

# Ежедневный банкинг: новый уровень

—  
Результаты исследования дебетовых карт и ежедневного банкинга в России в 2024 г.

Презентация для прессы

## Об исследовании

Исследование дебетовых карт и ежедневного банкинга представляет собой инициативное исследование формата 360°, объединяющее результаты кабинетного исследования (анализ тарифов и сервисов), клиентский опыт и бизнес-показатели банков (бенчмарк-исследование).

**22** банка

**92,5%** рынка

7 000+ держателей дебетовых карт

1 000+ активных пользователей  
онлайн-банка

40+ тайных покупок

15 экспертов рынка

15 аналитиков Frank RG



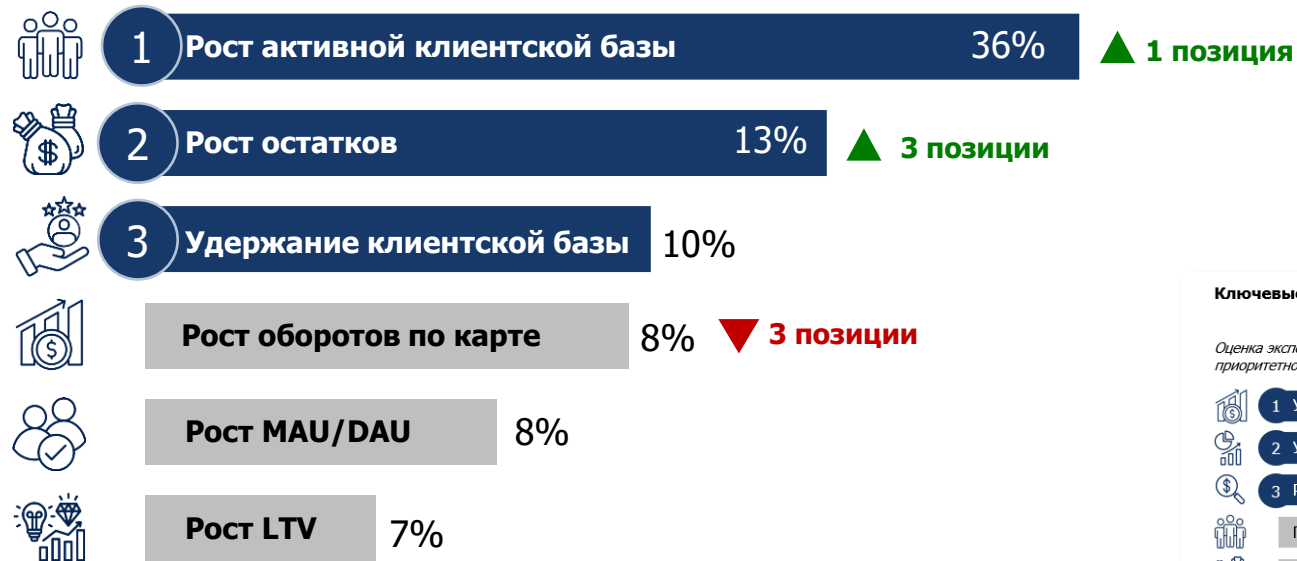
## В сложных условиях рождаются лучшие решения



# Главный приоритет в 2025 году – рост активной клиентской базы

## Ключевые задачи развития дебетовых карт в 2025 г.

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



### Ключевые задачи развития дебетовых карт в 2023-24 гг.

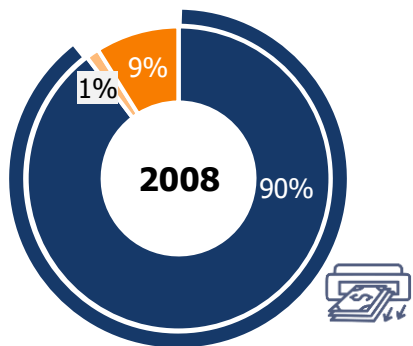
Оценка экспертов банков, в % от общего количества упоминаний с учетом приоритетности



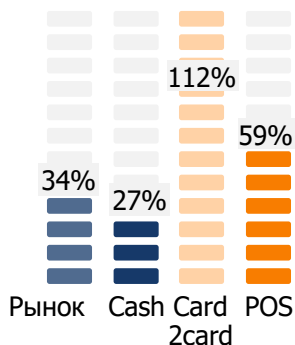
# Эволюция платежного рынка: mobile first

Структура транзакций розничных клиентов по картам и счетам (платежи через СБП) в РФ

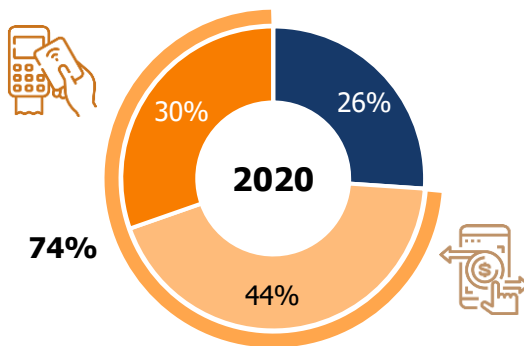
2008 – 2013 **Cash first**



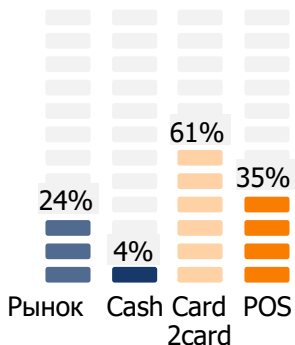
CAGR 2008-2013, %



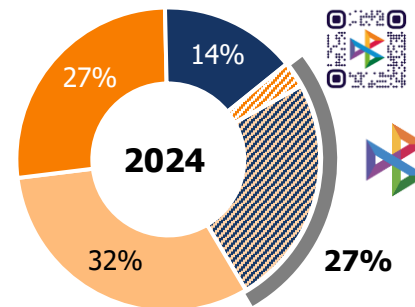
2014 – 2020 **Cards first**



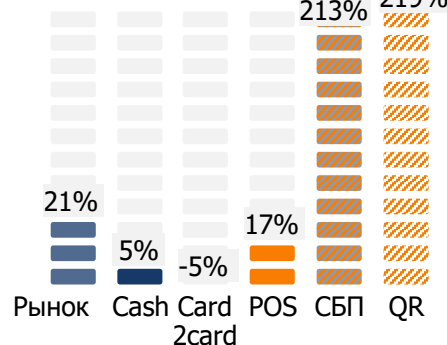
CAGR 2014-2020, %



2021 – ... **Mobile first**



CAGR 2021-2024, %



## Что такое ежедневный банкинг?

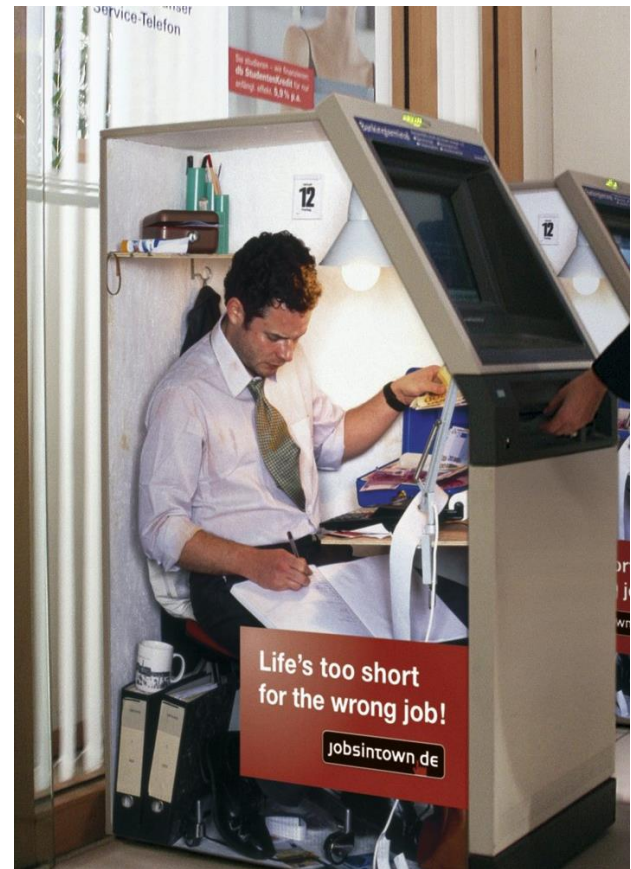


***Daily banking** – это комплекс продуктов, сервисов, функционала мобильного приложения и других точек взаимодействия клиента с банком, предназначенный для удовлетворения его базовых финансовых потребностей. Это не просто банковская карта, а целостная экосистема, обеспечивающая удобное и эффективное совершение повседневных, зачастую рутинных операций.*

**Эксперты банков-участников исследования**

### **Комментарий Frank RG:**

Банки используют сразу несколько метрик для измерения своей клиентской базы daily banking: это клиенты с открытыми дебетовыми картами, клиенты с подключенным онлайн-банком и клиенты с другими продуктами (например, накопительными счетами и вкладами)



## Только четверть клиентов по-настоящему активны



Рынок дебетовых карт, 2024, млн шт.

Действующие карты

430

Условно активные карты

>1 транзакции

330

Реально активные карты

5-30 транзакций

150

**Ключевые клиенты  
(банк – основной)**

>30 транзакций

70

### Комментарий Frank RG:

По 53% карт в месяц проходит меньше 5 транзакций, такие карты можно назвать активными лишь условно

Реально активны меньше половины всех выпущенных карт, а ключевыми клиентами (т.е. теми, для кого банк является основным) можно назвать не более четверти всей базы, что примерно равно занятому в экономике населению

# Количество банков на рынке сокращается, но в кошельках клиентов - растет

- Только половину клиентов можно считать реально активными, т.е. совершающими все виды операций по картам чаще 1 раза в неделю
- Отток клиентов – в отсутствии активности по карте. Клиент не закрывает карту, потому что может себе это позволить

## Проникновение дебетовых карт в экономически активное население:

Δ  
2024/2023



Карты в кошельке\*

**3,5** ▲ +0,5



Активные карты в кошельке\*

**2,2** ▲ +0,2



Банки

**3,5** ▲ +0,5

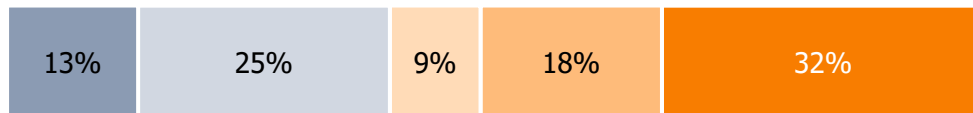
**66%**

клиентов **не хотят** уменьшать количество банков в кошельке

## Причины открытия карты в другом банке, %

Родственники

Лучше условия продуктов



Работодатель

Кредит

Вклад

Кешбэк

**60%**

клиентов используют карты других банков ради выгоды

\*на 1 гражданина РФ старше 15 лет

Источник: Frank RG, результаты онлайн-опроса 7 000+ активных держателей дебетовых карт, 2025

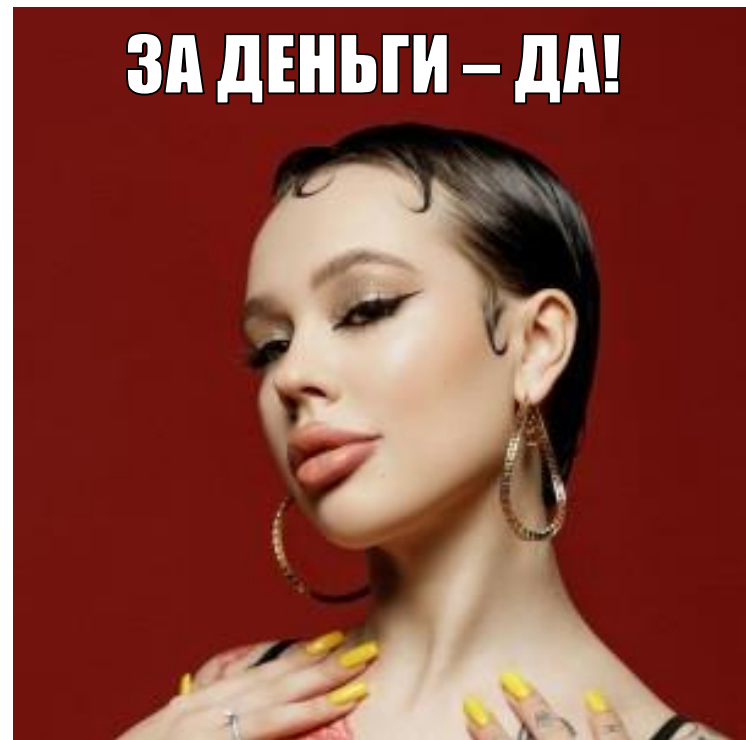


# Изменение приоритетов выбора карты – кешбэк важнее надежности

Приоритетность критериев выбора дебетовой карты, %

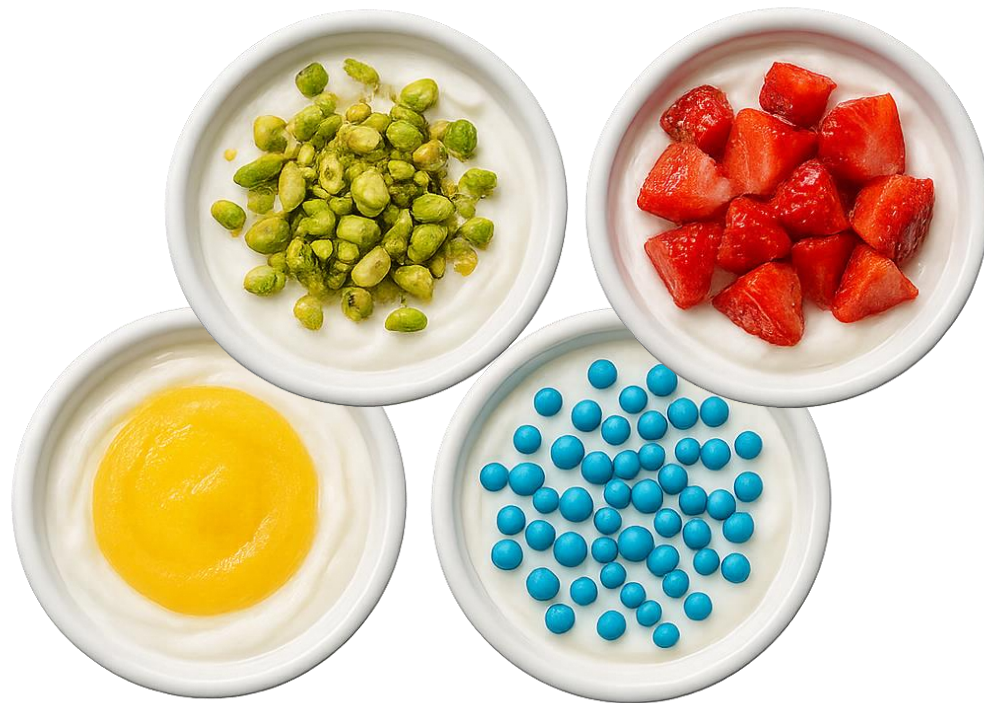


ЗА ДЕНЬГИ – ДА!



## Коммодитизация рынка карт. Что делать, когда особенное становится обыденным?

- В 2024 году продолжился тренд сокращения продуктовых линеек и унификации тарифов, даже смс теперь стоят одинаково во всех банках
- Карты обезличиваются, они теперь не только не имеют названий, само слово «карта» исчезает. Теперь в приложениях мы видим текущий или платежный счет (к которому открыта карта)
- В условиях, когда сам продукт «дебетовая карта» стал коммодити, развитие ценностного предложения для клиента идет за счет:
  - подписочных моделей, улучшающих базовые условия по продуктам и сервисам Daily banking
  - якорных продуктов и сервисов - объединения продуктов и сервисов в семейный и детский банкинг
  - программ лояльности, предлагающих персональный опыт выбора вознаграждений за счет новых игровых механик



# #1 Улучшать базовый продукт с помощью подписки

Банковские подписки, X из 22 банков



## Преимущества банковских подписок

- ↓ стоимости обслуживания и смс
- ↑ % на остаток по счетам и вкладам
- ↓ % по кредиту
- дополнительные категории кешбэка
- ↑ максимальная сумма кешбэка в месяц
- ↑ лимиты на переводы / снятия наличных
- партнерские сервисы и предложения
- нефинансовые привилегии



Без подписки



Подписка на точечные  
финансовые  
преимущества



Комплексная подписка  
с финансовыми и  
нефинансовыми сервисами

## #2 Предлагать удобства и привилегии семейного банкинга для удержания и повышения лояльности клиентов

### Модели семей по фокусу ценностного предложения для клиентов

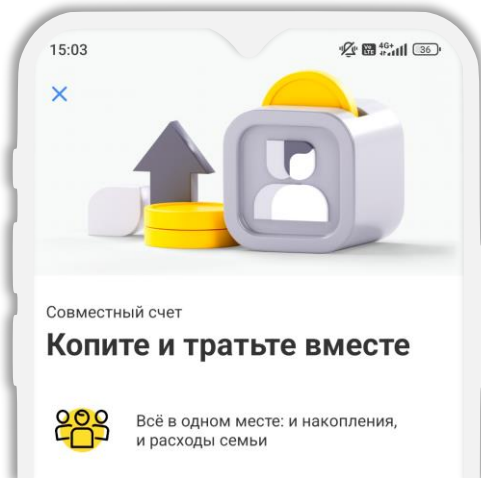
#### Пенсионеры в семье

- Отдельные карты или специальные льготные условия обслуживания
- Проверка операций по картам и счетам близких
- Совместные уведомления



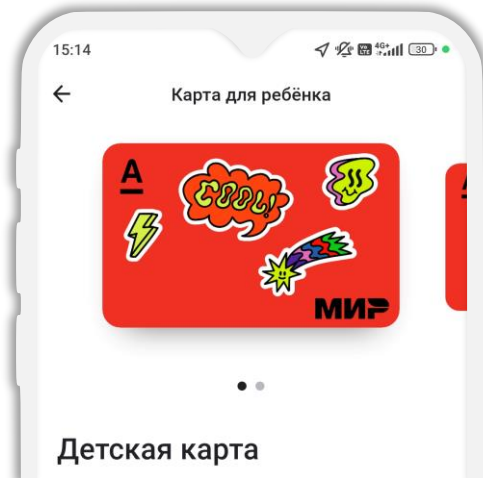
#### Союз равных партнеров

- Совместные счета с равными возможностями переводов, снятия наличных и оплаты покупок
- Семейные подписки / групповые доступы к комплексу привилегий



#### Семьи с детьми

- Детские карты
- Детские накопительные счета
- Адаптированные мобильные приложения с образовательно – развлекательным контентом



## #3 Персонализировать опыт клиентов с помощью reward-программ

- Механики программ лояльности продолжают усложняться
  - категорийный кешбэк и игровые механики (выбор, категорий, задания и лотереи) учащают точки касания с банком
  - выходят за пределы карточного продукта, вознаграждая клиентов за кросс-селл и остатки
- Средняя выгода снижается в массовом сегменте и растет в премиальном



**14/22** банков ▲+8

выбор категорий кешбэка



**10/22** банков ▲+7

выбор категорий из персонального списка



**0,97%** ▼0,11 п.п.

выгода (сегмент mass)



**2,3%** ▲0,11 п.п.

выгода (сегмент premium)

### Инновации: задания и кешбэк в выходные

**Задания и награды**

другие приятные бонусы

Задания
Награды

😊 Ещё одна награда у вас! Уже собрали целую коллекцию

<div style="background-color: #f0f0f0; padding: 5px; border-radius: 10px; margin-bottom: 5px;">30 000</div> <p><b>Чемпион покупок</b> 3% кэшбэка в категории Продукты</p>	<div style="background-color: #e0ffe0; padding: 5px; border-radius: 10px; margin-bottom: 5px;">6 категорий</div> <p><b>Страйк</b> 1,5% вместо 1% в категории За все покупки</p>
<div style="background-color: #f0f0f0; padding: 5px; border-radius: 10px; margin-bottom: 5px;">50 000</div> <p><b>Профи покупок</b> 7% в категории Одежда и Обувь</p>	<div style="background-color: #e0ffe0; padding: 5px; border-radius: 10px; margin-bottom: 5px;">11 категорий</div> <p><b>Три в ряд</b> 1,5% вместо 1% в категории За все покупки</p>

### Получайте больше кешбэка в выходные

Дополнительная категория действует в субботу и воскресенье.

Выберите одну категорию кешбэка

- 5% Аптеки**  
Покупки в аптеках
- 5% Дом и ремонт**  
Покупки в магазинах для дома и ремонта
- 10% Красота**  
Оплата в салонах красоты и SPA

Подтвердить

## Время высоких ставок – лучший шанс улучшить экономику rewards

Значение доходов от reward-программ в кошельке клиента снижается:

### % ставки

Даже при скромных сбережениях процентный доход по текущим и накопительным счетам превышает выгоду от rewards в 2-3 раза

### QR

При оплате покупок через СБП / QR расходы банков по rewards сокращаются: переключаются на магазин, предлагающий скидку / клиент не получает кешбэк

### Мобильное приложение

Игровые механики мобильных приложений смягчают негативный эффект от снижения уровня вознаграждений за счет эмоций

% ставки

QR

Мобильное приложение

ТОТ, КТО НАМ МЕШАЕТ,  
ТОТ НАМ И ПОМОЖЕТ!

## Онлайн – основной канал продаж и взаимодействия с клиентом в daily banking



*Мы активно развиваемся в онлайн, это быстрый и масштабируемый канал.*

*Мы стараемся минимизировать обращения клиентов в офисы, переводя все возможное в дистанционные каналы, чтобы клиент мог получать необходимые услуги без посещения отделения.*

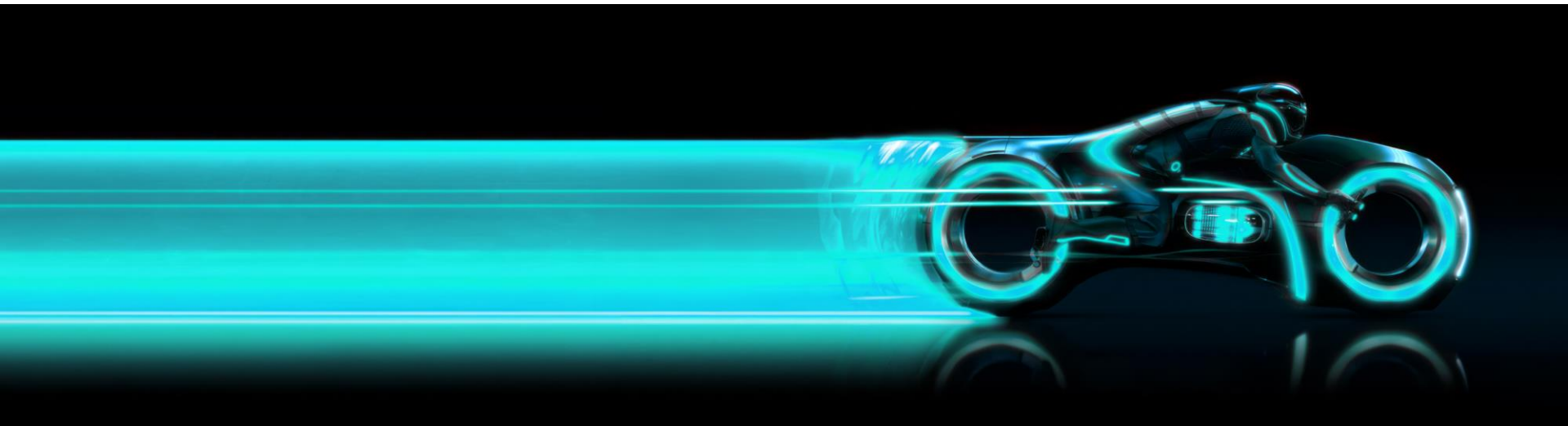
**Эксперты банков-участников исследования**

**60%**

**карт выдаются в диджитал-каналах**

**69%**

**функционала реализовано**



## Всё везде и сразу: банки-лидеры активно развивают небанковский функционал...



*Это постоянная игра баланса: важно, чтобы все было под пальцем, но при этом не вызывало перегрузки.*

### Эксперты банков-участников исследования

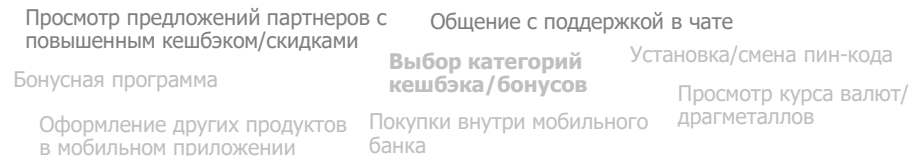
- Развитие приложений идет по двум противоположным концепциям:
  - Банки пытаются стать «цифровым швейцарским ножом», активно включая в приложения экосистемные и партнерские сервисы и развлекательный контент
  - Упрощение приложений до базового минимализма функций
- Средняя реализация необходимого функционала – 69%. Банки лидеры развивают фишки удобства и скорости доступа к функциям
- Нишевые игроки и финтехи подражают лидерам рынка





## ... но, кажется, не всем клиентам он нужен

Частота использования функционала онлайн-банка, %



# 88%

клиентов являются активными пользователями мобильного банка



# 70%

клиентов пользуются мобильным банком почти каждый день



# 6%

считают, что им не хватает текущего функционала



# 42%

негативных комментариев связаны с излишним количеством функций, рекламой и постоянным зависанием приложения

## Фокус ежедневного банкинга – правильные и уместные коммуникации с клиентом

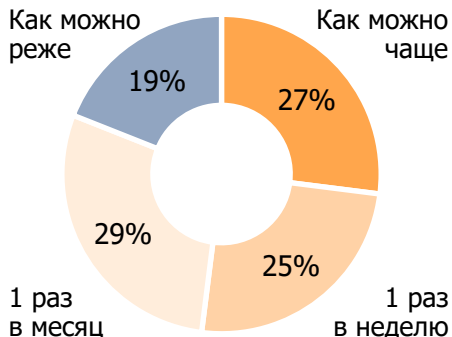
- Выгода и возможность заработать клиенту – ключевой акцент в позиционировании дебетовых карт на сайте и в приложении
- Кросс-селл занимает более 50% в тематике коммуникаций с клиентом
- Персонализация – точка роста развития коммуникации «банк-клиент»

### Предпочтения клиентов в коммуникациях от банка, % респондентов

#### Формат

Оповещения	35%
Отдельный раздел	28%
Главный экран	21%
Не хочу получать	15%
В истории	10%
Баннеры	8%
Сторис	7%

#### Частота, в программах лояльности



**55%**  
респондентам

больше половины коммуникации были полезны

**71%**  
респондентов

считают, что коммуникаций достаточно

**5**  
коммуникаций

среднее количество на клиента в месяц

#### Методика

**22** банка

**44** тайных покупателя

**1 000** активных пользователей онлайн-банка

- 9 операций по каждой карте
- ежедневный просмотр вкладок приложения
- 500+ вопросов анкеты

# Офисы нового формата как ответ на тренд осознанного замедления



*Мы исследовали, почему молодежь, несмотря на цифровую осведомленность, получает карты в офисе. Ответы оказались обезоруживающими: «Мне так комфортно, привычно и проще». Им просто удобно и привычно – проще зайти и обсудить возникшие вопросы. Поэтому полностью отказаться от физического канала сейчас невозможно – иначе можно потерять значимую часть клиентской базы.*

## Эксперты банков-участников исследования



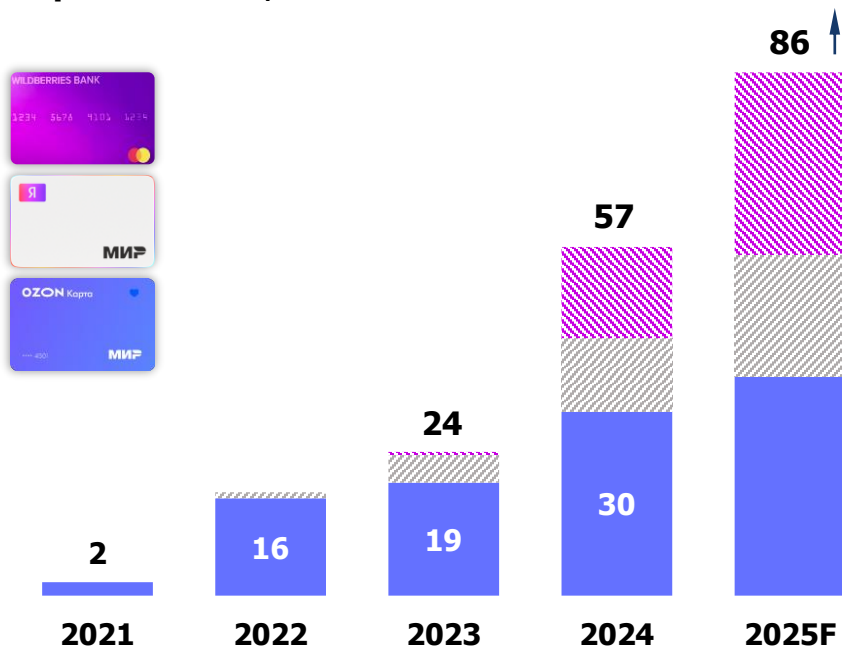
### Сеть важна:

- до **40%** новых выдач
- выше конверсия и кросс-продажи

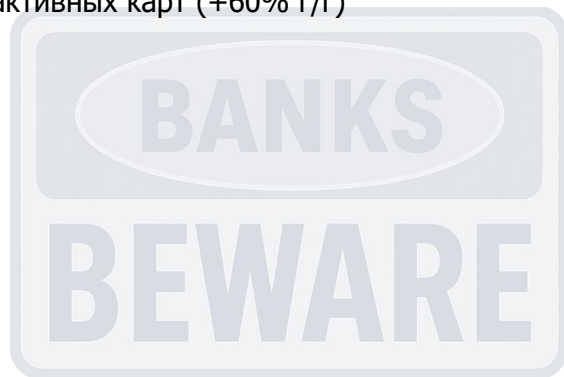
- Переформатирование банковской розничной сети в 2024 году стало трендом на рынке как поддержка клиентского запроса на осознанное замедление, спроса на контент и продукты, создающие атмосферу спокойствия.
- Офисы нового поколения ассоциируются с чем-то приятным (салон красоты, турфирма, интернет-кафе) или модным (иммерсивный офис, фиджитал и т.д.), настраивая посетителей на позитивные эмоции и создавая эмоциональную привязанность к банку.

## Маркетплейсы стали банками и готовы «порвать» рынок

Количество «карт», выпущенных банками маркетплейсов, млн шт.



- По оценкам Frank RG, пока лишь половина активных пользователей маркетплейсов выпустила карты
- Банки маркетплейсов не торопятся выпускать «полноценный пластик». Пока «карты» = электронные кошельки
- Растут быстрее банков и занимают существенную долю рынка:
  - **4,7%** потребительских кредитов (+50% г/г)
  - **0,5%** остатков на счетах физлиц (+300% г/г)
  - **17%** активных карт (+60% г/г)



# Стратегия развития ежедневного банкинга на 2025 год

## Вызовы рынка

- Подвижность клиентской базы
- Слабые показатели эффективных кросс-продаж (пользование продуктами и динамика проникновения)
- Экономика продукта ухудшается

## Сделано в 2024

- Развитие программ лояльности, бонусирующих пользование всеми банковскими продуктами
- Развитие и продвижение платных сервисов, улучшающих продукт (подписки, страховки и пр.)
- Якорные продукты ежедневного банкинга
  - Семейные счета
  - Инвестиции в новые поколения клиентов (детский банкинг)
- Диджитализация взаимодействия с клиентом

## Предстоит в 2025



- Продолжить оптимизацию бизнес-модели программ лояльности



### Фокус на сервис онлайн-банка

- Баланс между функциональностью, удобством и избыточностью контента в приложении
- **Точка роста:** персонализация коммуникаций с клиентом



# Анна Стогниенко

Старший проектный лидер Frank RG

[stognienko@frankrg.com](mailto:stognienko@frankrg.com)

