

# Рынок банковских зарплатных проектов в России 2024

DEMO

## Содержание

### Приветствие проектной команды

1. Об исследовании (методология) [1]
2. Основные тренды и проблемы рынка зарплатных проектов (Executive summary) [2]
3. Оценка объемов и сегментация рынка зарплатных проектов [3]
  - Оценка объема рынка [3.1]
  - Сегментация розничной клиентской базы [3.2]
  - Сегментация корпоративной клиентской базы [3.3]
  - Региональная сегментация [3.4]
4. Международный опыт [4]
5. Анализ продуктового предложения по зарплатным картам. Рыночные стандарты и практики [5]
6. Оценка эффективности зарплатных проектов на основе результатов бенчмарк-исследования [6]
7. Оценка дистанционных каналов обслуживания зарплатных проектов [7]
8. Анализ предпочтений розничных зарплатных клиентов. Voice of the Customer [8]
9. Анализ предпочтений корпоративных зарплатных клиентов. Глубинные интервью [9]
10. Анализ экспертных интервью с банками [10]
11. Рейтинг банковских зарплатных проектов [11]

### Приложения

1. Методология оценки рынка зарплатных проектов [1]

## Приветствие проектной команды

Уважаемые коллеги!

Представляем вашему вниманию исследование рынка банковских зарплатных проектов в России в формате 360 градусов, включающем всесторонний анализ зарплатных проектов с точки зрения рыночных условий, бизнес-показателей и клиентского опыта.

Мы провели масштабный опрос розничных зарплатных клиентов, охватили глубинными интервью компании и банковских экспертов, изучили международные практики выплаты зарплаты, проанализировали условия продуктового предложения и функциональность диджитал-каналов взаимодействия с корпоративными и розничными клиентами крупнейших зарплатных банков, рассчитали выгодность зарплатных карт.

Особую ценность и уникальность исследованию придают данные бенчмарк-исследования рынка. Показатели эффективности зарплатных проектов, а также динамики и транзакционной активности зарплатных клиентов являются основой стратегического планирования и ценностного предложения.

Накопленная база данных банков и экспертиза, подтвержденная клиентскими исследованиями, официальной статистикой и данными регуляторов, позволяет объективно оценивать рынок, его динамику и доли участников, а также выявлять актуальные тренды и вызовы рынка зарплатных проектов.

Развитие зарплатных проектов является ключевой задачей банков, поскольку именно они формируют основу розничной клиентской базы, стабильных пассивов и кросс-продаж. В то же время зарплатные проекты – в числе самых сложных банковских продуктов, поскольку объединяют в себе порой разнонаправленные интересы корпоративного и розничного блоков бизнеса. В условиях ограниченного роста рынка и высокой конкуренции на нем перед банками стоит непростая задача сочетания удобства сервиса и выгоды условий и для компаний, и для физлиц с экономикой продукта.

Благодарим всех участников исследования за проделанную работу, комментарии и обратную связь. Это очень важно для плодотворного развития проекта в будущем.

С уважением,  
**команда Cards Frank RG**



**Анна Стогниенко**  
Старший проектный лидер  
[stognienko@frankrg.com](mailto:stognienko@frankrg.com)



**Александр Бережной**  
Проектный лидер  
[berezhnoy@frankrg.com](mailto:berezhnoy@frankrg.com)



**Артём Мосин**  
Старший проектный лидер  
[mosin@frankrg.com](mailto:mosin@frankrg.com)



**Алина Кошеева**  
Младший аналитик  
[kosheeva@frankrg.com](mailto:kosheeva@frankrg.com)



**Анастасия Шишкина**  
Старший аналитик  
[shishkina@frankrg.com](mailto:shishkina@frankrg.com)



**Яна Хромова**  
Ведущий аналитик  
[khromova@frankrg.com](mailto:khromova@frankrg.com)



**Полина Перельгина**  
Ведущий аналитик  
[p.perelygina@frankrg.com](mailto:p.perelygina@frankrg.com)



**Дарья Богдашкина**  
Старший аналитик  
[bogdashkina@frankrg.com](mailto:bogdashkina@frankrg.com)



**Екатерина Каменева**  
Ведущий аналитик  
[kameneva@frankrg.com](mailto:kameneva@frankrg.com)



**Владимир Медведев**  
Младший аналитик  
[medvedev@frankrg.com](mailto:medvedev@frankrg.com)



**Мария Ханамирян**  
Старший аналитик  
[hanamiryan@frankrg.com](mailto:hanamiryan@frankrg.com)



**Дарья Петракова**  
Аналитик  
[petrakova@frankrg.com](mailto:petrakova@frankrg.com)



**Алексей Аверин**  
Ассистент аналитика  
[averin@frankrg.com](mailto:averin@frankrg.com)

# **1 Об исследовании**

## Методология исследования

### Задачи исследования

- Оценить объемы, структуру рынка и доли основных участников рынка зарплатных проектов;
- Сформулировать основные тенденции развития банковских зарплатных проектов;
- Установить бенчмарк для оценки динамики развития рынка в будущем;
- Определить объемы и особенности платежного поведения (наличного и безналичного оборота), оборачиваемости зарплат и остатков по картам;
- Выяснить предпочтения и опыт корпоративных и розничных зарплатных клиентов банков.

### Источники и методы получения информации

- Данные в открытых источниках (официальные сайты банков, Росстат, ЦБ РФ, ФНС) – кабинетное исследование;
- Тестирование функционала дистанционных каналов взаимодействия банков с клиентами (сайты, интернет-банки, мобильные приложения) – «тайные покупки»;
- Глубинные интервью с экспертами банков (12);
- Глубинные интервью с лицами, принимающими решения по зарплатным проектам в компаниях (20);
- Онлайн-опрос розничных клиентов банков: активных держателей зарплатных карт (4 000+);
- Запрос данных в банках (бенчмарк-исследование).

**Сроки проведения исследования:** август 2024 – декабрь 2024 г.

### Банки в исследовании

1. АК Барс Банк
2. Альфа-Банк
3. АТБ
4. Банк ДОМ.РФ
5. Банк Санкт-Петербург
6. БКС Банк
7. ВТБ
8. Газпромбанк
9. ДелоБанк
10. МКБ
11. Модульбанк
12. МТС Банк
13. Почта Банк
14. ПСБ
15. Райффайзен Банк
16. РСХБ
17. СберБанк
18. Совкомбанк
19. Т-Банк
20. Точка
21. УБРиР
22. Уралсиб

## Самое масштабное исследование рынка зарплатных проектов формата 360°

**22** исследуемых банка

**4 000+** держателей зарплатных карт

**12** экспертных интервью с руководителями зарплатных проектов банков

**20** глубинных интервью с лицами, принимающими решения в компаниях-клиентах зарплатных проектов



## Рассматриваемые модели зарплатных проектов

		Корпоративные зарплатные проекты	Mass Payment	Индивидуальные зарплатные проекты
<b>Сущность</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Банк заключает с корпоративным клиентом договор о перечислении зарплаты сотрудникам на банковские карты</li> <li>Банк выдает сотрудникам корпоративного клиента зарплатные карты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Банк заключает с корпоративным клиентом договор о перечислении зарплаты сотрудникам на карты в других банках единым реестром за комиссию (зависит от количества сотрудников / количества переводов / объема зачисляемого ФОТ)</li> <li>Не предполагает собственный выпуск карт и обслуживание физлиц</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Розничный клиент получает регулярные перечисления заработной платы на карту банка</li> <li>Банк идентифицирует клиента как индивидуального зарплатного клиента (ИЗК)</li> </ul>
<b>Банк</b>	<b>Рычаги</b>	Ковенанты / Тарифы (эквайринг, кредиты) / Сервис  Оптовое привлечение розничных клиентов + X-sell  Льготы по продуктам банка	Сервис Комиссионное вознаграждение Необходимость развивать и поддерживать сервис формирования платежной ведомости	Тарифы Самые активные розничные клиенты + X-sell <ul style="list-style-type: none"> <li>Более мобильные клиенты (переход в другие банки)</li> <li>Льготы по продуктам банка</li> </ul>
<b>Компания</b>		 Доступ к ключевым сервисам на льготных условиях (кредиты, эквайринг) Экономия на комиссии за перечисление зарплаты Льготные условия для сотрудников  Недовольство некоторых сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> <li>Удобный (ДБО) и сравнительно недорогой способ выплачивать зарплату сотрудникам</li> <li>Экономия</li> <li>Свобода выбора для сотрудников</li> </ul> Более высокие комиссии за перечисление зарплаты	-
<b>Сотрудник</b>		 Льготы по продуктам банка (чаще выше чем ИЗП)  Отсутствие выбора	Свобода выбора Отсутствие статуса зарплатного клиента, если банк не идентифицирует ИЗК	<ul style="list-style-type: none"> <li>Свобода выбора</li> <li>Льготы по продуктам банка</li> <li>Отсутствие корпоративных льгот</li> </ul>
<b>Идентификация розничного клиента</b>		Автоматическая – по факту включения в реестр платежной ведомости	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Большинство банков самостоятельно «идентифицируют» индивидуальных зарплатных клиентов по признаку регулярных зарплатных поступлений на карту от юридического лица</li> <li>Некоторые банки признают как ИЗК держателей карт, самостоятельно и регулярно переводящих средства с карт других банков</li> </ul>

## **2 Основные тренды и проблемы рынка зарплатных проектов (Executive summary)**

## Основная статистика рынка



**56,9** млн чел.

получают зарплату на банковские карты



**42,7** трлн руб.

ежегодный ФОТ зарплатных проектов



**XX** тыс. руб.

средняя зарплата в банковских зарплатных проектах



**XX%** NPS карты

**XX** CSI карты

Растет уровень удовлетворенности и лояльности клиентской базы



**XX%** зарплатных клиентов

не хотят менять зарплатный банк

**!** Для привлечения новой клиентской базы нужны сверхусилия



**XX%** клиентов

пользуется онлайн-банком ежедневно

Большинство зарплатных клиентов регулярно пользуется онлайн-банком



**XX%** клиентов

самостоятельно выбирают банк для перечисления зарплаты



**XX%** зарплатных карт

оформляется через работодателя

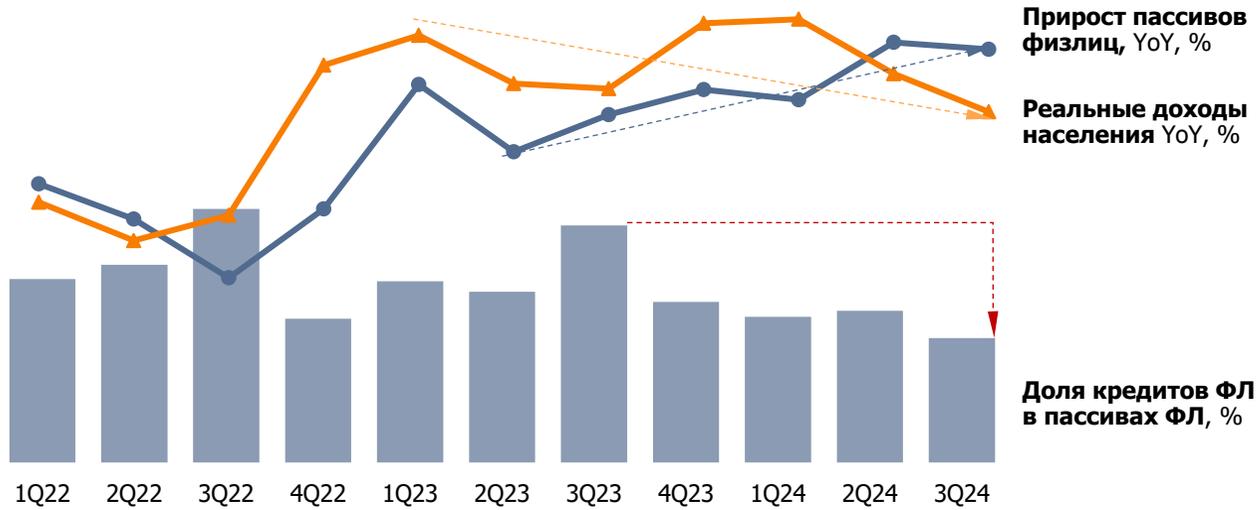


**XX%** зарплаты

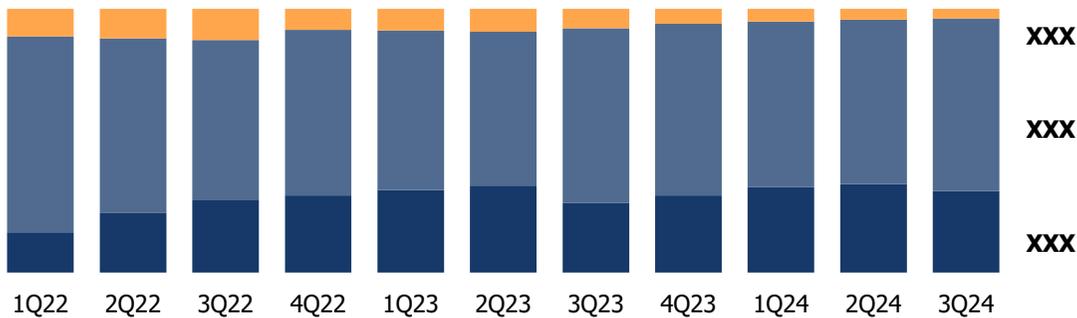
на ежедневных остатках

## Доходы населения растут...

Динамика реальных доходов и накоплений населения



Структура базы пассивов физических лиц



Источник: Банк России, Росстат, «Мониторинг объемов рынка банковской розницы», Frank RG, 2024

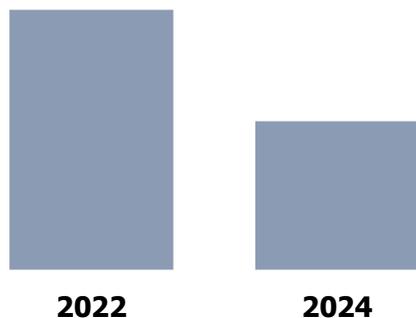
## XX% зарплатных клиентов не знают о доступных им льготах и привилегиях

Осведомленность зарплатных клиентов о льготах, % респондентов



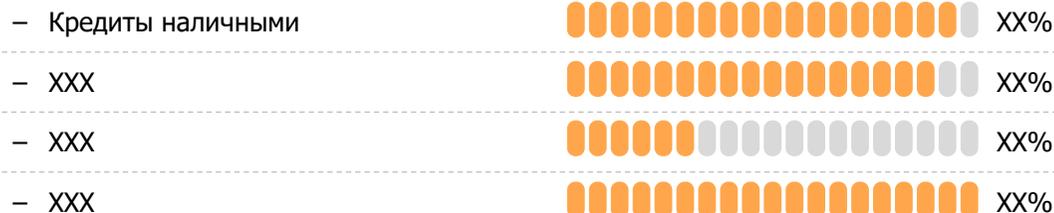
**XX%** клиентов осведомлены о преимуществах своей зарплатной карты

Зарплатные клиенты, не имеющие других продуктов в банке (кроме зарплатной карты), % респондентов



Доступность оформления продуктов и информация о льготах зарплатных клиентов в мобильном приложении, кол-во банков / 19 исследуемых

### Доступность онлайн-оформления



### Информирование клиента о льготах



## Корпоративные vs. индивидуальные зарплатные проекты: ...

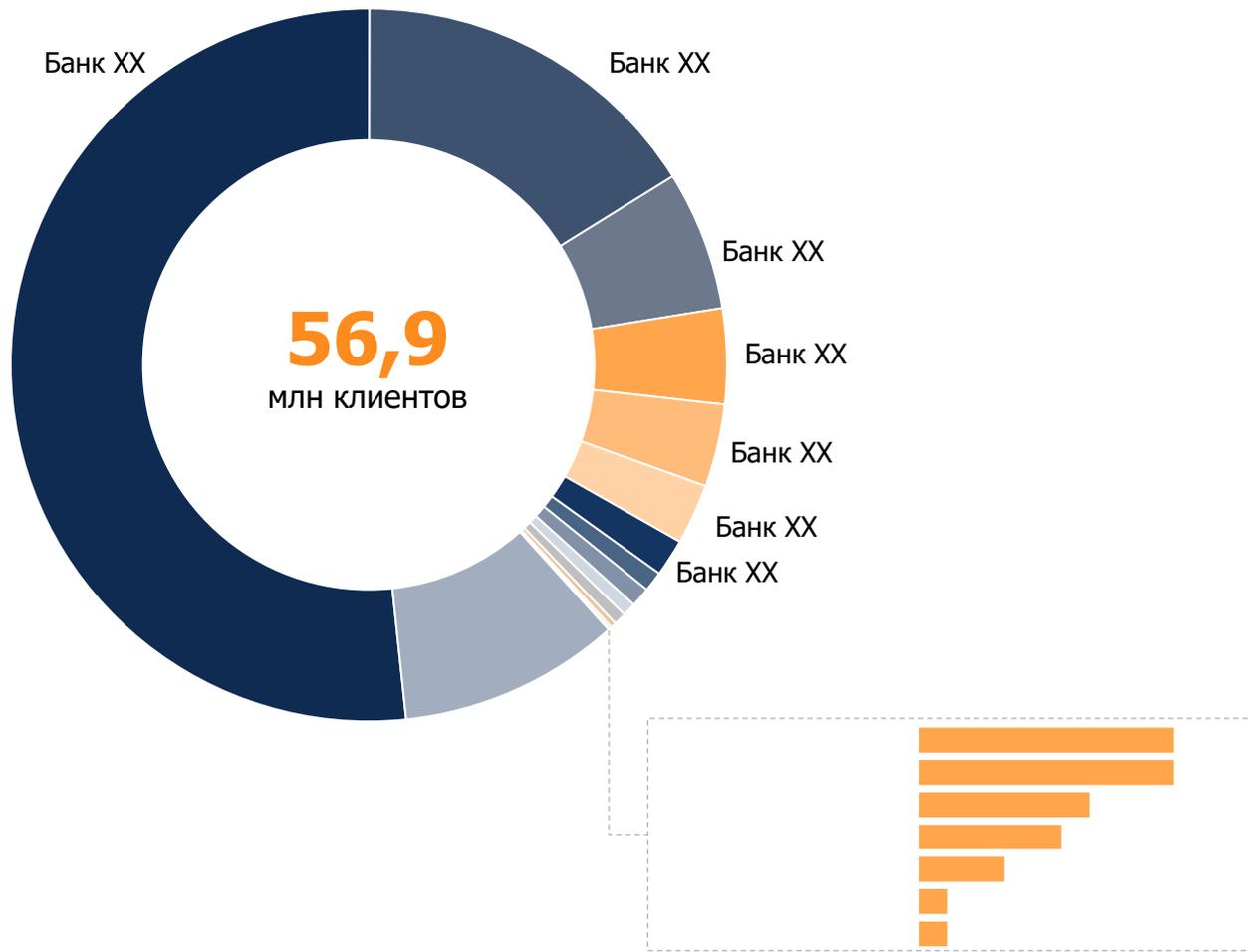
### Сравнительные характеристики корпоративных и индивидуальных зарплатных клиентов

	КЗП		ИЗК		КЗП		ИЗК	
	2024		2024		2022		2022	
 Средняя зарплата, тыс. руб.	X,Xx	▲ XX	<	▲ XX	XX	<	XX	X,Xx
 POS-оборот по карте, тыс. руб.	X,Xx	▲ XX	<	▲ XX	XX	<	XX	X,Xx
 Остатки на счете карты, тыс. руб.	X,Xx	▲ XX	<	▼ XX	XX	<	XX	X,Xx
 Отток, %		XX%	≈	▼ XX%	XX%	>	XX%	X,Xx
 Кол-во продуктов на клиента, шт.	X,Xx	▲ XX	>	▲ XX	XX	≈	XX	
 Средний срок жизни, лет	X,Xx	▲ XX	>	▲ XX	XX	>	XX	X,Xx
 Удовлетворенность, балл	X,Xx	▲ XX	>	XX	XX	<	XX	X,Xx

Источник: оценка Frank RG, данные benchmark-исследования, экспертные интервью с банками, результаты онлайн-опроса держателей зарплатных банковских карт, 2024

## Рынок концентрирован: у ТОП-7 игроков – XX% рынка

Доли банков по количеству активных ЗП клиентов, %



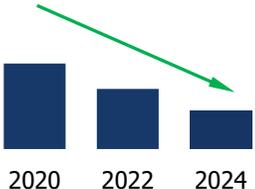
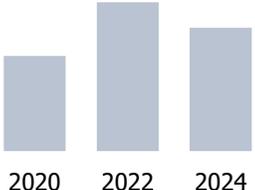
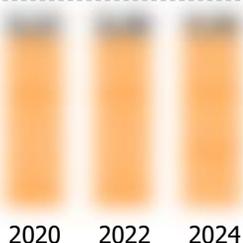
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Источник: данные банков, \*оценка Frank RG, 2024  
 Т-Банк - с учетом Росбанка. ВТБ - с учетом Банка Открытие.  
 Подробный анализ динамики см. в разделе «Оценка рынка».



## Рост удовлетворенности повышает ...

### Структура и динамика розничной клиентской базы зарплатных проектов по поведенческим паттернам

Розничные зарплатные клиенты	Доля в зарплатных клиентах	CSI зарплатной карты	Выбор / доля желающих сменить зарплатный банк	Кросс-селл, % / кол-во продуктов на клиента	Как работать с клиентом банку?
XXX 	 <p>2020 2022 2024</p>	 <p>2020 2022 2024</p>	<b>XX%</b> не выбрали банк  <p>2020 2022 2024</p>	 <p><b>XX</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>
XXX 	 <p>2020 2022 2024</p>	 <p>2020 2022 2024</p>	<b>XX%</b> не выбрали банк  <p>2020 2022 2024</p>	 <p><b>XX</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>
XXX 	 <p>2020 2022 2024</p>	 <p>2020 2022 2024</p>	<b>XX%</b> не выбрали банк  <p>2020 2022 2024</p>	 <p><b>XX</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>

Источник: оценка Frank RG, данные онлайн-опроса розничных зарплатных клиентов, 2020-2024

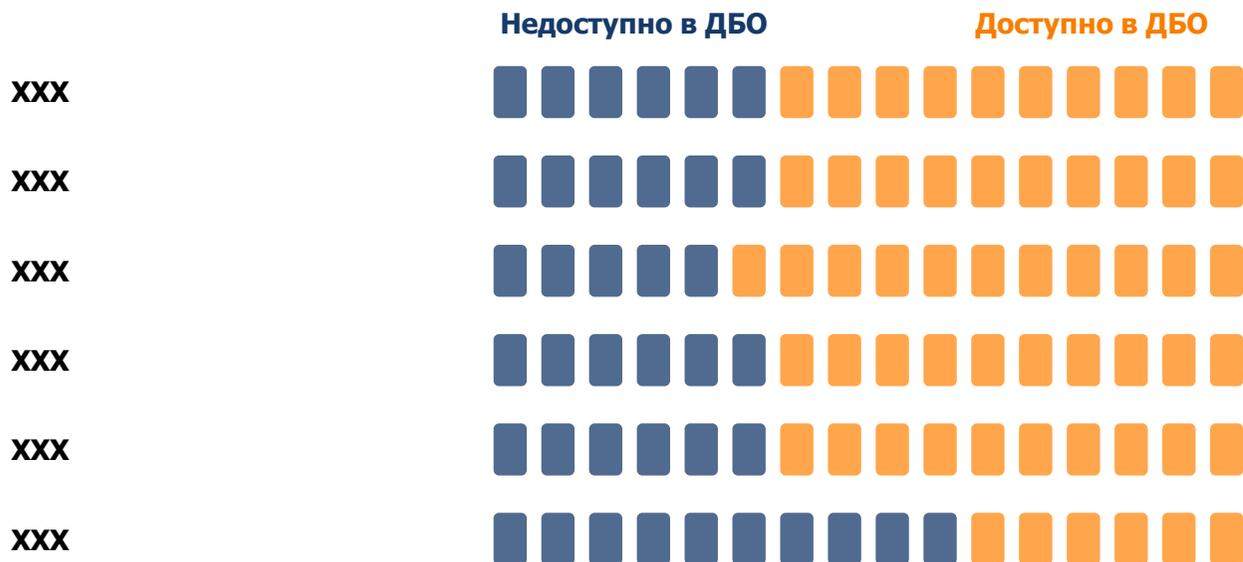
\* Активные приспособленцы: «только снимаю наличные и перевожу на другую карту»

\*\* Довольные: использующие карту для всех покупок и операций и оценивающие удовлетворенность картой от 8 до 10 баллов

КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

## Зарплатный проект должен работать по кнопке, ...

Реализация функционала ДБО юридических лиц в зарплатных проектах,  
X/16 исследуемых банков



- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

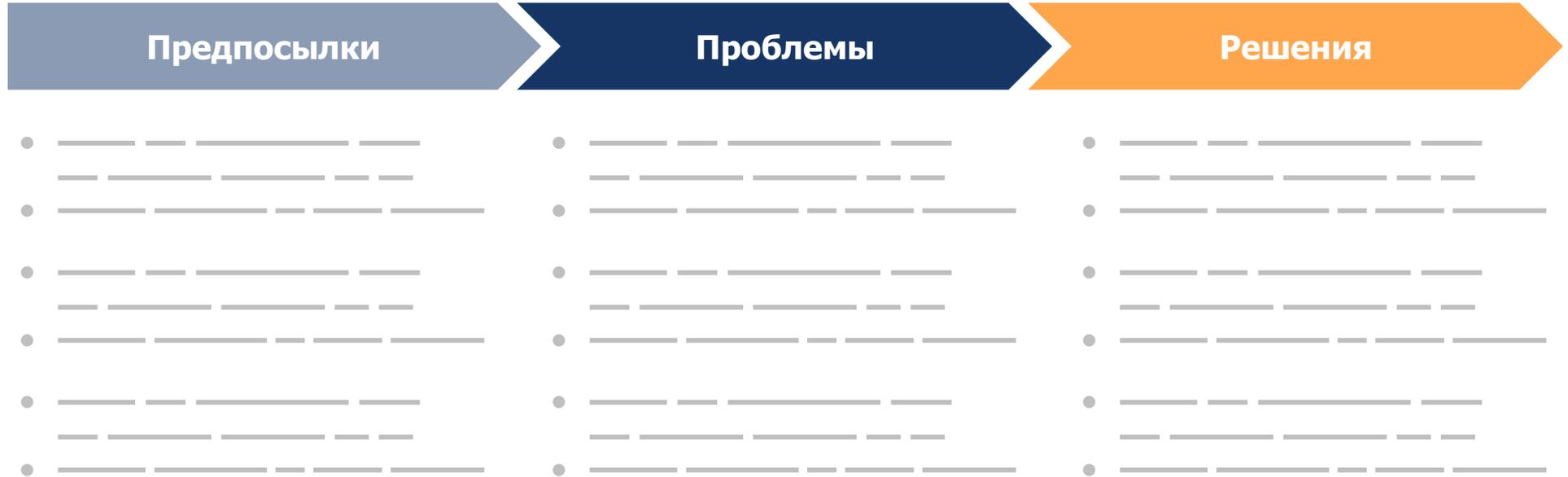


Blurred text area containing interview details.

Из интервью с представителями компаний

**XX%** средний уровень реализации функционала ДБО для ЮЛ

## Удержать зарплатного клиента и его деньги – совместная задача ...



**+30 слайдов**  
**в полной версии отчета**

# **3**      **Объемы и сегментация рынка**

## **3.1 Оценка объемов рынка зарплатных проектов и доли участников**

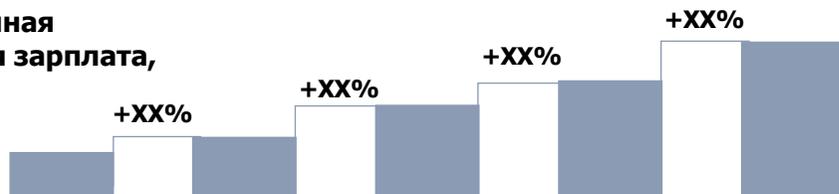
## ФОТ – ... рынка зарплатных проектов

Индекс роста **средней зарплаты**, 2020=1

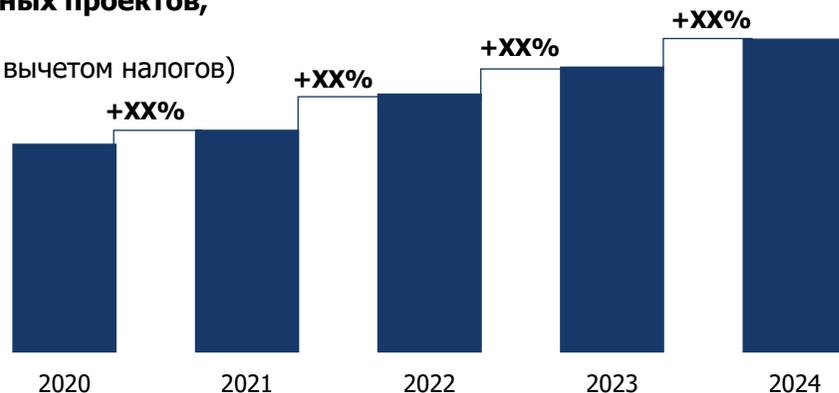


Индекс роста **ФОТ**, 2020=1

Среднемесячная  
номинальная зарплата,  
тыс. руб.



ФОТ зарплатных проектов,  
трлн руб.  
(к выплате, за вычетом налогов)



**XX трлн руб.**  
денежный поток зарплатных проектов за год

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Источник: ФНС, Росстат, расчеты Frank RG, 2020-2024

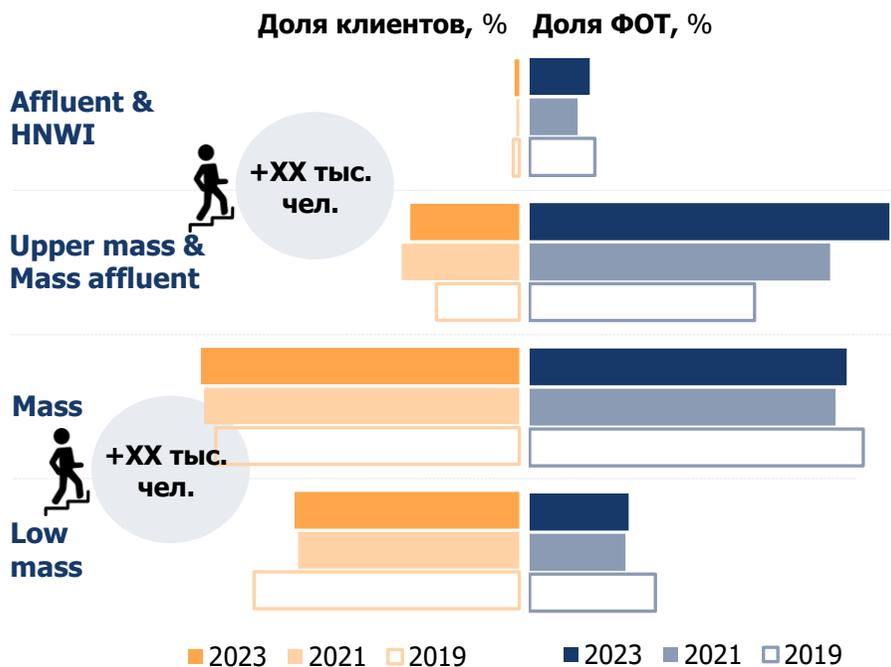


**+7 слайдов**  
**в полной версии отчета**

## **3.2 Сегментация розничной клиентской базы зарплатных проектов**

# Сегментация розничной клиентской базы – основа продуктовой стратегии

Структура и динамика клиентской базы зарплатных проектов по доходным сегментам, 2019-2023\*



- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

Источник: Росстат, Распределение численности работников по организациям по размерам начисленной заработной платы, 2019-2023 г., расчеты Frank RG

\*При расчете долей в сегментах учитывался пересмотр границ сегментов, обусловленный ростом номинальных доходов. Для целей сегментации в расчетах применялись следующие границы доходов:

	Low Mass	Mass	Upper Mass	Mass Affluent	Affluent & HNWI
2019	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
2021	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
2023	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

**+ 2 слайда**  
**в полной версии отчета**

## **3.3 Сегментация корпоративных клиентов зарплатных проектов**

## Сегментация корпоративных клиентов и конкурентная среда

### Структурные характеристики предприятий в РФ на 01.07.2024

	Количество, тыс. ед.	Доля в кол-ве компаний, %	Занятых, млн чел.	Доля в занятых, %	Средний штат, чел.
Госсектор	XXX	9%	XX%	63%	XXX
Крупные	XXX	XX%	XXX	XX%	XXX
Средние	XXX	XX%	XXX	XX%	XXX
Малые	XXX	XX%	XXX	XX%	XXX
Микропредприятия	XXX	XX%	XXX	XX%	XXX
Прочие (некоммерческие, международные организации и т.д.)	XXX	XX%	XXX	XX%	XXX
Прочие (ТСЖ, кооперативы, некоммерческие организации и т.д.)	XXX	XX%	XXX	XX%	XXX
<b>Итого компаний/работников</b>	<b>XXX</b>		<b>XXX</b>		<b>XXX</b>
Неформальный сектор			<b>XXX</b>		
<b>Итого занятые:</b>			<b>XXX</b>		

#### Оценка конкурентной среды

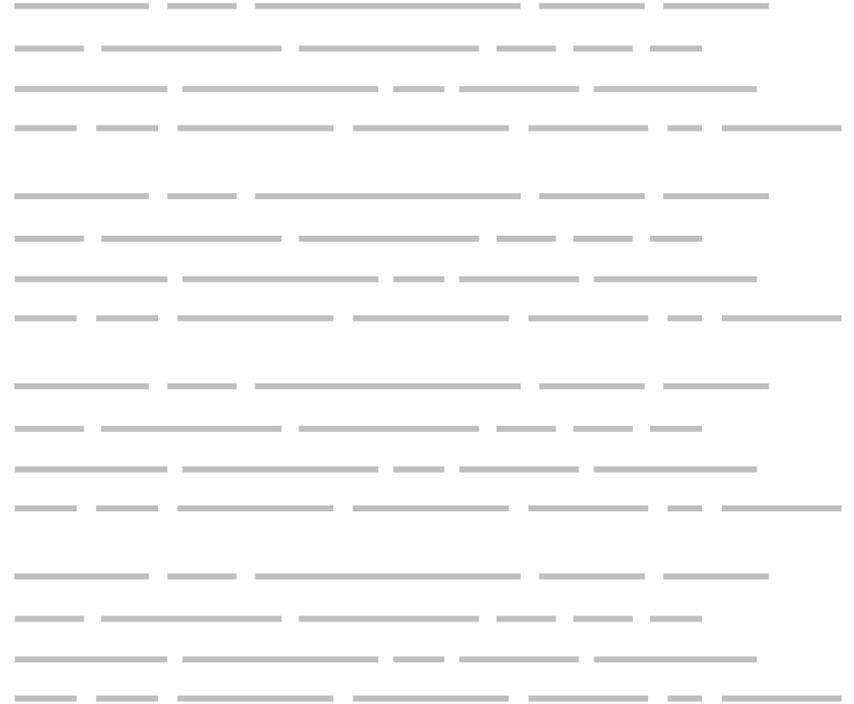
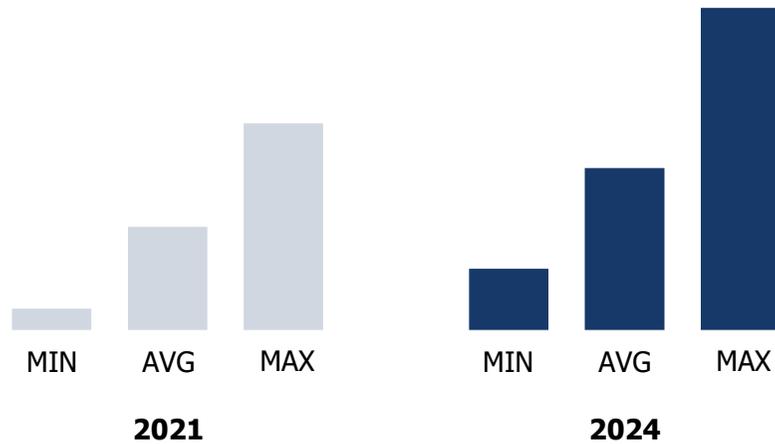
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

#### Сегментация корпоративных клиентов – по числу занятых

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## Корпоративные клиенты зарплатных проектов: средний штат

Средний штат компаний-клиентов корпоративных зарплатных проектов и его динамика, 2021-2024, чел.

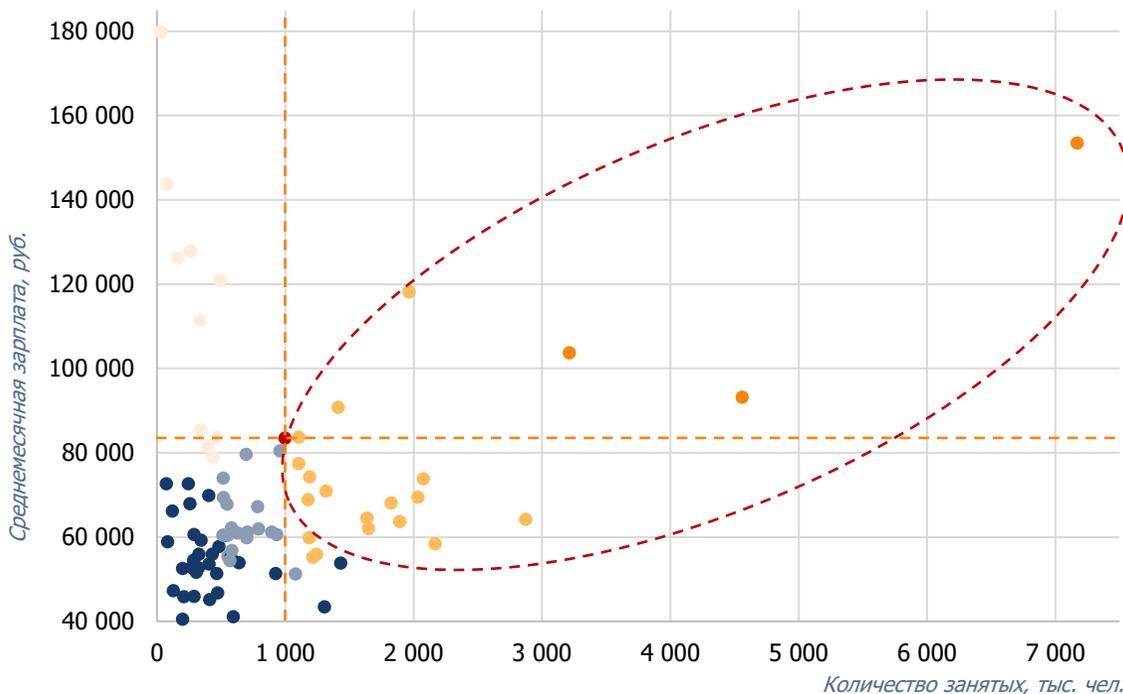


## **3.4 Региональная сегментация зарплатных проектов**

## Региональная сегментация базы розничных зарплатных клиентов

Столичный кластер и 18 регионов-лидеров ...

Распределение регионов по среднемесячной зарплате и численности занятого населения, 01.07.2024



### Региональные кластеры

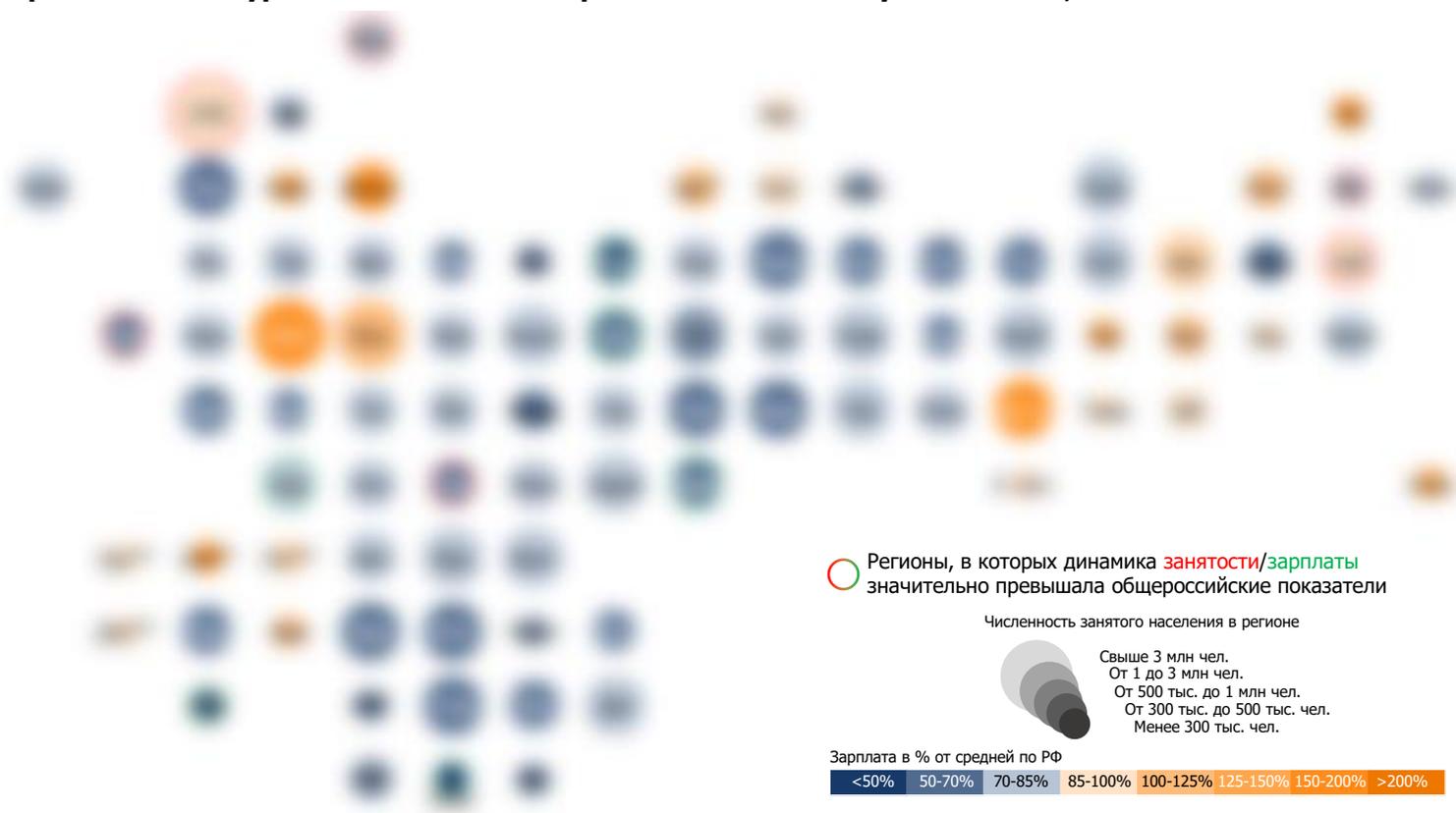
Кластер	Признаки	Кол-во регионов	Доля в ФОТ	Доля в занятых
XXX	Максимальные обороты, зарплаты, занятость	XXX	XX%	XX%
XXX	Зарплата - P55 000+, >1 млн+ занятых	XXX	XX%	XX%
XXX	Занятость 500 тыс. – 1 млн чел. при зарплате P50 000+	XXX	XX%	XX%
XXX	Высокие зарплаты и малочисленное население, большая территориальная разреженность	XXX	XX%	XX%
XXX	Низкие зарплаты и/или занятость, высокий уровень наличного оборота	XXX	XX%	XX%

\*НАО, а также ХМАО и ЯНАО учитываются в составе Архангельской и Тюменской областей соответственно. Данные по Запорожской, Херсонской областям, ДНР и ЛНР отсутствуют

Кластеризация регионов позволяет ...

# Уровень занятости и заработной платы на карте России (1/3)

## Сравнительный уровень занятости и заработной платы по субъектам РФ, 01.07.2024



ТОП-3 региона с низким количеством занятых		
1.	XXX	
2.	XXX	
3.	XXX	
ТОП-3 региона с высоким количеством занятых		
1.	XXX	
2.	XXX	
3.	XXX	
ТОП-3 региона с низкой средней зарплатой		
1.	XXX	
2.	XXX	
3.	XXX	
ТОП-3 региона с высокой средней зарплатой		
1.	XXX	
2.	XXX	
3.	XXX	

\* Без учета автономных округов.  
 \*\* Данные отсутствуют  
 Источник: Росстат, расчеты Frank RG, 2024

## Приложение. Распределение регионов по кластерам на 01.09.2024 (4/5)

Регион	Кластер региона 2024	Кластер региона 2021	Занятость, тыс. чел.	Среднемесячная зарплата, руб.	Δ занятости, 2024/2021, %	Δ зарплат, 2024/2021, %
<b>Приволжский федеральный округ</b>						
Пензенская область	XXX	XXX	XXX	XXX	XX%	XX%
Самарская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Саратовская область	XXX	XXX	XXX	XXX	XX%	XX%
Ульяновская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
<b>Уральский федеральный округ</b>						
Курганская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Свердловская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Тюменская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Челябинская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
<b>Сибирский федеральный округ</b>						
Республика Алтай	XXX	XXX	XXX	XXX	XX%	XX%
Республика Тыва	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Республика Хакасия	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Алтайский край	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Красноярский край	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Иркутская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Кемеровская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%
Новосибирская область	XXX	—	XXX	XXX	XX%	XX%

**+6 слайдов**  
**в полной версии отчета**

# **4      Международный опыт**

## Взгляд сверху – глобальные практики зарплатных проектов

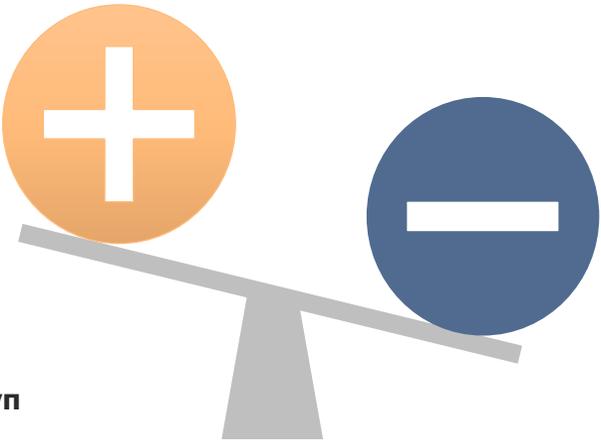
	США	ОАЭ	Африка	Китай	Индия	Латинская Америка
Основной метод перечисления зарплаты	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Уровень банкизации	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Централизованная система выплаты зарплаты или платежный сервис	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	⊗
Открытие через посредничество компании	XXX	☑	⊗	XXX	⊗	XXX
Механизм выплаты	XXX	XXX	XXX	XXX		XXX

⊗ Невозможно  
☑ Обязательно

## В США и Европе 92% зарплаты выплачивается через ...

-----  
-----  
-----

**1** Удобство для работодателей  
-----  
-----  
-----



**1** Ограниченная гибкость  
-----  
-----  
-----

**2** Минимум риска и немедленный доступ  
-----  
-----  
-----

**2** Дополнительные расходы  
-----  
-----  
-----

Источник: Frank RG 2024, <https://www.quorumfcu.org/learn/tools-and-technology/the-benefits-of-direct-deposit/>, <https://www.paychex.com/articles/payroll-taxes/benefits-of-direct-deposit-to-employees-and-employers#2Benefitsof>, <https://www.paylocity.com/resources/resource-library/blog-post/paycards/>, <https://www.consumerfinance.gov/rules-policy/final-rules/electronic-fund-transfers-regulation-e/>, <https://www.b2breviews.com/trending-payroll-statistics/>

## Нормативная среда и ее влияние на зарплатные проекты



**Индия**

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----



**Бразилия**

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----



**ЮАР**

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

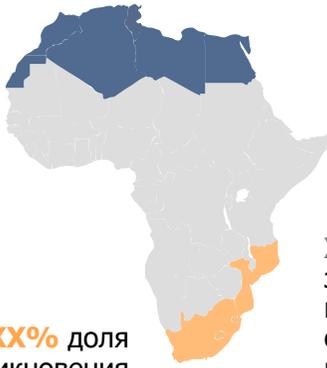


**ОАЭ**

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

# Африка: ...

XX% доля проникновения интернета в Северной Африке



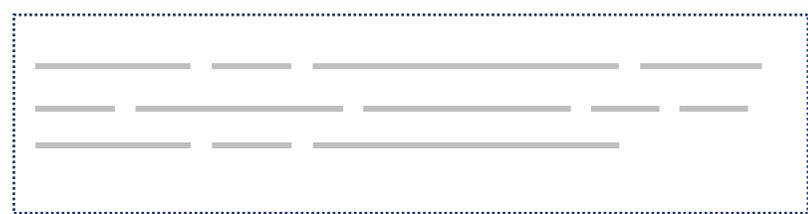
XX% доля проникновения интернета в Южной Африке

XX% взрослого населения Африки по-прежнему не имеют банковских счетов



XX% выплат заработной платы осуществляются на прямые депозиты

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_

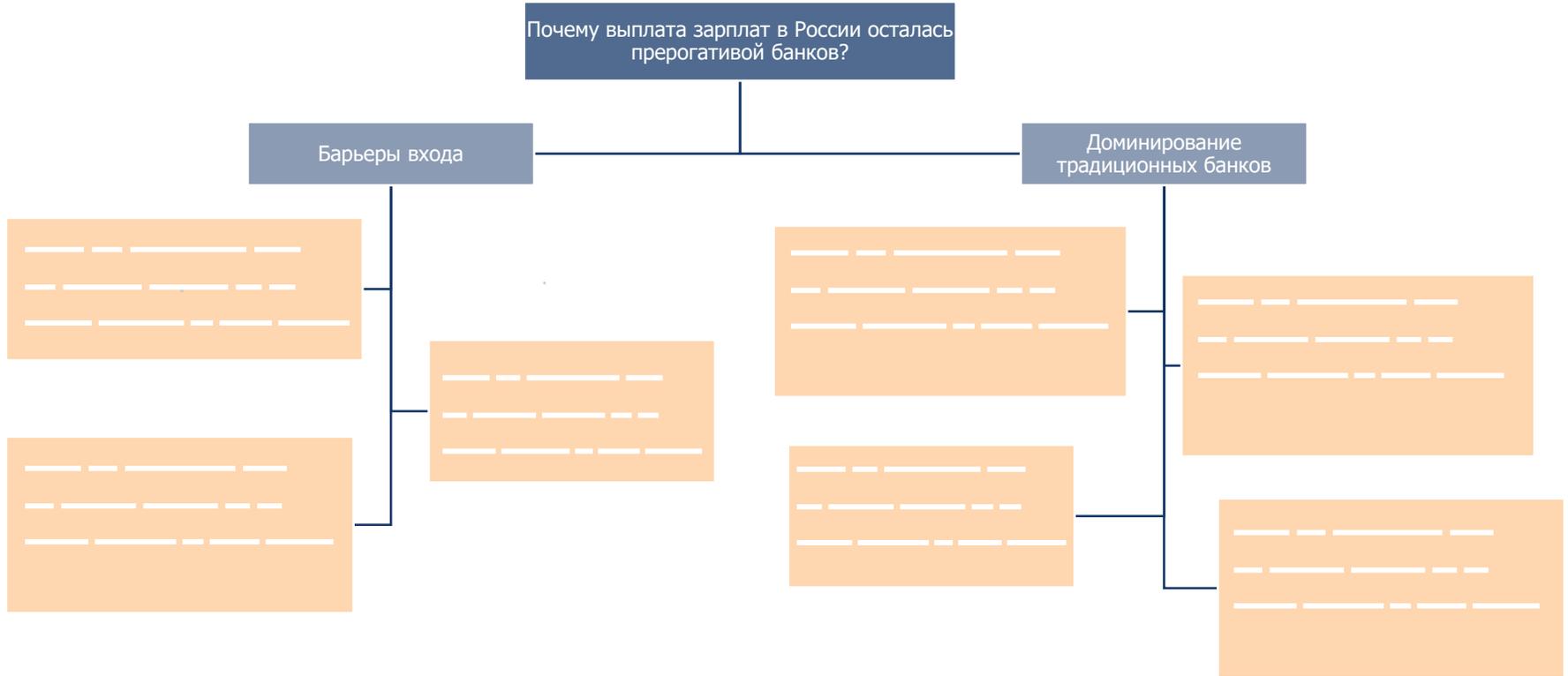
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# Почему выплата зарплат в России осталась прерогативой банков?



**+15 слайдов**  
**в полной версии отчета**

# **5 Анализ продуктового предложения по зарплатным картам. Рыночные стандарты и практики**

## **5.1 Сравнение условий обслуживания юридических лиц**

## Банки-участники исследования

№	Банки		
1	АК Барс Банк	15	Райффайзен Банк
2	Альфа-Банк	16	РСХБ
3	АТБ	17	СберБанк
4	Банк ДОМ.РФ	18	Совкомбанк
5	Банк Санкт-Петербург	19	Т-Банк
6	БКС Банк	20	Точка
7	ВТБ	21	УБРИР
8	Газпромбанк	22	Уралсиб
9	Делобанк		
10	МКБ		
11	Модульбанк		
12	МТС Банк		
13	Почта Банк		
14	ПСБ		

## Корпоративные зарплатные проекты

### Условия обслуживания юридических лиц в рамках зарплатного проекта

Банк	Открытие без РКО	Открытие онлайн	Комиссия за зачисление ФОТ		Mass Payment	Min. срок зачисления зарплаты	Операционный день	Условия открытия зарплатного проекта		Премиальные карты
			Min %	Max %				Min ФОТ (руб.)	Min. кол-во сотрудников	Наличие
Банк XX	✓	✗	XX%	XX%	✗	XX мин	до XX:XX*	—	XX	✓
Банк XX	✓	✓	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX**	—	—	✓
Банк XX	✗	✗	XX%	XX%	✗	XX мин	до XX:XX	—	—	✓
Банк XX	✓	✗	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX	—	XX	✓
Банк XX	✓	✗	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX*	—	—	✓
Банк XX	✗	✗	XX%	XX%	✗	XX мин	до XX:XX	—	—	✓
Банк XX	✓	✓	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX*	—	XX	✓
Банк XX	✗	✗	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX	—	XX	✓
Банк XX	✓	✗	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX**	—	XX	✓
Банк XX	✓	✓	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX*	—	XX	✓
Банк XX	✓	✓	XX%	XX%	✗	XX мин	до XX:XX	—	—	✗
Банк XX	✗	✓	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX**	—	—	✓
Банк XX	✗	✓	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX**	XXX р.	XX	✓
Банк XX	✓	✗	XX%	XX%	✗	XX мин	до XX:XX**	—	—	✓
Банк XX	✓	✓	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX**	—	—	✓
Банк XX	✗	✗	XX%	XX%	✗	XX мин	до XX:XX*	—	—	✓
Банк XX	✓	✓	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX**	—	—	✓
Банк XX	✓	✗	XX%	XX%	✗	XX мин	до XX:XX	—	—	✓
Банк XX	✓	✗	XX%	XX%	✓	XX мин	до XX:XX**	—	—	✓

\* увеличенное операционное время внутри банка

\*\* круглосуточные операции внутри банка

Источник: Frank RG, публичные тарифы банков на 01.10.2024

КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

## XX из 22 банков предлагают услугу единого зарплатного реестра для внутренних и внешних платежей

Доля банков, предлагающих сервис мультиреестровых зачислений зарплаты (mass payment), %

2020

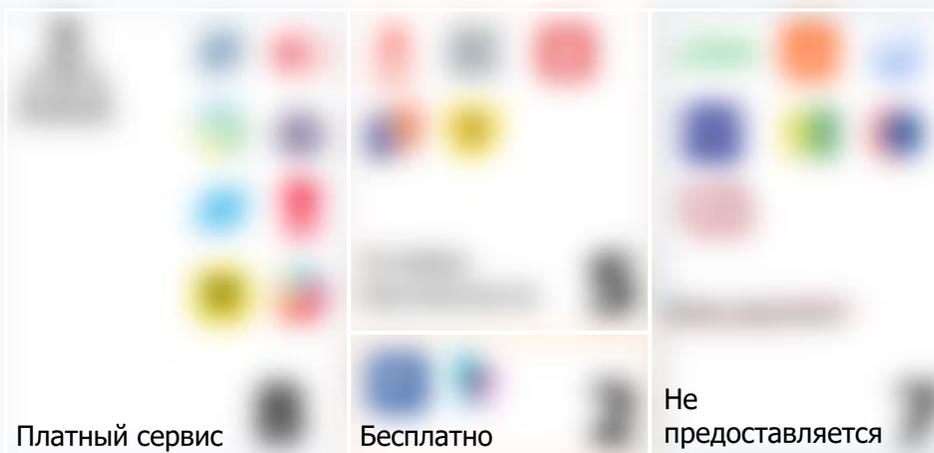
2022

2024

XX%

XX%

XX%



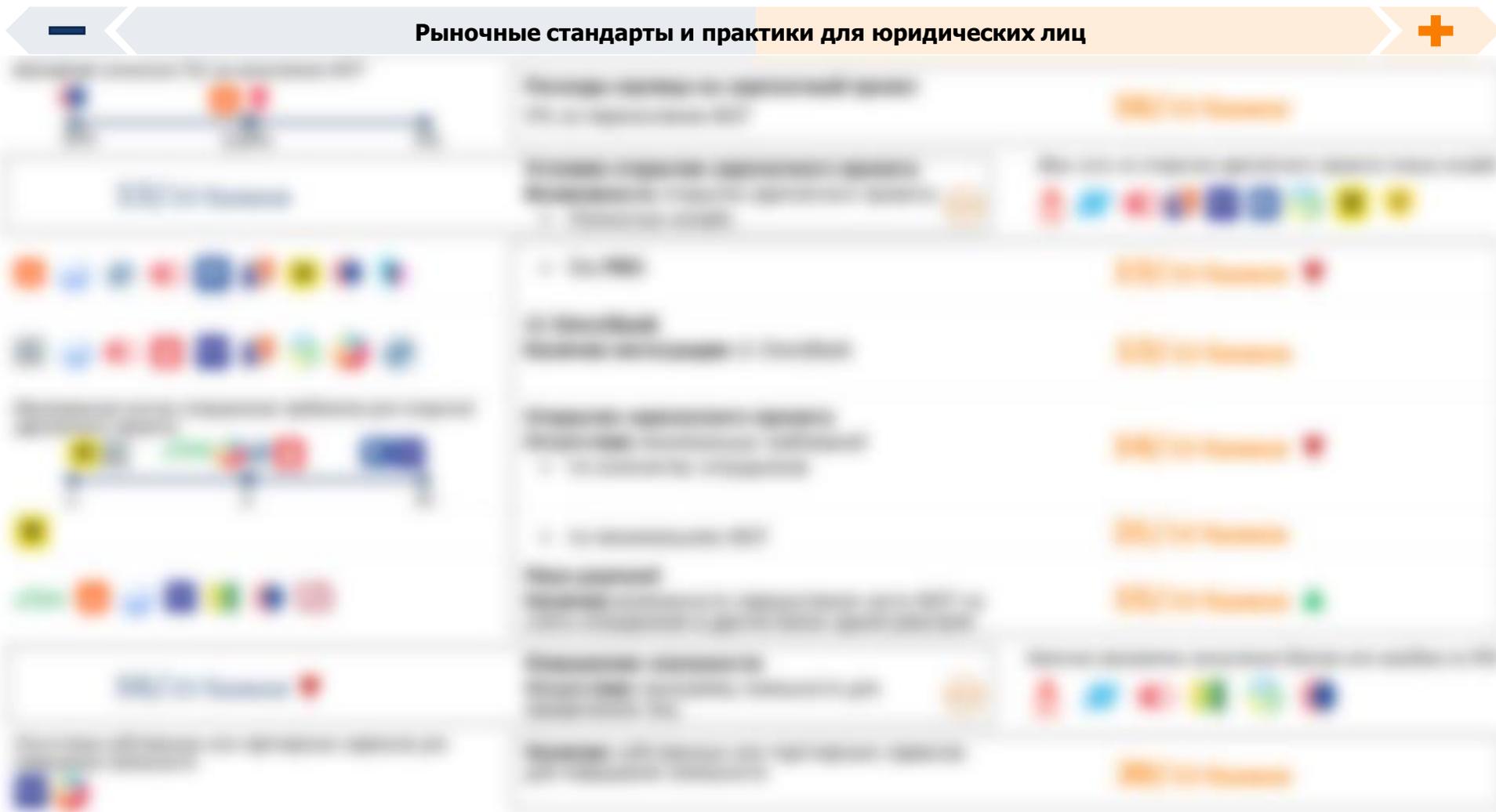
## XX из 22 банков предлагают дополнительные сервисы и/или программы лояльности для компаний ...

Дополнительные сервисы и корпоративные программы лояльности, предлагаемые вместе с зарплатными проектами

	Банк XX																						
XXX	⊗	⊗	⊗			⊗	⊗	⊗	⊗			⊗	⊗		⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	
XXX	⊗	⊗			⊗		⊗	⊗				⊗	⊗		⊗		●	⊗			⊗	⊗	
XXX	⊗	⊗	●	●	●		⊗	⊗	⊗			⊗	●		⊗	●	⊗	⊗	⊗	●	●	⊗	⊗
XXX	⊗	⊗					●	⊗	●					●		⊗	●	●	●	⊗	⊗		
XXX	⊗	⊗			⊗		⊗	⊗				⊗			●		⊗	⊗	⊗	●	⊗	⊗	
XXX		●					●		●							●	●	●					

⊗ Платный сервис ● Бесплатный сервис

## Стандарты обслуживания юридических лиц движутся в сторону ...



**+6 слайдов**  
**в полной версии отчета**

## **5.2 Рыночные стандарты и практики обслуживания физических лица**



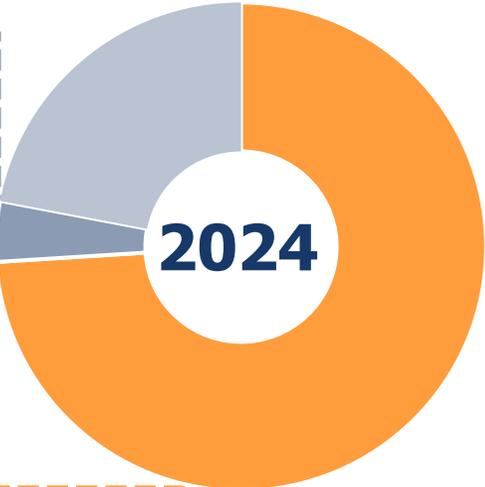
## Бесплатные внешние переводы по номеру карты – ...

Банк	Карта	Внешние переводы		
		Лимиты в мес. , руб.	Мин комиссия	Льготы (бесплатные переводы)
	XXX			

- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## ... в качестве индивидуальных зарплатных клиентов

Доля рынка банков, ..., %



Условия для идентификации клиентов ...



-----

-----

-----

-----



## Рыночные стандарты унифицируются для КЗП и ИЗК

Рыночные стандарты и практики предложения для КЗП и ИЗК становятся идентичны, выделяются только повышенные % по СКС у Банка ДОМ.РФ

### Рыночные стандарты и практики для физических лиц

<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>	<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>	
<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>	<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>	<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>
<p>ИЗК (ИЗК)</p>	<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>	
<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>	<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>	<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>
<p>ИЗК (ИЗК)</p>	<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>	<p>ИЗК (ИЗК)</p> <p>ИЗК (ИЗК)</p>

\*Без учета небанков  
 \*\*Только корпоративные зарплатные проекты  
 Источник: Frank RG, публичные тарифы банков на 01.10.2024

КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

FRGPAYROLL24

**+9 слайдов**  
**в полной версии отчета**

## **5.3 Сравнительная выгода по дебетовым картам с reward-программами**

## Условия обслуживания зарплатных карт сотрудников зарплатных проектов

Банк	Карта	Программа лояльности							
		Базовое начисление			Повышенное начисление			Улучшение reward для ЗП клиентов	
		%, min	%, max	Условие	%	Кол-во категорий	Условие	Показатель	Комментарий
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	✘	XXX	XXX
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	XXX	XX%	XXX	✘	XXX	XXX
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	XXX	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	XXX	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	✘	XXX	XXX
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	XXX	XX%	XXX	XXX	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	✘	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	XXX	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	✘	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	✘	XXX	✘	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	XXX	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	XXX	XX%	XXX	XXX	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	XXX	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	✘	XXX	✘	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	✘	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	✘	XX%	XXX	XXX	✘	—
Банк XX	Карта XX	XX%	XX%	XXX	✘	XXX	✘	✘	—

## Основные механики reward-программ зарплатных карт (1/2)



**+ 2 слайда**  
**в полной версии отчета**

## **6      Оценка эффективности зарплатных проектов на основе результатов бенчмарк-исследования**

*Раздел будет предоставлен дополнительно*

# **7**      **Оценка дистанционных каналов обслуживания зарплатных проектов**

## **7.1 Исследование функционала ДБО для корпоративных клиентов**

## Методология исследования функционала для корпоративных клиентов

### Методология:

- В рамках исследования тестировались:
  -  мобильные приложения на платформе Android;
  -  интернет-банки в desktop-версии.
- Период исследования: сентябрь-ноябрь 2024 г.
- Исследовался функционал:
  - управление зарплатным проектом (18 функций);
  - управление пользователями (11 функций);
  - выпуск и открытие счетов (37 функций);
  - управление сотрудниками (14 функций);
  - выплата заработной платы (70 функций);
  - дополнительные функции (3 функции).
- Анализировались лучшие и худшие практики, а также самые интересные примеры реализации функционала.
- Изучены разные версии интернет-банков, если они предлагают отличающийся функционал и/или уникальные инструменты управления зарплатными проектами.
- В оценках не принимались во внимание:
  - Внешний вид приложения;
  - Субъективная оценка удобства / эстетическая оценка.

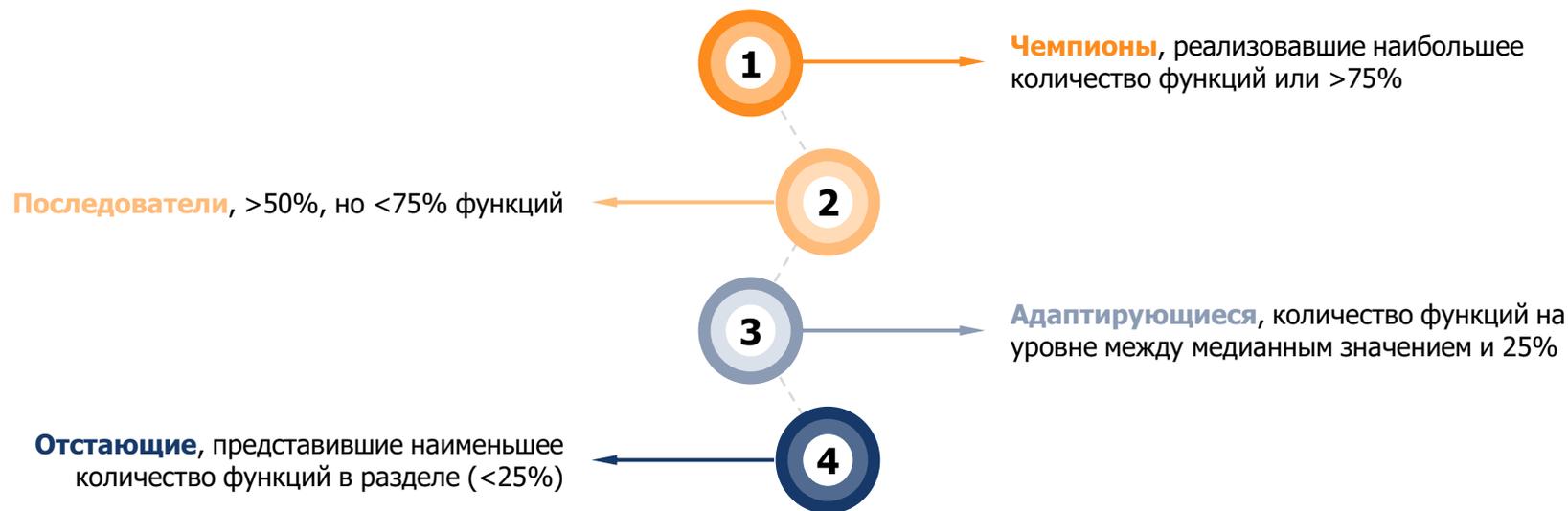
### Исследуемые банки:

1. Альфа-Банк
2. АТБ
3. Банк ДОМ.РФ (в т.ч. новая версия интернет-банка)
4. Банк Санкт-Петербург
5. ВТБ (в т.ч. версия для крупного бизнеса)
6. Газпромбанк
7. Делобанк
8. МКБ
9. Модульбанк
10. МТС Банк
11. ПСБ (в т.ч. версия для крупного бизнеса)
12. Райффайзен Банк
13. СберБанк
14. Т-Банк
15. Точка
16. Уралсиб

## Методика распределения банков на группы

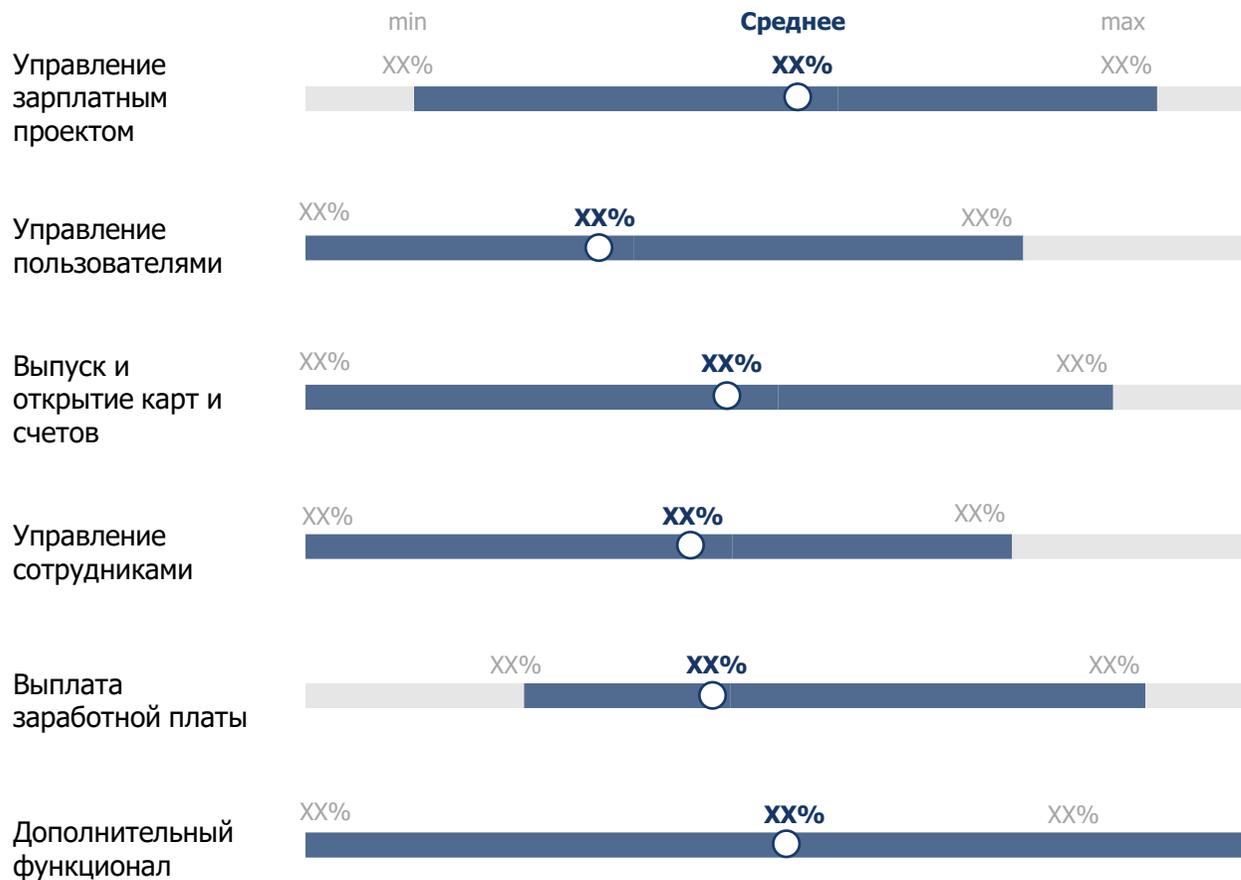
По итогам оценки функциональности каналов дистанционного банковского обслуживания (ДБО) в отношении работы с корпоративным зарплатным проектом банки распределяются по группам в зависимости от степени реализации функционала в каждом разделе исследования.

Отнесение банка к одной из групп осуществляется в зависимости от того, какая доля от максимального количества возможных функций была в нем реализована. Таким образом, каждый банк был отнесен к одной из четырех групп:



## Функционал интернет-банка для юридических лиц реализован в среднем на XX%

Реализация функционала интернет-банка по разделам,  
% банков, реализовавших функционал



- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_



## Управление зарплатным проектом. Наличие обучающих материалов и возможности обратиться к ним в любой момент реализовано менее чем у половины игроков

Глубина реализации функционала по группам банков, %



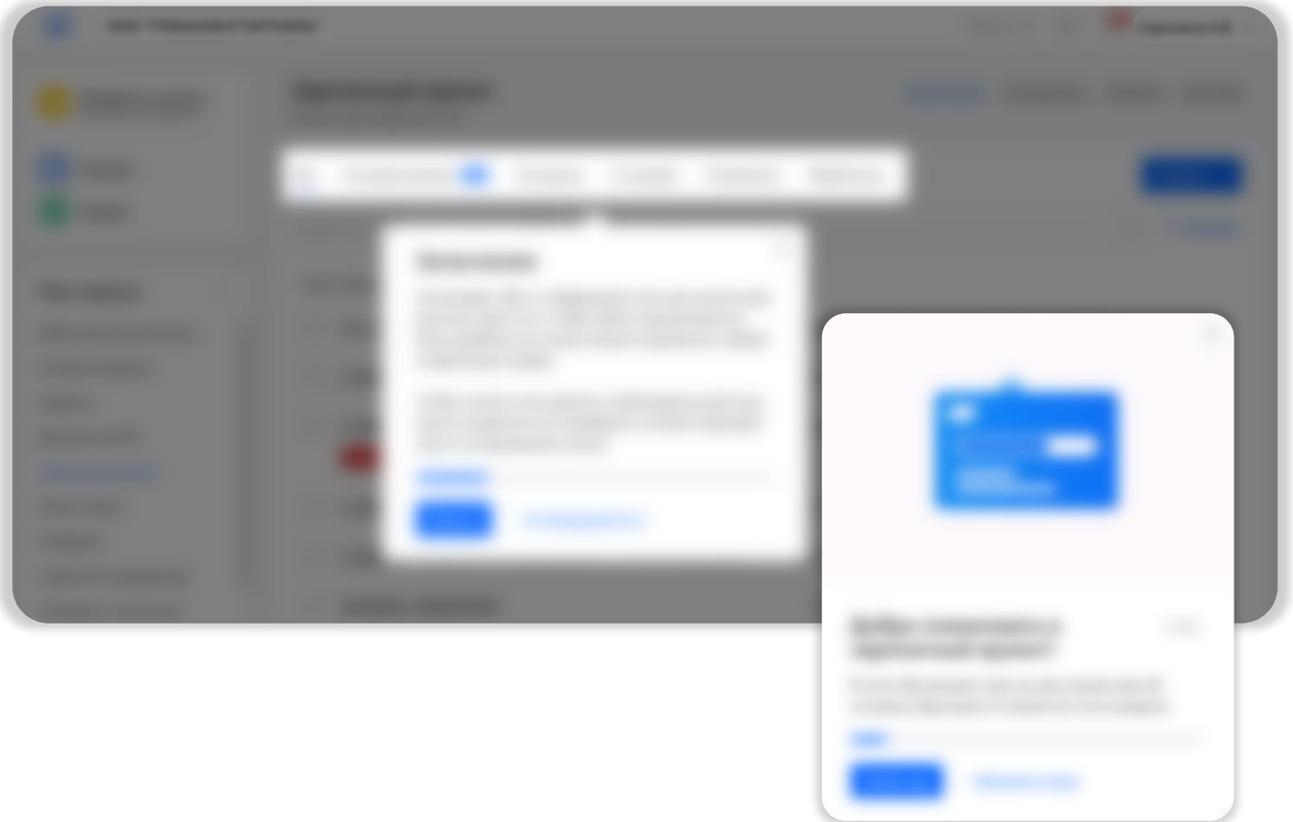
Источник: Frank RG, результаты digital-тестирования, 2024



## Обучающие материалы: качественный онбординг новых пользователей и база знаний для существующих

### Управление зарплатным проектом. XXX

- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



Банк XX



## XXX: тест-драйв онлайн-банка для бизнеса

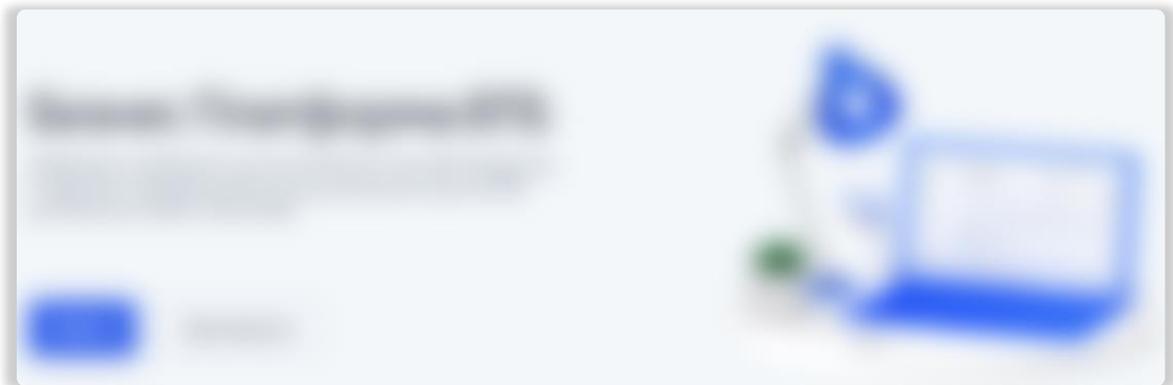
### ♥ Лучшие практики ♥

#### Управление зарплатным проектом. XXX

- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



Банк XX



Банк XX

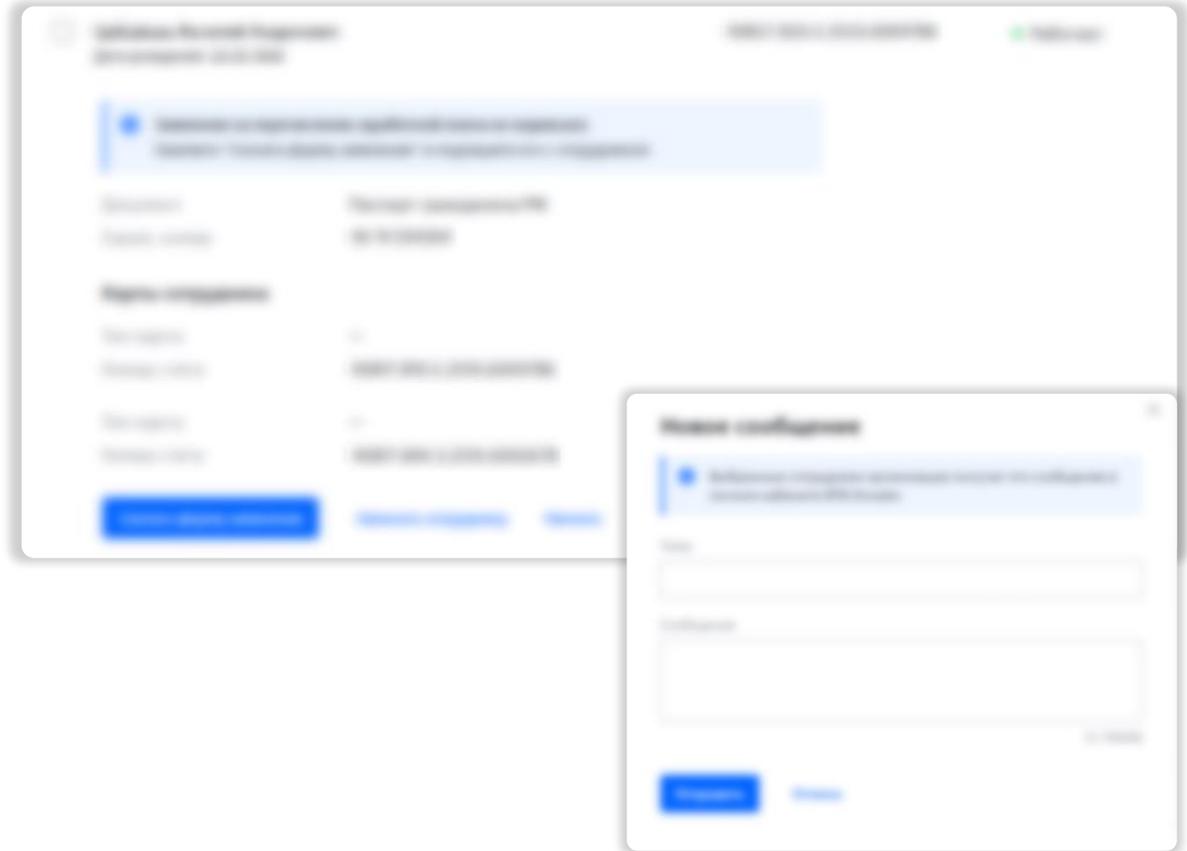


## Case Study: Уникальный функционал Банка ХХ – инновация или избыточность?

### Case Study

#### Управление сотрудниками. ХХХ

- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



Банк ХХ



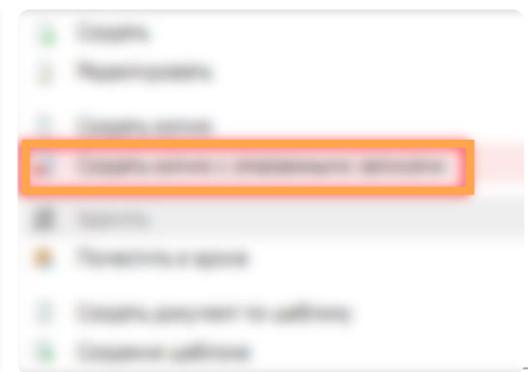
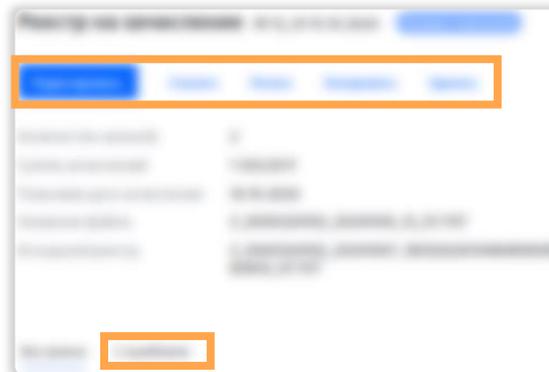
## Возможность массового редактирования ошибок в зарплатной ведомости – редкость



### Составляющие информации

XXX	●				●	●					●	●	●		
XXX	●	●	●	●	●	●		●		●		●	●	●	●
XXX	●	●	●		●	●			●	●		●	●	●	●
XXX					●				●					●	
XXX					●					●		●			
XXX	●	●			●	●	●	●		●	●	●	●		●

- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



**+37 слайдов**  
**в полной версии отчета**

## **7.2 Исследование функционала ДБО для розничных клиентов**

## Методология исследования функционала для розничных клиентов

### Методология:

- В рамках исследования тестировались:
  - 📱 мобильные приложения на платформе Android.
- Период исследования: сентябрь-октябрь 2024
- Исследовался функционал мобильных приложений:
  - управление картой (6 функций);
  - получение статуса зарплатного клиента (8 функций);
  - информирование об условиях для зарплатных клиентов (7 функций);
  - базовые функциональные возможности (процесс пополнения, формирование выписок и пр.) (7 функций);
  - дополнительный функционал (2 функции).
- Анализировались лучшие и худшие практики, а также самые интересные примеры реализации функционала.
- В оценках не принимались во внимание:
  - внешний вид приложения;
  - субъективная оценка удобства / эстетическая оценка.

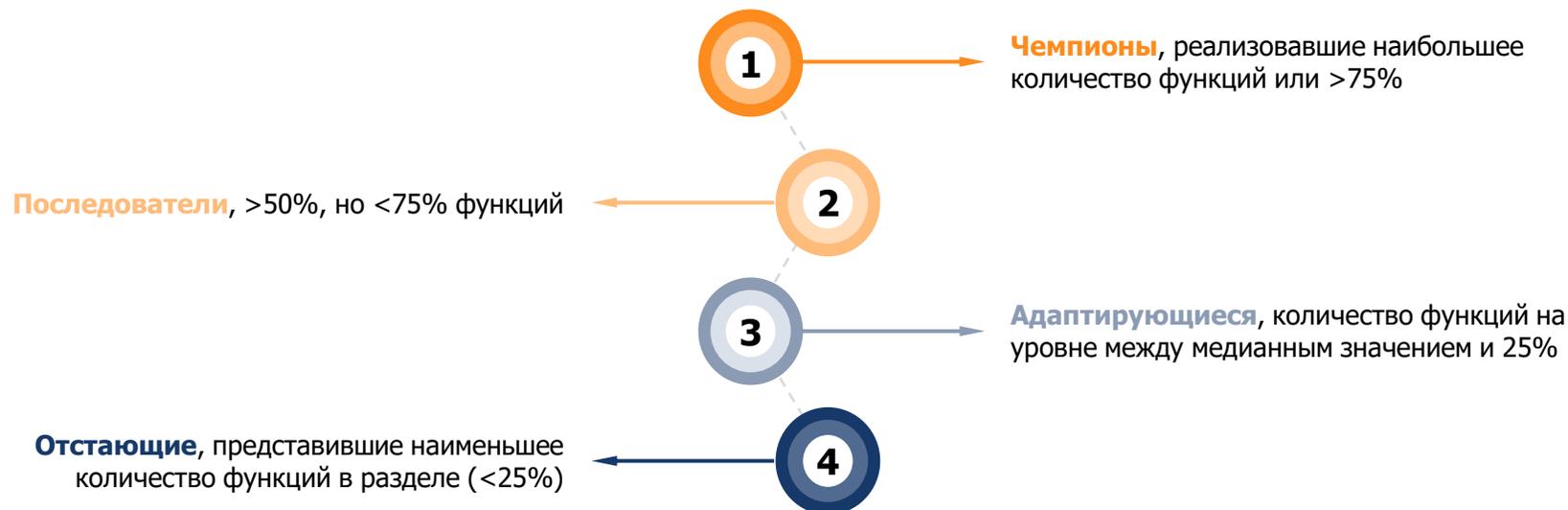
### Исследуемые банки:

1. Альфа-Банк
2. Ак Барс Банк
3. АТБ
4. Банк ДОМ.РФ
5. Банк Санкт-Петербург
6. БКС Банк
7. ВТБ
8. Газпромбанк
9. МКБ
10. МТС Банк
11. Почта Банк
12. ПСБ
13. Райффайзен Банк
14. РСХБ
15. СберБанк
16. Совкомбанк
17. Т-Банк
18. УБРиР
19. Уралсиб

## Методика распределения банков на группы

По итогам оценки функциональности ДБО банки распределяются по группам в зависимости от степени реализации функционала в каждом разделе исследования.

Отнесение банка к одной из групп осуществляется в зависимости от того, какая доля от максимального количества возможных функций была в нем реализована. Таким образом, каждый банк был отнесен к одной из четырех групп:





Управление картой

Получение статуса ЗП клиента

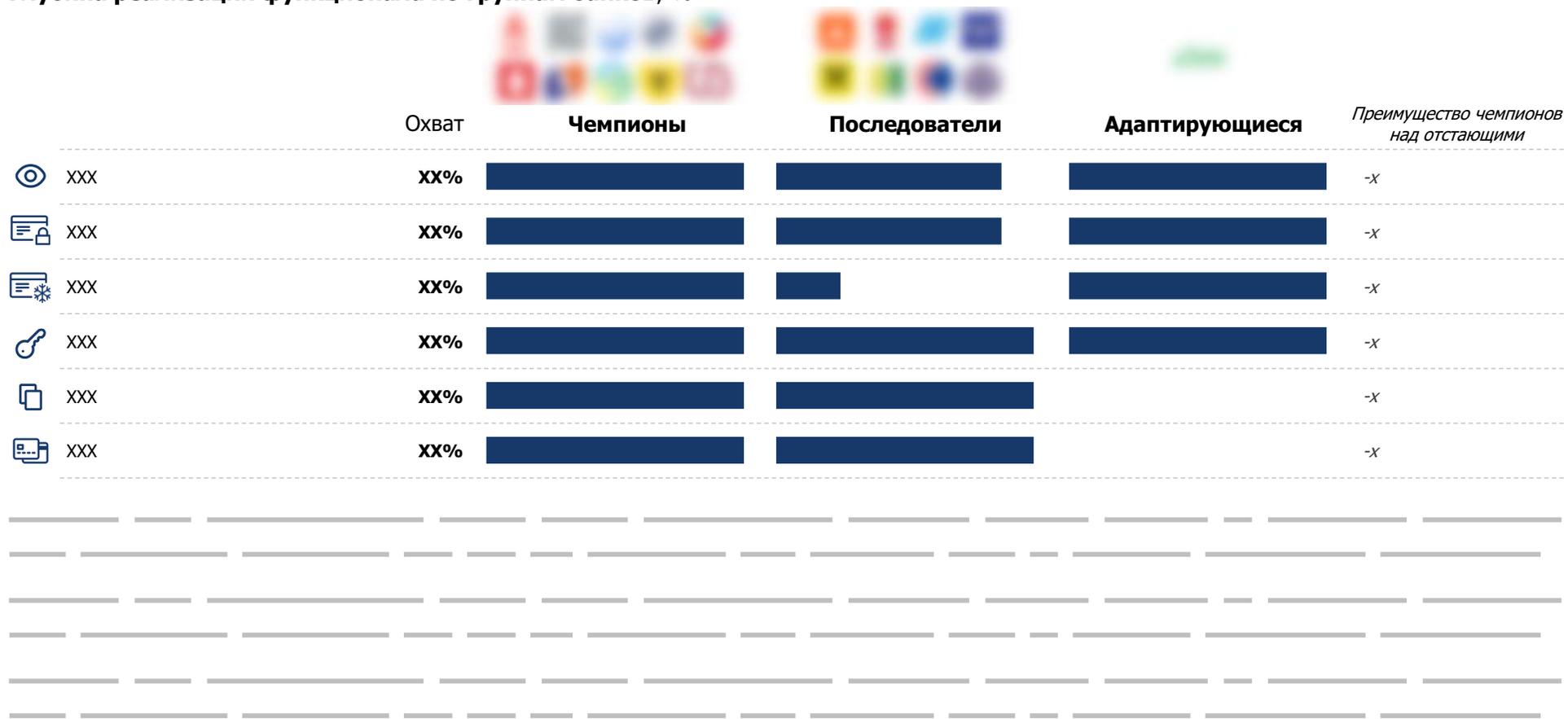
Информирование об условиях для ЗП клиента

Базовые функциональные возможности

Дополнительный функционал

## Управление картой. Самый востребованный функционал ...

Глубина реализации функционала по группам банков, %



Источник: Frank RG, результаты digital-тестирования, 2024

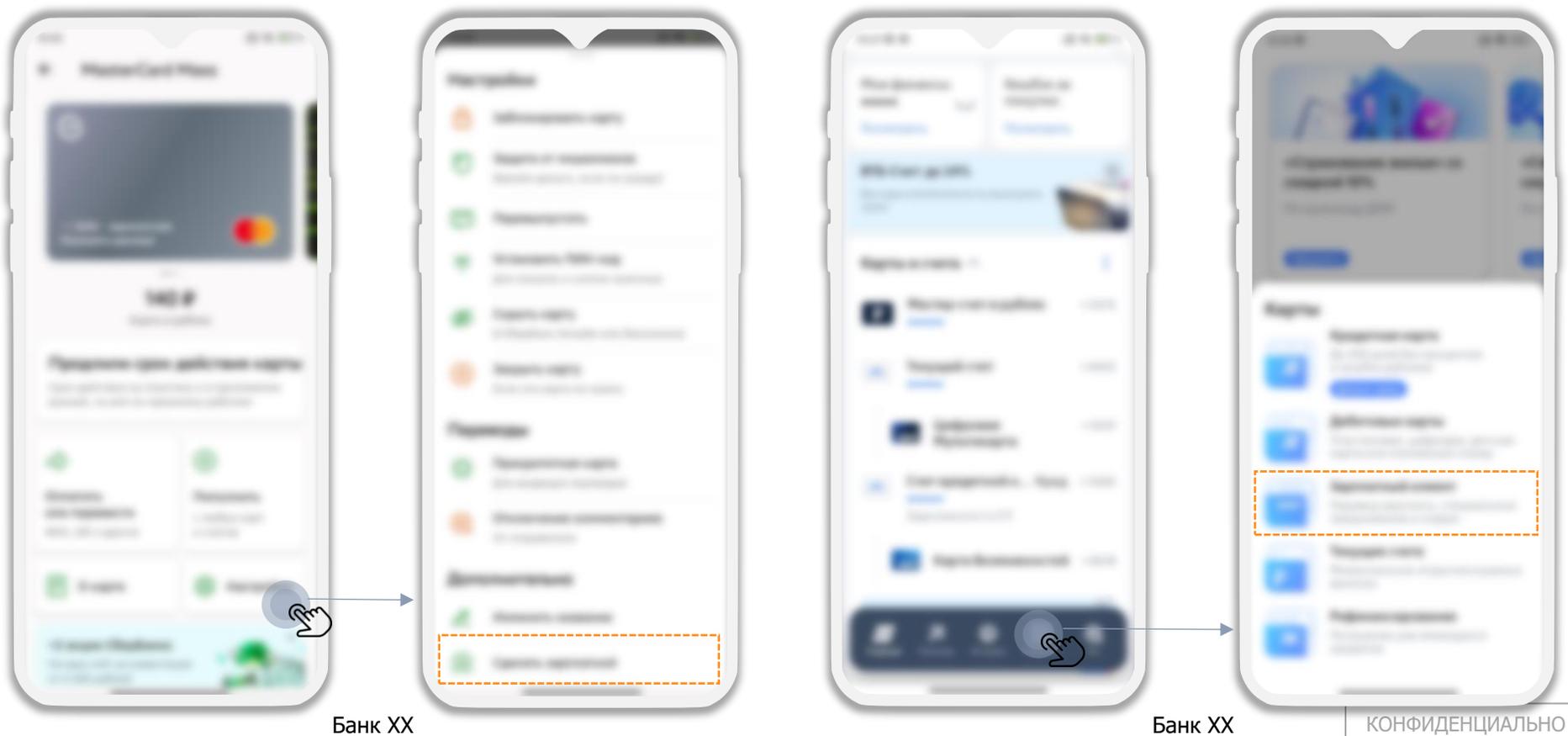
FRGPAYROLL24

Управление картой

Получение статуса ЗП  
клиентаИнформирование об  
условиях для ЗП клиентаБазовые функциональные  
возможностиДополнительный  
функционал

## Более половины банков предлагают в приложении сервисы для получения статуса зарплатного клиента

Получение статуса зарплатного клиента. XXX



Управление картой

Получение статуса ЗП клиента

Информирование об условиях для ЗП клиента

Базовые функциональные возможности

Дополнительный функционал

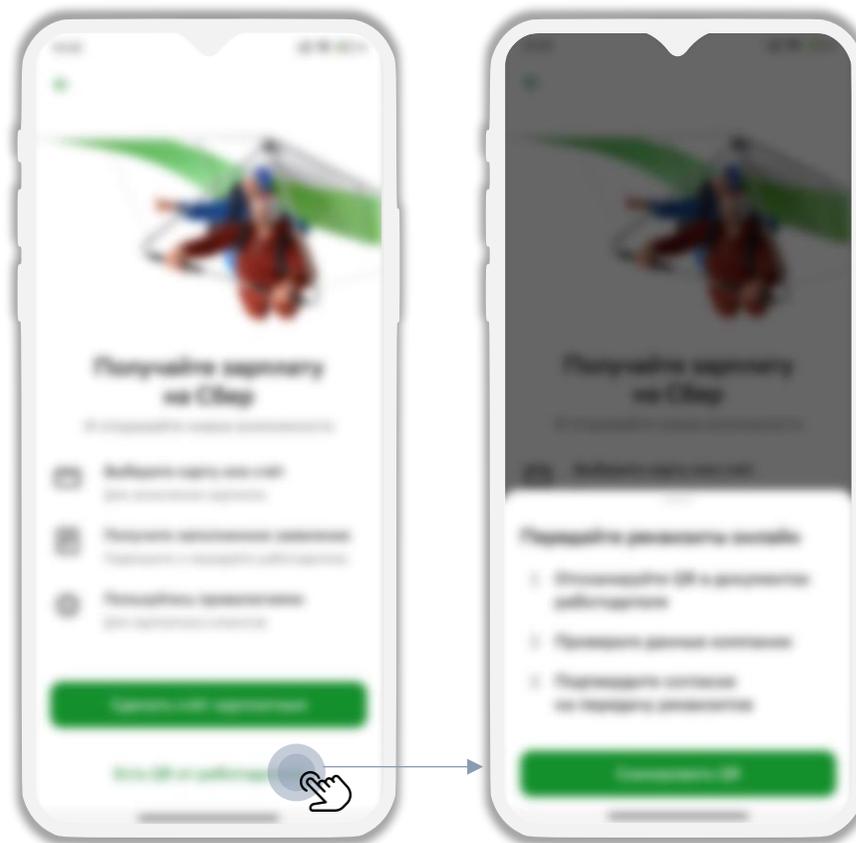
## XXX для упрощения взаимодействия сотрудников и работодателей

### ★ Уникальные практики ★

#### Дополнительный функционал. XXX

- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### Пример реализации функционала



Банк XX

**+13 слайдов**  
**в полной версии отчета**

# **8 Анализ предпочтений розничных зарплатных клиентов. Voice of the Customer**

## Методика и участники клиентского опроса

### Список банков-участников

**Альфа Банк**

**БСПБ**

**ВТБ \***

**ГАЗПРОМБАНК**

**ОДМ  
РФ** | БАНК

**МКБ**

**МТС БАНК**

**СБЕР БАНК \***

**Т БАНК \***



**Дата проведения опроса:** сентябрь – октябрь 2024 г.



**Количество полностью заполненных анкет:** более 4 000 анкет (при этом распределение КЗП и ИЗК в выборке 66% на 34% соответственно)



**География:** все регионы



**Целевая аудитория:** активные держатели банковских зарплатных карт – корпоративные (КЗП) и индивидуальные (ИЗК) зарплатные клиенты



**Формат опроса:** онлайн-опрос, панельный онлайн-опрос



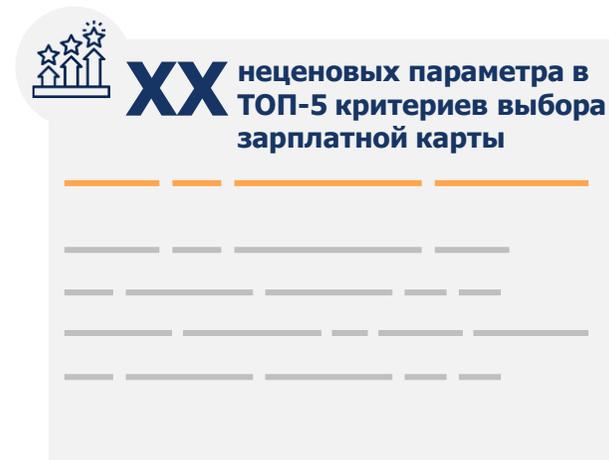
В 6 банках-участниках был проведен опрос собственной клиентской базы. Размер выборки – не менее 300 полностью заполненных анкет по каждому банку для корпоративных зарплатных клиентов и не менее 100 для индивидуальных зарплатных клиентов (результаты опроса клиентов банков, в которых размер выборки оказался меньше, по всем вопросам будут рассмотрены только совокупно без деления на сегменты КЗП и ИЗК).

\*Данные по трем банкам (СберБанк, ВТБ, Т-Банк) были собраны путем панельного опроса, организованного Frank RG самостоятельно.

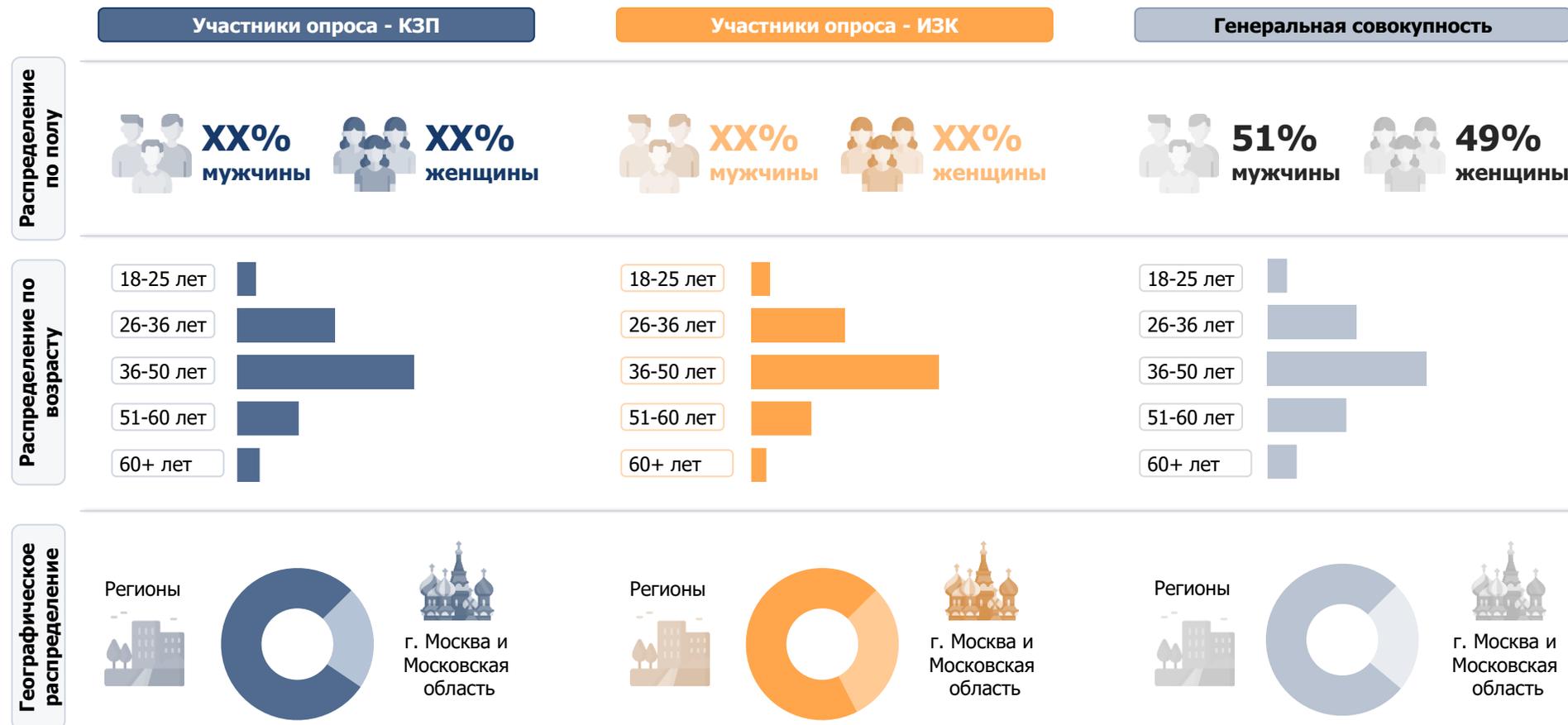
Опрос проводился по единой анкете и методике (одинаковые вопросы, одинаковые критерии выборки).

Все слайды, на которых отражена структура того или иного показателя, могут иметь отклонение +-1% от 100% из-за округления значений.

## Основные выводы

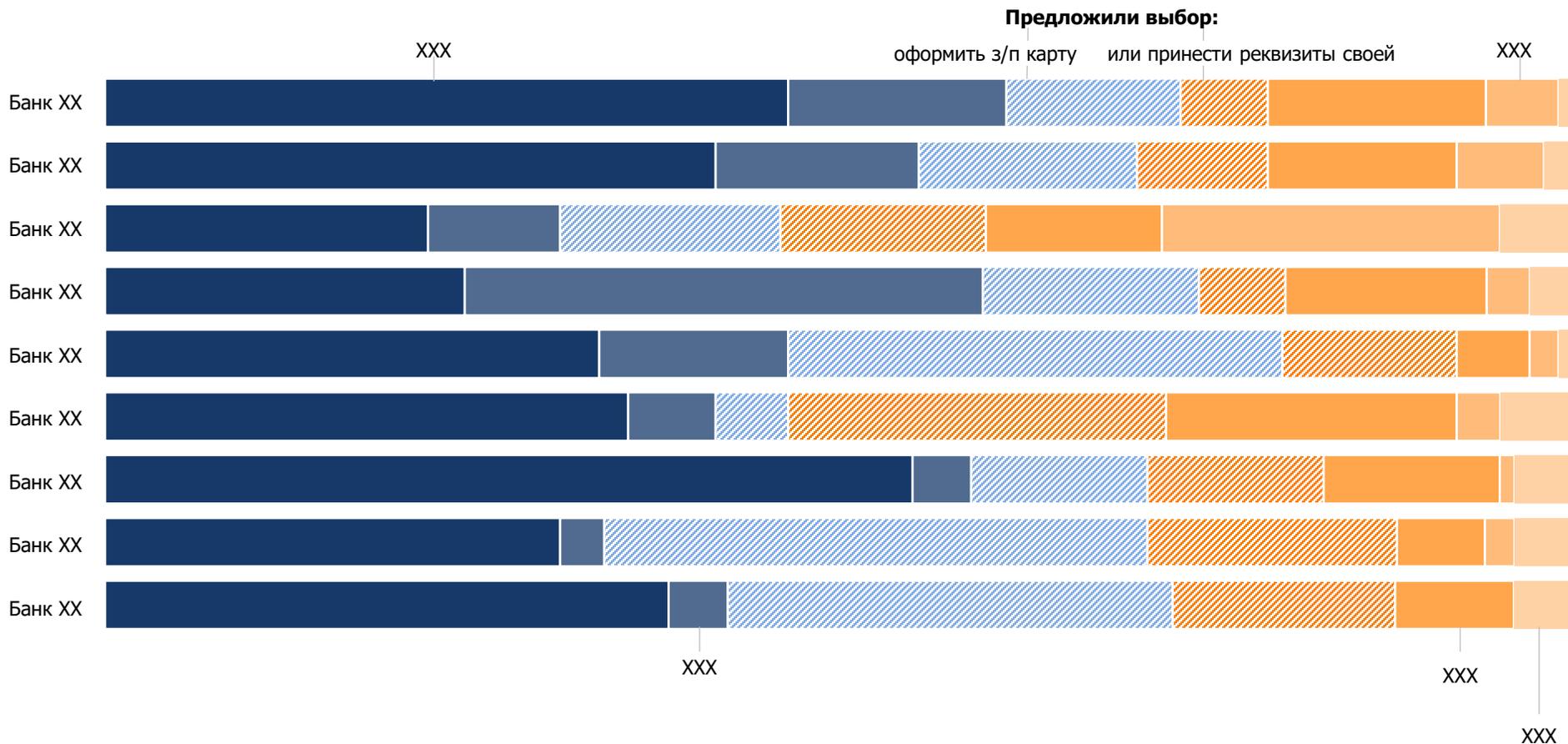


## Социально-демографические характеристики выборки (1/3)



## Карты Банка XX реже всего навязывают работодатели в качестве зарплатных

Предлагали ли вам выбрать зарплатный банк?, % респондентов

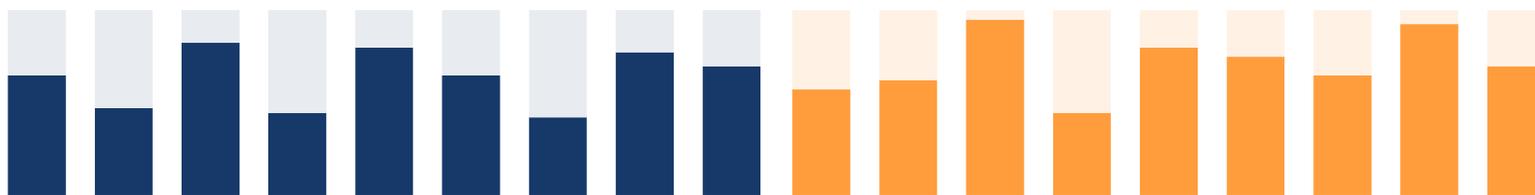


## Банки XX – лидеры по ежедневному использованию приложения

Как часто пользуетесь мобильным приложением?, % респондентов

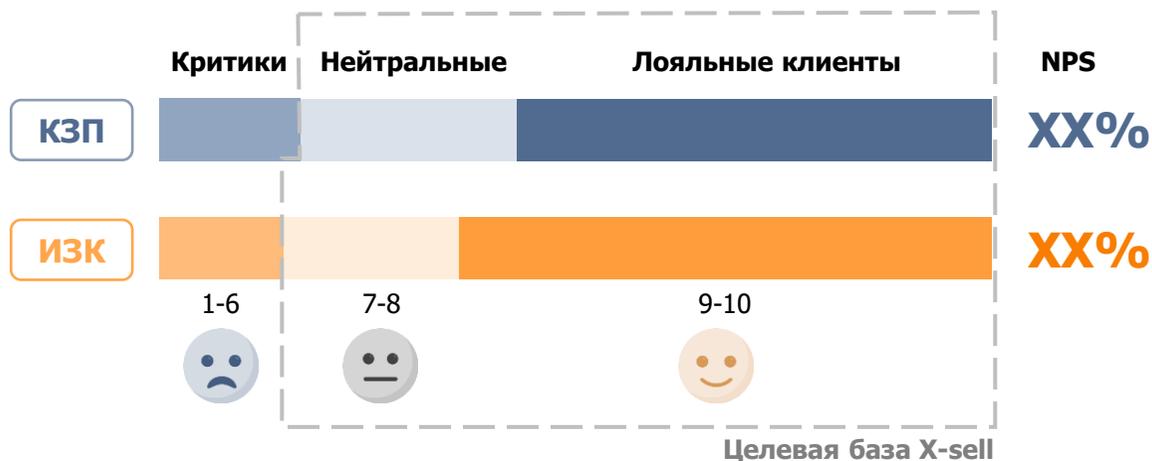
	КЗП									ИЗК									
	Банк XX																		
Каждый день	XX%	XX%																	
3-5 раз в неделю	XX%	XX%																	
Раз в неделю	XX%	XX%																	
Раз в 2 недели	XX%	XX%																	
Раз в месяц и реже	XX%	XX%																	

Активно совершают операции и обращаются за информацией в МБ



... клиентов готовы рекомендовать свою зарплатную карту, удовлетворенность – ...

Насколько вероятно, что вы порекомендуете свою зарплатную карту банка друзьям/знакомым?, % респондентов



- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

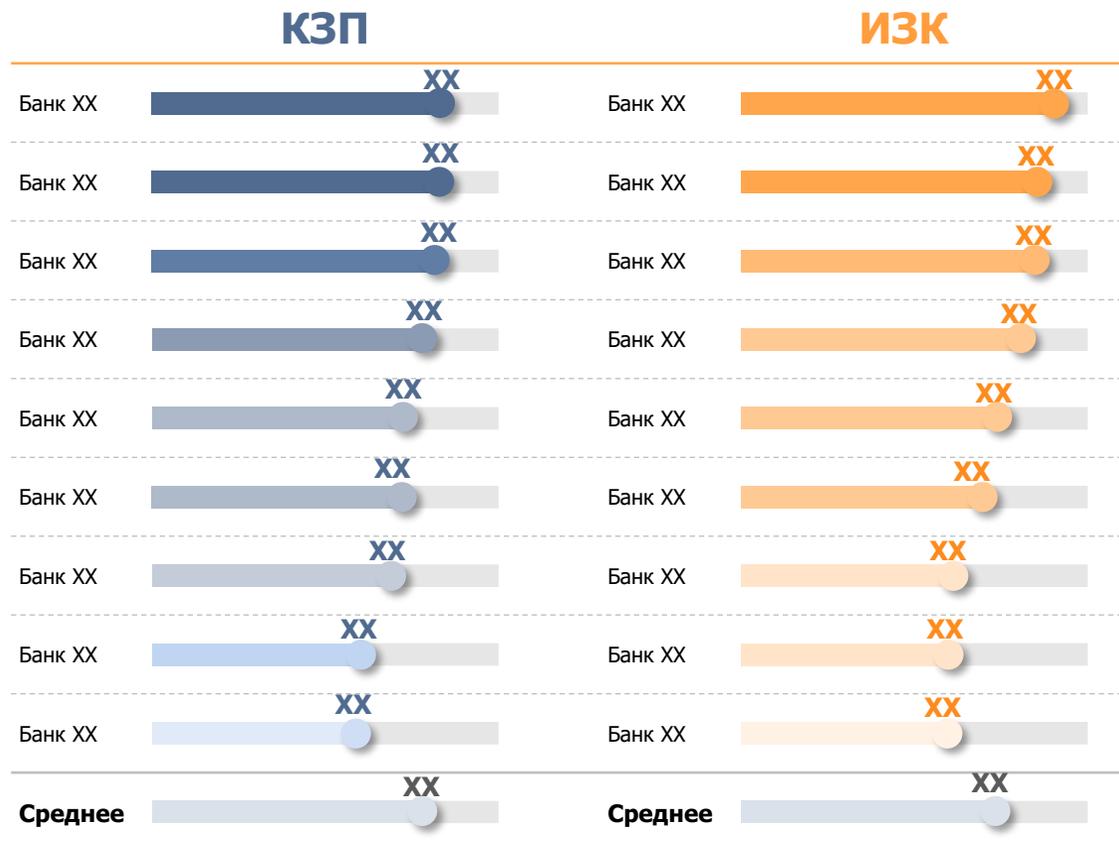
Средний показатель удовлетворенности зарплатной картой (CSI карты), баллов по 10-балльной шкале



Источник: Frank RG, результаты онлайн-опроса 4 000+ держателей зарплатных банковских карт, 2024

## Банк XX – лидер по удовлетворенности корпоративных и индивидуальных зарплатных клиентов

Удовлетворенность зарплатной картой (CSI), баллов по 10-балльной шкале



Источник: Frank RG, результаты онлайн-опроса 4 000+ держателей зарплатных банковских карт, 2024

## Карты других банков в кошельках зарплатных клиентов

Количество карт в других банках	Зарплатные карты																	
	КЗП									ИЗК								
																		
СберБанк	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%							
ВТБ	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%						
Альфа-Банк	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
Т-Банк	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
Газпромбанк	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%
МКБ	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%	XX%
Банк Санкт-Петербург	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	<b>XX%</b>	XX%	XX%							
МТС Банк	XX%	<b>XX%</b>	XX%	<b>XX%</b>	XX%													
Банк ДОМ.РФ	XX%	XX%	<b>XX%</b>	XX%	<b>XX%</b>													
Совкомбанк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%						
Почта Банк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%						
Райффайзен Банк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%						

 - моноклиенты

**+54 слайда**  
**в полной версии отчета**

## **9 Анализ предпочтений корпоративных зарплатных клиентов. Глубинные интервью**

## Методология исследования и характеристики выборки

### Описание исследования

- **Сроки проведения:** август – октябрь 2024 г.
- **Объем выборки:** 20 компаний
- **Метод:** глубинное интервью по телефону
- **Респонденты:** лица, принимающие решения (руководители компаний, их бухгалтерских, финансовых и кадровых служб, осведомленные о принципах принятия решений и процессе начисления зарплаты в компании)

### Регионы, в которых работают опрошенные компании

(география представлена без учета компаний с федеральным охватом)



### Размер опрошенных компаний, кол-во

#### Малый бизнес

4

5

#### Крупный бизнес

11

#### Средний бизнес

### Отраслевая принадлежность компаний



Строительная



Промышленность



Торговля



Транспортные услуги



Медицина



IT

### Наличие в штате сотрудников различных групп, кол-во

Совместители

ГПХ

Нерезиденты

Самозанятые

XX/20

XX/20

XX/20

XX/20

## Важность параметров при выборе зарплатного банка

Критерии выбора зарплатного банка, % респондентов



XXX

XX%



XXX

XX%



XXX

XX%



XXX

XX%



XXX

XX%



XXX

XX%



XXX

XX%

# Основные причины ограничения выбора банка сотрудником – ...

-----  
-----  
-----  
-----



-----  
-----  
-----  
-----  
-----

Из интервью с представителем среднего бизнеса



-----  
-----  
-----



-----  
-----  
-----  
-----



-----  
-----  
-----

Из интервью с представителями крупного бизнеса

-----  
-----  
-----

XX/20  
упоминаний

XX/20  
упоминаний

XXX

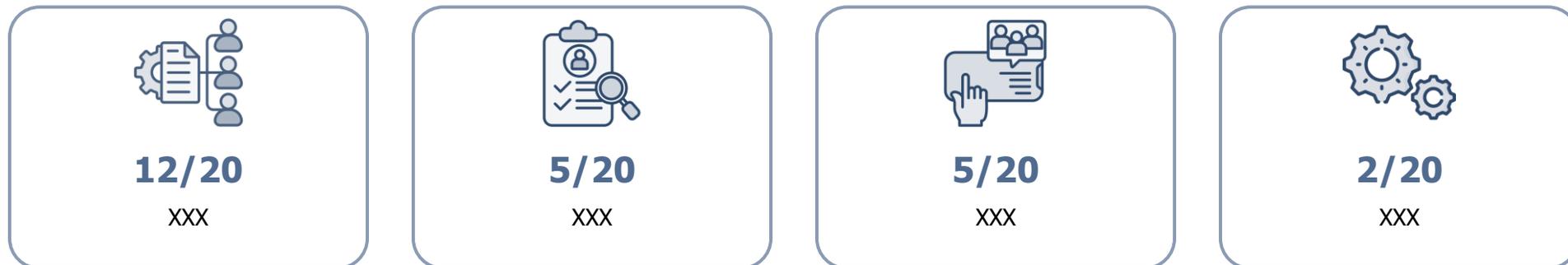
XXX



Сотрудники

## Выпуск карт сотрудникам в основном осуществляется ...

Каким образом происходит выпуск карт сотрудникам?, кол-во упоминаний



Большинство компаний используют оборудование для выпуска карт сотрудникам. Это связано с тем, что оборудование позволяет быстро и легко выпускать карты, а также обеспечивает безопасность данных. В то же время некоторые компании используют документы для выпуска карт, что может быть менее удобным и более затратным. Также некоторые компании используют персонал для выпуска карт, что может быть связано с отсутствием необходимого оборудования. Наконец, некоторые компании используют настройки для выпуска карт, что может быть связано с использованием специализированного программного обеспечения.

Из интервью с представителями крупного бизнеса

Некоторые компании используют оборудование для выпуска карт сотрудникам, что может быть связано с отсутствием необходимого персонала. Также некоторые компании используют документы для выпуска карт, что может быть связано с отсутствием необходимого оборудования. Наконец, некоторые компании используют настройки для выпуска карт, что может быть связано с отсутствием необходимого персонала.

Из интервью с представителем среднего бизнеса

## Особенности работы с нерезидентами: ...

Представители крупных компаний отмечают трудности при работе с сотрудниками-нерезидентами:



**Проблема**



**Решение**

<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>



**Запрос клиентов**



*[Blurred text area containing interview content]*

**Из интервью с представителями крупного бизнеса**

**+11 слайдов**  
**в полной версии отчета**

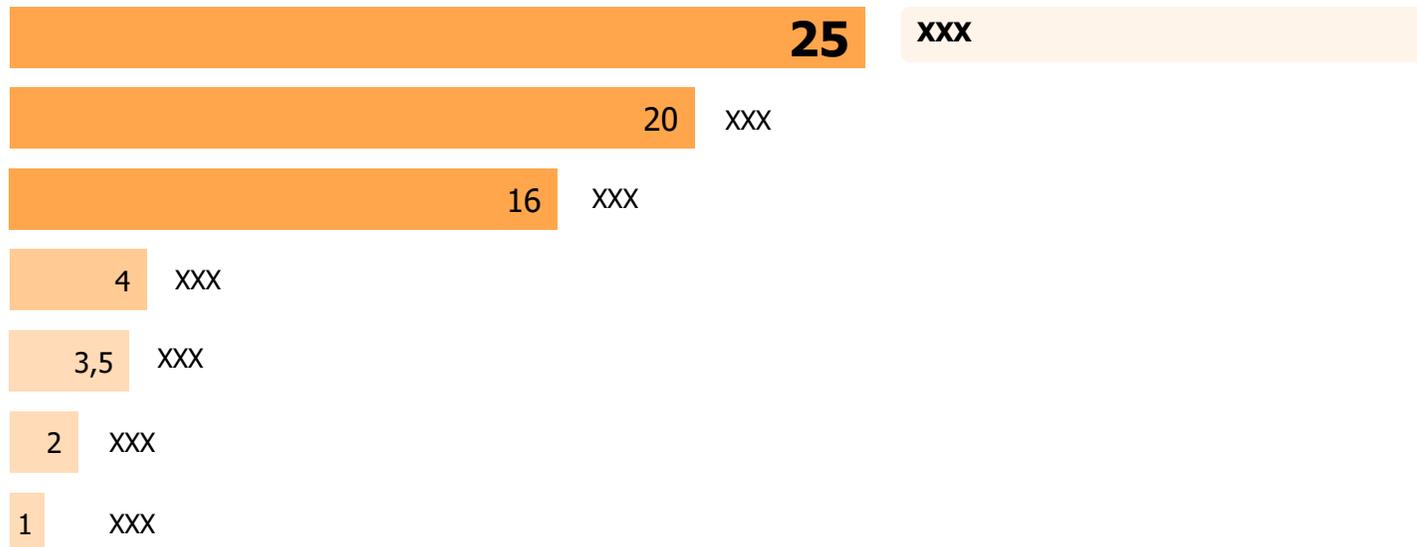
# **10      Анализ экспертных интервью с банками**

## Банки, принявшие участие в экспертных интервью

-  Альфа-Банк
-  Банк ДОМ.РФ
-  Банк Санкт-Петербург
-  ВТБ
-  Газпромбанк
-  Делобанк
-  МКБ
-  Модульбанк
-  МТС Банк
-  Райффайзен Банк
-  СберБанк
-  Т-Банк

## Зарплатный проект – источник ...

Цели зарплатного проекта в банке по числу упоминаний, пересчитано в баллы в зависимости от названного экспертом приоритета



**В 2022 году** основной целью зарплатных проектов, по мнению экспертов, также являлось ...



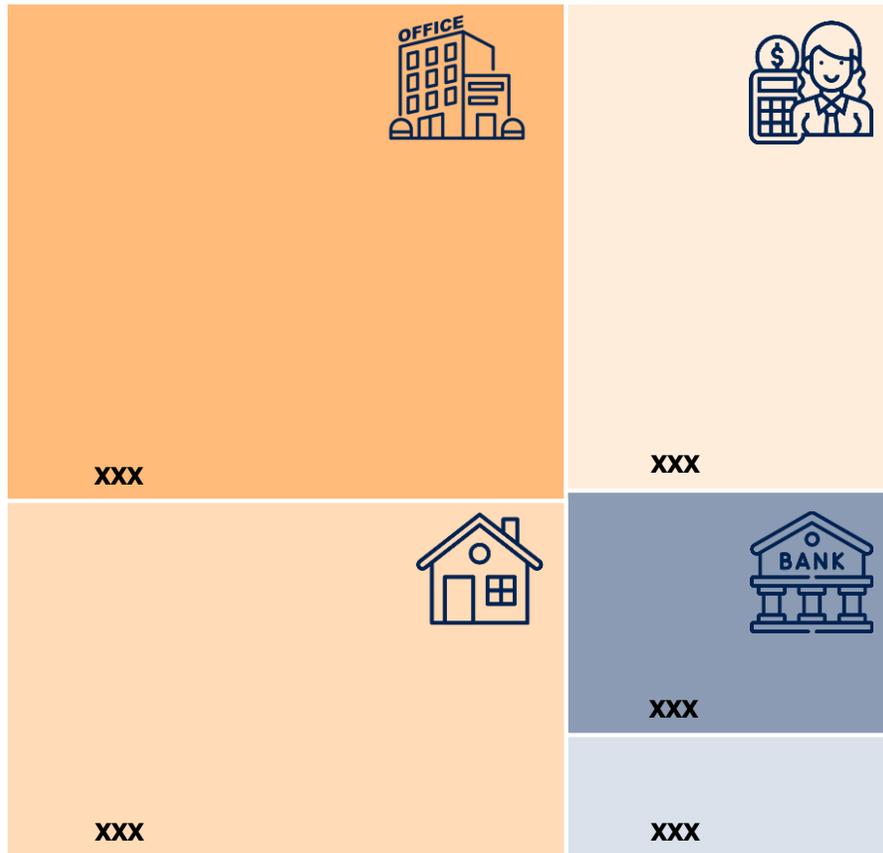
Скрытый текст, который был размыт для демонстрации.

Эксперты банков-участников исследования



## Две трети банков предлагают ...

Основные каналы выдачи карт КЗП, кол-во упоминаний экспертами банков



*[Blurred text area containing expert commentary]*

Эксперты банков-участников исследования

КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

## Банки не стремятся ...

**7/10** экспертов отметили рост ...

**3/10** экспертов отмечают, что ...

### Маркетинговое предложение сервисов для расчетов ...



*[Blurred text content]*

Эксперты банков-участников исследования

**+18 слайдов**  
**в полной версии отчета**

# **11      Рейтинг банковских зарплатных проектов**

## **Содержание**

1. Методология интегрального рейтинга
2. Номинации и победители Frank Payroll Award 2024
3. Интегральный рейтинг банковских зарплатных проектов и рейтинги, включенные в номинации
4. Рэнкинги отдельных компонентов интегрального рейтинга:
  - Рейтинг клиентской удовлетворенности
  - Рейтинг функциональности и удобства ДБО для держателей зарплатных карт
  - Рейтинг функциональности и удобства онлайн-банков для бизнеса
  - Рейтинг тарифных условий
  - Рейтинг выгоды и тарифных условий
  - Рейтинг выгоды зарплатных карт
5. Методика расчета выгоды по зарплатной карте

# **Методология расчета рейтинга банковских зарплатных проектов**

# Рейтинг зарплатных проектов

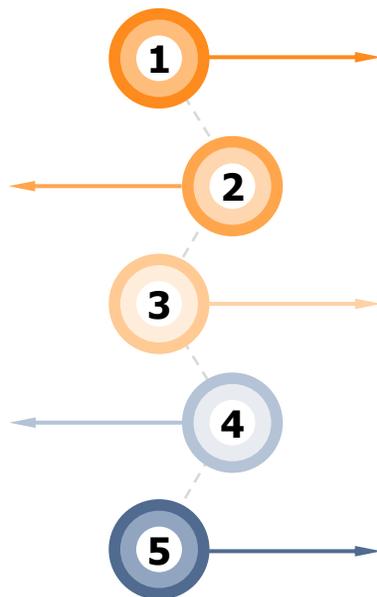
## Интегральный рейтинг

Расчет рейтинга банковских зарплатных проектов для главных номинаций осуществлялся в несколько этапов.

### Этапы составления рейтинга

Информация по условиям обслуживания зарплатных карт по каждому банку-участнику была собрана из открытых источников. На основании расчетной модели «Калькулятор лояльности» произведены расчеты чистой выгоды зарплатных карт для клиентов. Информация по тарифам для юридических лиц по подключению зарплатного проекта получена из открытых источников.

С помощью банков проведен онлайн-опрос клиентских предпочтений активных держателей зарплатных карт. Получено и проанализировано свыше 4 000 полностью заполненных анкет.



На основе опыта предыдущих исследований Frank RG, а также проведенных экспертных интервью с руководителями подразделений, отвечающих за управление зарплатными проектами в банках-участниках исследования, были определены основные параметры оценки зарплатных банков и карт.

Проведено тестирование интерфейса и функционала банковских приложений для физических лиц – держателей зарплатных карт, и юридических лиц (UX/UI).

Банки-участники проанализированы по 5 основным группам:

- чистая выгода для клиента;
- условия обслуживания зарплатных карт;
- показатели бенчмарк-исследования;
- клиентский опыт (VOC);
- оценка ДБО.

Расчет весов основных параметров осуществлялся на основе консолидированной экспертной оценки Frank RG.

## Рейтинг банковских зарплатных проектов: основные параметры рейтинга

### Параметры интегрального рейтинга



### Опрос клиентов – держателей зарплатных карт

- Степень удовлетворенности клиентов продуктом, доля и частота пользования картой.
- Используемые метрики: CSI банка; доля моноклиентов; доля использующих карту в качестве основной; среднее количество банковских и кредитных продуктов; доля желающих сменить зарплатный банк и доля снимающих наличные и переводящих деньги по принципу обратной шкалы.

### Benchmark

- Показатели активности и оттока клиентской базы зарплатных проектов в динамике.
- Используемые метрики: активность розничных и корпоративных клиентов, средний срок жизни, отток, среднее количество банковских продуктов на КЗП и ИЗК клиентов, динамика POS-оборота на активную зарплатную карту и к ФОТ.

### Дистанционное банковское обслуживание

- Оценка функционала, интерфейса и пользовательского опыта (UX/UI) банковских приложений для юрлиц и физлиц.

### Выгода

- Размер выгоды для клиента по зарплатной карте – полученного клиентом вознаграждения (бонусов/cashback и % на остаток за счет размещения собственных средств) в рублевом эквиваленте за вычетом расходов на выпуск и обслуживание карты, рассчитанный по базовому профилю трат, в % от трат.

### Тарифы

- Рейтинг условий обслуживания по параметрам, наиболее важным для клиентов с точки зрения выбора зарплатной карты.

# **Номинации и победители Frank Payroll Award 2024**

## Победители в номинациях по интегральному рейтингу

№	Банк	Номинация	Описание методики
1	 ВТБ	Лучший зарплатный банк	Лидер интегрального рейтинга зарплатных банков для корпоративных и розничных клиентов, включающего выгоду и удобство тарифных условий, удобство дистанционных сервисов, высокие бизнес-показатели и позитивный клиентский опыт.
2	 Альфа Банк	Лучший зарплатный банк (2 место)	Второе место в интегральном рейтинге зарплатных банков для корпоративных и розничных клиентов, включающем выгоду и удобство тарифных условий, удобство дистанционных сервисов, высокие бизнес-показатели и позитивный клиентский опыт.
3	 ГАЗПРОМБАНК	Лучший зарплатный банк (3 место)	Третье место в интегральном рейтинге зарплатных банков для корпоративных и розничных клиентов, включающем выгоду и удобство тарифных условий, удобство дистанционных сервисов, высокие бизнес-показатели и позитивный клиентский опыт.
4	 Альфа Банк	Лучшая зарплатная карта	Лидер интегрального рейтинга зарплатных карт для клиентов – физических лиц, сочетающий выгоду и комфортность тарифных условий, удобство дистанционных сервисов, высокие бизнес-показатели и позитивный клиентский опыт.

## Победители в номинациях по компонентам интегрального рейтинга

№	Банк	Номинация	Описание методики
5	 ВТБ	Лучший зарплатный онлайн-банк для корпоративных клиентов	Лидер рейтинга функциональности и удобства онлайн-банков для бизнеса с точки зрения управления зарплатным проектом.
6	 СБЕР БАНК	Лучший зарплатный онлайн-банк для розничных клиентов	Лидер рейтинга функциональности и удобства мобильных приложений для держателей зарплатных карт.
7	 Т БАНК	Высокая лояльность зарплатных клиентов	Лидер рейтинга клиентской удовлетворенности, сочетающий позитивный клиентский опыт и высокую лояльность зарплатных клиентов.
8	 МКБ	Самая выгодная зарплатная карта для состоятельных клиентов	Лидер рейтинга выгоды зарплатных карт, включая выгоду по reward-программам и удобство тарифов, для клиентов высокодоходного сегмента при среднемесечном уровне трат по карте от 120 000 руб.
9	 ГАЗПРОМБАНК	Самая выгодная зарплатная карта для массовых клиентов	Лидер рейтинга выгоды зарплатных карт, включая выгоду по reward-программам и удобство тарифов, для клиентов массового сегмента при среднемесечном уровне трат по карте от 20 000 руб. до 55 000 руб.

**+62 слайда**  
**в полной версии отчета**

# Приложение 1

## Методология оценки рынка зарплатных проектов

## Методология оценки рынка банковских зарплатных проектов (1/4)

- Оценка рынка банковских зарплатных проектов производится на основании данных Росстата о количестве занятых в экономике и структуре занятости (по организационно-правовой форме) и величине заработной платы за вычетом «небанковских зарплатных клиентов» – лиц, получающих заработную плату наличными.
- В качестве дополнительного метода верификации оценки рынка используются данные ФНС о количестве уникальных плательщиков и сумме уплаченного НДФЛ.

### Комментарий Frank RG:

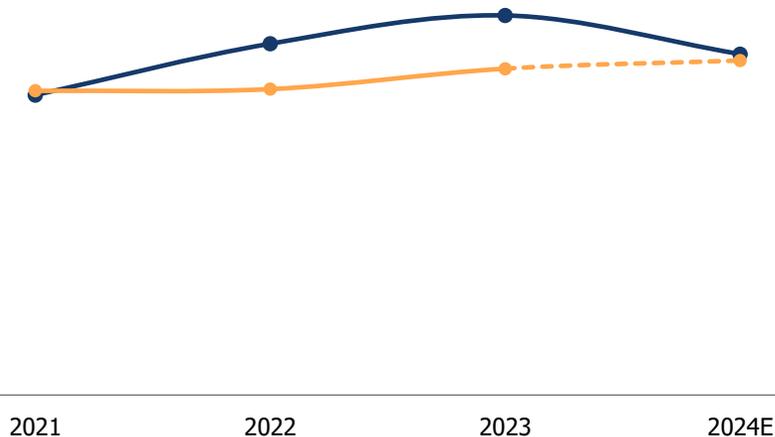
### Оценка рынка банковских зарплатных проектов в 2024 г.



### Сравнительная оценка рынка банковских зарплатных проектов на основании данных о занятости и уплате НДФЛ, тыс. чел.

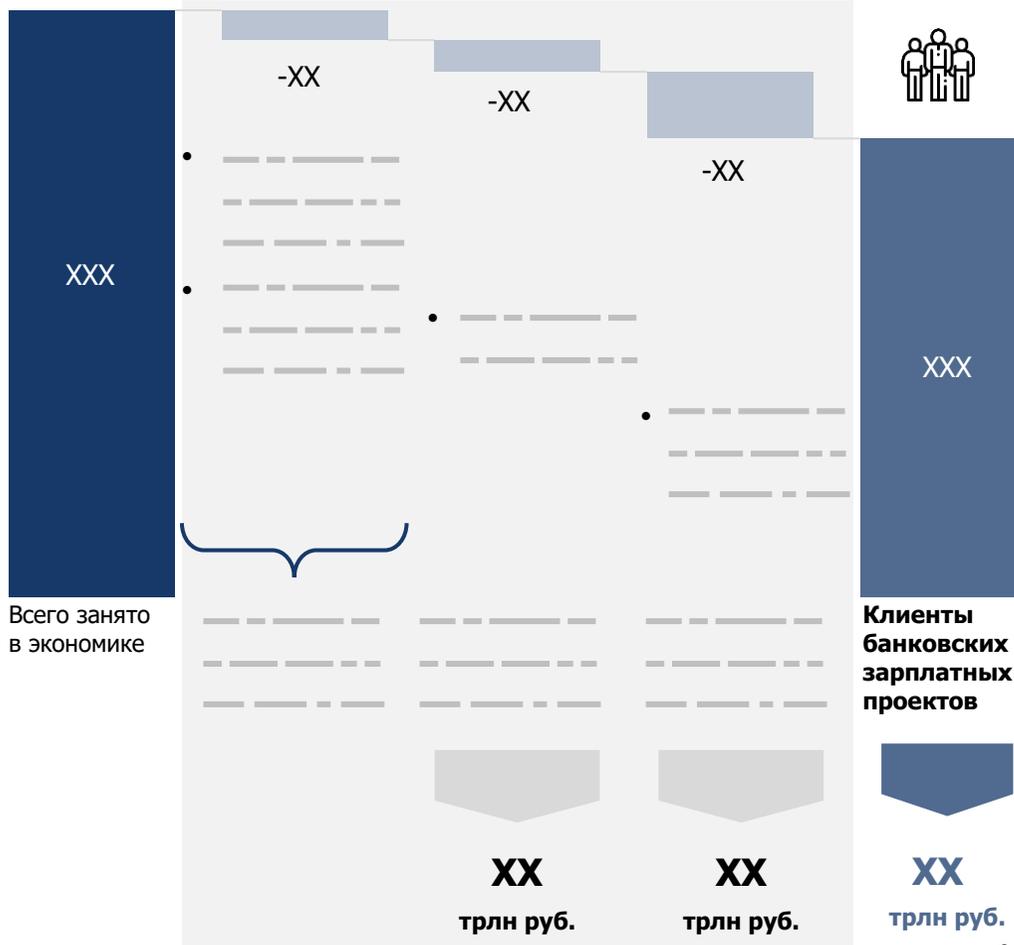
Оценка по числу занятых (Росстат)

Оценка по уплате НДФЛ



## Банковские зарплатные проекты: потенциал роста (2/4)

Оценка рынка банковских зарплатных проектов, 2024 г., млн чел.



Placeholder for content, consisting of multiple horizontal dashed lines.

Оценка ФОТ банковских зарплатных проектов, 2024 г., трлн руб.

Источник: Росстат, ФНС, расчеты Frank RG, 2024



## Методология оценки рынка банковских зарплатных проектов (3/4)

### Оценка объема рынка в активных клиентах на основе статистики занятости

К банковским зарплатным клиентам Frank RG относит занятых на крупных и средних предприятиях в полном объеме, занятых на малых и микропредприятиях (с XX% дисконтом), занятые в неформальном секторе учитываются только в части занятых в ИП (с XX% дисконтом).

Показатель	Доля в ЗП, %	2021	2022	2023	2024*
1. Всего занятых, тыс. чел.		XXX	XXX	XXX	XXX
2. • На предприятиях со статусом юрлица		XXX	XXX	XXX	XXX
3. – Крупные предприятия и госучреждения	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
4. – Средние предприятия	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
5. – Малые и микропредприятия	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
6. • В неформальном секторе		XXX	XXX	XXX	XXX
7. – Предпринимательство без образования ЮЛ		XXX	XXX	XXX	XXX
8. ✓ ИП, не работающие по найму*	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
9. ✓ Самозанятые, не работающие по найму*		XXX	XXX	XXX	XXX
10. – По найму у физлиц и ИП		XXX	XXX	XXX	XXX
11. ✓ В ИП	XX%	XXX	XXX	XXX	XXX
12. ✓ Занятые у физлиц и в фермерских хозяйствах		XXX	XXX	XXX	XXX
13. – В собственном домашнем хозяйстве		XXX	XXX	XXX	XXX
14. <b>Количество клиентов зарплатных проектов, тыс. чел.</b>		XXX	XXX	XXX	XXX
...		XXX	XXX	XXX	XXX
<b>Самозанятые всего, тыс. чел.</b>		XXX	XXX	XXX	XXX
• Активные (получали проф. доход за последние 12 мес.)		XXX	XXX	XXX	XXX
• Не совмещающие самозанятость с работой по найму		XXX	XXX	XXX	XXX

#### Комментарий Frank RG:

Источник: Росстат, ФНС

\*Оценка Frank RG

КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

## Методология оценки рынка банковских зарплатных проектов (4/4)

### Оценка объема рынка в ФОТ на основе статистики занятости и налоговой статистики

		2021	2022	2023	2024*
1.	Количество клиентов зарплатных проектов, тыс. чел.	XXX	XXX	XXX	XXX
2.	Количество налогоплательщиков НДФЛ (по коду дохода 2000), тыс. чел.	XXX	XXX	XXX	XXX
	<b>Оценка объема рынка по ФОТ</b>				
	На основании среднегодовой номинальной зарплаты:				
3.	Среднемесячная номинальная ЗП (Росстат), руб.	XXX	XXX	XXX	XXX
4.	<i>Совокупный ФОТ (к выплате), млрд руб.</i> ...	XXX	XXX	XXX	XXX
	На основании суммы уплаченного НДФЛ:				
5.	Эффективная ставка НДФЛ*, %	XX%	XX%	XX%	XX%
6.	Сумма уплаченного НДФЛ (по коду дохода 2000) скорректированная, млрд. руб.	XXX	XXX	XXX	XXX
7.	Среднегодовая номинальная ЗП (расчет по НДФЛ), руб. ...	XXX	XXX	XXX	XXX
8.	<b>Совокупный ФОТ</b> (к выплате), млрд руб. ...	XXX	XXX	XXX	XXX

#### Комментарий Frank RG:



**FRANK RG**

---

125167, Москва, Ленинградский проспект,  
дом 37, 5 этаж, офис 17, помещение 2

+7 (495) 280 7051  
info@frankrg.com

[www.frankrg.com](http://www.frankrg.com)