сотрудников и 25% среди руководителей.

В экологическом направлении предусмотрено снижение потребления электроэнергии на 18% и постепенное внедрение решений на базе возобновляемых источников энергии. В сегменте устойчивого финансирования ключевым ориентиром является рост портфеля «зелёных» кредитов до 640 млн сомони.

Банк также фокусируется на развитии человеческого капитала и инклюзивного роста, обеспечив участие не менее 35% сотрудников в образовательных программах и расширяя вклад в повышение финансовой грамотности населения (не менее 8 000 участников ежегодно). В сфере ответственного потребления предусмотрено сокращение потребления бумаги на 17% и внедрение практики раздельного сбора отходов с достижением уровня не менее 10%.

Установленные цели формируют основу для системного мониторинга и оценки прогресса ESG-трансформации Банка. Ниже представлены ключевые результаты реализации приоритетных ЦУР за 2025 год.



Основные результаты по ЦУР за 2025 год

ЦУР:		Результаты за 2025 год			
5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО	Цели: Увеличить долю женщин-пользователей услуг банка. Увеличить долю женщин руководителей Банка	Доля женщин пользователей Банка: - Количество женщин-пользователей услуг Банка в 2025 году достигло 669,2 тысяч (+56% к 2024 году) - Из них число женщин-клиентов, использующих кредитные продукты, составило 88,2 тысяч (+30% к 2024 году) - Привлечено 3,5 млн долларов устойчивого финансирования на поддержку женщин-предпринимателей - Реализуются образовательные и консультационные программы для женщин-предпринимателей		Доля женщин сотрудников: - Доля женщин среди сотрудников 38% (2024: 37%) - Доля женщин среди руководителей среднего и высшего звена 19% (2024: 18,3%)	
7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ	Цели: Увеличить долю возобновляемой энергии. Ежегодное увеличение выдачи зеленых кредитов в кредитном портфеле Банка	Шаги по внедрению возобновляемой энергии: - Оценка и рассмотрение возможности установки солнечных панелей и накопителей для солнечных батарей - Планирование пилотной установки солнечных панелей в одном из филиалов Банка		Достижения по развитию зеленого финансирования: - Подписан договор с АБР на 10 млн долларов для развития зелёного финансирования - Совместно с IFC была проведена диагностика системы управления ЭиС рисками - Объём выданных «зелёных» кредитов составляет 345,8 млн сомони	
8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	Цели: Повысить качества работы и производительности труда сотрудников Банка. Повысить качество жизни общества с помощью доступа к банковским услугам для всех категорий пользователей	Повысить качество работы и производительности труда сотрудников Банка: - Ежегодное выделение средств на обучение - Модернизирована обучающая платформа с доступом к онлайн-курсам		Повышение уровня проникновения финансовых услуг: - Прирост доли онлайн обслуживания розничных клиентов - 31% к 2024 году - Прирост депозитного портфеля - 25% к 2024 году - Прирост розничного безналичного оборота - 106% к уровню 2024 года - Прирост активных розничных клиентов - 39% к уровню 2024 года - Прирост кредитного портфеля - 31% к 2024 году	
				Повышение уровня финансовой грамотности населения: - Охват программ финансовой грамотности — 12 950 человек - Охват ESG-инициатив через цифровые каналы - 130 000 просмотров - Развитие инклюзивного трудоустройства: трудоустроены 2 сотрудника с ограниченными возможностями	
11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЁННЫЕ ПУНКТЫ	Цели: Быть вовлечённым в развитие устойчивых городов и населенных пунктов. Содействовать улучшению качества жизни в городах и населённых пунктах с помощью внедрение внешних инициатив банка	Внедрение внутренних экологических инициатив Банка: - Установлено 50 велопарковок в головном офисе и филиальной сети - Приобретено 17 электромобилей - Высажено более 300 деревьев и растений - Проведены экологические акции (очищено 160 000 м² территории)		Модернизация филиалов с учетом потребностей людей с ограниченными возможностями: - Установлены 2 пандуса в новом здании филиала в городе Душанбе - При проектировании и модернизации филиалов учитываются потребности людей с ограниченными возможностями	
12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО	Цели: Обеспечить переход к рациональным моделям потребления и оптимизации ресурсов	Потребление бумаги А4: - Потребление бумаги выросло на +3,4% к 2024 году - Рост бизнеса (+31% по кредитному портфелю, +39% по активным клиентам) опережает рост потребления бумаги, что свидетельствует об эффективности цифровой трансформации и ответственном подходе к использованию ресурсов - Оптимизированы процессы оформления банковских продуктов (карты, счета, кредиты, зарплатные проекты, «Эсхата Бизнес»)		Подход к рациональному использованию электричества в Банке: Потребление электроэнергии — 4 211 067 кВтч (+15% к 2024); рост связан с расширением деятельности и запуском ЦОД; реализуются меры по энергоэффективности	
				Практика внедрения раздельного сбора отходов: В рамках снижения экологического воздействия Банк планирует внедрить практику раздельного сбора отходов	

Наши заинтересованные стороны

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Способность Банка формировать устойчивую долгосрочную ценность определяется эффективным и ответственным взаимодействием с заинтересованными сторонами, основанным на принципах доверия, открытости и взаимного уважения. Мы последовательно развиваем эти отношения, учитывая социальные, экономические и экологические аспекты, чтобы обеспечить согласованность интересов стейкхолдеров с миссией Банка и его стратегией устойчивого развития.

Аktionеры

Кто они

- Аktionеры-учредители, ЕБРР, другие местные акционеры

Что для них важно

- Прозрачность и своевременность раскрытия информации
- Качество корпоративного управления: эффективные органы, независимость и компетенции
- Управление рисками и устойчивость капитала/ликвидности
- Операционная эффективность и клиентоцентричность
- Ответственность по ESG и вклад в развитие экономики и общества

Как мы взаимодействуем

Инструменты и площадки взаимодействия

- Годовое общее собрание акционеров – утверждение результатов деятельности, отчётности и ключевых корпоративных решений
- Внеочередные общие собрания акционеров – по мере необходимости для оперативного рассмотрения важных вопросов

Ценности, которые мы создаём

- Поддержана устойчивость капитала и управленческая преемственность через корпоративные процедуры
- Усилена прозрачность благодаря регулярным раскрытиям и адресным коммуникациям по ключевым событиям
- Сохранён фокус на долгосрочной стоимости: дисциплина риск-менеджмента, развитие устойчивых продуктов, повышение операционной эффективности
- Укреплено корпоративное управление: актуализация повестки органов управления и приоритизация тем, существенных для акционеров

Наши клиенты

Кто они

Розничные клиенты

- Молодёжь 18–35 лет: активные пользователи цифровых сервисов
- Работающее население, включая мигрантов
- Малый бизнес и ИП (в рознице): базовые услуги, эквайринг, зарплатные проекты

Бизнес-клиенты

- Микробизнес: магазины, кафе, услуги, онлайн-продавцы
- МСБ: производство, торговля, услуги
- Корпоративные: крупные производители, импортёры/экспортёры, оптовая торговля

Что для них важно

- Доступные, удобные и инновационные финансовые услуги
- Надёжный бренд и доверительные отношения
- Ответственное банковское обслуживание
- Высокий уровень клиентского сервиса и качественные консультации
- Удобные и надёжные цифровые системы, позволяющие совершать операции через выбранные клиентом каналы
- Применение лучших практик безопасности для обеспечения благополучия клиентов

Как мы взаимодействуем

Системное взаимодействие через цифровые и офлайн-каналы:

- NPS-опросы** и короткие опросы в приложении
- Big Data-аналитика** для улучшения цифрового опыта

Фокус-группы для тестирования продуктов

- Опросы** контакт-центра (телефон, электронная почта)

Ценности, которые мы создаём

Розничный сегмент

- Цифровые услуги 24/7: удобство и экономия времени
- Онлайн кредиты, переводы, депозиты и платежи: быстрый доступ к услугам
- Безналичная экосистема для повседневных операций (карты, QR, POS): безопасность и прозрачность

Бизнес-сегмент

- Быстрое кредитование: доступ к финансированию
- Онлайн-платформа **Эсхата Бизнес**: снижение операционных издержек и повышение эффективности управления бизнесом.
- Эквайринг (POS/QR): рост продаж
- «Зелёные» продукты: доступ к устойчивому финансированию
- Поддержка женщин и инклюзивных групп: расширение возможностей бизнеса

Эсхата – Банк для близких людей

|

28

Наши заинтересованные стороны

Взаимодействие с заинтересованными сторонами



Наши сотрудники



Кто они

- 2,613 сотрудников
- 38% женщины
- Возрастной профиль: 31% младше 30 лет, 62% от 30–50 лет, 7% старше 50 лет
- Многофункциональная команда, обеспечивающая устойчивое развитие Банка и высокое качество сервиса



Что для них важно

- Равные возможности, недискриминация и уважительная среда
- Честность, прозрачность и соблюдение профессиональной этики
- Стабильность и выполнение обязательств со стороны Банка
- Причастность к миссии и ценностям
- Возможности для обучения, развития и карьерного роста
- Понятные цели, критерии оценки и карьерные траектории
- Поддержка инициативности, инноваций и изменений



Как мы взаимодействуем

Системное и регулярное взаимодействие с персоналом, используя следующие инструменты:

Корпоративные коммуникации (встречи с руководством)

- Внутренние каналы: портал, Telegram, электронная почта
- Опросы вовлечённости и HR исследования
- Обучающие программы, включая ESG
- Обратная связь и встречи 1:1

Эти инструменты позволяют Банку своевременно выявлять ожидания и потребности сотрудников, а также поддерживать культуру открытого диалога.



Ценности, которые мы создаём

- Развитие и рост:** обучение, развитие компетенций, кадровый резерв
- Современная рабочая среда:** цифровые инструменты, автономные команды
- Равенство и инклюзия:** поддержка разнообразия и гендерного баланса
- Корпоративная культура:** ESG мышление, сотрудничество, ответственность
- Вовлечённость:** оценка эффективности, признание достижений



Инвесторы и партнёры



Кто они

- Международные финансовые институты: EBRD, ADB, IFC, KfW Development Bank
- Импакт инвесторы и специализированные фонды: BlueOrchard Microfinance Fund, Incofin Investment Management, ResponsAbility, Developing World Markets (DWM), Symbiotics
- Рейтинговые агентства: Moody's
- Потенциальные инвесторы и участники рынка капитала
- Профессиональные участники финансового рынка.



Что для них важно

- Надёжность, устойчивость и качество активов
- Прозрачность и регулярная отчётность
- Интеграция ESG подходов и развитие устойчивых продуктов
- Операционная эффективность и цифровизация
- Доступ к менеджменту и открытый диалог
- Последовательная и реалистичная стратегия



Как мы взаимодействуем

- Регулярные встречи и диалог с международными институтами
- Взаимодействие с рейтинговыми агентствами
- Раскрытие информации и адресные коммуникации
- Участие в отраслевых конференциях и встречах с инвесторами



Ценности, которые мы создаём

- Укрепление доверия:** повышение рейтинга Moody's до уровня B2 (прогноз «стабильный»)
- Диверсификация фондирования:** привлечение долгосрочных ресурсов и улучшение структуры пассивов
- Развитие устойчивого финансирования:** расширение «зелёных» и инклюзивных продуктов
- Повышение управленческой зрелости:** усиление практик риск-менеджмента и корпоративного управления
- Рост репутации:** укрепление позиций на международных рынках

Эсхата – Банк для близких людей

|

29

Наши заинтересованные стороны

Взаимодействие с заинтересованными сторонами



Государственные органы и регуляторы



Кто они

- Национальные и местные органы государственной власти Республики Таджикистан
- Национальный банк Таджикистана
- Налоговые органы
- Государственные надзорные и контрольные структуры
- Органы, регулирующие финансовый сектор и платёжный рынок
- Комитет по охране окружающей среды при Правительстве РТ



Что для них важно

- Участие в достижении национальных целей в области экологии, экономики и устойчивого развития
- Прозрачность и соблюдение регуляторных требований
- Поддержка проектов по устойчивым финансам, зелёной экономике и биоразнообразию
- Сотрудничество в разработке стратегических документов и подходов



Как мы взаимодействуем

- Участие в рабочих группах и национальных инициативах
- Сотрудничество с государственными органами и международными партнёрами
- Участие в профильных мероприятиях и конференциях
- Экспертная поддержка при разработке стратегических документов



Ценности, которые мы создаём

- Укрепление партнёрства с государственными органами и международными структурами
- Вклад в развитие национальной ESG-повестки и зелёной экономики
- Повышение роли Банка в продвижении устойчивых финансов
- Поддержание стабильного выполнения регуляторных требований
- Содействие в реализации программ устойчивого развития в стране



Общество



Кто они

- Местные сообщества
- Поставщики и партнёры
- Средства массовой информации
- НКО и общественные организации
- Образовательные учреждения и молодёжные инициативы



Что для них важно

- Вклад Банка в решение социально-экономических задач в регионах
- Поддержка образования, молодёжи и финансовой грамотности
- Ответственные и прозрачные закупки
- Сохранение природных ресурсов и снижение экологического воздействия
- Вклад в достижение ЦУР
- Честная коммуникация и открытость в СМИ



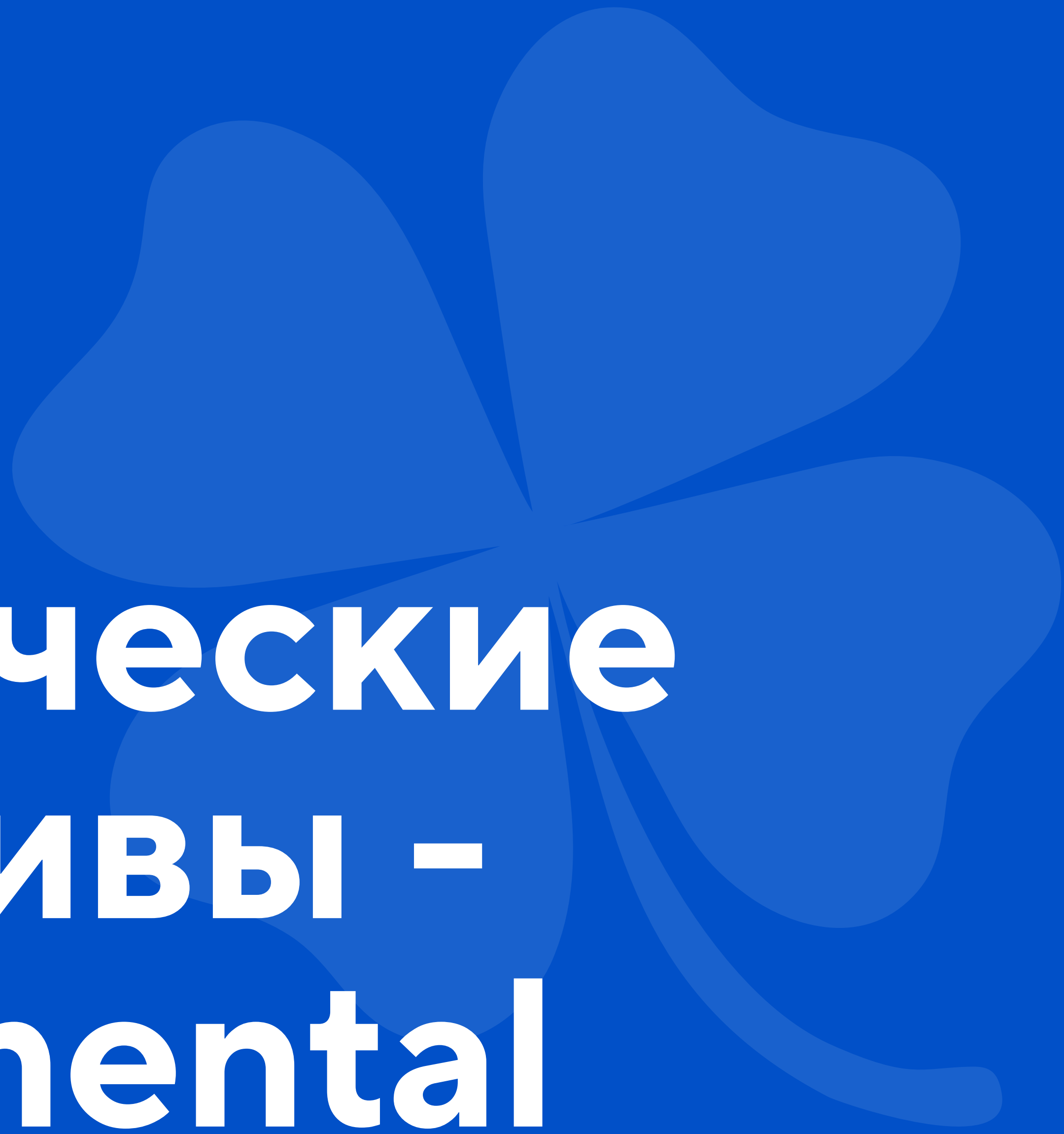
Как мы взаимодействуем

- Коммуникация через цифровые и медийные каналы
- Реализация социальных и образовательных инициатив
- Поддержка молодёжных проектов и финансовой грамотности
- Благотворительные и экологические программы
- Участие в ESG инициативах, рабочих группах и профильных мероприятиях
- Развитие ответственных практик в цепочке поставок



Ценности, которые мы создаём

- Реализация социально значимых проектов с участием местных сообществ
- Продвижение экологических инициатив и участие в национальных мероприятиях по охране окружающей среды
- Повышение финансовой грамотности и вовлечение молодёжи
- Усиление партнёрств с общественными организациями и образовательными учреждениями
- Расширение числа местных поставщиков, вовлечённых в устойчивые закупочные практики
- Повышение узнаваемости и репутации бренда через ответственную работу со СМИ

A large, stylized blue flower graphic with five petals, positioned in the background of the slide.

Экологические инициативы – Environmental

Наши зелёные продукты

Эсхата Банк, приверженный национальным целям построения устойчивой к изменению климата, зеленой экономики в соответствии с Определяемым на национальном уровне вкладом (NDCs) Республики Таджикистан и Стратегией развития «зелёной» экономики страны, последовательно развивает направление устойчивого финансирования.

Будучи лидером на рынке устойчивого финансирования, Банк расширяет линейку продуктов и увеличивает объём финансирования проектов, направленных на декарбонизацию экономики и адаптацию к изменению климата. ESG-подходы интегрируются в бизнес-процессы и продуктовую линейку, а сотрудничество с международными финансовыми институтами позволяет внедрять лучшие практики зелёного финансирования.

Линейка зелёных продуктов



«Автокредит» для покупки электромобилей

Специальный продукт, направленный на популяризацию экологичного транспорта. Программа способствует постепенному переходу транспортного сектора от машин с двигателем внутреннего сгорания к электромобилям.



«Зелёное такси» («Таксии сабз»)

Специальная программа поддержки таксистов, переходящих на электромобили. Продукт одновременно решает экологическую задачу – снижение выбросов – и социальную: предоставляет водителям транспорт с более низкими эксплуатационными затратами.

Наши зелёные продукты



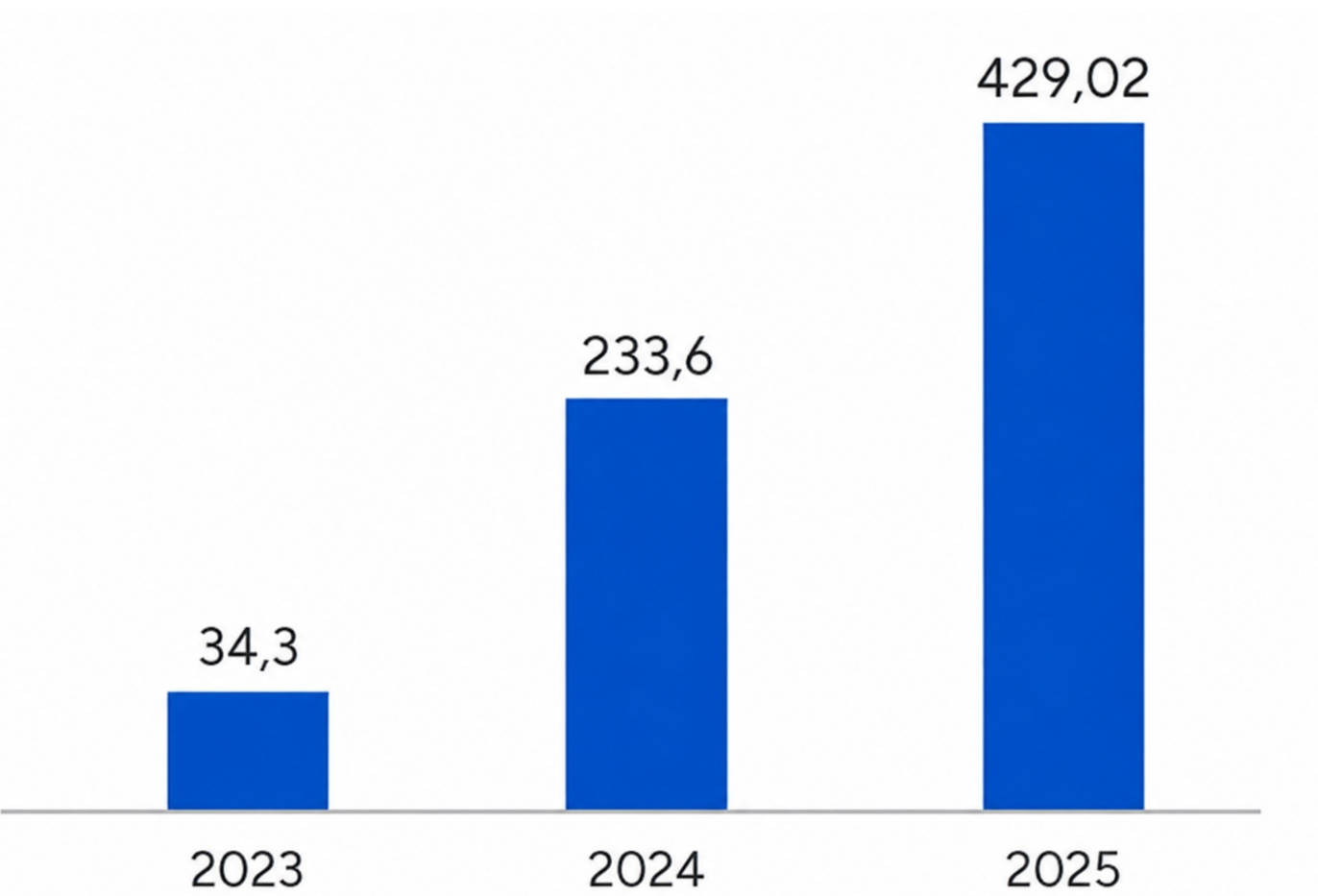
«Зелёные кредиты» для сельского хозяйства («Карзи сабз»)

Программа льготного финансирования экологичных технологий для аграрного сектора. Кредит направлен на внедрение современных энергосберегающих, водосберегающих и ресурсосберегающих решений. Это содействует продовольственной безопасности и повышает устойчивость сельского хозяйства к климатическим рискам.

Рост зелёного кредитного портфеля

За период 2023–2025 годов Банк продемонстрировал устойчивую динамику расширения зелёного кредитования. Решающим катализатором стал выпуск первых в стране зелёных облигаций в феврале 2024 года, что обеспечило целевой приток ресурсов под проекты с экологическим эффектом и ускорило масштабирование зелёных продуктов. На этой базе Банк продолжил наращивание портфеля и в 2025 году, подтверждая системность подхода и устойчивость спроса со стороны клиентов. Сегодня зелёные продукты Банка поддерживаются активной клиентской базой в 4 302 клиента, что подтверждает устойчивый рыночный спрос и жизнеспособность модели.

Зелёный портфель (млн. сомони)



Наши зелёные продукты

Структура утилизации средств по направлениям

Зелёный портфель распределён по нескольким приоритетным направлениям, отражающим текущий спрос и стратегические приоритеты Банка:

- **Зелёный транспорт** (включая индивидуальные электромобили и программу «зелёного такси»)
- **Сельское хозяйство** (экологичные и ресурсосберегающие технологии)
- **Водные ресурсы** (эффективное водопользование и сохранение)
- **Энергоэффективность** (снижение энергопотребления и потерь)
- **Зелёные строения** (экологичные строительные решения)
- **Адаптация к изменению климата** (меры устойчивости к климатическим рискам)
- **Возобновляемая энергия** (пилотные инициативы по ВИЭ).

Основной спрос на рынке сформирован в секторе зелёного транспорта, при этом Банк планомерно расширяет присутствие в агро-сегменте, ресурсосбережении и климатической адаптации, чтобы сбалансировать портфель и стимулировать экологические инвестиции в реальную экономику. Банк планирует дальше развивать и увеличивать другие направления зеленого финансирования стремясь стать ключевым проводником устойчивого

развития в финансовом секторе, формируя рынки зелёных решений и поддерживая стратегическую климатическую повестку Таджикистана.

Зелёные инициативы в группе Эсхата: роль ООО «Эсхата Лизинг»

Группа Эсхата усиливает своё экологическое влияние не только за счёт собственных продуктов устойчивого финансирования, но и благодаря деятельности дочерней компании «Эсхата Лизинг», учреждённой в 2018 году и на 100% принадлежащей ОАО «Банк Эсхата».

Компания играет важную роль в продвижении зелёных технологий на рынке, предлагая клиентам доступные инструменты финансирования экологичных решений.

«Эсхата Лизинг» получила международный рейтинг устойчивости AFISAR© B+ от Agents for Impact (Германия), что подтверждает высокие стандарты корпоративной ответственности и качество интеграции ESG-подходов в её деятельность.

Лизинг солнечных панелей

Одним из ключевых направлений «Эсхата Лизинг» является лизинг солнечных панелей – продукт, который позволяет бизнесу и домохозяйствам перейти на возобновляемую энергию без крупных

первоначальных вложений.

Этот продукт способствует:

- снижению затрат на электроэнергию
- внедрению альтернативных источников энергии
- укреплению роли возобновляемой энергетики в стране

Зелёный транспорт в лизинг

Важным компонентом зелёной линейки компании является предоставление лизинга для экологичного транспорта, включая электромобили и электрофургон.

Эти решения востребованы в производстве, логистике, транспорте, торговле, строительстве, медицине, и сельском хозяйстве, помогая предприятиям снижать углеродный след и повышать энергоэффективность.

Роль «Эсхата Лизинг» в ESG-повестке Группы

Интеграция зелёного лизинга в общую линейку устойчивых продуктов усиливает вклад Группа Эсхата в экологическую трансформацию страны. Доступность солнечных панелей, электромобилей и других энергоэффективных решений через лизинг:

- расширяет круг клиентов, имеющих доступ к зелёным технологиям
- снижает барьеры для перехода на экологичные решения

- повышает устойчивость бизнеса клиентов
- способствует достижению целей Группы в части экологической ответственности.

Также следует отметить, что помимо деятельности в Таджикистане, Группа Эсхата развивает лизинговый бизнес и в Узбекистане через ООО «Эсхата Лизинг Узбекистан», сформированный в 2025 году, что расширяет присутствие и потенциал распространения зелёных решений на региональном уровне.

Таким образом, «Эсхата Лизинг» не только дополняет, но и усиливает экологическую стратегию Банка, предоставляя клиентам дополнительные инструменты для перехода к более устойчивой модели ведения бизнеса.

Охваты

Забота о природе — это неотъемлемая часть стратегии устойчивого развития Банка. Мы стараемся снижать воздействие, оптимизируя использование ресурсов и повышая эффективность внутренних процессов. Одним из важнейших элементов этой работы является управление прямыми и косвенными выбросами парниковых газов. Данное направление является новым опытом для Банка и благодаря этому в Банке ведётся учёт выбросов CO₂e в Охватах 1 и 2, что позволяет объективно оценивать углеродный след и принимать обоснованные решения в области климатического менеджмента.

Начиная с 2023 года Банк инициировал и последовательно развивает систему сбора, анализа и мониторинга данных по выбросам парниковых газов по Охватам 1 и 2. Данные используются для подготовки ежегодной отчётности о выбросах парниковых газов в атмосферу. Отчёт за 2025 год описывает предпринимаемые Банком меры по снижению углеродного следа. Все расчёты выполняются в соответствии с внутренним нормативным документом, который определяет единый подход к раскрытию информации о выбросах в рамках деятельности Банка. Согласно требованиям Корпоративного стандарта GHG Protocol, Банк применяет принцип операционного контроля при определении границ организации, охватывающий все подразделения и дочерние компании. В рамках данного подхода показатели компании «Эсхата Лизинг» (Таджикистан) ежегодно в полном объёме учитываются при расчёте выбросов по Охватам 1 и 2 и представлены в настоящем отчёте.

Выбросы Банка в Охватах 1 за период 2023-2025гг.

Стационарные источники					
№	Наименование	Тип топлива	Выбросы CO2e 2023 г.	Выбросы CO2e 2024 г.	Выбросы CO2e 2025 г.
1	Котлы	уголь	294	360	452
2	Котлы	газ	19	81	92
3	Генераторы	бензин	49	95	85
4	Генераторы	дизель	23	89	94
5	Сплит системы		99	99	225
	Итого		485	725	948

Мобильные источники					
№	Наименование	Тип топлива	Выбросы CO2e 2023 г.	Выбросы CO2e 2024 г.	Выбросы CO2e 2025 г.
1	Транспортные средства	бензин	381	344	319
2	Транспортные средства	газ	356	361	336
3	Транспортные средства	дизель	0	1	2
	Итого		737	706	657
	Итого Охват 1		1221	1431	1605

Выбросы Банка в Охватах 2 за период 2023-2025гг.

Охват 2 (на основе местоположения)				
№	Наименование	Выбросы CO2e 2023 г.	Выбросы CO2e 2024 г.	Выбросы CO2e 2025 г.
1	Электроэнергия	214	220	255
2	Тепловая энергия	8	229	141
	Итого Охват 2	222	449	396

Охваты

Охват 1

Стационарные источники

Таблица демонстрирует рост стационарных выбросов в 2023–2025 годах. Наибольший вклад в повышение прямых выбросов вносят котлы, работающие на угле и газе — это связано с изменениями в уровне потребления тепловой энергии и совершенствованием процессов сбора данных. Существенный рост выбросов от сплит-систем в 2025 году обусловлен увеличением количества помещений, требующих охлаждения и вентиляции, а также необходимостью поддержания комфортных условий для клиентов и сотрудников. Важно подчеркнуть, что увеличение стационарных выбросов отражает рост масштаба операционной деятельности, существенно опережающий рост выбросов, что говорит об эффективности экологического управления.

Мобильные источники

В отличие от стационарных источников, мобильные выбросы демонстрируют устойчивую нисходящую динамику. Выбросы от бензиновых транспортных средств сократились с 344 т CO₂e в 2024 году до 319 т CO₂e в 2025. Аналогичная положительная динамика зафиксирована и по газовому транспорту: выбросы снизились с 361 в 2024 году до 336 т CO₂e в 2025 году, или на 6,86% по сравнению с предыдущим годом, а выбросы по дизельным транспортным

средствам остаются минимальными. Достигнутые результаты обусловлены электрификацией автопарка и последовательным замещением автомобилей с двигателями внутреннего сгорания электротранспортом.

Реализация мероприятий по электромобилизации, включая закупку электромобилей, позволила оптимизировать использование традиционных видов топлива, тем самым избежав формирования дополнительного объёма выбросов, который возник бы при отсутствии перехода к низкоуглеродному транспорту (business as usual). Это привело к сокращению потребления бензина и газа, а также обеспечило снижение выбросов по мобильным источникам на 7% по отношению к 2024 году.

Охват 2

В 2023–2025 годах выбросы Охвата 2 демонстрировали разнонаправленную динамику, при этом по итогам 2025 года зафиксировано их общее снижение.

Несмотря на рост выбросов от потребления электроэнергии, связанный с расширением операционной деятельности, увеличением офисных площадей и дополнительным потреблением электроэнергии для эксплуатации приобретённых электромобилей, выбросы от тепловой энергии

снизились с 229 т CO₂e в 2024 году до 141 т CO₂e в 2025 году. Данное сокращение связано с оптимизацией используемых площадей и более рациональным управлением отопляемыми помещениями, что позволило снизить углеродный след при сохранении комфортных условий эксплуатации. По сравнению с 2024 годом совокупные выбросы Охвата 2 сократились на 12%, что в первую очередь обусловлено существенным снижением выбросов, связанных с потреблением тепловой энергии.

Таким образом, динамика выбросов Охватов 1 и 2 за 2023–2025 годы отражает взвешенный подход Банка к управлению воздействием на окружающую среду. Рост прямых выбросов связан с расширением деятельности и увеличением инфраструктуры. В то же время сокращение косвенных выбросов стало результатом системной работы по повышению энергоэффективности и более рациональному использованию ресурсов.

Дополнительным положительным фактором является устойчивое снижение выбросов от мобильных источников, что подтверждает эффективность программы по переходу на электротранспорт. В совокупности эти изменения демонстрируют последовательную работу Банка по сокращению углеродного следа и развитию

устойчивых операционных практик.

В рамках дальнейшего укрепления климатической отчётности Банк планирует расширить охват мониторинга, внедрив учёт выбросов по Охвату 3. Это позволит сформировать более полное представление о совокупном углеродном следе, учитывать влияние всей цепочки поставок и выстраивать долгосрочные стратегии декарбонизации совместно с партнёрами и клиентами.

Инициативы в рамках экологического направления

В рамках реализации корпоративной стратегии устойчивого развития Банк последовательно усиливает деятельность, направленную на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду и повышение качества городской экосистемы. Реализуемые инициативы охватывают широкий спектр мероприятий – от озеленения городских территорий до модернизации инфраструктуры и поддержки экологичных видов транспорта. Каждая из них направлена на формирование более устойчивой, безопасной и комфортной среды, а также поддерживает достижение ЦУР 11 «Устойчивые города и населённые пункты».

Озеленение территорий

В 2025 году Банк принял участие в мероприятиях по озеленению территорий в рамках содействия реализации «Государственной программы озеленения Республики Таджикистан на период до 2040 года», по итогам было высажено более 300 саженцев деревьев и цветочных растений. Данная работа направлена на увеличение площади зелёных насаждений, укрепление экологического баланса и улучшение условий проживания населения.

Субботники и общественные экологические практики

В 2025 году Банк запустил акцию «День чистоты и

заботы», направленная на повышение экологической культуры и улучшение состояния городской инфраструктуры. Инициатива длилась более одного месяца и охватила всю филиальную сеть Банка. Сотрудники активно участвовали в уборке общественных территорий, устранении бытового мусора и улучшении локальной экосистемы.

Ключевые результаты 2025 года:

- 160 000 м²+ — очищенная площадь в регионах присутствия
- 700+ мешков мусора — собрано в рамках субботников
- 100% филиальной сети — приняло участие в экологических мероприятиях

Развитие экологичного транспорта: велосипедные стоянки

Поддерживая развитие безопасной, доступной и экологичной городской инфраструктуры, Банк реализует программу по установке велосипедных стоянок во всех филиалах. Инициатива стартовала в 2024 году и в 2025 году была полностью завершена: во всех подразделениях Банка установлено 50 велосипедных стоянок.

Данная мера направлена на:

- поощрение сотрудников и клиентов к использованию экологичных видов транспорта;

- снижение загрязнения воздуха и транспортной нагрузки;
- развитие устойчивой мобильности.

Обновление автопарка инкассации

Системная модернизация транспортной инфраструктуры – ещё один важный шаг в снижении углеродного следа. В 2025 году Банк продолжил программу перехода на экологически чистый транспорт.

В рамках инициативы был произведён закуп 17 электромобилей для автопарка инкассации, что позволило заменить часть автомобилей с традиционными двигателями внутреннего сгорания.

Переход на электротранспорт обеспечивает:

- сокращение прямых выбросов парниковых газов
- уменьшение расходов на топливо
- повышение энергоэффективности операций
- снижение эксплуатационных затрат
- вклад в развитие устойчивой городской инфраструктуры

Инициатива соответствует международным ESG-подходам и усиливает вклад Банка в достижение Целей устойчивого развития.



Социальное направление – Social

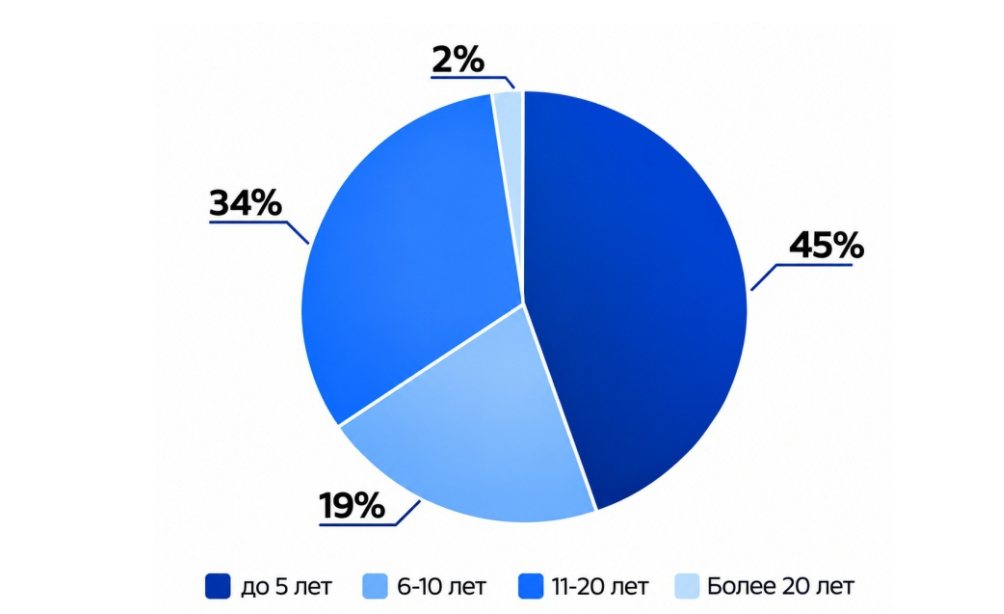
Система управления персоналом

Банк Эсхата рассматривает сотрудников как ключевой актив и важный фактор устойчивого развития. Эффективное управление персоналом обеспечивает стабильность деятельности, повышение качества услуг и достижение стратегических целей.

В своей Кадровой Политике Банк ориентируется на создание безопасных и справедливых условий труда, развитие профессионального потенциала сотрудников и поддержание высокого уровня вовлечённости. Управление персоналом осуществляется в соответствии с внутренними нормативными документами, корпоративной культурой и принципами профессиональной этики. Реализация кадровой политики интегрирована в систему корпоративного управления и охватывает все уровни — от Наблюдательного совета и Правления до сотрудников.



Структура персонала по стажу работы



Корпоративная культура

Корпоративная культура Банка основана на ценности человеческого капитала и ориентирована на развитие сотрудничества, ответственности и непрерывного совершенствования. Банк активно внедряет принципы ESG во внутренние процессы, формируя ESG-мышление среди сотрудников через образовательные программы, внутренние коммуникации и участие в стратегических инициативах.

Найм персонала

Подбор персонала ориентирован на привлечение квалифицированных специалистов, разделяющих ценности Банка. Процесс основан на принципах открытости, объективности и равных возможностей. Банк использует различные каналы поиска, включая цифровые платформы, профессиональные

сообщества и реферальные программы сотрудников.

Особое внимание уделяется работе с молодыми специалистами через сотрудничество с вузами, участие в карьерных мероприятиях и программы раннего развития («Я – банкир»), что способствует формированию кадрового резерва и укреплению HR-бренда Банка.

Для повышения гибкости кадровой системы Банк также использует инструменты аутсорсинга и международного найма, что способствует обмену опытом, внедрению лучших практик и развитию профессиональных компетенций сотрудников.

Управление эффективностью и вовлечённость

В Банке действует система управления эффективностью, охватывающая весь персонал и направленная на оценку результатов, компетенций и потенциала сотрудников.

Оценка проводится с использованием KPI и MBO, а также дополнительных инструментов (Assessment Center, 360°), что позволяет комплексно оценивать вклад сотрудников и повышать эффективность управления персоналом.

Система мотивации связана с персональными результатами и зоной ответственности, что

способствует повышению эффективности и достижению бизнес-целей.

Уровень вовлечённости сотрудников регулярно измеряется, а результаты используются для совершенствования HR-практик. Для коммуникации используются цифровой портал сотрудников и корпоративные каналы.

Трансформация производственных процессов как фактор повышения эффективности и вовлечённости

В рамках реализации стратегии цифровой трансформации Банк начал переход к новой модели производственных процессов, ориентированной на гибкость, клиентоцентричность и развитие персонала.

Новая модель основана на внедрении продуктового подхода и Agile-принципов, включая кросс-функциональные команды, единые рабочие ритмы и прозрачную систему целеполагания. Это позволяет вовлекать сотрудников на всех этапах оздания продуктов, расширяя их зону ответственности и повышая осознанность в достижении результатов.

Система управления персоналом

Внедрение регулярных рабочих циклов и командных практик обеспечивает:

- прозрачность целей и приоритетов
- повышение предсказуемости нагрузок
- развитие эффективного взаимодействия между подразделениями
- формирование культуры непрерывного совершенствования

Это позволяет повысить операционную эффективность, ускорить принятие решений и усилить результативность команд.

Особое внимание уделяется развитию сотрудников. Переход к новой модели сопровождается:

- усилением цифровых-компетенций
- внедрением системного подхода к обучению и развитию
- расширением автономии команд

Сотрудники работают в кросс-функциональных командах с чётко определёнными зонами ответственности, что способствует повышению вовлечённости, развитию профессиональных навыков и укреплению командной культуры.

Мотивация и вознаграждение

Система вознаграждения Банка формируется в соответствии с требованиями законодательства

Республики Таджикистан и основана на принципах прозрачности, справедливости, конкурентоспособности и зависимости дохода от результатов труда.

Оплата труда включает фиксированную и переменную части, а также компенсационные и социальные выплаты. Размер вознаграждения определяется с учётом квалификации сотрудника, сложности выполняемых задач и достигнутых результатов.

Банк также реализует программы нематериальной мотивации, направленные на признание вклада сотрудников в развитие организации. В 2025 году в рамках программы признания были отмечены лучшие сотрудники, команды и проекты Банка.



1. Ключевые результаты

• Лидер продаж	45 сотрудников
• Лучшие специалисты	24 сотрудника
• Вклад в развитие Банка	41 сотрудник
• За добросовестный труд	3 сотрудника
• Лучший менеджер	1 сотрудник
• Номинации HR	3 сотрудника



2. Команды и проекты

-  Проект года — «Процессинговый центр Банк Эсхата»
-  Команда года — **6 команд** (в т.ч. международные платежи, кредиты наличными, эквайринг, Eshkhat Online)
-  Специальные номинации: «Лучшая фича» — «Лояльность», «Лучшая команда основа» — «Creatio»



3. Лучшие подразделения

-  **3 ЦБО** (Душанбе, Исфара, Норак)
-  Лучший филиал — **г. Истаравшан**

Система управления персоналом

Социальные льготы и поддержка сотрудников

Банк предоставляет сотрудникам расширенный пакет социальных льгот, направленный на повышение их благополучия, социальной защищённости и вовлечённости:

Направление	Описание
Страхование жизни	Страхование за счёт Банка сотрудников с повышенным уровнем риска (инкассация, безопасность, взыскание, кассиры, водители)
Медицинская и материальная поддержка	Финансовая помощь при тяжёлых заболеваниях и сложных жизненных ситуациях (на основании решений комиссии). В 2025 году помощь оказана 30 сотрудникам в размере 256 551 сомони
Социальная поддержка	Материальная помощь при жизненных событиях (брак, рождение ребёнка, выход на пенсию, утрата близких)
Социальные отпуска	Дополнительные оплачиваемые отпуска (например, 3 дня в случае утраты близких родственников)
Мобильность сотрудников	Компенсация расходов при переезде и переводе между филиалами
Компенсации	Оплата корпоративной мобильной связи
Баланс работа–личная жизнь	Внедрение гибких форматов занятости, включая дистанционный режим работы для специалистов головного офиса
Здоровый образ жизни	Организация спортивных мероприятий (футбол, волейбол)

Развитие персонала

Ключевые результаты:

- инвестиции в обучение — 4,214 млн сомони
- около 60 курсов
- 1801 сотрудника прошли обучение

Подготовка сотрудников осуществляется по трём ключевым направлениям:

- первичное обучение новых сотрудников через адаптационные программы и наставничество;
- дополнительное обучение действующего персонала для профессионального и личностного роста;
- специализированные программы для развития стратегически значимых компетенций.

Обучение реализуется через тренинги, семинары, онлайн-форматы, наставничество и самообразование. Важная роль отводится внутренним тренерам, чья работа проходит регулярную оценку.

Для обеспечения преемственности Банк развивает карьерные траектории, формирует пул «Лидерского потенциала» и кадровый резерв. Выстраивается программа преемственности для ключевых позиций.

Фокус программ обучения

- развитие цифровых компетенций
- формирование внутреннего кадрового резерва
- подготовка специалистов по ключевым

- компетенциям
- развитие онлайн-обучения
 - улучшение продуктового обучения
 - автоматизация процессов и внедрение ИИ в обучение



Социальное направление - Social | Система управления персоналом



Гендерное равенство

В рамках ESG-подхода Банк рассматривает гендерное равенство как одно из приоритетных направлений устойчивого развития. Особое внимание уделяется созданию условий для карьерного роста женщин, их продвижению на руководящие позиции и увеличению доли женщин в управлении.

Кадровая политика Банка направлена на расширение возможностей профессионального развития женщин и обеспечение их равного участия в принятии управленческих решений.

Банк стремится поддерживать долю женщин в среднем и высшем менеджменте на уровне не менее 30%. Для этого формируются кадровые резервы, реализуются программы развития женского лидерства и образовательные

инициативы, а также обеспечивается равный подход к отбору и продвижению сотрудников.

Здоровье и безопасность на рабочем месте

Банк обеспечивает безопасные и комфортные условия труда в соответствии с требованиями трудового законодательства Республики Таджикистан и внутренними стандартами в области охраны труда и безопасности.

Банк реализует комплексный подход к обеспечению безопасности, включающий:

- современные системы видеонаблюдения и контроля доступа
- физическую охрану и системы оперативного реагирования
- регулярные медицинские осмотры для отдельных категорий сотрудников
- актуализацию планов эвакуации и мер пожарной безопасности
- создание комфортных условий труда (эргономика рабочих мест, освещение, вентиляция)

Все сотрудники проходят обязательное обучение по вопросам охраны труда и безопасности, включая вводный инструктаж, регулярные тренинги, обучение оказанию первой помощи, действиям в чрезвычайных ситуациях и вопросам кибербезопасности. Проводимые мероприятия направлены на повышение осведомлённости сотрудников и снижение операционных рисков.

В 2025 году случаи производственного травматизма и инциденты, представляющие угрозу для сотрудников, не зафиксированы.

Реализуемые практики управления персоналом способствуют развитию человеческого капитала и укреплению устойчивости Банка в долгосрочной перспективе.

Укрепление потенциала местных сообществ

Финансовая доступность и инклюзия

Расширение финансовой доступности и поддержка экономической активности населения остаются ключевыми приоритетами Банка. Через доступные финансовые продукты и специальные кредитные решения Банк способствует развитию предпринимательства, поддержке уязвимых групп, созданию рабочих мест и устойчивому развитию регионов. В 2025 году Банк продолжил реализацию программ по расширению финансовой инклюзии.

Кредитные продукты для женщин
Женщины в бизнесе

Поддержка женщин-предпринимателей является одним из приоритетных направлений стратегии устойчивого развития и ESG-повестки Банка. Специальные кредитные продукты направлены на расширение доступа к финансированию, развитие бизнеса и поддержку МСБ.

Преимущества продукта:

- гибкие условия кредитования
- доступные процентные ставки
- упрощённые требования к обеспечению
- финансирование создания, развития и расширения бизнеса, управляемого женщинами

Результаты 2025 года:

- 3 509 – количество профинансированных женщин-предпринимателей в сегменте ММСП

- 394,07 млн сомони – общий объём финансирования, предоставленного женщинам-предпринимателям.
Реализация программы способствует развитию женского предпринимательства, созданию новых рабочих мест, повышению доходов семей и укреплению экономического потенциала регионов Республики Таджикистан.

Специальные кредитные продукты
Молодёжь в бизнесе («Чавонон дар тичорат»)

Продукт направлен на поддержку предпринимательства среди молодёжи в возрасте 18–35 лет.
Ключевые эффекты:
- развитие бизнеса
- создание новых рабочих мест
- формирование устойчивой предпринимательской среды

Результаты 2025 года:

- 2 894 профинансированных проекта
- 321,97 млн сомони — объём выданных кредитов

Программа способствует повышению экономической активности молодёжи и укрепляет её вклад в развитие региональной экономики.

Кредит на развитие туризма («Рушди сайёҳӣ»)

Продукт направлен на развитие внутреннего туризма и поддержку предпринимателей в сфере гостеприимства.
Основные направления:
- развитие инфраструктуры и туристических объектов
- повышение качества услуг
- создание рабочих мест
- рост привлекательности регионов

Результаты 2025 года:

- 290 тыс. сомони — объём финансирования
- Программа способствует развитию локальной экономики и поддержке регионального предпринимательства.

Кредит для ремесленников

Продукт направлен на поддержку традиционных ремёсел и развитие самозанятости в регионах.
Программа предусматривает:
- специальные условия кредитования
- поддержку ремесленных профессий
- развитие семейного бизнеса

Результаты 2025 года:

- 115 кредитов
- 2,7 млн сомони — объём финансирования

Поддержка ремесленников способствует сохранению культурного наследия и увеличению доходов местных сообществ.

Социальный кредитный продукт («Онлайн қарзи иҷтимоӣ»)

Продукт ориентирован на работников социальной сферы (образование, здравоохранение) и направлен на повышение их финансовой устойчивости.

Ключевые характеристики:

- льготные условия без дополнительных комиссий
- онлайн оформление
- доступность для широкого круга клиентов

Результаты 2025 года:

- 804 кредита
 - 2,4 млн сомони — объём финансирования
- Программа поддерживает социально значимые профессии и способствует развитию человеческого капитала.

Поддержка женщин-предпринимателей и продвижение гендерной повестки

Продвижение гендерного равенства и расширение экономических возможностей женщин является одним из приоритетных направлений ESG-политики Банка.

Банк ориентируется на достижение ЦУР 5 «Гендерное равенство» и реализует инициативы, направленные на формирование инклюзивной и поддерживающей среды как внутри организации, так и в обществе.

Поддержка женщин-предпринимателей осуществляется по двум взаимодополняющим направлениям:

- финансовые услуги — доступ к специализированным продуктам и кредитованию;
- нефинансовые услуги — обучение, наставничество, повышение финансовой грамотности и вовлечение женщин в профессиональные сообщества.

Банк активно развивает партнёрства с международными институтами и последовательно укрепляет свои позиции в области поддержки женского предпринимательства.

Сотрудничество с ЕБРР: WE Finance Code

В 2025 году Эсхата Банк присоединился к международной инициативе WE Finance Code, направленной на расширение доступа женщин к

финансированию и развитие их предпринимательского потенциала.

Банк стал одним из первых подписантов Кодекса в Таджикистане, подтвердив приверженность:

- расширению доступа женщин к финансовым услугам
- созданию программ поддержки женского бизнеса
- продвижению гендерного равенства в предпринимательской среде

Развитие компетенций и международные инициативы

В 2025 году сотрудники Банка приняли участие в региональной образовательной программе, организованной ЕБРР и Financial Alliance for Women. Программа была направлена на:

- разработку стратегий поддержки женщин предпринимателей
- внедрение современных моделей финансовой инклюзии
- развитие устойчивых бизнес-моделей для МСБ

Участие в международных инициативах позволило усилить экспертизу Банка и заложить основу для дальнейшего развития специализированных программ.

Образовательные программы в регионах

В рамках сотрудничества с ОБСЕ Банк реализовал серию обучающих мероприятий для женщин предпринимателей в различных регионах страны.

Результаты 2025 года:

- около 150 участниц обучающих программ
- проведение мероприятий в Душанбе, Турсунзаде, Вахдате, Пенджикенте и Худжанде

Ключевые направления обучения:

- управление финансами
- развитие предпринимательских навыков
- обмен опытом и формирование деловых связей

Программы способствуют развитию предпринимательского потенциала женщин, увеличению занятости и укреплению устойчивости местных сообществ.

Финансовая грамотность и инклюзия

Банк продолжает системную работу по повышению финансовой грамотности населения.

Результаты 2025 года:

- общий охват — 12 950 человек
- доля женщин — 52% (6 798 человек)

Образовательные инициативы охватывают:

- управление личными финансами
- основы бизнес-планирования
- правовые аспекты предпринимательства
- доступ к финансовым инструментам



Благотворительная и спонсорская деятельность Банка

Благотворительная деятельность

Благотворительная деятельность является важной составляющей устойчивого развития Банка и отражает ответственность Банка перед обществом. Для обеспечения системности, прозрачности и подотчётности в Банке внедрены внутренние документы, регулирующие благотворительную и спонсорскую деятельность, включая профильную Политику и соответствующие процедуры. Подход Банка основан на принципах ESG и направлен на поддержку социально уязвимых групп, развитие образования, здравоохранения и культуры, а также укрепление местных сообществ.

Основные направления благотворительности

В 2025 году благотворительная деятельность Банка была направлена на:

- поддержку социально уязвимых категорий населения
- сотрудничество с общественными организациями и фондами
- развитие образовательных инициатив
- поддержку здравоохранения и спортивных проектов

Реализуемые инициативы способствуют повышению качества жизни населения и развитию социальной инфраструктуры в регионах. Все проекты реализованы в соответствии с принципами

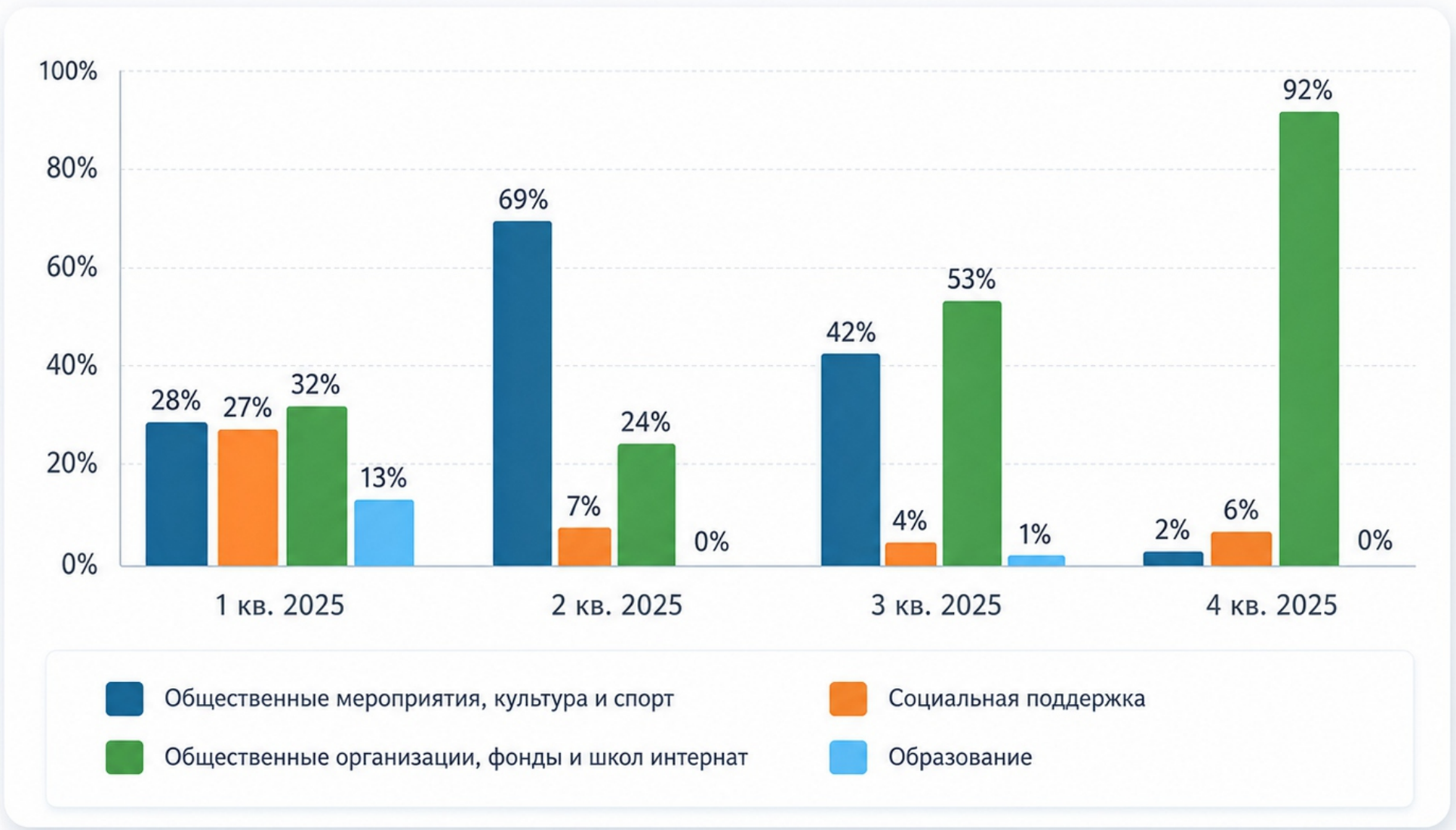
корпоративной социальной ответственности и ESG-подходом, который является неотъемлемой частью философии устойчивого развития Банка.

Цифровизация благотворительности

Банк развивает цифровые инструменты для упрощения доступа к благотворительным инициативам. В мобильном приложении «Эсхата Онлайн» и терминальной сети реализован раздел «Благотворительные фонды», позволяющий клиентам оперативно осуществлять пожертвования.

Результаты 2025 года:

- 12 подключённых фондов
- свыше 870 тыс. сомони пожертвований через цифровые каналы



Структура благотворительных расходов по направлениям, 2025 г. (%)

Благотворительная и спонсорская деятельность Банка

Спонсорская деятельность

Спонсорская деятельность Банка направлена на поддержку образования, профессионального развития и культурных инициатив.

Поддержка IT-сообщества и профессионального развития

- В 2025 году Банк выступил партнёром четырёх конференций для IT-специалистов, организованных компанией Silk Road Professional.
- охват: 150–200 участников
 - сотрудники Банка выступили в качестве экспертов и спикеров

Эффект:

- укрепление HR-бренда Банка
- повышение узнаваемости в профессиональном сообществе
- привлечение и развитие талантов
- усиление экспертного позиционирования

Образовательные инициативы для молодёжи

- Банк поддержал образовательные проекты, направленные на развитие предпринимательских и финансовых навыков:
- партнёрство с программой MBA Kids
 - проведение хакатона совместно с «Илмхона»

Результаты:

- охват около 350 участников
- рост интереса к стажировкам и карьерным возможностям в Банке

Поддержка культуры и талантов

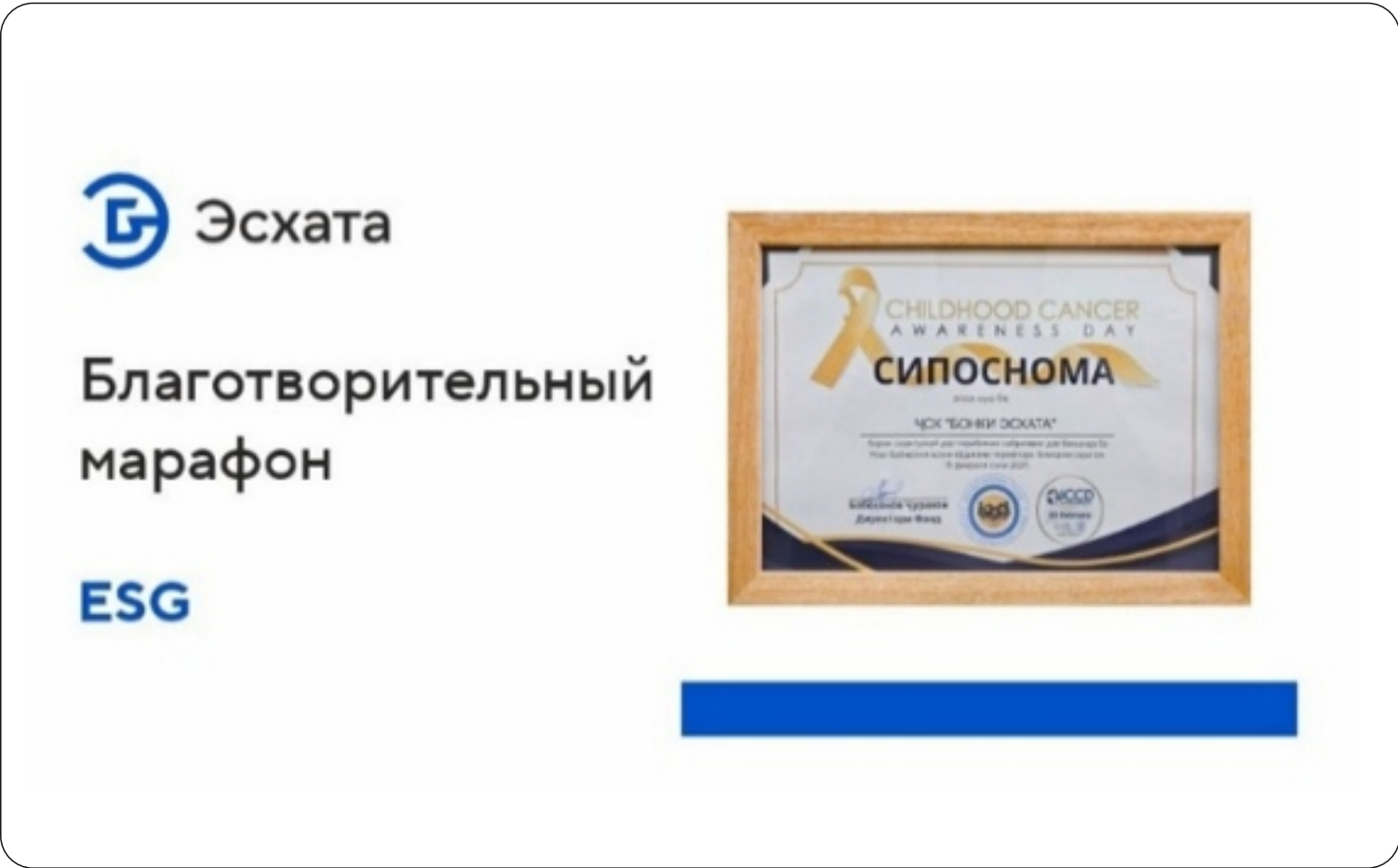
- Банк реализует инициативы по поддержке культурных проектов и талантливой молодёжи:
- поддержка участия Фарруха Хасанова в международном музыкальном конкурсе
 - партнёрство конкурса «Мой Таджикистан – моё будущее!»
 - 180 участников из более чем 10 регионов
 - 10 победителей

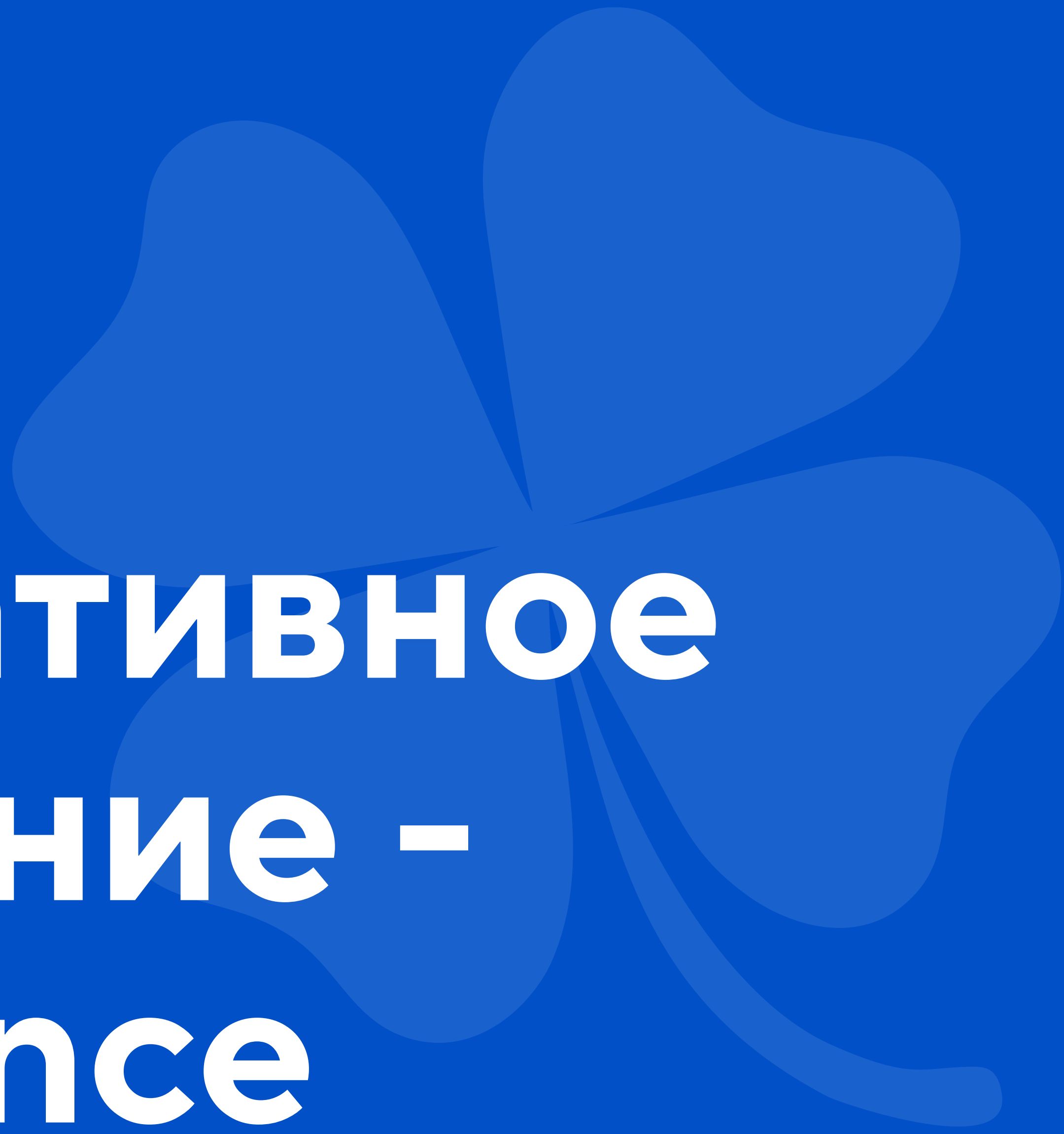
Эффект: развитие культурного потенциала страны и поддержка творческих инициатив молодёжи.

Социальные инициативы

Банк принял участие в благотворительном марафоне, приуроченном ко Дню борьбы с детской онкологией, поддержав фонд «Лона».

Эффект: вклад в развитие социальной поддержки и повышение качества жизни населения



A large, stylized blue flower graphic with five petals, positioned in the background of the slide.

Корпоративное Управление – Governance

Структура корпоративного управления

Система корпоративного управления Банка основана на принципах прозрачности, независимости и эффективного контроля и обеспечивает устойчивое и ответственное управление деятельностью Банка.

Модель корпоративного управления включает три уровня, развитую систему комитетов и реализуется на основе принципа трёх линий защиты, что обеспечивает надёжное управление рисками и защиту интересов заинтересованных сторон.

Система чётко разграничивает роли и полномочия акционеров, Наблюдательного совета, Правления и специализированных подразделений, обеспечивая эффективный контроль, стратегическое руководство и высокое качество принятия решений. Система корпоративного управления включает три уровня:

- 1. **Общее собрание акционеров** – высший орган управления
- 2. **Наблюдательный совет** – орган стратегического управления и надзора
- 3. **Правление** – исполнительный орган

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления, определяющим стратегические направления развития Банка и принимающим

ключевые корпоративные решения.

К полномочиям акционеров относятся:

- утверждение стратегических и корпоративных документов
- избрание Наблюдательного совета
- рассмотрение результатов деятельности
- принятие решений по вопросам развития и устойчивого роста

Банк обеспечивает своевременное информирование акционеров, предоставляя материалы для принятия решений в соответствии с регуляторными требованиями и внутренними стандартами прозрачности.

Акционеры вправе участвовать в Общем собрании лично или через представителей, а также сохраняют право участия при переходе права собственности на акции до даты проведения собрания при подтверждении права владения.

Банк выпускает **один тип акций — обыкновенные именные акции**, предоставляющие их владельцам равный объём прав, включая:

- участие в управлении Банком путём участия и голосования на Общем собрании акционеров
- получение дивидендов
- получение части имущества при ликвидации Банка

- судебную защиту прав, включая оспаривание сделок с заинтересованностью.

Система корпоративных процедур обеспечивает прозрачные и равные условия участия акционеров в Общем собрании, включая формирование списка акционеров на основе реестра, доступ к информации и механизмы защиты прав.

Права миноритарных акционеров

Банк уделяет особое внимание защите прав миноритарных акционеров и созданию условий для их реального участия в корпоративном управлении. Акционеры, владеющие в совокупности не менее 2% голосующих акций, вправе:

- вносить вопросы в повестку дня годового и внеочередного Общего собрания
- выдвигать кандидатов в органы управления

Избрание членов Наблюдательного совета осуществляется с применением кумулятивного голосования, что обеспечивает миноритарным акционерам возможность влиять на формирование органов управления Банка.

Дополнительно:

- предусмотрены требования к квалифицированному большинству голосов по ключевым вопросам
- обеспечена непрерывность прав акционеров при переходе права собственности

Данные механизмы способствуют защите прав акционеров, повышению прозрачности и укреплению доверия к системе корпоративного управления Банка.

Наблюдательный совет (стратегический орган управления и надзора)

Наблюдательный совет играет ключевую роль в системе корпоративного управления Банка, обеспечивая стратегическое руководство, независимый контроль и надзор за деятельностью Правления.

Наблюдательный совет формирует долгосрочное видение развития Банка и утверждает стратегические приоритеты. Совет также контролирует систему управления рисками и обеспечивает соблюдение этических норм, корпоративных политик и требований регулятора.

Состав и формирование Совета

Количество членов Наблюдательного совета и его персональный состав утверждаются Общим собранием акционеров. Совет состоит минимум из пяти членов, избираемых сроком до четырёх лет с возможностью неограниченного переизбрания. Все кандидаты подлежат обязательному согласованию с Национальным банком Таджикистана, что обеспечивает высокий уровень профессионализма, независимости и соответствие требованиям регулятора.

Структура корпоративного управления

Независимость членов Наблюдательного совета

Банк применяет строгие требования к независимости членов Наблюдательного совета, направленные на предотвращение конфликта интересов и обеспечение объективного надзора.

В соответствии с Уставом Банка, независимые члены составляют не менее одной трети состава Совета, но в любом случае — не менее двух членов.

Член Наблюдательного совета признаётся независимым при одновременном соблюдении совокупности критериев, включая:

- отсутствие трудовых, управленческих или иных служебных отношений с Банком и его управляющей организацией в течение последних трёх лет;
- отсутствие аффилированности с акционерами, должностными лицами Банка и управленческой командой;
- отсутствие существенных финансовых обязательств перед Банком;
- отсутствие значимого пакета акций Банка;
- отсутствие родственных связей с лицами, входящими в органы управления или руководство Банка;
- отсутствие статуса государственного служащего (за исключением случаев государственного участия);
- ограничение срока пребывания в Наблюдательном совете в статусе независимого члена (не более 8 лет).

Члены Правления и сотрудники Банка не входят в состав Наблюдательного совета, что обеспечивает разделение функций управления и контроля.

Таким образом, действующая модель корпоративного управления Банка **исключает наличие существенных связей между Банком и независимыми членами Наблюдательного совета**, способных повлиять на их объективность, и соответствует лучшим международным практикам корпоративного управления и требованиям регулятора.

Сделки со связанными сторонами (Related-Party Transactions, RPTs)

Банк применяет системный подход к управлению сделками со связанными сторонами, направленный на предотвращение конфликтов интересов и обеспечение прозрачности.

Распределение полномочий:

- Общее собрание акционеров одобряет крупные сделки и сделки с заинтересованностью.
- Наблюдательный совет утверждает сделки со связанными лицами; заинтересованные члены не участвуют в голосовании.
- При отсутствии кворума решение передаётся на Общее собрание акционеров.

Роль Правления: Правление осуществляет операционный контроль, устанавливает лимиты, управляет рисками и предотвращает негативное влияние на ликвидность.

Выявление и контроль: В Банке действует механизм мониторинга RPTs, включающий:

- раскрытие информации о заинтересованности руководства
- контроль со стороны комплаенса и внутреннего аудита

Управление конфликтами интересов:

Наблюдательный совет утверждает процедуры предотвращения конфликтов интересов и контролирует их применение.

Банк ведёт реестр связанных лиц, к которым относятся руководство, акционеры, их родственники и аффилированные компании, а также иные лица, способные влиять на решения Банка.

Все сделки регулируются внутренним положением и контролируются на всех этапах. Департамент комплаенс-риска проверяет их условия на соответствие рыночным, при необходимости применяются тендерные процедуры и независимая оценка.

Банк осуществляет регулярный мониторинг и раскрытие информации по таким сделкам, включая их условия, объём, а также данные о задолженностях и порядке одобрения.

Оценка эффективности работы Совета

Наблюдательный совет проводит регулярную самооценку и внешнюю оценку своей деятельности, а также работы комитетов. Внешняя оценка проводится не реже одного раза в четыре года.

В 2025 году проведена независимая оценка эффективности Совета и его комитетов с участием компании Better Boards. Результаты оценки используются для повышения эффективности работы Совета и совершенствования системы корпоративного управления Банка.

Структура корпоративного управления



Корпоративное управление Банка

Комитеты при Наблюдательном совете

При Наблюдательном совете действуют специализированные комитеты, обеспечивающие углублённую проработку ключевых направлений и повышение качества принимаемых решений. Комитеты являются постоянно действующими консультативно-совещательными органами, не наделены полномочиями действовать от имени Банка и принимают решения рекомендательного характера. Их деятельность направлена на повышение качества принимаемых Наблюдательным советом решений и усиление системы контроля.

В состав комитетов входят исключительно члены Наблюдательного совета, что обеспечивает их независимость, высокий уровень экспертизы и объективность принимаемых решений.

Члены комитетов обладают подтверждённой экспертизой в области стратегии, управления рисками, финансов, комплаенса и устойчивого развития.

В Банке функционируют следующие комитеты:

- Комитет по комплаенсу и управлению рисками
- Аудиторский комитет
- Комитет по цифровой трансформации и управлению бизнес-стратегией
- Комитет по назначениям и вознаграждениям
- Комитет по корпоративному управлению и устойчивому развитию (ESG)

Участие международного институционального инвестора (ЕБРР) в составе Наблюдательного совета способствует развитию передовых практик корпоративного управления и усилению надзорной функции.

Комитет по комплаенсу и управлению рисками

Комитет содействует Наблюдательному совету в обеспечении эффективной системы управления банковскими, комплаенс- и санкционными рисками, а также системы внутреннего контроля и ПОД/ФТ. Основные функции Комитета:

- надзор за системой комплаенса
- оценка эффективности управления комплаенс-рисками
- анализ отчётности профильных подразделений и результатов аудита
- контроль выполнения корректирующих мероприятий
- мониторинг соблюдения законодательства и внутренних политик

Комитет способствует укреплению культуры комплаенса и повышает независимость контрольных функций, осуществляя регулярный мониторинг уровня рисков и эффективности мер по их управлению.

Структура корпоративного управления

Аудиторский комитет

Аудиторский комитет является ключевым надзорным органом Наблюдательного совета в области внутреннего контроля, внутреннего и внешнего аудита и финансовой отчётности.

Основные функции Комитета:

- контроль полноты, достоверности и своевременности финансовой и консолидированной отчётности Банка
- надзор за эффективностью системы внутреннего контроля и управления рисками
- обеспечение независимости и объективности функций внутреннего и внешнего аудита
- предварительное рассмотрение планов и отчетов Департамента внутреннего аудита

Комитет также участвует в процессе выбора внешнего аудитора, оценивает его независимость и контролирует выполнение рекомендаций аудита, что обеспечивает прозрачность и надёжность финансовой информации, а также регулярно отслеживает устранение выявленных нарушений и повышение эффективности контрольной среды.

Комитет по цифровой трансформации и управлению бизнес-стратегией

Комитет по цифровой трансформации и управлению

бизнес-стратегией оказывает содействие Наблюдательному совету в формировании и реализации стратегических приоритетов Банка, включая цифровизацию бизнес-процессов и развитие новых бизнес-моделей.

Основные функции Комитета:

- анализ и подготовка рекомендаций по вопросам цифровой трансформации и внедрения информационных технологий
- рассмотрение приоритетных цифровых проектов и мониторинг их реализации
- рекомендации по развитию ИТ-архитектуры и информационной безопасности
- предварительное рассмотрение отчетов Правления по реализации стратегии цифровой трансформации
- участие в рассмотрении миссии, стратегии и долгосрочных направлений развития Банка

Комитет осуществляет регулярный мониторинг реализации стратегических и цифровых инициатив и оценивает их влияние на эффективность бизнеса и конкурентоспособность Банка.

Комитет по назначениям и вознаграждениям

Комитет по назначениям и вознаграждениям способствует формированию эффективной системы

управления человеческим капиталом и устойчивой системы мотивации высшего руководства Банка.

Основные функции Комитета:

- оценка кандидатов на руководящие позиции
- рекомендации по назначению и вознаграждению членов Правления
- контроль исполнения решений по кадровым вопросам
- развитие системы вознаграждения с учётом стратегии Банка

Комитет способствует повышению эффективности управления и устойчивости кадровой политики, а также осуществляет регулярную оценку эффективности действующей системы мотивации и её соответствия стратегическим целям Банка.

Комитет по корпоративному управлению и устойчивому развитию (ESG)

Комитет по корпоративному управлению и устойчивому развитию (ESG) играет центральную роль в обеспечении высокого уровня корпоративного управления и интеграции принципов устойчивого развития в деятельность Банка.

Основные функции Комитета:

- развитие и совершенствование системы

корпоративного управления Банка

- контроль за внедрением принципов ESG и устойчивого развития
- участие в формировании и реализации стратегии Банка в области устойчивого развития, экологической и социальной ответственности
- рассмотрение внутренних нормативных документов в области корпоративного управления и ESG
- контроль качества добровольного раскрытия нефинансовой информации

Комитет играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития и прозрачности деятельности Банка.

Надзор за устойчивым развитием и климатическими аспектами

Наблюдательный совет Банка осуществляет надзор за вопросами устойчивого развития и климатическими аспектами через Комитет по корпоративному управлению и устойчивому развитию (ESG). Климатические вопросы рассматриваются в рамках реализации Стратегии устойчивого развития и при обсуждении нефинансовой отчетности.

Информация о ESG-инициативах, включая климатические аспекты, представляется

Структура корпоративного управления

Наблюдательному совету на регулярной основе.

Рассмотрение включает анализ прогресса по установленным целям и, при необходимости, обсуждение дальнейших шагов на уровне управления.

На текущий момент климатические риски формально признаны в рамках стратегии управления рисками и внутренних нормативных документов. Вместе с тем их интеграция в действующую систему управления рисками Банка (в том числе в реестр рисков и регулярную отчётность по рискам) находится в стадии развития. В 2026–2027 годах запланирована поэтапная реализация подходов к идентификации, мониторингу и оценке климатических рисков.

По мере внедрения системы управления климатическими рисками ожидается дальнейшее усиление роли Наблюдательного совета в части более системного надзора за климатическими рисками и связанными управленческими решениями.

Подотчётные подразделения Наблюдательного совета

Помимо комитетов, при Наблюдательном совете действуют и подотчётные ему независимые подразделения, обеспечивающие высокий уровень контроля и соблюдение принципов корпоративного управления.

К ним относятся:

- Департамент внутреннего аудита
- Департамент комплаенс-риска
- Служба корпоративного секретаря

Эти структуры играют ключевую роль в обеспечении независимого надзора, поддержании прозрачности процессов, контроле соблюдения регуляторных требований и укреплении корпоративных стандартов Банка в соответствии с международной практикой.

Правление и Председатель Правления

Правление под руководством Председателя Правления отвечает за оперативное управление Банком, реализацию стратегии, утверждённой Наблюдательным советом, а также за выполнение финансовых и операционных целей.

Основные функции Правления включают:

- управление ресурсами Банка
- выполнение стратегических и операционных планов
- поддержание надлежащей системы внутреннего контроля
- развитие корпоративной культуры и устойчивых практик
- обеспечение высокого уровня клиентского сервиса

Чёткое разграничение полномочий между

Наблюдательным советом и Правлением формирует сбалансированную систему управления, снижает риски и усиливает ответственность управленческой команды.

Служба Корпоративного секретаря

В Банке действует Служба корпоративного секретаря, обеспечивающая организационную поддержку деятельности Наблюдательного совета.

Служба:

- координирует взаимодействие членов Наблюдательного совета
- обеспечивает информационную поддержку органов управления
- организует взаимодействие с акционерами и заинтересованными сторонами
- контролирует соблюдение требований корпоративного управления

Деятельность Службы способствует повышению прозрачности, эффективности работы органов управления и соблюдению лучших корпоративных практик.

Система мотивации и KPI

Система мотивации руководства Банка основана на достижении финансовых, бизнес-показателей и

стратегических целей.

Наблюдательным Советом ежегодно устанавливаются KPI для руководства при достижении минимального порога выполнения которого выплачивается вознаграждение пропорционально выполнению KPI. С целью стимулирования руководства к более высоким результатам допускается увеличение бонусной базы при перевыполнении установленных целей и показателей.

Система внутреннего контроля

Система внутреннего контроля Банка направлена на обеспечение эффективной и устойчивой деятельности, надёжной отчётности, соблюдения законодательства и предотвращения противоправных действий.

Компоненты системы внутреннего контроля

Система внутреннего контроля включает пять взаимосвязанных компонентов:

1. **Контрольная среда** – этические стандарты, культура управления, распределение полномочий, организационная структура и ответственность.
2. **Оценка рисков** – непрерывная идентификация, анализ и оценка рисков, включая риски мошенничества.
3. **Контрольные процедуры** – встроенные в процессы

Структура корпоративного управления

меры снижения рисков до приемлемого уровня, включая ИТ-контроли.

4. **Информация и коммуникация** – обеспечение качественной, своевременной информации и эффективных коммуникаций внутри и вне Банка.

5. **Мониторинг** – постоянная или отдельная оценка эффективности всех элементов системы внутреннего контроля.

Модель трёх линий защиты

Система внутреннего контроля построена по международно признанной модели трёх линий защиты, обеспечивающей эффективное распределение функций и независимость надзора.

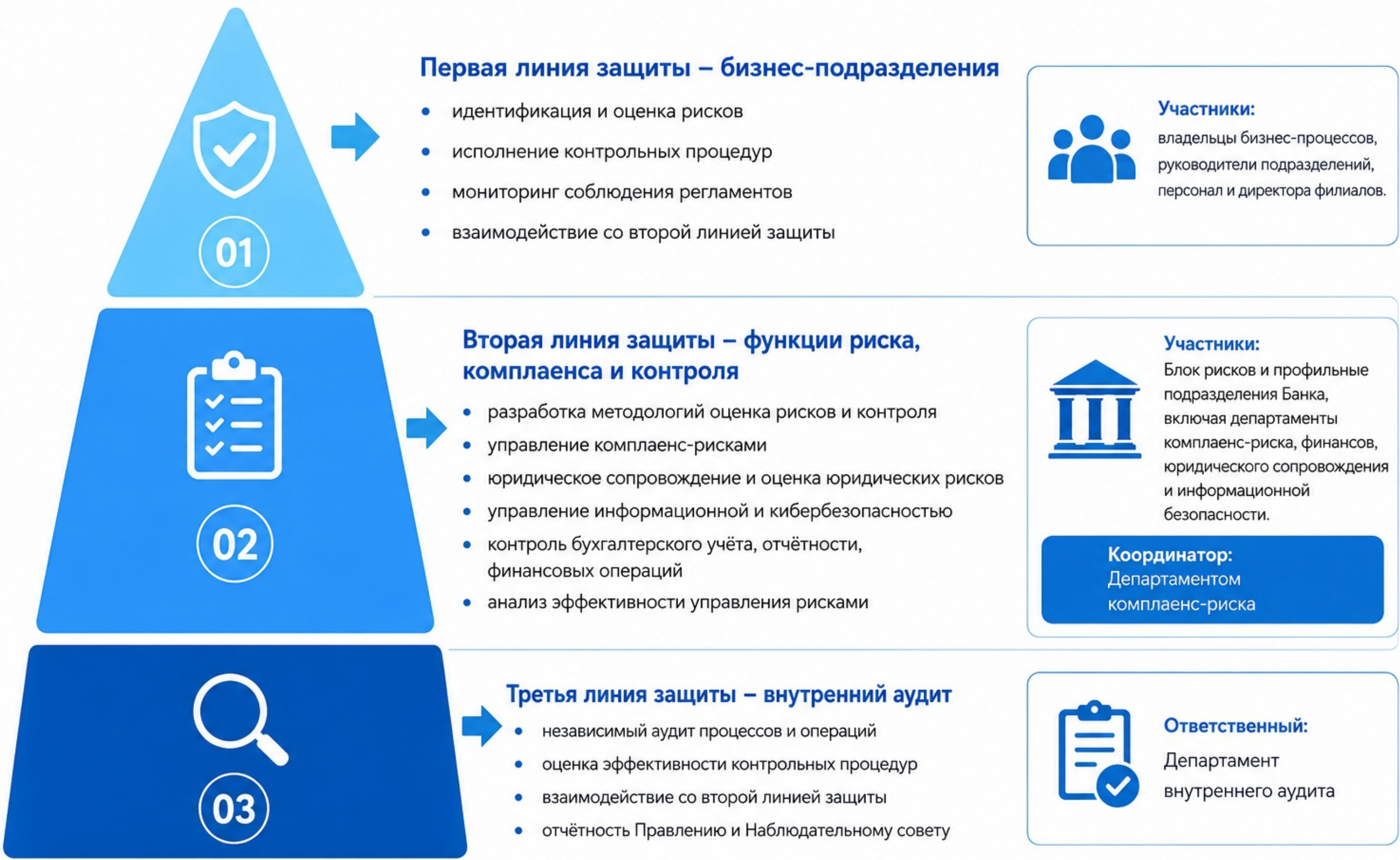
Система внутреннего контроля распространяется на дочерние компании Группы:

- ООО «Эсхата Лизинг» (Таджикистан) , Основан в 2018 году

- ООО «Эсхата Лизинг Узбекистан», Основан в 2025 году

Руководство дочерних компаний функционирует в рамках первой линии защиты, в то время как вторая и третья линии обеспечиваются на уровне Группы.

Наблюдательный совет осуществляет стратегический надзор за системой внутреннего контроля Банка, а Правление обеспечивает функционирование всех компонентов системы и распределение ответственности.



Управление рисками

Система управления рисками Банка представляет собой интегрированную и непрерывно действующую систему, направленную на выявление, оценку и контроль рисков, влияющих на устойчивость и финансовые результаты Банка.

Система тесно связана с внутренним контролем и корпоративным управлением, обеспечивая единый подход к управлению рисками на всех уровнях деятельности.

Ключевым документом является Политика управления рисками, определяющая основные принципы и подходы к управлению рисками. В рамках развития ESG-подхода осуществляется поэтапная интеграция экологических, социальных и управленческих рисков в систему риск-менеджмента.

Организационная структура управления рисками

Система управления рисками интегрирована в структуру корпоративного управления Банка и реализуется на всех уровнях — от Наблюдательного совета до бизнес-подразделений.

Ответственность за управление рисками распределена между подразделениями в соответствии с их функциями, при этом бизнес-подразделения выступают владельцами

рисков и обеспечивают их выявление, контроль и мониторинг в рамках операционной деятельности.

Модель управления рисками основана на принципах системы внутреннего контроля.

Классификация рисков

В соответствии с Политикой управления рисками Банк ведёт реестр ключевых рисков, отражающих профиль деятельности и уровень подверженности внутренним и внешним факторам. Реестр включает основные финансовые и нефинансовые риски, учитываемые в системе управления рисками.

Структурное подразделение	Вид риска
Блок Риски	Риск достаточности капитала Кредитный риск; Риск ликвидности; Риск концентрации; Рыночный риск, валютный риск, процентный риск, ценовой(фондовый) риск; Операционный риск, в т.ч. риск мошенничества; Риск информационной безопасности; Риск информационных технологий. Экологические риски (связанные с кредитованием); Риск цифровизации.
Департамент комплаенс-риска	Комплаенс риск; Риск потери репутации.
Юридический отдел	Юридический риск.
Департамент по работе с персоналом	Отраслевые социальные риски; Риск корпоративного управления.
Финансовый департамент	Стратегический риск; Экологические риски.

Управление рисками осуществляется в рамках утверждённой Декларации аппетита к риску, которая определяет допустимый уровень рисков через систему количественных и качественных ограничений.

Система регулярно обновляется с учётом внешней среды, масштаба операций и результатов независимой оценки.

Управление рисками

Процессы управления рисками

Управление рисками осуществляется на постоянной основе и включает следующие ключевые этапы:

- 1. **Идентификация рисков** — выявление источников и факторов рисков, связанных с деятельностью Банка.
- 2. **Оценка рисков** — анализ вероятности их реализации и потенциального воздействия с использованием количественных методов (включая стресс-тестирование) и экспертных оценок.
- 3. **Контроль и мониторинг** — отслеживание уровня рисков, соблюдение установленных лимитов и своевременное выявление отклонений.

Для управления рисками Банк применяет различные подходы, включая снижение, принятие, передачу или избежание риска.

Процессы управления рисками закреплены во внутренних нормативных документах и регулярно актуализируются с учётом изменений внешней среды и деятельности Банка.

Методы оценки рисков

Для оценки рисков Банк использует внутренние и внешние данные, включая показатели деятельности, информацию о кредитном портфеле, макроэкономические индикаторы и отраслевые тенденции.

Оценка рисков осуществляется с применением как количественных, так и качественных методов. Среди количественных инструментов используется стресс тестирование и анализ чувствительности для оценки устойчивости Банка к неблагоприятным сценариям. Качественная оценка включает экспертные суждения и анализ вероятности и потенциального воздействия рисков.

При оценке рисков учитывается их влияние на финансовые результаты, капитал, операционную деятельность и способность Банка достигать стратегических целей.

Оценка охватывает как финансовые, так и нефинансовые риски и обеспечивает системное понимание их значимости и приоритизацию мер реагирования.

Система управления социальными и экологическими рисками в Банке

Банк системно интегрирует экологические и социальные (ЭиС) риски в процессы управления рисками и кредитования, обеспечивая их учёт при принятии ключевых бизнес-решений.

Экологические риски

Банк управляет экологическими рисками, которые могут оказывать влияние как на бизнес-клиентов, так

и на собственные операционные процессы. Оценка экологических факторов является частью общего процесса управления рисками и включает анализ потенциального воздействия на окружающую среду, устойчивость деятельности клиентов и качество кредитного портфеля.

- Банк оценивает проекты клиентов на предмет их влияния на окружающую среду, включая:
- выбросы загрязняющих веществ и использование природных ресурсов
 - потребление воды и энергии
 - возможные нарушения экологических норм и стандартов
 - соответствие требованиям по снижению выбросов парниковых газов

Такой подход позволяет своевременно выявлять проекты с повышенной экологической нагрузкой.

Социальные риски

Банк учитывает социальные риски в процессе кредитования и оценивает их влияние на деятельность клиентов, работников и местные сообщества.

- Ключевые направления оценки включают:
- соблюдение трудовых прав и требований охраны труда

- стандарты здоровья и безопасности
- влияние на местные сообщества и уязвимые группы

Банк не финансирует проекты, связанные с использованием принудительного или детского труда.

При оценке клиентов также проверяется соблюдение применимых законодательных и регуляторных требований, включая наличие необходимых разрешений и лицензий.

Мониторинг социальных рисков осуществляется в рамках действующих процедур сопровождения кредитов. В случае выявления несоответствий уровень риска пересматривается, а соответствующие вопросы выносятся на рассмотрение кредитного комитета Банка.

Процедуры и контроль

В Банке действует утверждённая процедура управления экологическими и социальными рисками, применяемая ко всем бизнес-сегментам.

- В рамках процедуры:
- проводится первичный скрининг клиентов, включая проверку на соответствие списку исключений
 - оценивается соблюдение применимых

Управление рисками

законодательных и регуляторных требований
- применяется дифференцированный подход к оценке рисков с учётом сегмента клиентов и уровня риска

Процедура предусматривает проведение оценки ESG рисков на этапе рассмотрения кредитной заявки, а также мониторинг рисков после предоставления финансирования в течение срока кредитования.

При выявлении нарушений Банк пересматривает уровень риска и, при необходимости, выносит вопрос на рассмотрение кредитного комитета Банка.

Влияние рисков на стратегию и принятие решений

Управление рисками интегрировано в процессы принятия решений на всех уровнях Банка — от стратегического планирования до операционной деятельности. Информация о рисках учитывается при:

- разработке стратегических планов и постановке целей
- управлении кредитным портфелем и финансовыми ресурсами
- принятии решений по инвестициям и разработке банковских продуктов
- организации операционных процессов и контроле выполнения процедур управления рисками

Такой подход обеспечивает сбалансированное соотношение риска и доходности, способствует эффективному распределению ресурсов и повышает устойчивость Банка.



Обеспечение информационной безопасности

Информационная безопасность является одним из ключевых элементов устойчивой и надёжной деятельности Банка. В условиях цифровизации финансовых услуг, роста объёмов данных и увеличения числа киберугроз Банк выстраивает системный и рискориентированный подход к защите информации, соответствующий международным и национальным требованиям. Функции по обеспечению информационной безопасности в Банке выполняет Отдел информационной безопасности Блока рисков.

Система управления информационной безопасностью

В Банке внедрена и функционирует система управления информационной безопасностью (СУИБ), основанная на:

- международных стандартах ISO/IEC 27001:2022 и ISO/IEC 27005:2022
- нормативных актах Национального банка Таджикистана
- законодательстве Республики Таджикистан

СУИБ реализуется через систему внутренних нормативных документов, охватывает ключевые бизнес-процессы, включая ИТ-сервисы, проектную деятельность и взаимодействие с клиентами и контрагентами, и интегрирована в систему корпоративного управления.

Управление рисками информационной безопасности

Управление рисками осуществляется в соответствии со стандартом ISO/IEC 27005 и внутренними регламентами Банка на основе риск-ориентированного подхода и включает:

- идентификацию информационных активов и связанных с ними угроз
- оценку вероятности и последствий реализации рисков
- выбор и внедрение организационных и технических мер защиты
- мониторинг остаточных рисков и пересмотр оценок

Мероприятия по обработке рисков информационной безопасности планируются и реализуются на регулярной основе, с учётом изменений в ИТ-инфраструктуре Банка и актуальных киберугроз.

Управление инцидентами и техническая защита

В Банке выстроен процесс выявления, регистрации, анализа и реагирования на инциденты информационной безопасности. Для повышения эффективности контроля используется современная система управления событиями безопасности (SIEM), обеспечивающая централизованный сбор и анализ журналов событий.

Инциденты обрабатываются в установленные сроки с привлечением ответственных подразделений. Особое внимание уделяется инцидентам, связанным с защитой персональных данных и конфиденциальной информации.

Защита персональных данных и конфиденциальной информации

Обработка персональных данных клиентов, работников и контрагентов осуществляется строго в рамках установленных целей и на законных основаниях. Банк применяет комплекс мер по защите персональных данных, включая организационные, правовые и технические механизмы.

Сотрудники, имеющие доступ к конфиденциальной информации, принимают обязательства о неразглашении, а соответствующие требования закрепляются в договорах с контрагентами. Перечень конфиденциальной информации утверждён и используется в практической деятельности Банка.

Повышение осведомлённости и корпоративная культура информационной безопасности

Банк формирует культуру информационной безопасности и регулярно проводит обязательное обучение и тестирование сотрудников.

Повышение осведомлённости рассматривается как один из ключевых факторов снижения киберрисков и предотвращения инцидентов, связанных с человеческим фактором.

Взаимодействие с контрагентами

Контрагенты, получающие доступ к информационным активам Банка, обязаны соблюдать требования информационной безопасности. Эти требования закрепляются в договорах и контролируются в рамках договорных отношений и процедур управления рисками.

Информационная безопасность в Банке рассматривается как непрерывный процесс, направленный на защиту интересов клиентов, обеспечение устойчивости бизнес-процессов и соответствие лучшим международным практикам. Банк последовательно развивает СУИБ, усиливает управление киберрисками и инвестирует в повышение зрелости процессов информационной безопасности.

Система комплаенс-контроля и ответственное ведение бизнеса

Эффективная система комплаенс-контроля является неотъемлемой частью ответственного ведения бизнеса и корпоративного управления Банка. Она обеспечивает соблюдение требований законодательства, нормативных актов регулятора, международных стандартов и внутренних политик, снижая юридические, финансовые и репутационные риски.

В рамках реализации ESG-подхода комплаенс играет важную роль, поддерживая высокий уровень корпоративной этики, контроля рисков и прозрачности процессов. Комплаенс способствует укреплению доверия клиентов, партнёров и инвесторов, обеспечивает этичность деятельности Банка и выполняет функции второй линии защиты в трёхлинейной модели, включая мониторинг, контроль и консультирование по вопросам соблюдения норм.

Департамент комплаенс-риска

Департамент комплаенс-риска является независимым подразделением, подчинённым Наблюдательному совету, и отвечает за построение и развитие системы управления комплаенс-рисками.

Основные функции:

- контроль соблюдения законодательства и внутренних документов;

- санкционный контроль и управление рисками ПОД/ФТ;
- антикоррупционный контроль;
- управление жалобами клиентов;
- идентификация и мониторинг комплаенс-рисков;
- разработка внутренних политик и корректирующих мер.

Департамент регулярно отчитывается перед органами управления Банка.

Политики и инструменты

Система комплаенс-контроля основана на внутренних политиках, включая:

- Кодекс корпоративной этики
- Политику управления комплаенс-риском
- Политику по противодействию коррупции
- Политику по отношению к подаркам и корпоративного гостеприимства
- Политику по управлению конфликтами интересов
- Политику благотворительной деятельности и спонсорства
- Политику в области ПОД/ФТ (AML/CFT) и другие регламенты

Основные инструменты комплаенс-контроля:

- регламентация и формализация бизнес-процессов
- надлежащая проверка клиентов и контрагентов (due diligence)

- оценка и периодический пересмотр комплаенс-рисков клиентов контрагентов, проектов, сделок, продуктов и услуг
- анализ информации и сведений, включая обращения и жалобы
- внутренний мониторинг и контроль операций
- мониторинг изменений законодательства и международной практики
- обучение работников по вопросам комплаенс-контроля

Противодействие коррупции и конфликту интересов

Банк придерживается принципа нулевой терпимости к коррупции. Все конфликты интересов подлежат обязательному раскрытию и урегулированию. Основные меры:

- разграничение полномочий
- коллегиальное принятие решений
- контроль сделок и взаимодействия со связанными лицами
- декларирование конфликтов интересов

Сертификация и соответствие международным стандартам

В Банке действуют сертифицированные системы менеджмента в области комплаенса и противодействия коррупции, соответствующие международным стандартам ISO 37001 «Системы

менеджмента противодействия коррупции» и ISO 37301 «Системы комплаенс-менеджмента». Банк является первой организацией в Республике Таджикистан, получившей сертификаты соответствия данным международным стандартам.

Обучение и формирование культуры добросовестного поведения

Банк уделяет значительное внимание формированию культуры добросовестного и ответственного поведения. Проводится регулярное обучение работников по вопросам комплаенс-контроля, противодействия коррупции и управления конфликтом интересов, включая вводные инструктажи для новых сотрудников и периодическое обучение действующих работников. Сотрудники информируются о требованиях внутренних документов и изменениях законодательства.

Горячая линия комплаенс

В Банке функционирует горячая линия комплаенс, предназначенная для приёма сообщений о возможных нарушениях законодательства, требований внутренних документов, норм деловой этики и антикоррупционных стандартов. Сообщения могут направляться работниками и иными заинтересованными лицами, в том числе на условиях конфиденциальности. Поступающая информация

Система комплаенс-контроля и ответственное ведение бизнеса

рассматривается комплаенс-функцией в установленном порядке с соблюдением принципов объективности и недопущения давления на заявителей.

Информация, полученная в ходе рассмотрения обращений, используется для выявления потенциальных нарушений требований законодательства и внутренних документов, а также для совершенствования системы внутреннего контроля и управления комплаенс-рисками.

Работа с обращениями и жалобами клиентов

В Банке действует система приёма, регистрации и рассмотрения обращений и жалоб клиентов и иных заинтересованных лиц в рамках системы комплаенс-контроля. Рассмотрение обращений и жалоб осуществляется в установленном порядке с соблюдением принципов объективности, независимости, конфиденциальности и защиты заявителей от давления или преследования.

Статистика обращений клиентов за 2025 год:

- 913 зарегистрированных жалоб
- 100% обращений рассмотрено и закрыто
- Доля жалоб — 0,18% от активной клиентской базы
- 76% клиентов оценили результат рассмотрения как «отлично»

Срок рассмотрения жалоб

1 день	от 2 до 10 дней	от 11 до 20 дней	от 21 до 30 дней	свыше 30 дней	итог
119	540	192	54	8	913

Большинство жалоб (540 из 913) урегулируются в течение 2–10 дней.

Данные за 2025 год показывают высокую эффективность работы горячей линии комплаенс и качество обработки клиентских обращений. Основной поток жалоб (77%) поступает через контакт-центр, что подтверждает его роль как ключевого канала взаимодействия с клиентами.

Доля жалоб остаётся менее 1% от клиентской базы, что указывает на низкий уровень жалобности и стабильное качество услуг.

Каналы поступления жалоб

Канал	Показатели
Контакт центр	77%
Филиал	13%
НБТ	4%
Социальные сети	3%
Электронно	2%
Письменно	1%

Контакт-центр

808

короткий номер

+992 44-600-0-600

Телефон доверия НБТ

+992 44-600-1-520

Для приема жалоб

Написать письмо

Чат Бот

Горячая линия комплаенс

Политика Банка в сфере ПОД/ФТ и санкционного комплаенса

Банк осуществляет управление рисками ПОД/ФТ в соответствии с международными стандартами FATF (Financial Action Task Force) и требованиями действующего законодательства. Особое внимание уделяется санкционному комплаенсу, включая соблюдение ограничений, установленных международными организациями и регуляторами. Банк применяет политику «Знай своего клиента» (KYC), проводит анализ операций и следит за соблюдением санкционных требований. Для выявления потенциальных нарушений используются автоматизированные системы мониторинга транзакций, позволяющие своевременно выявлять подозрительные операции и передавать информацию в уполномоченные органы.

Обучение сотрудников по ПОД/ФТ и санкционному комплаенсу

Банк обеспечивает регулярное обучение сотрудников по вопросам ПОД/ФТ и санкционного комплаенса. На момент отчетного периода 90 % сотрудников согласно утвержденному плану обучения прошли обучение/участвовали в тестах и осведомлены о нормах ПОД/ФТ, включая руководителей и сотрудников фронт-офиса. Также проведены семинары, и реализованы онлайн-курсы и обучающие материалы на корпоративном портале.

Обучение охватывает ключевые аспекты санкционной политики, методы выявления подозрительных операций и принципы внутреннего контроля. Для проверки знаний проводятся регулярные тестирования (26 за отчётный период). Все новые сотрудники проходят обязательный вводный инструктаж с последующей оценкой знаний.

Реализуемые меры способствуют снижению рисков финансовых преступлений и повышению устойчивости Банка.

Внутренний аудит

Функция внутреннего аудита в Банке осуществляется Департаментом внутреннего аудита, обеспечивающим независимую и объективную оценку эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

Департамент функционально подотчётен Наблюдательному совету через Аудиторский комитет, который осуществляет надзор за деятельностью внутреннего аудита, а также обеспечивает независимость функции внутреннего аудита.

Деятельность внутреннего аудита осуществляется на основе риск-ориентированного подхода и утверждённого плана и направлена на оценку эффективности системы корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками, охватывая ключевые направления деятельности Банка, включая комплаенс, информационные технологии и процессы в области устойчивого развития.

Внутренний аудит способствует совершенствованию корпоративного управления, системы внутреннего контроля и управления рисками, а также повышению качества управленческих решений.

В конце 2024 года Департамент внутреннего аудита

Банка прошёл независимую внешнюю оценку, проведённую компанией Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG) в соответствии с Международными стандартами внутреннего аудита, по результатам которой его деятельность в значительной степени соответствует требованиям международных стандартов. По итогам оценки были предоставлены рекомендации по дальнейшему совершенствованию, значительная часть которых реализована в течение 2025 года.



Взгляд в будущее

2025 год стал для нас годом укрепления фундамента. В 2026–2027 годах мы сфокусируемся на масштабировании достигнутого и системной интеграции ESG-принципов во все бизнес-процессы.

Ключевые приоритеты:

- **Климатическая повестка.** Запустим пилотный проект по установке солнечных панелей в одном из филиалов, продолжим электрификацию автопарка и внедрим учёт выбросов по Охвату 3, чтобы управлять углеродным следом всей цепочки поставок.

- **Устойчивое финансирование.** Нарастим портфель «зелёных» кредитов до 640 млн сомони в соответствии со стратегией до 2030 года, расширим линейку продуктов для энергоэффективности и возобновляемой энергетики, включая лизинг солнечных панелей через «Эсхата Лизинг».

- **Социальная инклюзия и гендерное равенство.** Достигнем доли женщин среди сотрудников не менее 40%, а среди руководителей среднего и высшего звена — 25%. Продолжим обучение финансовой грамотности (не менее 8 000 человек ежегодно) и поддержим не менее 150 женщин-предпринимателей через образовательные программы.

- **Цифровая эффективность и ресурсосбережение.** Снизим потребление электроэнергии на 18% и бумаги на 17% (к уровню 2024 года) за счёт

дальнейшего развития электронного документооборота, офертных продуктов и внедрения энергоэффективных решений. Внедрим отдельный сбор отходов во всех офисах.

- Корпоративное управление и прозрачность.

Усилим интеграцию климатических рисков в систему риск-менеджмента, завершим внедрение дорожной карты по управлению экологическими и социальными рисками (совместно с IFC), а также подтвердим результаты независимым ESG-рейтингом.

Мы остаёмся банком для близких людей — для клиентов, сотрудников, партнёров и общества. Наши цели амбициозны, но достижимы. Приглашаем всех заинтересованных сторон к открытому диалогу и совместному движению к устойчивому будущему.



Заключение Департамента внутреннего аудита

По результатам проведенной проверки Департамент внутреннего аудита отмечает, что подготовка Нефинансового (ESG) отчета ОАО «Банк Эсхата» за 2025 год осуществлялась с применением процедур и подходов, предусмотренных Руководством по подготовке нефинансовой отчетности Банка.

В ходе проверки были проанализированы процессы подготовки отчетности, протестированы 234 количественных и качественных показателя, а также оценена согласованность раскрываемой информации с внутренними документами и результатами ранее проведенных аудиторских проверок. На основании выполненных процедур Департамент внутреннего аудита приходит к выводу, что отчет отражает основные направления деятельности Банка в области устойчивого развития.



Глоссарий

Термин / Аббревиатура	Определение
АБР (ADB)	Азиатский банк развития
Базель II / III	Международные стандарты банковского регулирования и управления рисками
ЕБРР (EBRD)	Европейский банк реконструкции и развития
Заинтересованные стороны / Stakeholders	Лица и группы, влияющие на деятельность организации или испытывающие её влияние
Зелёная экономика	Экономическая модель с минимальным воздействием на окружающую среду
Зелёное финансирование	Финансирование проектов, направленных на защиту окружающей среды, энергоэффективность и устойчивое развитие
Зелёные кредиты (Green loans)	Кредиты, направленные на экологически устойчивые проекты
КПЭ / KPI (Key Performance Indicators)	Ключевые показатели эффективности
Киберриски	Риски, связанные с информационной безопасностью
МСБ	Малый и средний бизнес
МСФО S1, S2 (IFRS S1, S2)	Международные стандарты раскрытия информации об устойчивом развитии
НБТ	Национальный банк Таджикистана – регулятор
Парижское соглашение (Paris Agreement)	Международное соглашение по борьбе с изменением климата
ПОД/ФТ	Противодействие отмыванию доходов и финансированию терроризма
PCM Таджикистан	Международная сеть RSM International, одна из крупнейших глобальных сетей аудиторских, консалтинговых и налоговых фирм
СУИБ (Система управления информационной безопасностью)	Комплекс организационных и технических мер по защите информации
Углеродный след (Carbon footprint)	Общий объём выбросов парниковых газов, связанных с деятельностью организации
Устойчивое развитие	Развитие, обеспечивающее баланс между экономикой, обществом и окружающей средой
Устойчивое финансирование	Финансирование проектов и деятельности с учётом ESG-факторов и принципов устойчивого развития
Финансовая грамотность	Навыки эффективного управления личными финансами
ЦУР (SDG)	Цели устойчивого развития ООН
AFISAR®	Международный рейтинг устойчивости, присваиваемый организацией Agents for Impact
CO ₂ e (Carbon dioxide equivalent)	Эквивалент углекислого газа для оценки выбросов парниковых газов
Datadriven подход	Подход к принятию решений на основе анализа данных и количественных показателей
eNPS (Employee Net Promoter Score)	Индекс вовлечённости сотрудников, отражающий готовность рекомендовать работодателя

Термин / Аббревиатура	Определение
ESG (Environmental, Social, Governance)	Экологические, социальные и управленческие аспекты устойчивого развития
ESG-риски	Риски, связанные с экологическими, социальными и управленческими факторами
FATF (Financial Action Task Force)	Международная организация, устанавливающая стандарты по борьбе с отмыванием денег и финансированием терроризма
Financial Alliance for Women	Международная организация, развивающая финансовые решения для женщин-предпринимателей
GHG (Greenhouse Gases)	Парниковые газы, используемые при расчёте выбросов (Scope 1, 2 и 3)
GHG Protocol	Международная методология расчёта и отчётности выбросов парниковых газов
GRI Standards	Международные стандарты нефинансовой отчётности
Governance	Система корпоративного управления, включающая органы управления и процессы принятия решений
IFC (МФК)	Международная финансовая корпорация (Группа Всемирного банка)
ISAE 3000	Международный стандарт независимого заверения нефинансовой информации
ISO 20022	Международный стандарт обмена финансовыми сообщениями
ISO 27001 / 27005	Международные стандарты информационной безопасности
ISO 37001 / 37301	Стандарты систем комплаенс и противодействия коррупции
KPMG (Klynveld Peat Marwick Goerdeler)	Международная сеть компаний, оказывающих профессиональные услуги в области аудита, налогового и консультационного сопровождения. Входит в «Большую четвёрку» (Big Four) аудиторских организаций
KYC (Know Your Customer)	Процедуры идентификации клиентов
Moody's	Международное рейтинговое агентство
NDC (Nationally Determined Contributions)	Национально определяемый вклад страны в сокращение выбросов
NPS (Net Promoter Score)	Индекс лояльности клиентов
POS-терминал	Устройство для приёма безналичных платежей
RPT (Related Party Transactions)	Операции со связанными сторонами
RSF (Risk Sharing Framework)	Механизм распределения рисков, реализуемый международными финансовыми институтами
Scope 1 (Охват 1)	Прямые выбросы банка: транспорт, генераторы, котлы
Scope 2 (Охват 2)	Косвенные выбросы от электро- и теплоэнергии
Scope 3 (Охват 3)	Косвенные выбросы цепочек поставок и клиентов
SIEM (Security Information and Event Management)	Система мониторинга событий информационной безопасности
Social	Социальное направление ESG: персонал, клиенты, инклюзия и благополучие
TSCFP (Trade and Supply Chain Finance Program)	Программа торгового и цепочного финансирования (ADB)
WE Finance Code	Международная инициатива по поддержке женщин-предпринимателей
Women in Business (WiB)	Программа поддержки женского предпринимательства (ЕБРР)

Контракты



ОАО «Банк Эсхата»

Адрес: Республика Таджикистан,
г. Худжанд, ул. Гагарина 135

**Электронная почта по вопросам
устойчивого развития:**
sh.ashurmatova@eskhata.com

Телефон: +992 44 600 60 70

Официальный веб-сайт:
<https://eskhata.com/>

Дата публикации: август 2026 г.