

Банковские зарплатные проекты 2024

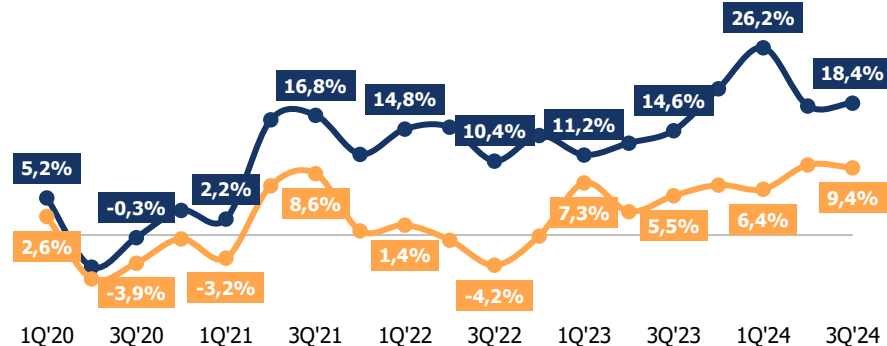
—
Революция отменяется. Деньги есть

Декабрь 2024

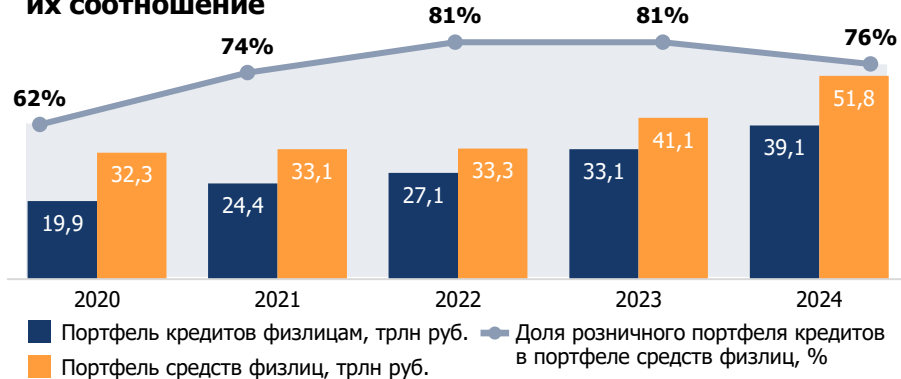
Доходы людей растут, рынок развернулся к накоплениям

- Несмотря на высокий уровень инфляции, прогнозный рост реальных зарплат – 7% в 2024 г. и 5,7% в 2025 г.
- Средние зарплаты участников банковских ЗП проектов выше, чем средние номинальные зарплаты по стране.
- За последний год реальные зарплаты корпоративных зарплатных клиентов выросли на 20%, индивидуальных – на 12%.
- Высокие ставки по вкладам и накопительным счетам стимулируют сберегательное поведение клиентов.
- Меры Банка России по охлаждению кредитования действуют: доля розничного кредитного портфеля в портфеле средств физлиц в 2024 г. начала снижаться с аномально высоких значений 2023 г.
- Основная конкурентная борьба на розничном банковском рынке разворачивается в пассивах.

Среднедушевые и реальные доходы населения, YoY в %



Портфели средств физлиц и кредитов частным клиентам и их соотношение



Зарплатные клиенты – важный фактор в борьбе за дешевые пассивы

- На счетах зарплатных клиентов в среднем находится 30-35% зарплаты.
- В силу рыночной конъюнктуры растущие доходы в большей мере идут на сбережение, а не потребление.
- Значимость рынка зарплатных клиентов возрастает в связи с обострением конкурентной борьбы за пассивы.

Остатки на счетах зарплатных карт, % от ФОТ, и годовые темпы прироста депозитов и потребительских расходов, %

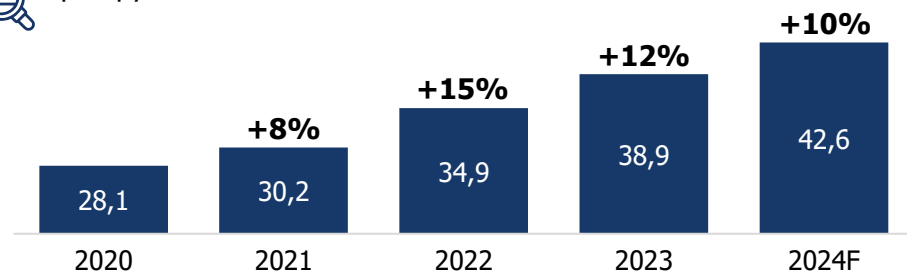


Рынок банковских зарплатных проектов растет в деньгах, но не в людях

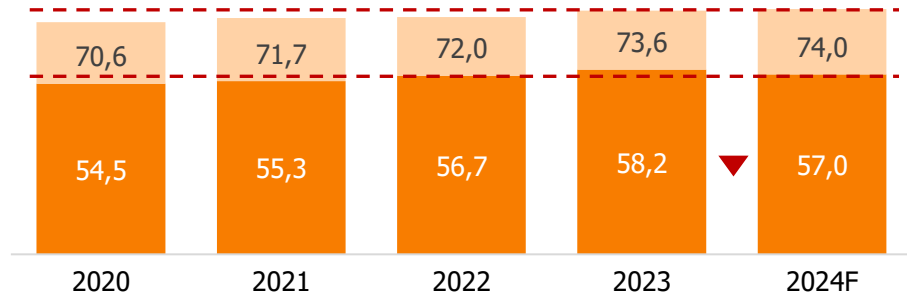
- Рост рынка банковских зарплатных проектов в денежном выражении (ФОТ) за 3 года составил более 40%.
- Увеличение числа занятых в экономике с 2022 г. на 2 млн чел. не привело к росту количества участников зарплатных проектов.
- Сокращение числа зарплатных клиентов в 2024 г. на 1,2 млн чел. связано с перетоком части штатной численности крупных компаний в неформальный сектор (ИП и самозанятые).
- Потенциалом роста рынка в людях являются
 - новые трудовые мигранты,
 - работа с самозанятыми как инструмент выведения доходов из «серой зоны».



Объем рынка (ФОТ) банковских зарплатных проектов,
трлн руб.



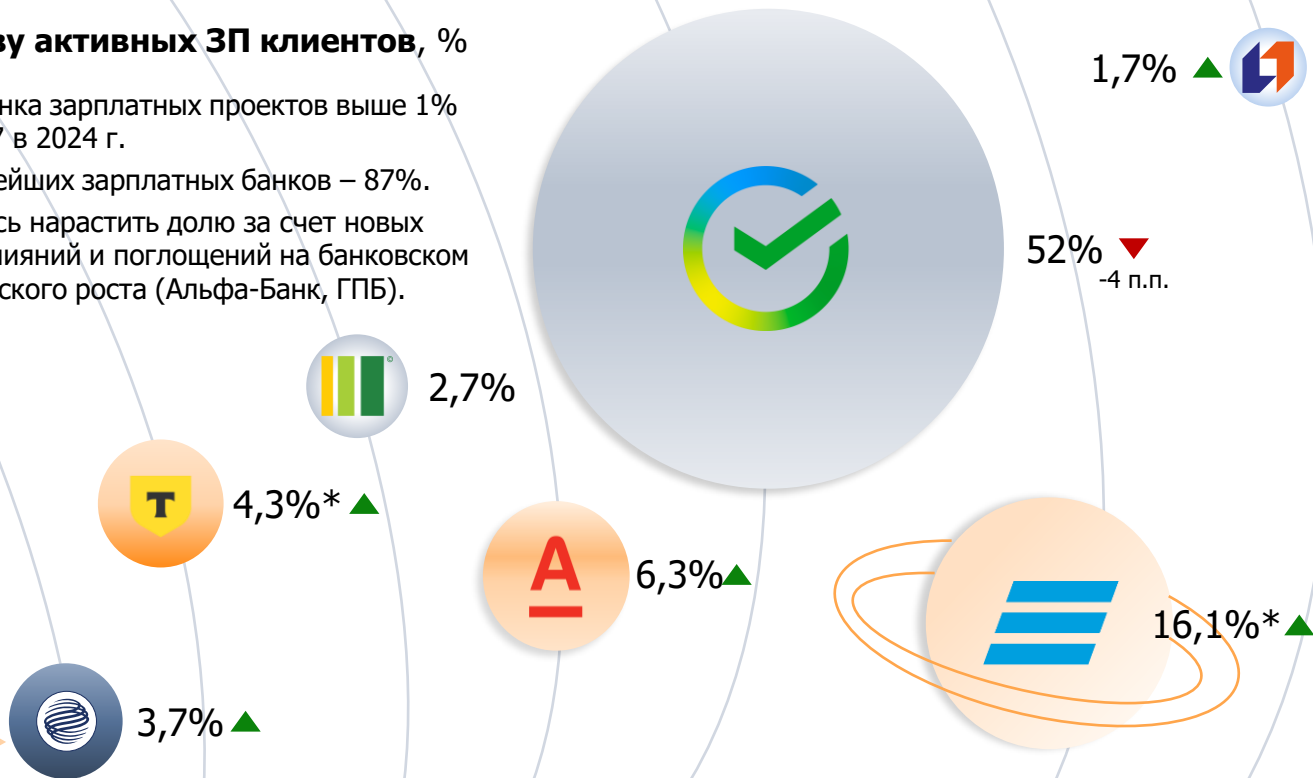
Количество занятых в экономике, млн чел., **клиентов банковских зарплатных проектов,** млн чел



Рынок концентрирован: у ТОП-7 игроков – 87% рынка


Доли банков по количеству активных ЗП клиентов, %

- Количество банков с долей рынка зарплатных проектов выше 1% сократилось с 10 в 2022 г. до 7 в 2024 г.
- Совокупная доля ТОП-7 крупнейших зарплатных банков – 87%.
- 5/7 крупнейшим банкам удалось нарастить долю за счет новых сегментов / регионов (ПСБ), слияний и поглощений на банковском рынке (ВТБ, Т-Банк), органического роста (Альфа-Банк, ГПБ).

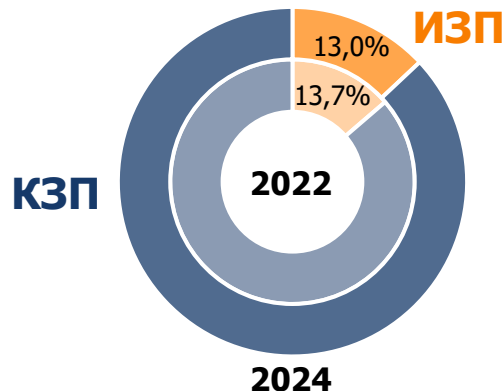


Реестровые проекты – по-прежнему основной канал привлечения зарплатных клиентов

Разница между корпоративными и индивидуальными зарплатными клиентами

	КЗП		ИЗП
 Средняя зарплата, тыс. руб.	77,8	<	96,1
 Оборот по карте, тыс. руб.	24,7	<	34,7
 Отток, %	42,8%	≈	41,7%
 Кол-во продуктов на клиента, шт.	2,15	≈	2,26
 Средний срок жизни, лет	3,25	>	2,66
 Удовлетворенность, балл	8,72	>	8,36

Структура рынка зарплатных проектов, % клиентов



Рынок зарплатных проектов **остаётся довольно стабильным**. Хотя каждый год кажется, что все сложнее будет привлекать клиентов реестровым образом через предприятия. Практика показывает, что это не очень-то быстро меняется.

Где еще взять сразу быстро, много [клиентов]? На самом деле реестры сохраняются. Мы не думаем, что от этого уйдут.

Эксперты банков-участников исследования

Человекоцентричность как HR-тренд: нехватка кадров трансформирует корпоративную культуру

- Безработица на историческом минимуме 2,4%.
- На рынке труда дефицит соискателей. Основным фокусом становится удержание кадров.
- Кадровый «голод» будет усугубляться: к 2030 г. население может уменьшиться на **3,2 млн чел.**
- Конкуренция за людей приводит к тому, что компании чаще идут навстречу пожеланиям сотрудников в выборе зарплатного банка.



Человекоцентричность как HR-тренд: нехватка кадров трансформирует корпоративную культуру

- Безработица на историческом минимуме 2,4%.
- На рынке труда дефицит соискателей. Основным фокусом становится удержание кадров.
- Кадровый «голод» будет усугубляться: к 2030 г. население может уменьшиться на **3,2 млн чел.**
- Конкуренция за людей приводит к тому, что компании чаще идут навстречу пожеланиям сотрудников в выборе зарплатного банка.

антитренд

- Иногда эта забота может принимать форму гиперопеки.



Мы, как корпорация, очень осторожно относимся к ситуации, когда нашим сотрудникам предлагают что-то, на наш взгляд, невыгодное. Мы не будем нашим сотрудникам давать какие-то документы на подпись, потому что 90% ничего не читают, никаких галочек ставить не будут.

Из интервью с компаниями – клиентами ЗП проектов



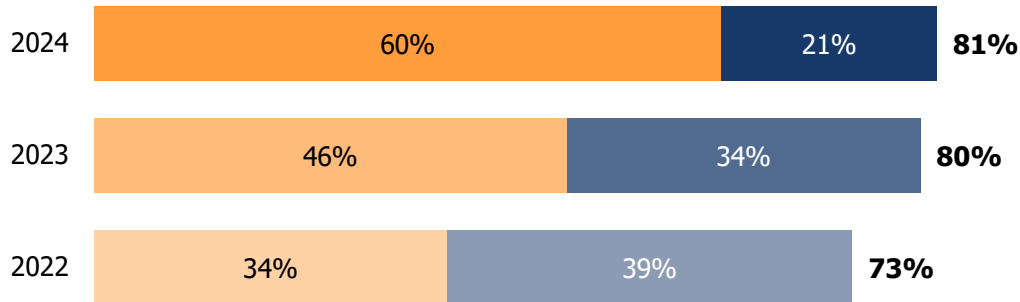
Основная конкуренция в зарплатных проектах – за деньги клиента

Динамика и структура оттока средств с зарплатных карт, % от ФОТ



Переводы

Снятие наличных



- Отток средств с зарплатных карт опережает рост зарплат и уровень текучести клиентской базы.
- Хотя объемы снятия наличных с зарплатных карт снижаются, это не уменьшает отток клиентских средств.
- Они перетекают в переводы, суммарный объем которых растет кратно.

23%

Рост средней зарплаты,
2022-2024, %

x3

Рост объема внешних переводов с
зарплатных карт, 2022-2024, %

-33%

Изменение объема снятия наличных с
зарплатных карт, 2022-2024, %

#1 «Сплит» зарплатного клиента

- В борьбе за новые клиентские средства банки предлагают подключать зарплатные проекты не на весь ФОТ, а на его часть.
- Клиент получает статус зарплатного клиента и льготы сразу в двух банках.
- ! Риск неправильной работы / ухудшения моделей скоринга / CLTV за счет снижения реальных доходов клиента в базе банка.



#2

Банки ищут уникальные фишки ценностного предложения

- Проводят дегустацию и продажу фермерских продуктов на территории работодателя.
- Организуют корпоративные программы и мероприятия.
- Обучают в рамках образовательных программ и деловых игр.
- Оказывают круглосуточную юридическую, налоговую и психологическую помощь.
- Предлагают корпоративные тарифы на мобильную связь.

Развитие финансовой грамотности для сотрудников и руководителей



Для руководителей

Программы повышения квалификации и мастер-классы, которые помогут сделать финансовую грамотность частью корпоративной культуры и, наряду с материальными способами мотивации, улучшить благосостояние сотрудников:

- Общая экономическая повестка. Влияние на финансы организации и личные финансы
- Инструменты накопления, сбережения, инвестирования
- Управление финансами в современных экономических условиях
- Место и роль финансовой грамотности в структуре работы руководителей

Финансово-деловая игра «Время денег»

Финансовый тренажер, призванный повысить финансовую грамотность сотрудников, обучить их эффективным стратегиям управления деньгами.

В ходе игры участники

- принимают различные финансовые решения и проходят путь от финансового хаоса к дисциплине
- узнают основные методы сбережения и накопления денег и могут внедрить стратегии в реальную жизнь



Организовать обучение для себя или сотрудников



«Эксперт»

Для тех, кто получает зарплату на карту МКБ



СВОЁ ЗА ГОРОДОМ

ОРГАНИЗАЦИЯ УНИКАЛЬНЫХ КОРПОРАТИВНЫХ ПРОГРАММ И МЕРОПРИЯТИЙ

Мы разработаем собственные уникальные форматы корпоративных мероприятий:

- йога на ферме;
- мастер-классы по приготовлению фермерской продукции;
- дегустации на воздушном шаре;
- сёрфинг;
- веломаршруты по фермам;
- сезонные активности – новый год, масленица, день поля;
- корпоративные выезды с мероприятиями на фермах и т.д.

Тем самым повысить сплоченность и командный дух коллектива, увеличить уровень заинтересованности в работе в вашей компании.



#3

«Как зарплатный» – идентификация самозачисленцев в качестве индивидуальных зарплатных клиентов

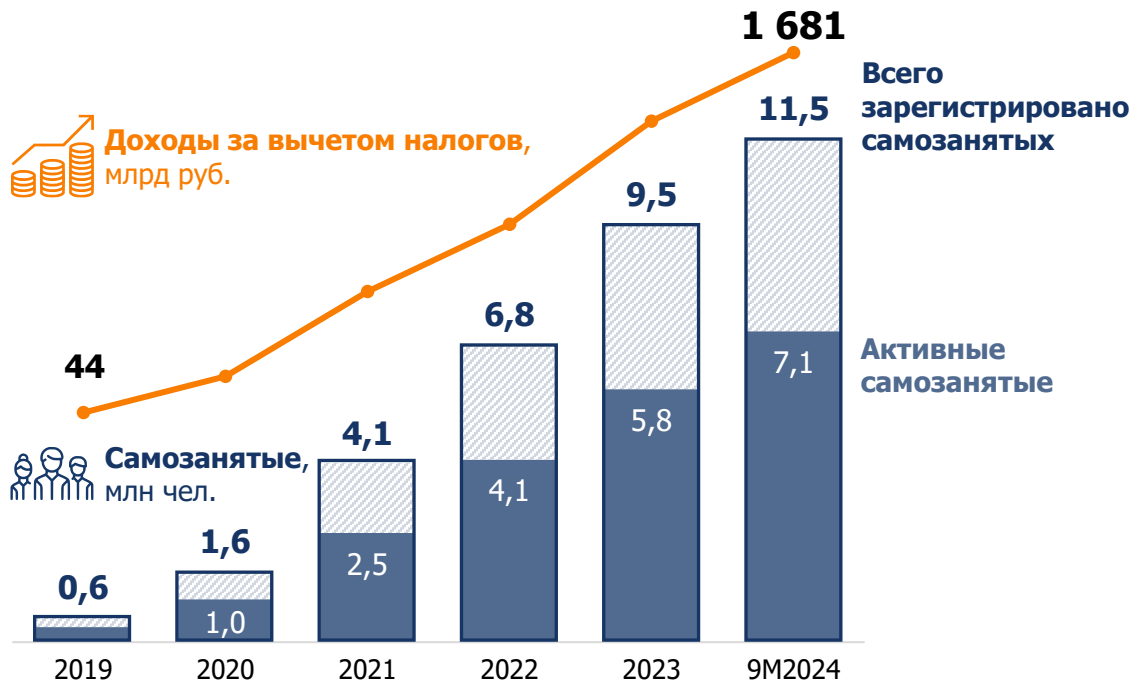
74%
рынка

- 3 из ТОП-7 крупнейших зарплатных банков с совокупной долей 74% рынка идентифицируют клиентов, самостоятельно перечисляющих себе регулярные суммы из других банков, как индивидуальных зарплатных клиентов, предоставляя все или часть предпочтений зарплатных клиентов.
- Цели:
 - привлечение **части доходов** клиента
 - **онбординг клиента на операции ежедневного банкинга** с перспективой получения в перспективе полноценного индивидуального зарплатного клиента
 - увеличение доли на рынке зарплатных проектов



Самозанятые: все еще не сегмент зарплатного рынка

Численность и доходы самозанятых



Структура рынка самозанятых, 2024



Комментарий Frank RG

Frank RG оценивает потенциал роста рынка зарплатных проектов за счет привлечения на него самозанятых в 3,4 млн чел. – долю регулярно получающих профессиональный доход, для которых самозанятость – единственный источник дохода

Банки рассматривают самозанятых скорее как будущих предпринимателей, а не зарплатных клиентов.

3 фактора стабильности зарплатного рынка



**Удобство
сервиса**

Ковенанты

**Инерция
розничных клиентов**

Для корпоративных клиентов сервисная составляющая важнее ценовой

По каким причинам ваша компания оформила зарплатный проект?, % упоминаний

Корпоративные клиенты

Сервис, удобство

53%

Снижение стоимости обслуживания

33%

Условия для сотрудников

7%

Другое (надежность, география)

7%



Что нужно корпоративным клиентам от зарплатного банка в первую очередь?, % упоминаний

Эксперты банков

32%

40%

24%

4%

Банки – лидеры максимально автоматизируют сервис

Реализация функционала ДБО юрлиц в зарплатных проектах,
доля банков



Недоступно в ДБО



Доступно в ДБО

Подключение зарплатного проекта



Одновременное подписание ведомости и ПП



Mass payment



Отзыв реестров на выплату зарплаты



Выдача полномочий пользователю



Безакцептное списание



Отложенный платеж



- Для корпоративных клиентов зарплатный проект – базовый commodity-сервис.
- В зарплатных проектах компании ждут от банка максимальной функциональности ДБО, предполагающей работу по «кнопке» и минимума коммуникаций.

Mass payment не стал фактором «передела» рынка

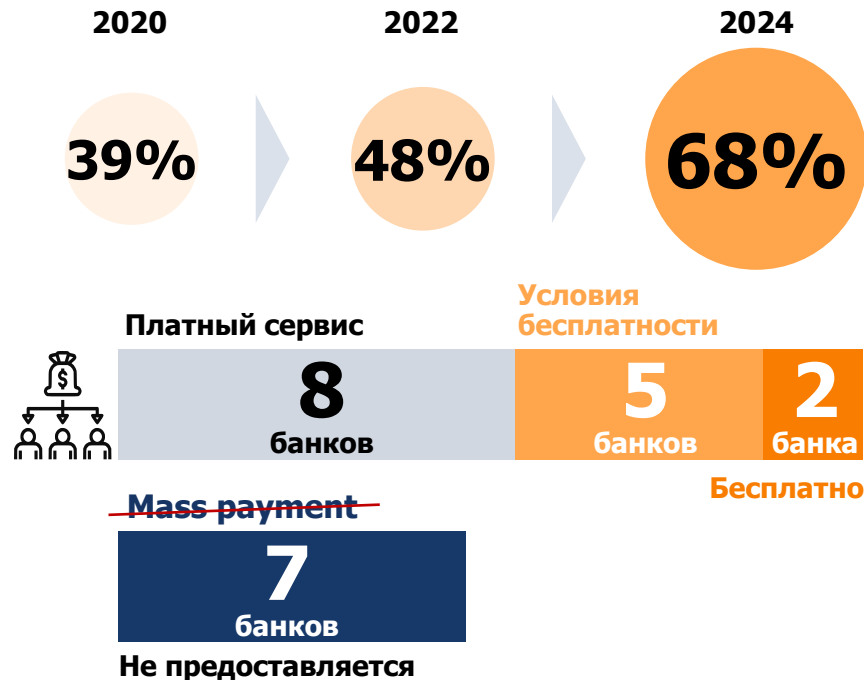


Первый раз про сервис [mass payment] слышу. Они мне про это не рассказывали. Они знают и молчат.

Из интервью с представителем среднего бизнеса

- Удобство ДБО зарплатного модуля является одним из ключевых факторов удержания корпоративных клиентов в зарплатных проектах.
- Сервис мультиреестровых зачислений зарплаты (mass payment), позволяющий управлять зарплатным проектом «по кнопке», предоставляют 12/19 крупнейших зарплатных банков и 3 небанка.
- Лишь в 2 банках (небанки для МСБ) он безусловно бесплатен и входит в тариф РКО.
- Традиционные зарплатные банки предлагают сервис только самым крупным клиентам.
- Клиенты с самым высоким спросом на услугу (МСБ) не готовы платить за сервис.

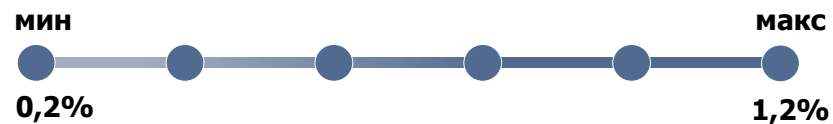
Банки, предоставляющие сервис мультиреестровых зачислений зарплаты (mass payment), % исследуемых банков



Обратный кешбэк – начало конца или ценовой рычаг в конкурентной борьбе?



Обратный кешбэк на ФОТ, диапазон в %



Обратный кешбэк стал активно развиваться на рынке, чему мы все **не рады**. Ценник сильно подняли, на грани окупаемости.

Мы будем вынуждены сворачивать какие-то плюшки продуктовые, будем меньше платить кешбэка физлицу, не сможем запускать дополнительные сервисы, развивать технологии. **Все это приведет к деградации.**

Эксперты банков-участников исследования

Инертность розничных клиентов – следствие высокой удовлетворенности и хорошего сервиса



Удовлетворенность зарплатной картой (CSI)

9,1

VS.

8,6

Клиент выбирал зарплатный банк

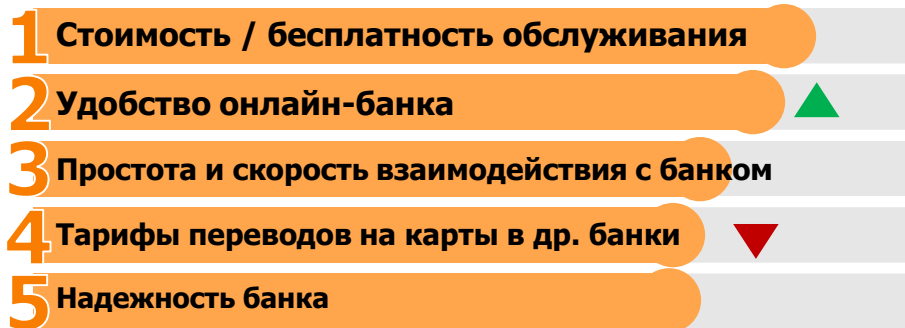
Карту выдали без выбора или предложили выбрать из определенных банков



***Реестровые** клиенты более инертны, они больше в базе живут. И здесь как раз ответ в том, что это не про зарплатное рабство, а про то, что человеку в принципе не так важно. Он пришел на работу, ему сказали: «Вот есть такой банк», он говорит: «Я в принципе не против». На этом весь разговор про выбор заканчивается.*

Эксперты банков-участников исследования

В ТОП-5 факторов выбора зарплатной карты физлицами – 3 неценовых параметра. Удобство очень важно



*Сейчас все переходит в плоскость «дайте мне просто пять преимуществ, из которых я могу четко понять, что для сотрудника это будет выгодно, нежели вот эти 20-листные презентации, которые плюс-минус у всех об одном и том же». **То есть люди хотят простоты.** То есть если кешбэки понятные, нет 150 мини-записей третьим шрифтом, что до какого-то порога он начисляется, до какого-то нет, сумма трат должна превышать. Чем проще, чем понятнее, тем это лучше и комфортнее продается и самой компанией для своих сотрудников.*

Эксперты банков-участников исследования

Скорость блокировки и перевыпуска карт
 Репутация / имидж банка
 Стоимость / бесплатность смс-информирования
 Бонусная программа
 Скорость и качество обслуживания в КЦ
 % на остаток собственных средств
 Тарифы снятия наличных в др. банкоматах
 Повышенные ставки по вкладам и накоп. счетам
 Пониженные ставки по кредитам
 ▼ **Близость банкомата банка к дому/работе**
 Близость офиса банка к дому/работе

Зарплатная карта как продукт продолжает улучшаться

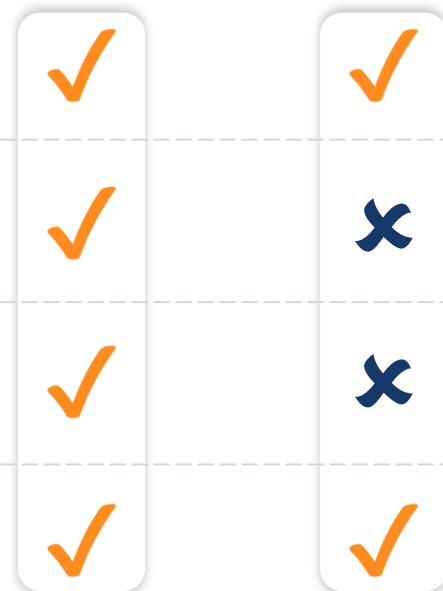
Ключевые стандарты условий зарплатных карт,
количество банков



Сравнение рыночных стандартов

Зарплатная карта

Дебетовая карта



Банки продолжают развивать продуктивное предложение...

Привилегии зарплатного клиента по другим банковским продуктам



... но 45% клиентов не знают о привилегиях зарплатных карт



Удержать зарплатного клиента и его деньги – совместная задача с командой daily banking

Предпосылки

- Потенциал роста рынка ограничен
- СБП обеспечивает безбарьерное движение денег между банками
- Высокая конкуренция за «новые» деньги
- Структура доходов зарплатных проектов меняется в пользу пассивных продуктов

Проблемы

- Демпинг условий для юрлиц
- Инертность розничных клиентов
- Ускорение перетока средств клиентов между банками
- Снижение срочности пассивов
- Снижение маржинальности продукта «зарплатная карта»

Решения

- Повышение уровня сервиса для юрлиц
- Удержание собственной базы розничных ЗП клиентов
- Фокус на операциях daily banking



Анна Стогниенко

Старший проектный лидер Frank RG

stognienko@frankrg.com

