

# Кредитные карты: бал дебютантов

—  
Результаты исследования кредитных карт и рассрочки в России в 2024 г.

# Слово года на рынке кредитных карт – адаптация

## Адаптация

(сущ.) приспособление к адски сложным условиям окружающей среды

Frank RG feat. SlovoDna

### Адаптация к вызовам внутри страны:

- сокращение числа банков и рост концентрации рынка **усиливают конкуренцию**
- ужесточение регулирования для охлаждения активности рынка кредитования **повышает аппетит к риску**
- рыночные стандарты снижают маржинальность продукта и заставляют пересматривать ценностное предложение и **оптимизировать бизнес-модели**



## Рынок кредитных карт: новые рекорды

- По итогам 2023 г. кредитные карты обогнали ближайшего конкурента – сегмент кредитов наличными и стали **самым крупным сегментом рынка розничного кредитования по количеству заемщиков**.
- Проникновение в сегмент выросло с 26% в 2021 г. до 38% в 2023 г. от числа занятых в экономике.
- Хотя в абсолютном объеме задолженность по кредитным картам лишь на 3 месте, уступая ипотеке и кредитам наличными, портфель кредитных карт **сопоставим** с портфелем кредитов наличными, и при этом в разы доходнее за счет оборачиваемости кредита и более высоких ставок.
- Рост** кредитного портфеля в 2023 г. составил **31%** до 3,5 трлн руб. По оценке Frank RG, по итогам 2024 г. портфель кредитных карт вырастет на 40% и достигнет 4,4 трлн руб.
- Количество активных кредитных карт** на конец 2023 г. составило 50,6 млн шт., до конца 2024 г. года количество активных кредитных карт превысит 60 млн шт.

2023

Δ 2023/2022



Клиенты

**27,6** млн человек**+6,5 млн**

Проникновение

**38%** занятых в экономике**+9 п.п.**

Активные карты

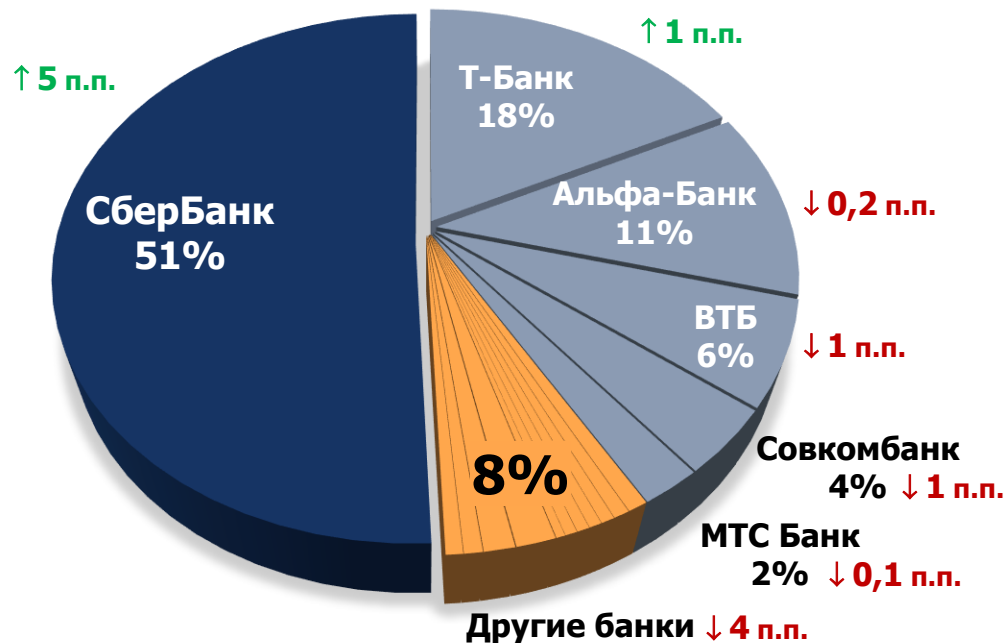
**50,6** млн**+5,3 млн**

Портфель

**3,5** трлн руб.**+31%**

## Концентрация рынка продолжает расти

Доли участников рынка кредитных карт по объему портфеля, %, данные на 01.05.2024



- ТОП-6 игроков занимают более 92% рынка по объему портфеля и 89% по количеству активных кредитных карт.
- Рынок кредитных карт – еще один, на котором доля Сбербанка в 2023 году в совокупном портфеле превысила 50%.
- Рост портфеля даже на 30% не гарантирует сохранения рыночной доли.
- Помимо Сбербанка увеличить долю рынка в 2023 году смогли только 3 банка из ТОП-20: Т-Банк, Газпромбанк, Банк УРАЛСИБ.

## Новые клиенты рынка: кто они?

# 6,5

млн  
НОВЫХ  
КЛИЕНТОВ

### Новые сегменты клиентов

- в т.ч. молодежь без кредитной истории (до 25 лет)

+5,2 п.п.

12,7%

2022

17,9%

2024

### Переток из МФО, POS и Cash

- закредитованные
- с неидеальной кредитной историей

Риск роста доли NPL 90+

### Органический рост

Увеличение проникновения  
в базу daily banking



# Кредитные лимиты растут быстрее потребностей клиентов – банки создают задел на будущее перед ограничением ПСК

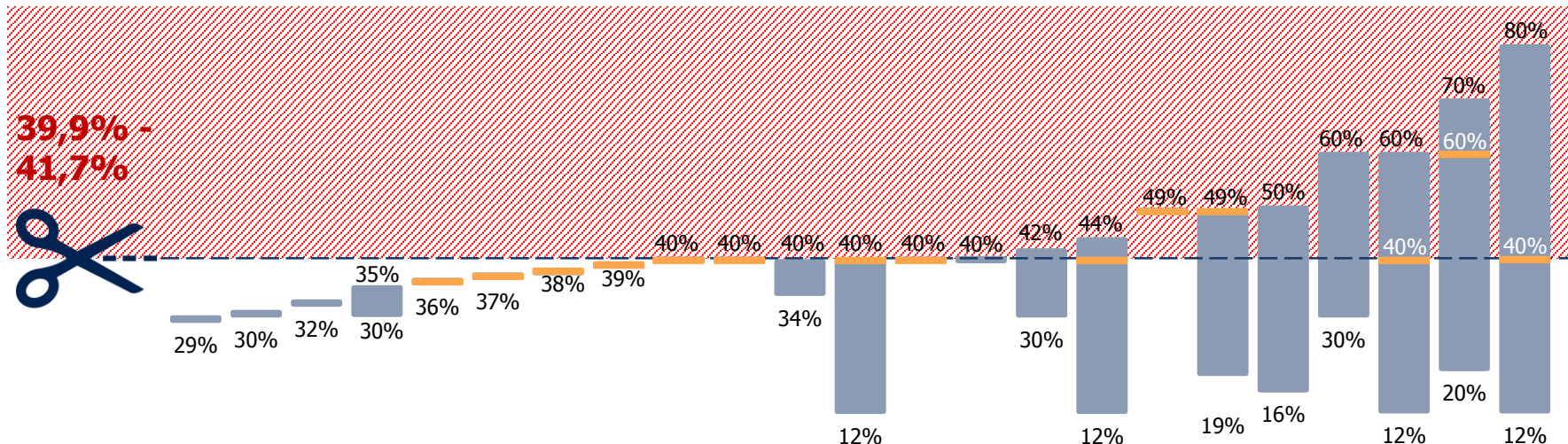
Индекс выдачи кредитных карт



## «Ножницы ПСК» заставят часть рынка пересмотреть ставки или снизить выдачи высокорисковому сегменту...

Поскольку ограничение ПСК не распространяется на ранее выданные карты, банки сфокусируются на повышении утилизации кредитных лимитов по более ранним выдачам.

**ПСК с 1 июля**, минимальные, максимальные и **средние фактические\*** процентные ставки на совершение покупок, %



\* По результатам выборочных тайных покупок  
Источник: Frank RG, 2024

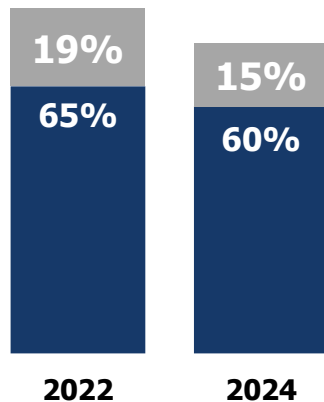
## ...что создает угрозу снижения маржинальности продукта

- Лимит ПСК будет оказывать давление на процентные доходы, которые по-прежнему обеспечивают 2/3 пула доходов по картам
- Однако уменьшение доли грейсеров может снизить остроту проблемы

### Ожидание

Клиенты, утверждающие, что всегда укладываются в грейс, онлайн-опрос

■ Всегда    ■ Почти всегда

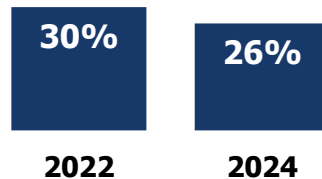


### Реальность

Экспертная оценка руководителей карточных бизнесов

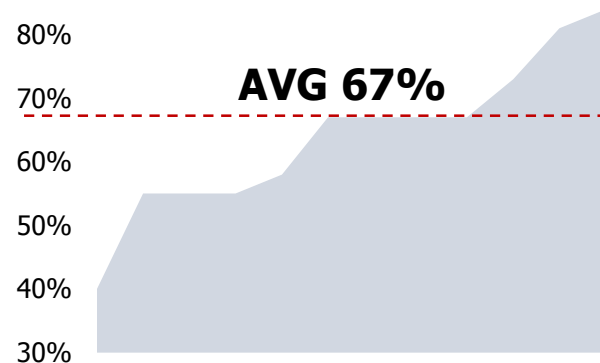


Клиенты в грейс-периоде



### Процентные доходы по кредитным картам, 2023, % от всех доходов

Экспертная оценка руководителей карточных бизнесов

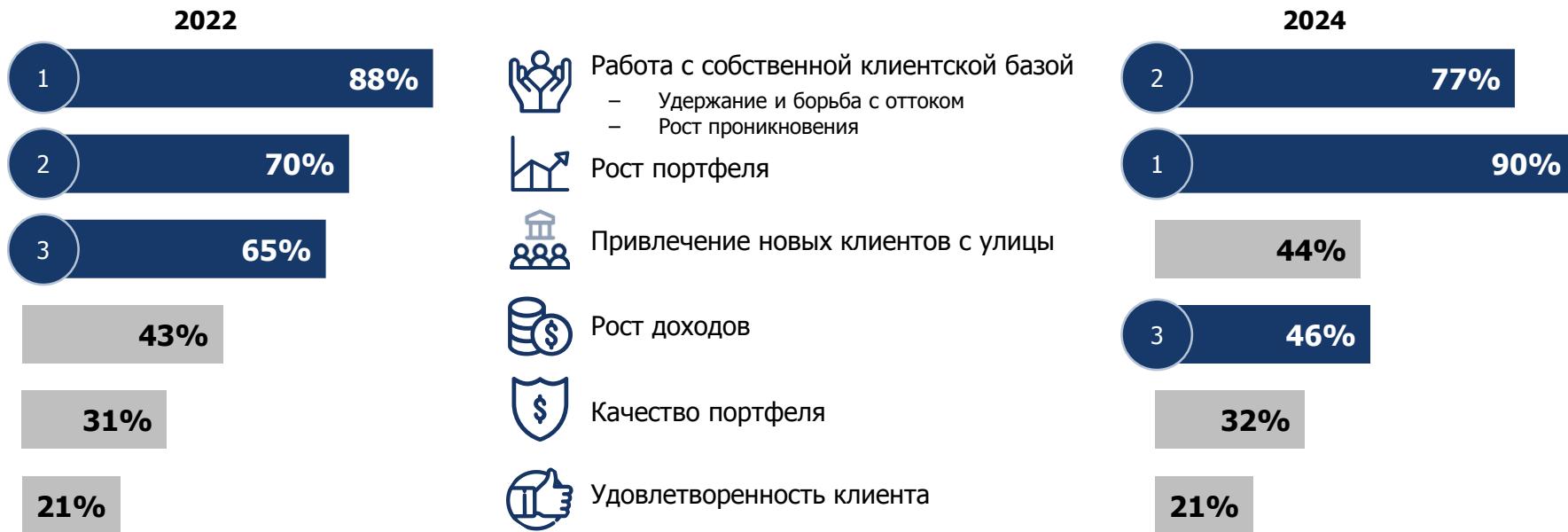




# Рост портфеля и доходов сменяют приоритеты роста клиентской базы в 2024 году

## Ключевые задачи развития кредитных карт в 2022 и 2024 г.

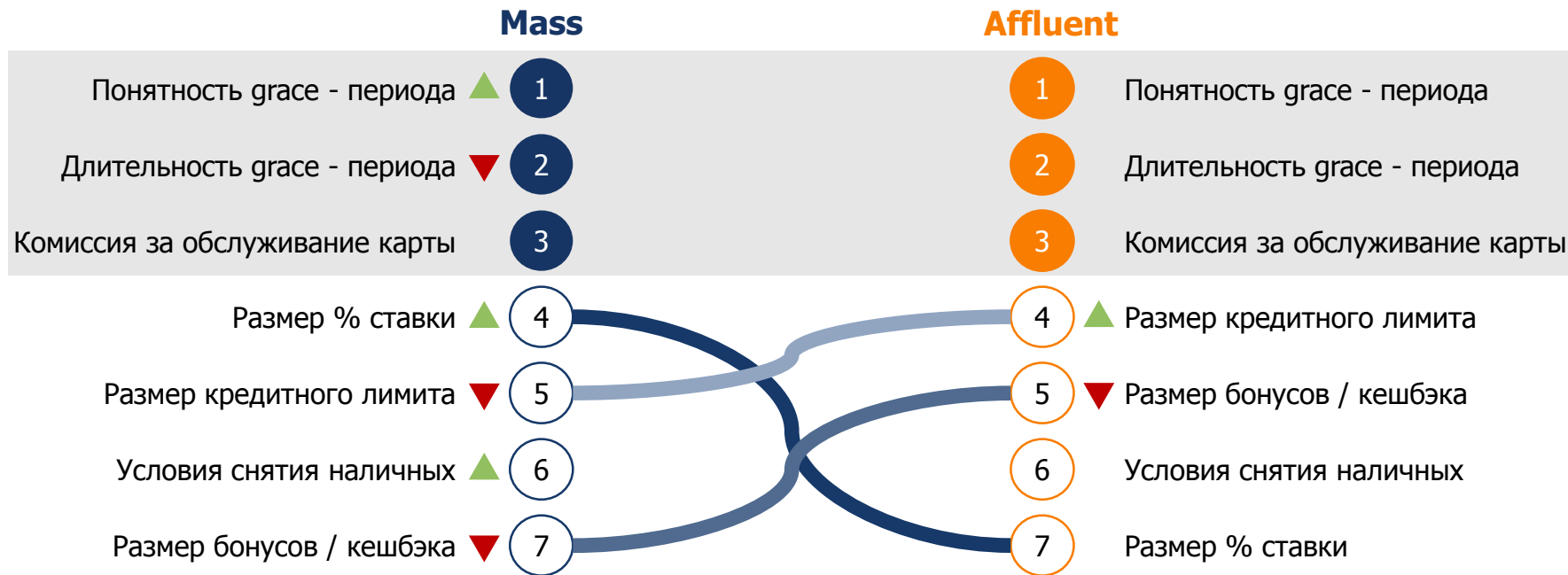
Оценка экспертов банков, в % от общего количества упоминаний с учетом приоритетности



Источник: Frank RG, экспертные интервью с руководителями подразделений кредитных карт, 2024

# Что хотят клиенты? Клиентам важно понимать продукт

Приоритетность критериев выбора кредитной карты для клиентов массового и высокодоходного сегментов, ранжированная по убыванию средней оценки в баллах



# Честность и понятность условий – в ТОП-3 ценностного предложения

Приоритеты ценностного предложения,  
доля упоминаний экспертами банков

**1** Длительность льготного периода

**2** Бесплатное обслуживание

**3** Понятность и честность

Программа лояльности

Снятие наличных

**Удобство мобильного приложения**

Рассрочка

Размер кредитного лимита

Невысокие ставки

*Счастье - это, по-моему,  
когда тебя понимают*

## **Изменения в продуктовом предложении кажутся тюнингом установленных рыночных стандартов**

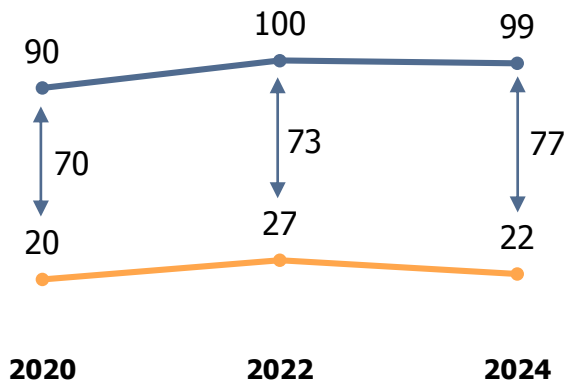


# Длительность грейса растет за счет приветственных маркетинговых предложений

- Эффективная продолжительность льготного периода сокращается
- Но в сознании потребителя это нивелируется наличием длинного приветственного грейс-периода

## Динамика продолжительности льготного периода (флагманские карты), дней

- Средняя максимальная продолжительность
- Средняя минимальная эффективная продолжительность

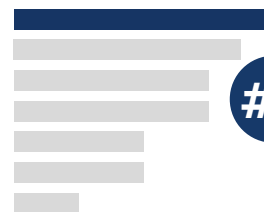


## Длина приветственного льготного периода, дней

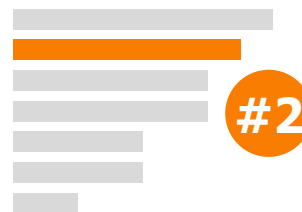


## Приоритеты ценностного предложения

### Банки

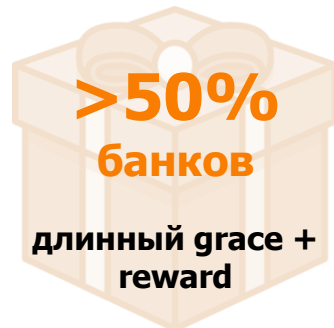
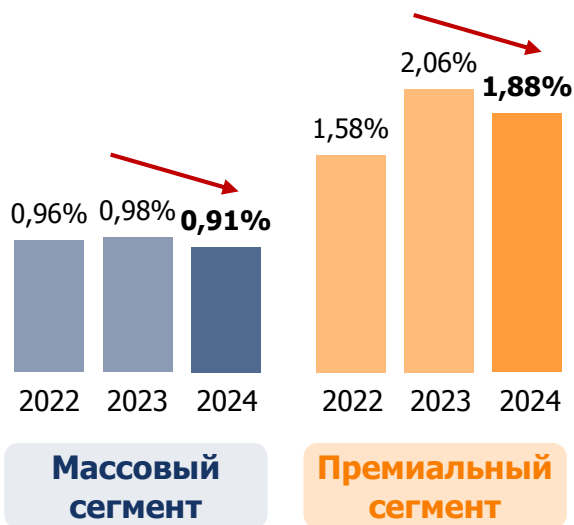


### Клиенты



# Банки переоценивают значение reward-программ, хотя и работают над оптимизацией их доходности для клиента

Средняя доходность по кредитным флагманам с reward-программами, % от оборота по карте

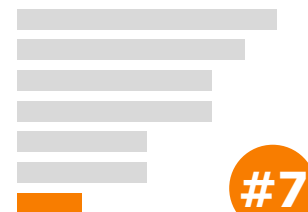


Приоритеты ценностного предложения

Банки



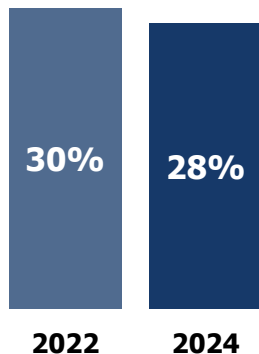
Клиенты



# Все больше банков предлагают льготное снятие наличных как опцию для психологического комфорта клиентов

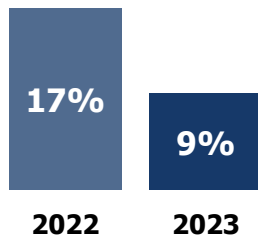
## Как клиенты **оценивают** свой спрос на наличные

Доля респондентов, снимающих наличные с кредитной карты

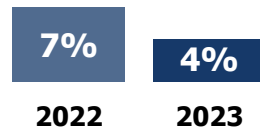


## Как клиенты **на самом деле** снимают наличные

Доля кредитных карт с регулярным снятием наличных

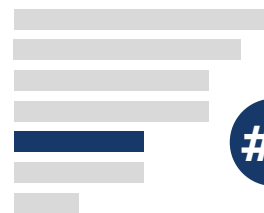


Объемы снятия наличных с кредитных карт к обороту



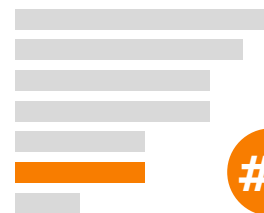
## Приоритеты ценностного предложения

### Банки



#5

### Клиенты



#6

## 18/23

банков предлагают карты с опцией снятия кредитных средств **без комиссии**

## 5/23

банков имеют в линейке карты со снятием наличных **без ограничения срока**

## Приветственная ставка – единственная инновация на рынке

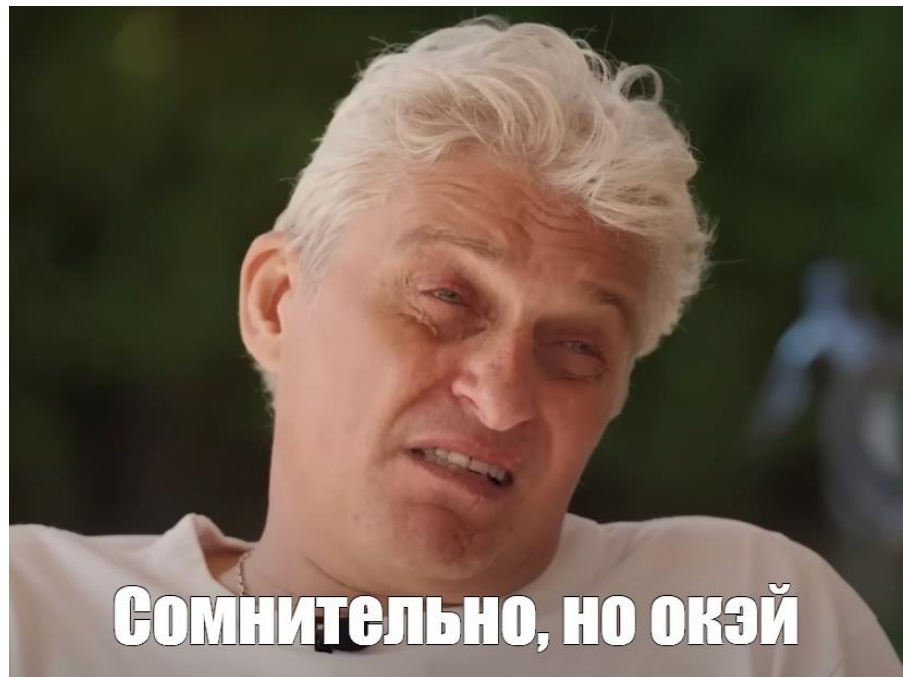
**5/23** банков предлагают пониженную ставку на покупки в приветственном периоде:

- в первые **30 дней**    
- в первые **60 дней** 



*С точки зрения рисков овчинка не стоила выделки. Риски в оценке наших коллег выше, чем потенциальная выгода. В общем, не стоит того, чтобы этой тактики придерживаться.*

**Из интервью с экспертами банков**





# Как измерить и сравнить понятность продукта? В клиентском пути оформления карты

Комфорт клиента и объяснение условий продукта – стандарты CJM на этапе оформления карты

**6/14** банков

дают выбор **получения карты** (курьером либо в отделении)

**50%** офлайн-тестов

прошли **с консультацией** по условиям льготного периода и комиссиям за обслуживание

**7/14** банков

предоставляют возможность выбрать **тип карты** – пластиковая или цифровая

**3/14** банков

выпускают цифровую карту **по умолчанию**

✓ **88%** тайных покупателей и активных клиентов получили карту **куррьером** или за **один визит** в офис банка



## Методика

**2 канала оформления**

**Офлайн путь.** Визит в отделение  
**Цифровой путь.** Заявка в приложении, получение куррьером / в отделении

**54 теста**

в 14 банках



**40+**

действующих клиентов в роли тайных покупателей

**2 локации**



Москва



**9 городов-миллионников**

# Банки провели большую работу по улучшению пользовательского опыта в ДБО

Банки активно внедряют новый функционал, который позволяет клиентам гибко управлять кредитной картой.

Основные изменения в ДБО затронули:

- установление лимитов
- информирование о механиках работы льготного периода
- уникальные WOW-фичи, повышающие удобство и улучшающие клиентский опыт

2022

2024



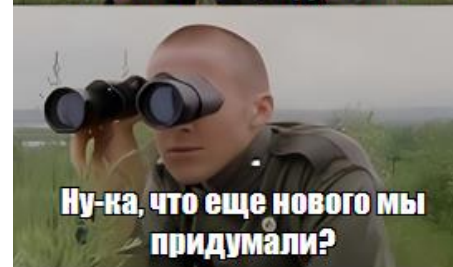
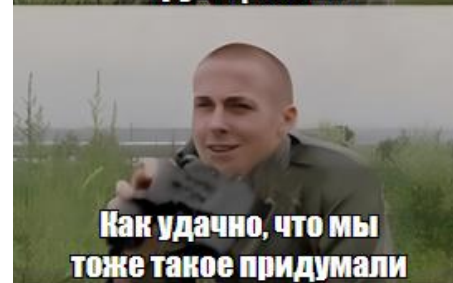
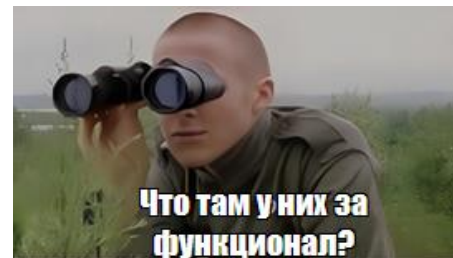
**8,8**  
баллов

средняя  
удовлетворенность  
мобильным банком



**80%**  
клиентов

довольны  
информированием  
по кредитной карте



# Задачи 2023 года выполнены, но впереди еще много работы

Ключевые задачи	Сделано в 2023 – 1H2024	Предстоит в 2H2024 – 2025
<b>Привлечение новых клиентов и рост портфеля</b>	 рост проникновения на 7,5 п.п.	 повысить активность ранее привлеченных клиентов
<b>Снятие барьеров к регулярному использованию</b>	 улучшение UX: 80% клиентов довольны	 персональные предложения по кредиткам
<b>Рост доходов</b>	 высокие ставки позволили заработать	 оптимизация грейсов и reward (в т.ч. подписками)
<b>Удержание клиентов</b>	 конкуренция растет, рынок концентрируется	 сервис вместо тарифов, лояльность вместо выгоды
<b>Управление растущим риском</b> 	 проблема не была среди приоритетных	 фокус на качестве портфеля и аккуратности лимитов



## Анна Стогниенко

Старший проектный лидер Frank RG  
[stognienko@frankrg.com](mailto:stognienko@frankrg.com)

