

Банковские программы лояльности в России 2025

DEMO

Уведомление о конфиденциальности

Данный отчет, а также любые документы, прилагающиеся к нему, предназначены только для использования сотрудниками компании-клиента. Ни одна часть отчета не может быть распространена, процитирована или размножена для использования вне компании-клиента без предварительного письменного разрешения от компании Frank RG

Содержание

Исследование рынка банковских программ лояльности

Приветствие проектной команды

1. Цели и методика исследования [1]
2. Основные тенденции и выводы о состоянии рынка банковских программ лояльности в 2025 году [2]
3. Исследование функционала ДБО для управления программами лояльности [3]
4. Оценка рынка и глобальные тренды в развитии программ лояльности: текущие инсайты и перспективы [4]
 - 4.1. Глобальные тренды развития рынка программ лояльности [4.1]
 - 4.2. Оценка рынка программ лояльности [4.2]
5. Анализ тарифных условий и механик банковских программ лояльности [5]
 - 5.1. Особенности тарифных условий для флагманских программ [5.1]
 - 5.2. Конкурентный анализ категорийных механик программ лояльности [5.2]
 - 5.3. Предложения программ лояльности для нишевых сегментов [5.3]
6. Анализ партнерских предложений в программах лояльности [6]
7. Анализ эффективности управления программами лояльности на основе benchmark [7]
8. Анализ предпочтений активных пользователей (Voice of the Customer) [8]
 - 8.1. Результаты онлайн-опроса активных пользователей программ лояльности массового и высокодоходного сегментов [8.1]
 - 8.2. Conjoint и TURF-анализ [8.2]
9. Актуальные вопросы управления банковскими программами лояльности (по итогам экспертных интервью) [9]
10. Рейтинг программ лояльности [10]

Приложения.

- I. Профили трат [I]
- II. Методика расчета чистой выгоды [II]
- III. Сравнительная выгода по картам с reward-программами [III]

Приветствие проектной команды

Уважаемые коллеги,

Представляем вашему вниманию инициативное исследование рынка банковских программ лояльности в России – исследования формата 360 градусов, объединяющее анализ условий продукта, клиентский опыт, экспертные оценки и международный опыт, бизнес-показатели и оценку цифровых каналов обслуживания.

По мнению Frank RG, российский рынок банковских программ лояльности – один из самых интересных в мире. Российские банки не только имплементируют самые передовые технологии и успешно применяют лучшие практики и идеи своих зарубежных коллег, но и являются тренд-сеттерами и создателями инноваций.

За исследуемый период на рынке банковских программ лояльности произошли кардинальные изменения как со стороны банков, так и в сознании клиентов. Персонализированные категорийные механики вознаграждений стали мейнстримом и усложнили оценку, сравнение и восприятие программ. Конкурентный анализ таких механик стал для участников рынка настоящим вызовом, решение этой непростой и интереснейшей задачи было проведено методом mystery shopping на основе постоянно действующей панели тайных покупателей.

Важность параметров новых сложных программ проранжирована в конджойнт-анализе путем симуляции реального выбора программ с набором сочетаний параметров.

Подробное анкетирование свыше 5 000 активных клиентов об их опыте пользования и предпочтениях в программах лояльности содержит инсайты и новые идеи для улучшения продукта, сервиса и роста эмоциональной вовлеченности клиентов. Бенчмарк-исследование представляет уникальные метрики экономики программ и транзакционной активности клиентов в разрезе доходных сегментов.

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

С уважением, команда **Cards & Daily banking Frank RG**



Анна Стогниенко
Старший проектный лидер
stognienko@frankrg.com



Дарья Богдашкина
Проектный лидер
bogdashkina@frankrg.com



Яна Хромова
Старший аналитик
khromova@frankrg.com



Полина Перельгина
Старший аналитик
p.pereyagina@frankrg.com



Екатерина Каменева
Ведущий аналитик
kameneva@frankrg.com



Дарья Петракова
Ведущий аналитик
petrakova@frankrg.com



Юлия Скороходова
Аналитик
skorokhodova@frankrg.com



Алина Кошеева
Аналитик
kosheeva@frankrg.com



Алексей Аверин
Аналитик
averin@frankrg.com



Владимир Медведев
Младший аналитик
medvedev@frankrg.com



Анастасия Трофимова
Ассистент аналитика

1 Цели и методика исследования

Цели и методика исследования (1/2)

Цели и задачи исследования:

- Определить приоритетные цели развития и сформулировать основные тенденции развития банковских программ лояльности;
- Описать основные изменения на рынке (2024-2025 гг.);
- Сравнить уровень клиентской выгоды и условия по программам вознаграждений;
- Сравнить количественные и бизнес-результаты управления программами лояльности банков-участников;
- Установить benchmark для оценки эффективности управления программами лояльности и динамики развития рынка в будущем;
- Выяснить предпочтения и опыт клиентов банков программам вознаграждений.

Сроки проведения исследования: июнь – ноябрь 2025 г.

Объекты исследования: программы лояльности ТОП-20 банков*, а также банков-участников исследования. Было проанализировано свыше 100 банковских программ лояльности 21 участников рынка, доля которых составляет 93% рынка.

Параметры исследования. Анализ данных проведен на основе первичных данных, собранных по итогам:

- Кабинетного исследования (сборник тарифов с количественными и качественными параметрами программ лояльности, дебетовых и кредитных карт – более 200 ключевых параметров);
- 22 экспертных интервью с представителями банков, отвечающих за управление программами лояльности, независимых экспертов рынка, агрегаторов партнерских предложений и представителями небанковских программ лояльности;
- Benchmarking-анкетирования 5 банков, проводимого по клубной системе обмена данными между банками-участниками face-to-face (банки, раскрывшие собственные показатели получают доступ к данным всех остальных участников);
- Исследования функционала онлайн-банков (мобильных приложений) 21 банка;
- Исследования механик персонализированного категорийного кешбэка в 6 банках методом «тайных покупок» (на основе ежемесячных отчетов постоянной панели 50 «тайных покупателей» в течение 12 месяцев в 2024-2025 гг.);
- Voice of the Customer – онлайн-опроса более 5 тыс. клиентов с активной программой лояльности 8 ведущих банков;
- Конджойнт-анализа важности параметров программ лояльности – на основе панели из 550 активных пользователей программ лояльности.

* по остаткам на текущих и накопительных счетах на 01 октября 2025 г.

Цели и методика исследования (2/2)

Уникальность исследования:

- Первое и единственное на рынке исследование программ лояльности, основанное на анализе как качественных, так и количественных данных, в частности, данных, характеризующих экономическую эффективность reward-программ;
- Единственное на рынке исследование, участники которого получают доступ к данным управленческого учета и детализированным бизнес-показателям других банков, не доступным в официальной отчетности и публичных источниках (при условии раскрытия собственных данных);
- Анализ продуктового предложения дополнен конкурентным анализом механик персонализированного категорийного кешбэка, основанного на уникальных данных регулярной постоянной панели тайных покупателей, ежемесячно направляющих отчеты о предлагаемых 6 банками категориях повышенного начисления вознаграждения на протяжении 18 месяцев, предшествовавших исследованию;
- Взгляд банковского специалиста и аналитика дополнен анализом клиентских предпочтений в рамках исследования Voice of the Customer.

Участники исследования

Анализ продуктового предложения проводился на основании каталога reward-программ и **Калькулятора выгоды**, включающего все банковские карты с reward-программами крупнейших банков, а также наиболее интересные reward-программы крупных банков и компаний небанковского сектора (телеком-компании, IT, e-commerce), предлагающих клиентам собственные программы лояльности на основе банковских карт.

Каталог включает следующие банки / reward-программы:

ТОП-20 банков по счетам розничных клиентов и банковских карт*

1. СберБанк
2. ВТБ
3. Альфа-Банк
4. Газпромбанк
5. Т-Банк
6. Россельхозбанк
7. ПСБ
8. Райффайзен Банк
9. Банк Санкт-Петербург
10. Банк ДОМ.РФ
11. Совкомбанк
12. МКБ
13. Банк Уралсиб
14. МТС Финтех (МТС Банк и Экси Банк)
15. УБРиР
16. Ак Барс Банк
17. ОТП Банк
18. АТБ
19. Кредит Европа Банк

Банки маркетплейсов

20. Ozon Банк
21. Яндекс Банк

*Источник: Frank RG, Мониторинг объемов рынка банковской розницы, 01.01.2025

Классификация reward-программ



Cashback

Универсальный

Банк начисляет клиенту вознаграждение по единой процентной ставке (как правило, 1% – 1,5%) от всех безналичных POS-транзакций клиента.

Пример: Райффайзен Банк – «Кэшбэк карта»

Целевой

Повышенное начисление кешбэка в одной или нескольких категориях (например, «Рестораны», «Аптеки»). Категории могут быть фиксированными или меняться по усмотрению банка и/или клиента. Как правило, банки предлагают повышенный кешбэк в категориях в дополнение к минимальному начислению на все покупки в размере 1%.

Пример: Т-Банк «Black»



Гибридные

Сочетают в себе несколько механизмов работы

Reward-программы, которые сочетают в себе несколько механизмов/опций накопления и/или получения вознаграждения (например, cashback + целевая бонусная программа) выделены в отдельный самостоятельный класс.

Пример: СберБанк – программа «СберСпасибо»



Бонусный cashback

Конвертация баллов в рубли на счет клиента

Вознаграждение зачисляется на счет клиента не автоматически, а требует участия клиента по переводу бонусов в рубли.

Пример: Альфа-Банк – «Альфа-Карта»

Компенсация покупок

Реверсивный cashback предполагает возврат денежных средств за уже совершенную покупку, выбранную клиентом.

Пример: МКБ – «Дебетовая карта МКБ»

Компенсация будущих или моментных покупок

позволяет клиенту в момент оплаты покупки полностью или частично расплатиться накопленными бонусами.

Пример: Кредит Европа Банк – «Card Credit Plus»



Бонусные программы

Целевые бонусные программы

Трата полученных по программе бонусов в определенных установленных категориях товаров или услуг.

Пример: Альфа-Банк – «Апельсиновая карта»

Программы для путешественников

Целевые бонусные travel-программы с получением вознаграждений авиа- и ж/д компаний и travel-агрегаторов.

Пример: Альфа-Банк – AlfaTravel, Т-Банк «All Airlines»

Универсальные бонусные программы

Приобретение товаров за баллы на витрине / в каталоге банка.

Пример: Россельхозбанк – программа «Урожай»

Используемая терминология: reward-программы vs программы лояльности

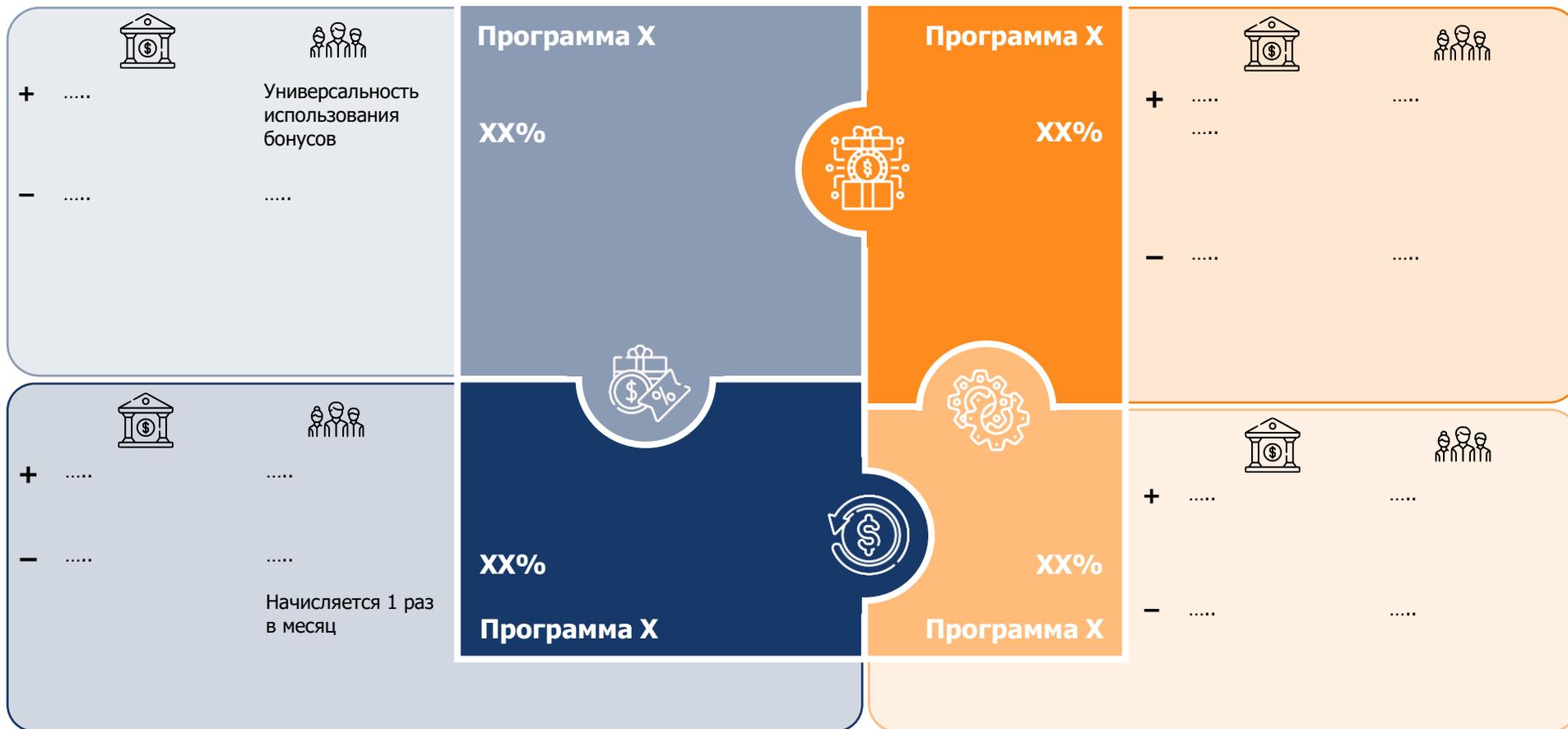
Основные отличия reward-программ и программ лояльности

	Reward-программы	Программы лояльности
Приоритетные цели	Привлечение новых клиентов Активизация транзакционной активности ▼	Удержание действующих клиентов Активизация взаимодействия с банком ▲
Инструменты	Приветственный бонус Кешбэк	Кешбэк Скидки, спецтарифы и предложения
Фокус	Продукт / Карта	Клиент ▲
Основа экономики программ	Интерчейндж , партнерские вознаграждения ▼	LTV клиента ▲
Влияние на клиентское поведение	Краткосрочный эффект	Долгосрочные отношения
Отношение клиентов	Рациональное ▼	Эмоциональное ▲



Самый популярный тип reward-программ на рынке – ...

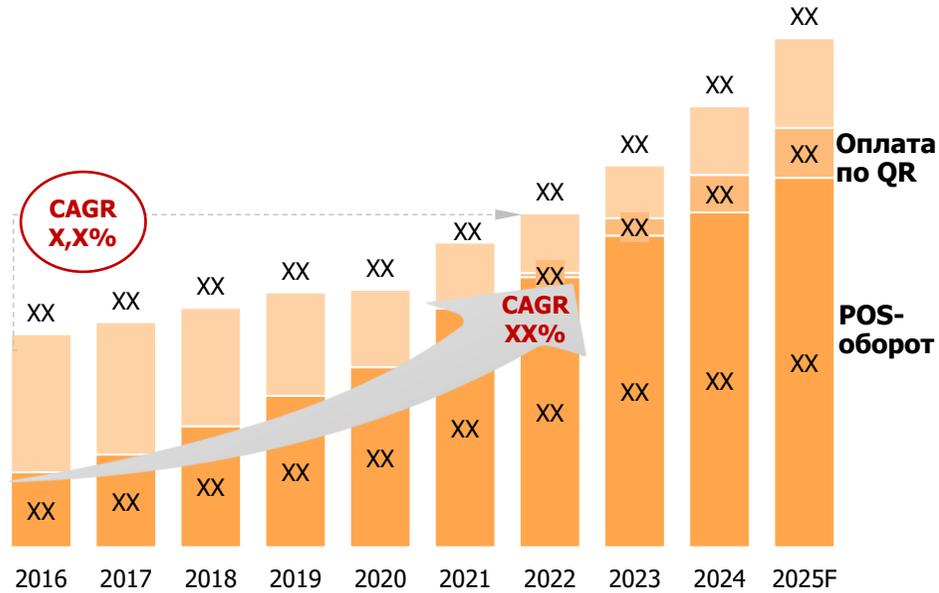
Структура рынка reward-программ по типам программ, преимущества и недостатки reward-программ разных типов, 2025, %



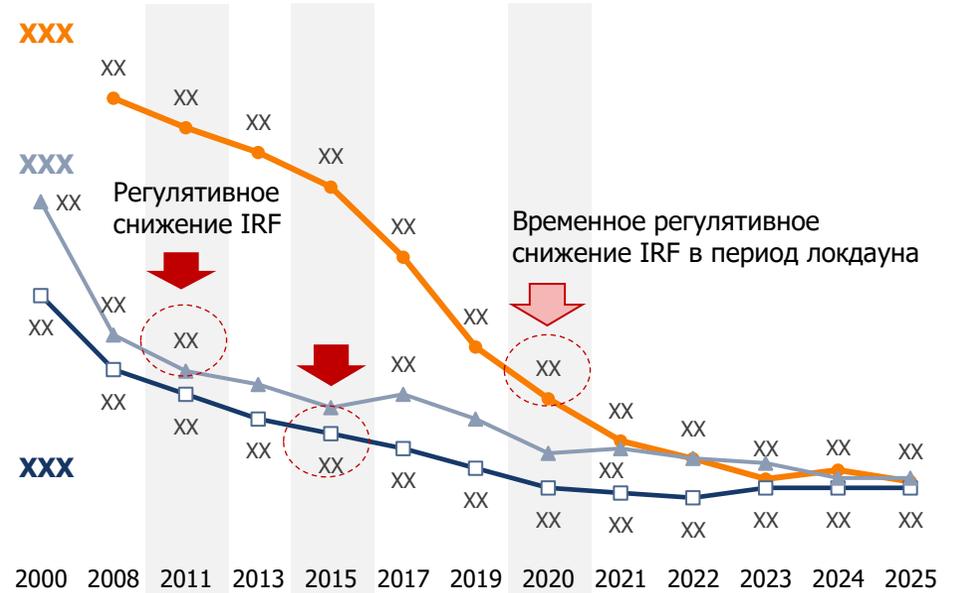
2 Основные тенденции и выводы о состоянии рынка банковских программ лояльности в 2025 г.

Reward-программы: миссия выполнена. Новая миссия – лояльность

Оборот розничной торговли, общественного питания, платных услуг населению, трлн руб., доля безналичной оплаты, %



Регулирование ставки IRF vs. динамика доли наличных в оплате товаров и услуг в России, США и ..., %



Банковские программы лояльности: больше чем вознаграждение за оплату покупок картой

Программы прошли эволюционный путь от вознаграждений за покупки по карте до системы управления клиентским поведением, включающим систему вознаграждений (продукт), сервис и экономику впечатлений.



« _____

Эксперты банков-участников исследования

« _____

Эксперты банков-участников исследования

Reward-программа – основа ценностного предложения для клиентов daily banking



XX/XX банков

позиционируют выгоду как основу ценностного предложения при продвижении дебетовой карты



XX/XX банков

подключают программу лояльности к кредитной карте

Эксперты банков-участников исследования



XX% коммуникаций

клиентам посвящены программам лояльности, акциям и партнерам

Приоритетные цели программы лояльности в банке, количество упоминаний с учетом приоритетности, 2019-2025

2019

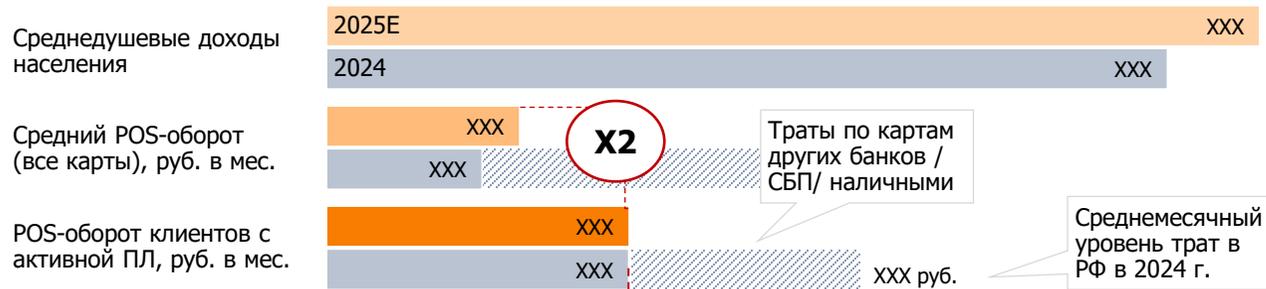
2025



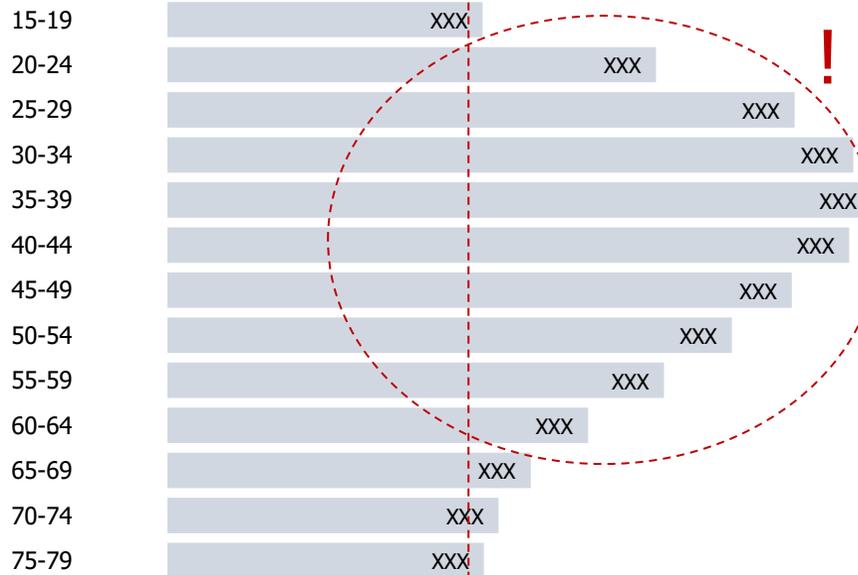
Источник: Frank RG, интервью с экспертами рынка, 2025

Активное участие в программе лояльности...

Среднемесячные сравнительные доходы, расходы населения и траты по картам, 2024-2025, руб.



Среднемесячные расходы жителей России по возрастам, по данным SberIndex, 2024, руб.



X

карт, по которым клиенты регулярно получают кешбэк/бонусы

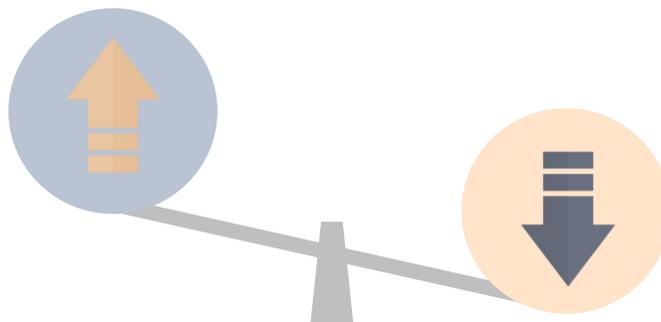


XX%

клиентов имеют больше 1 основного банка

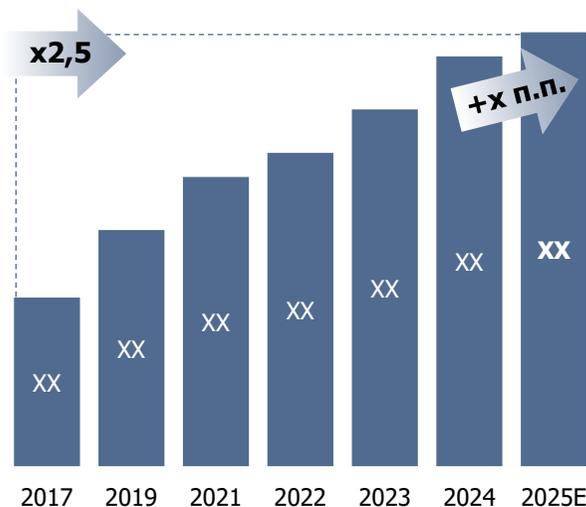
Возможности банков по выплате вознаграждений снижаются

Расходы растут

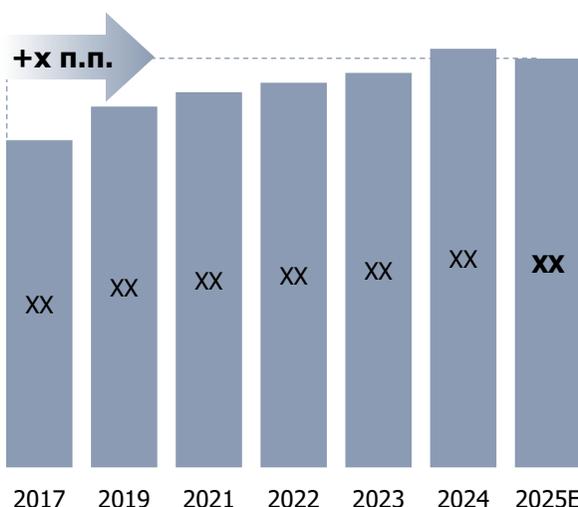


Доходы снижаются

Проникновение в reward-программы, % подключенных карт

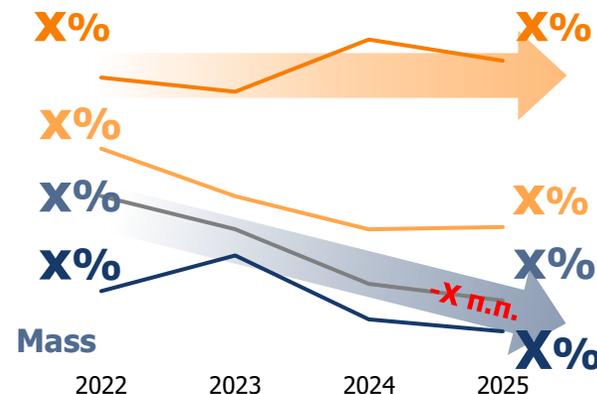


Утилизация бонусов, %



Эффективная ставка IRF по картам массовых и премиальных клиентов, % от POS-оборота

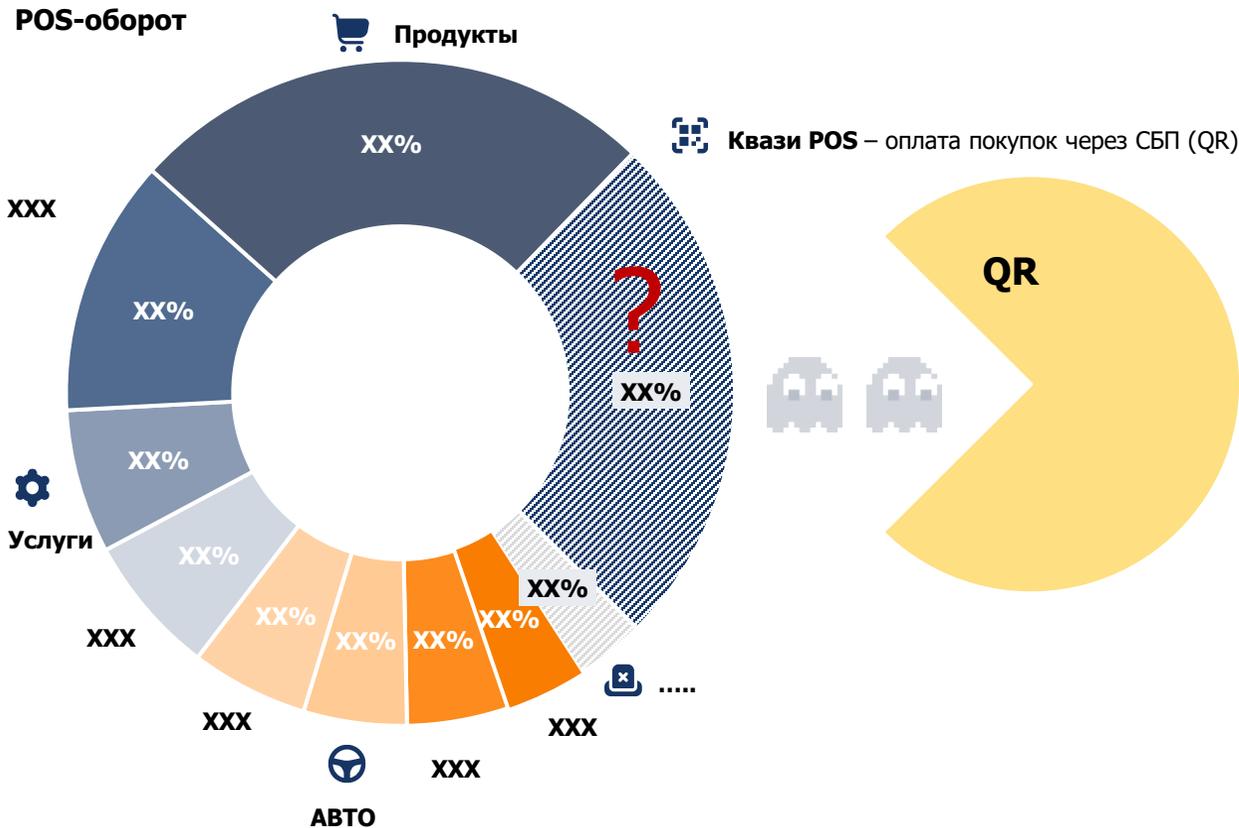
Afluent



Источник: оценка Frank RG, данные бенчмарк-исследования рынка дебетовых карт, интервью с экспертами рынка, 2017-2025

... В ТОМ ЧИСЛЕ ЗА СЧЕТ ...

Эквайринг vs куайринг: структура трат массовых пользователей, %, 2024



XX% пользуются оплатой по QR-коду в магазинах

XX% часто переводят деньги физлицам в качестве оплаты товаров

XX% платят в интернет по ссылке (СБП)

Источник: Frank RG, результаты онлайн-опроса 7 000+ активных держателей дебетовых карт, результаты бенчмарк-исследования дебетовых карт, 2024-2025

... и банки больше не готовы платить просто за траты по карте ...



Эксперты банков-участников исследования



Намерения активных пользователей программ лояльности

XX% клиентов готовы **платить за подписку** ради большей выгоды

XX% клиентов готовы **разбираться в сложных условиях** программ ради большей выгоды

XX% клиентов **интересно изучать предложения партнеров** банка

Опыт реального пользования программами в банках-участниках исследования

XX% клиентов пользуются платными **подписками**

XX% клиентов **выполняют задания** для повышенного кешбэка

XX% клиентов **пользуются предложениями партнеров**

Тренды

Персонализация категорийного кешбэка становится стандартом рынка



Эксперты банков-участников исследования

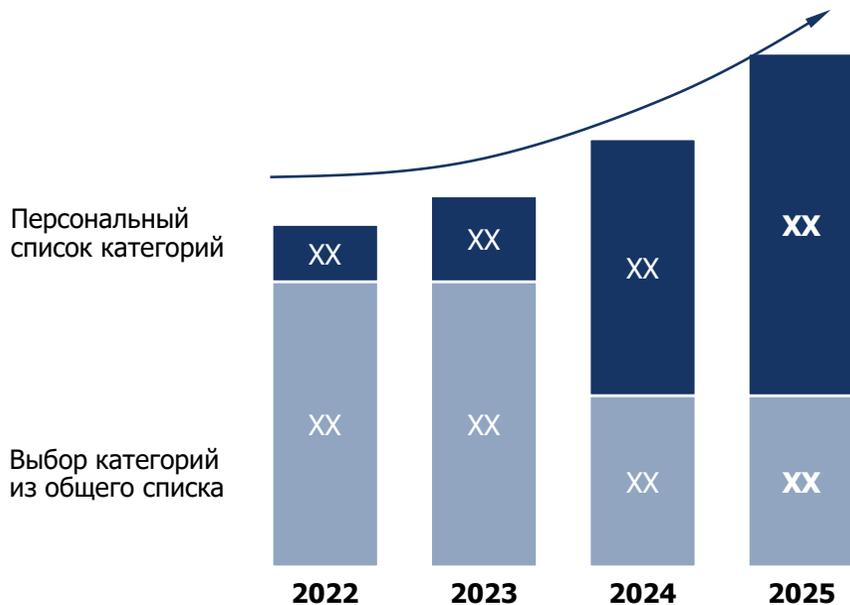
XX%

клиентов **нравится выбирать** категории повышенного начисления кешбэка

XX/xx

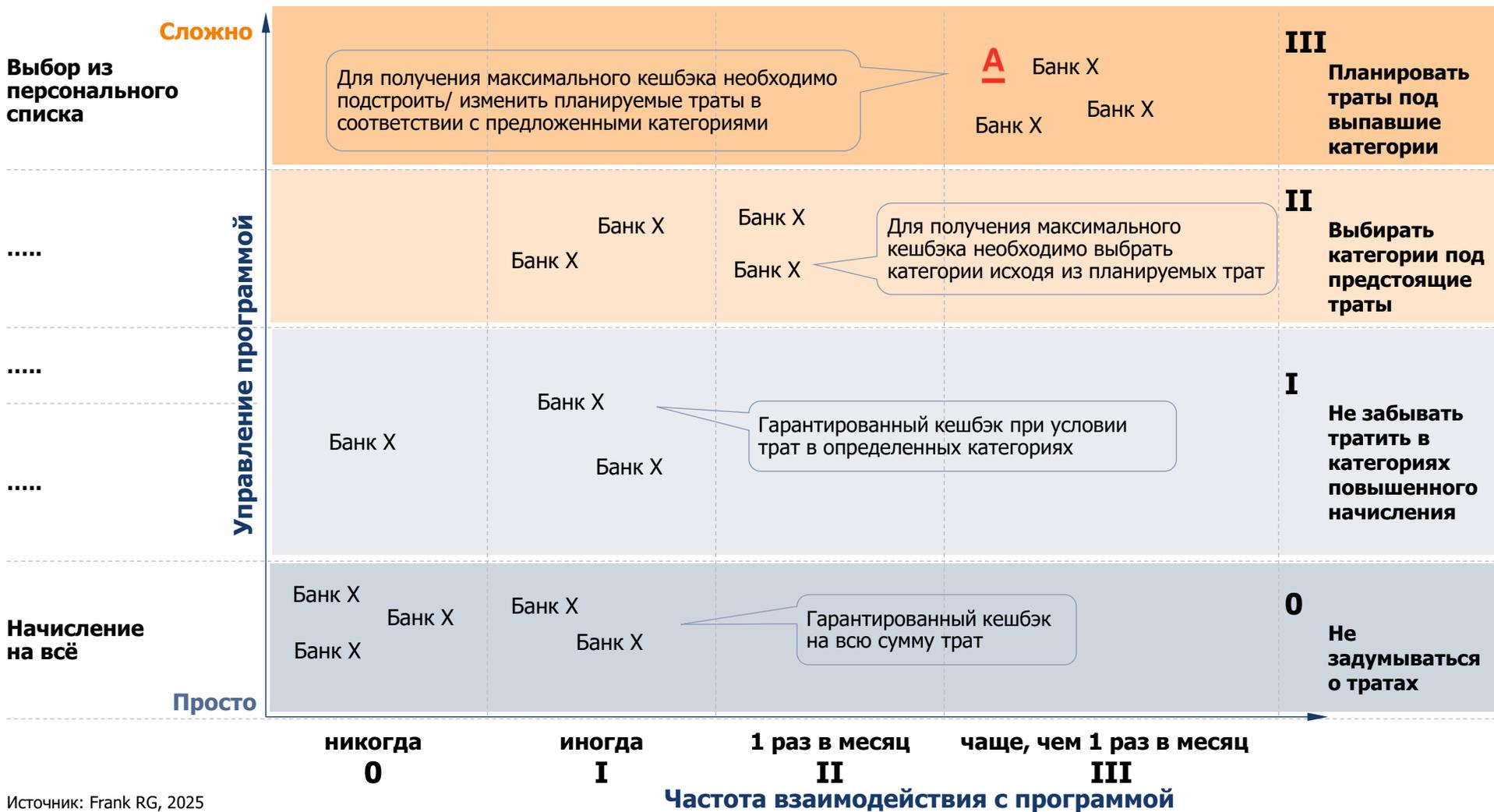
крупнейших банков предлагают или планируют в ближайший год **персонализацию** категорий кешбэка клиентам

Банки, предлагающие категории на выбор, %



Новые механики программ лояльности...(1/х)

Механики банковских программ лояльности, 2025



Источник: Frank RG, 2025

+ 23 слайда
в полной версии отчета

3 Исследование функционала ДБО для управления программами лояльности

Методология исследования функционала

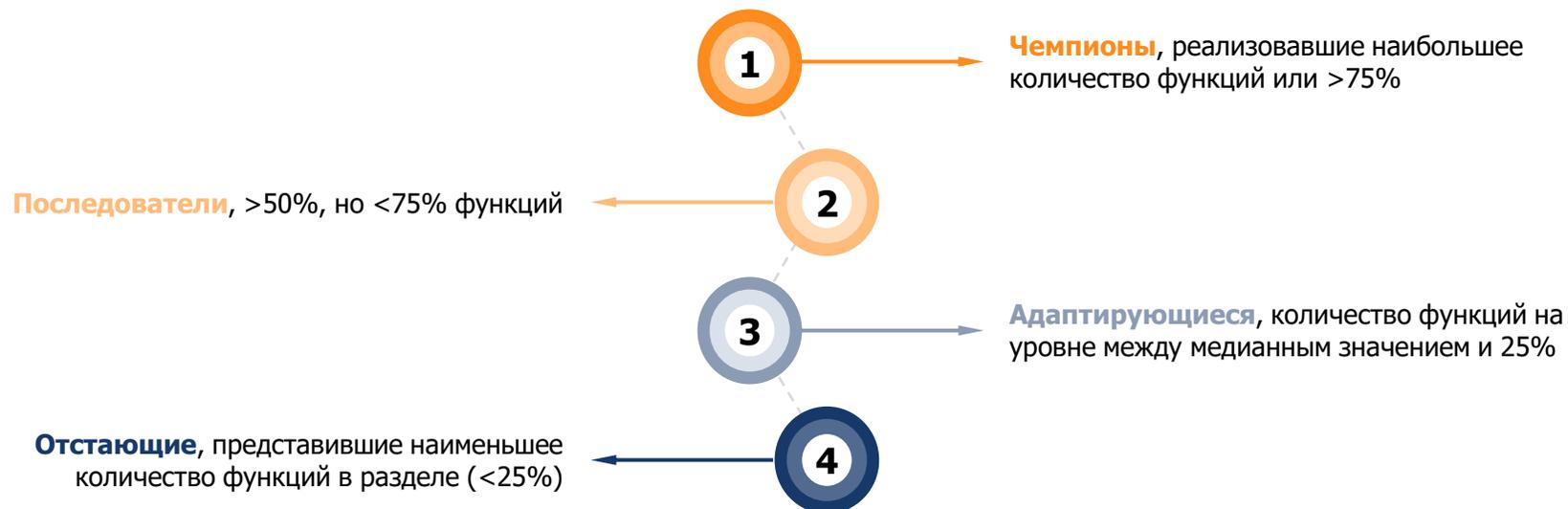
Методология:

- В рамках исследования тестировались мобильные приложения на платформе Android.
- Период исследования: июль – август 2025 г.
- Исследовался функционал мобильных приложений:
 - Раздел программы лояльности;
 - Детализация тарифных условий;
 - Помощь и подсказки;
 - История баллов/бонусов/кешбэка;
 - Общий функционал управления программой лояльности;
 - Раздел партнеров;
 - Cross-sell.
- Тестирование включало востребованные с точки зрения пользовательских сценариев управления программой лояльности **функции**, а также **удобство пользования** (в части скорости доступа к функционалу, полноты отображения информации, упрощения принятия решения в виде сокращения опций выбора или визуализации)
- 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.

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:



Список исследуемых функций (1/2)

Раздел	Группа функций	Функционал	Удобство
1. Раздел программы лояльности	Наличие раздела программы лояльности	XX	XX
	Раздел (отдельная вкладка в группе основных)	XX	XX
	Подраздел внутри карты	XX	XX
	Баннер/поле на других вкладках	XX	XX
	Скорость нахождения раздела	XX	XX
	Несколько путей перехода к разделу	XX	XX
	Возможность просмотра категорий	XX	XX
	Геймификация лояльности	XX	XX
	Общее кол-во бонусов на главном экране	XX	XX
2. Детализация тарифных условий	Информация по программе лояльности	XX	XX
	Нахождение файла/раздела/пункта	XX	XX
	Тарифы по программе лояльности объединены с тарифами обслуживания	XX	XX
	Тариф по программе лояльности в отдельном файле/разделе	XX	XX
	Тарифы представлены в приложении (баннер, подсказка)	XX	XX
	Тарифы представлены в браузере/pdf файле	XX	XX
	Тарифы в полном объеме	XX	XX
	Тарифы в кратком объеме	XX	XX
	Выделены карты, подключенные к ПЛ	XX	XX
3. Помощь и подсказки	О программе лояльности	XX	XX
	О зачислении бонусов/рублей/баллов	XX	XX
	Дополнительная информация о сроках	XX	XX
	О трате бонусов/баллов	XX	XX
	О курсе обмена бонусов/баллов	XX	XX

Раздел	Группа функций	Функционал	Удобство
	Подсказки к категориям зачисления	XX	XX
	Подсказки по лимитам начисления/выплаты	XX	XX
	Информация об условиях получения вознаграждения	XX	XX
	Информирование и коммуникация	XX	XX
4. История баллов/ бонусов/ кешбэка	Наличие истории	XX	XX
	Отдельная история кешбэка	XX	XX
	Общая история покупок и кешбэка	XX	XX
	Аналитика начислений	XX	XX
5. Общий функционал управления ПЛ	Регулярный выбор категорий из списка	XX	XX
	Возможность поменять выбранные категории	XX	XX
	Управление опцией	XX	XX
	Возможность изменить категорию покупки	XX	XX
	Возможность добавить свою категорию трат	XX	XX
	Отражены категории специального начисления	XX	XX
	Выделены постоянно действующие категории в списке	XX	XX
	Дополнительные категории в течение месяца	XX	XX
	Количество шагов для перевода вознаграждения на другой счет	XX	XX
	Возможность выбора не только картсчета для начисления вознаграждения	XX	XX
	Предварительный просмотр начисляемого вознаграждения	XX	XX
Информация о выплате вознаграждения	XX	XX	

Список исследуемых функций (2/2)

Раздел	Группа функций	Функционал	Удобство
6. Раздел партнеров	Наличие списка партнеров	XX	XX
	Скорость поиска раздела партнеров	XX	XX
	Форма партнерских начислений	XX	XX
	Наличие баннера/запроса на предоставление геопозиции	XX	XX
	Наличие дополнительных пояснений к запросу	XX	XX
	Наличие интерактивной карты партнеров	XX	XX
	Организация поиска по партнерам	XX	XX
	Информация по партнерскому начислению	XX	XX
	Переход на страницу партнера	XX	XX
	Наличие подробных условий партнерского начисления	XX	XX
	Информация о сроках действия акции	XX	XX
	Наличие вариаций предложений по срокам	XX	XX
	Предпросмотр процента вознаграждения в разделе банка	XX	XX
	Предрасчет вознаграждения до совершения покупки	XX	XX
Организация работы экосистемных сервисов	XX	XX	
7. Cross-sell	Дополнительная выгода отражена и в других разделах банка	XX	XX
	Накопительный счет	XX	XX
	Вклад	XX	XX
	Кредитная карта	XX	XX
	Инвестиции	XX	XX

Раздел	Группа функций	Функционал	Удобство
	Реферальная программа	XX	XX
	Нишевые продукты (Другое)	XX	XX

Функционал мобильного банка реализован в среднем на 58%

Реализация функционала мобильного приложения по разделам,
% банков, реализовавших функционал





Раздел программы лояльности. Базовый функционал становится стандартом, а конкурентность определяется глубиной и разнообразием сервисов

Глубина реализации функционала по группам банков, %

	Охват*	Чемпионы	Последователи	Адаптирующиеся	Отстающие	Преимущество чемпионов над отстающими
Возможность просмотра выбранных категорий, в т.ч. «на всё»	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX
Наличие раздела программы лояльности	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX
Подраздел внутри карты	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX
Общее кол-во бонусов на главном экране	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	-x
Баннер/поле на других вкладках	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX
Раздел (отдельная вкладка в группе основных)	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX
Геймификация лояльности	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX

XX% **клиентов** пользуются интернет-банком или мобильным приложением для управления программой лояльности

*Показатель охвата отражает долю реализованных функций от их максимально возможного числа среди всех исследуемых банков
 Источник: Frank RG, результаты digital-тестирования, результаты онлайн-опроса 5 000+ активных пользователей программ лояльности, 2025



Две трети банков показывают общее количество бонусов на главном экране

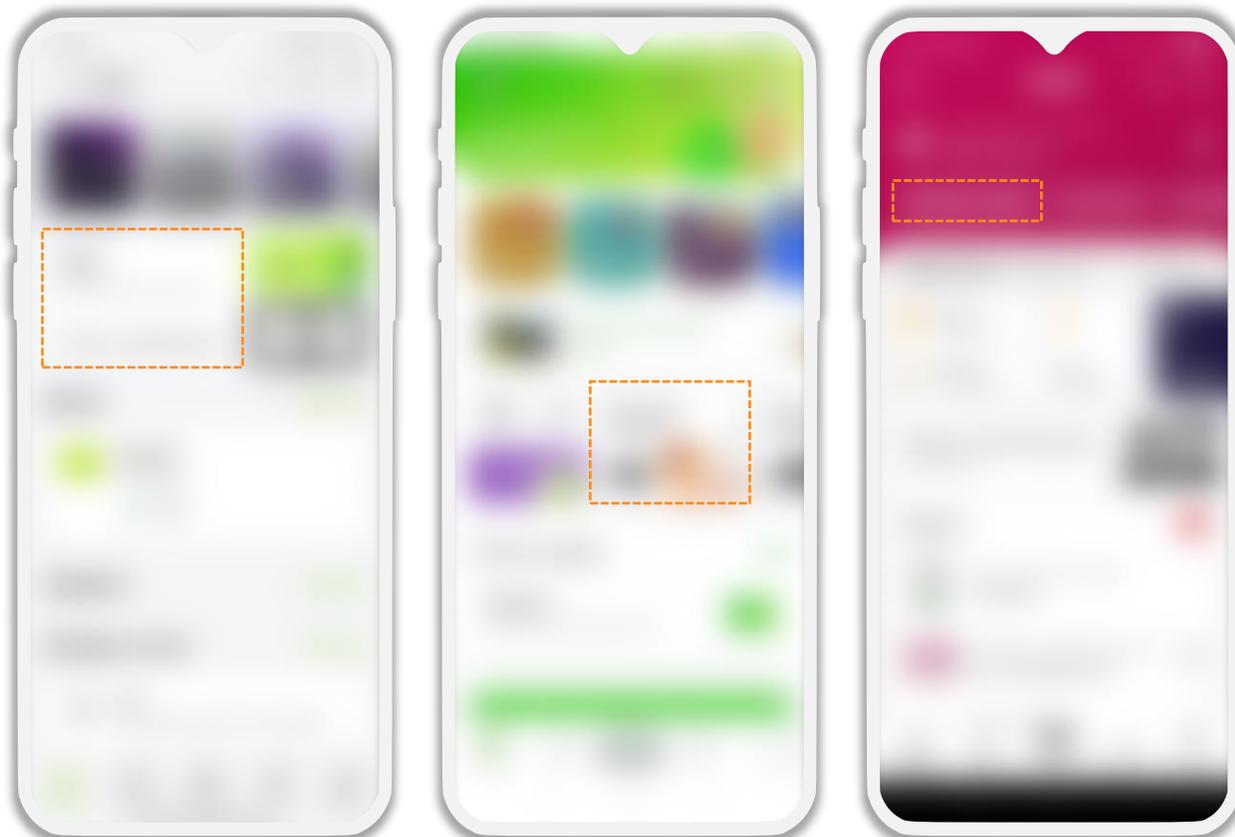
✓ Стандарт рынка ✓

Раздел программы лояльности. Общее количество бонусов на главном экране

XX/XX исследуемых банков

XX% респондентов отметили, что заходят в приложение для **просмотра суммы** начисленного кешбэка

Пример реализации функционала



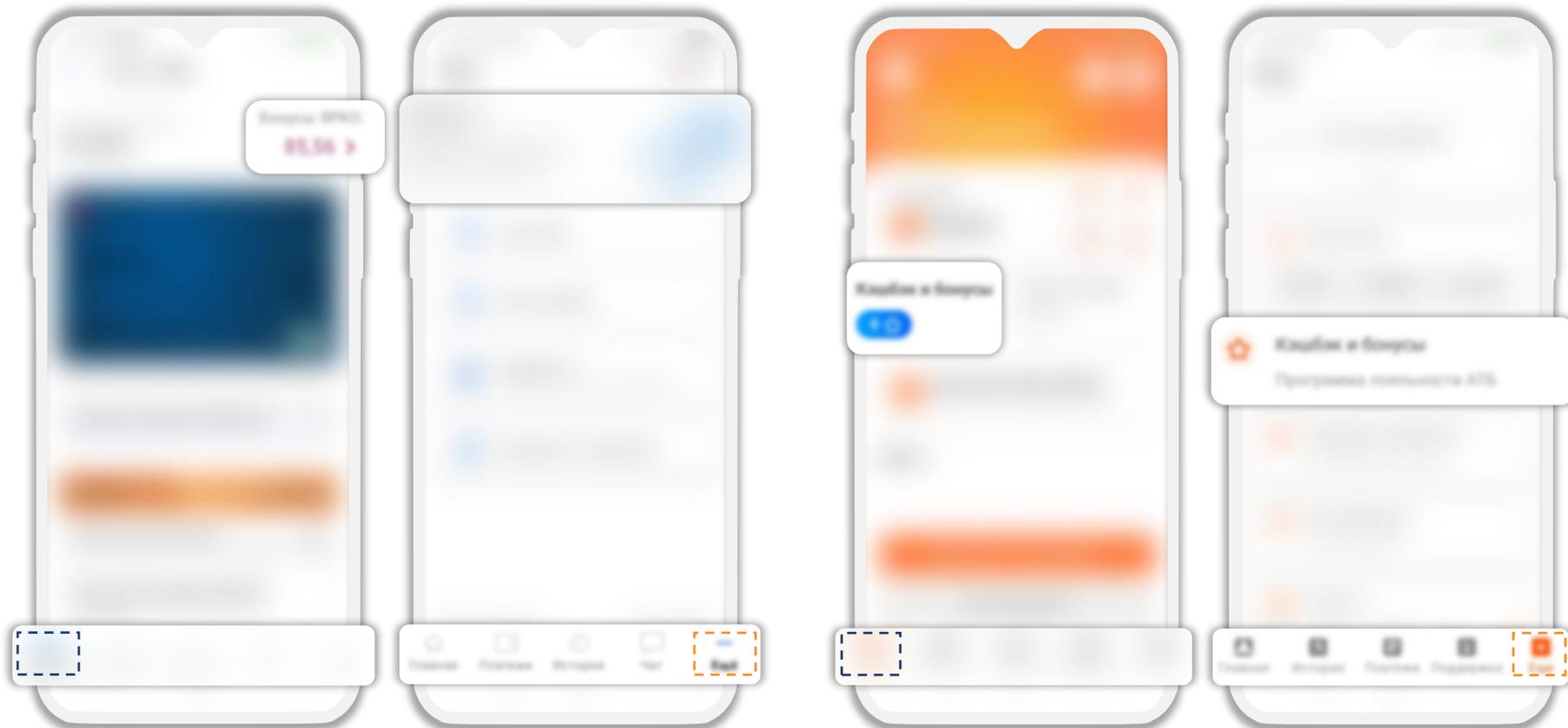


Лояльность не дает забыть о себе в приложении

✓ Стандарт рынка ✓

Раздел программы лояльности. Разные пути перехода к разделу

Возможность быстрого доступа к программе лояльности из разных мест приложения повышает удобство для клиентов. Если раздел можно открыть через главное меню, виджет на экране, из истории операций – это позволяет пользователям выбрать самый быстрый путь.





Интерфейс лояльности в приложениях разных банков имеет схожую структуру для привычного восприятия и простоты пользования клиента

Раздел программы лояльности. Оформление раздела выгоды



XX банков активно внедряют геймификацию в программы лояльности

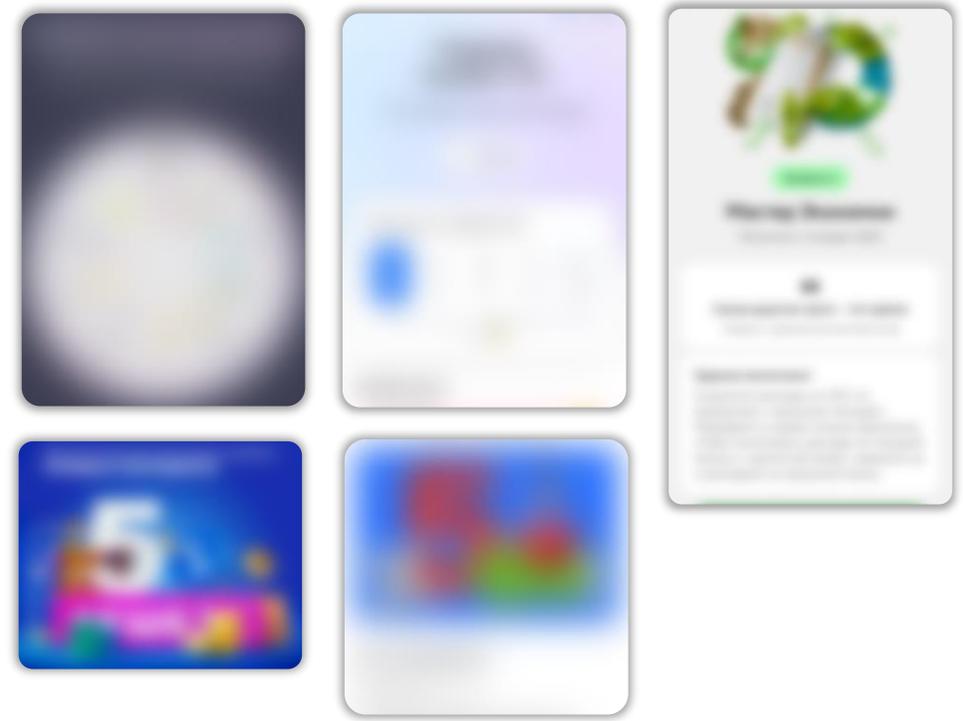
★ Уникальные практики ★

Раздел программы лояльности. Геймификация лояльности

XX% респондентов заявили, что **выполняют задания** для получения повышенного кешбэка/бонусов

XX% респондентов заявили, что **играют в игры** в мобильном приложении банка

Возможные варианты геймификации программы лояльности	
Барабан кешбэка	Банк X
Кешбэк дня	Банк X Банк X
Кешбэк недели	Банк X
Достижения	Банк X Банк X
Задания	Банк X
Игры	Банк X



+ 39 слайдов
в полной версии отчета

4 Оценка рынка и глобальные тренды в развитии программ лояльности: текущие инсайты и перспективы

4.1 Глобальные тренды развития программ лояльности

Ключевые задачи программ лояльности сохраняются: в фокусе повышение LTV, снижение оттока и рост частоты покупок

Приоритетные цели программ лояльности в 2025 г.

Что будет влиять на программы лояльности в ближайшие годы?

Рост lifetime value	XX%	↑+x
Снижение оттока	XX%	↓-x
Повышение частоты покупок	XX%	↓-x
	XX%	
	XX%	↑+x
	XX%	↓-x
	XX%	↑+x
	XX%	↑+x

Геймификация	XX%	↑+x
	XX%	↑+x
Рекомендательные системы	XX%	↑+x
Платные членства и подписки	XX%	↓-x

Глобальные тренды: персонализация, данные и цифровой опыт

Ключевые вызовы в маркетинге лояльности

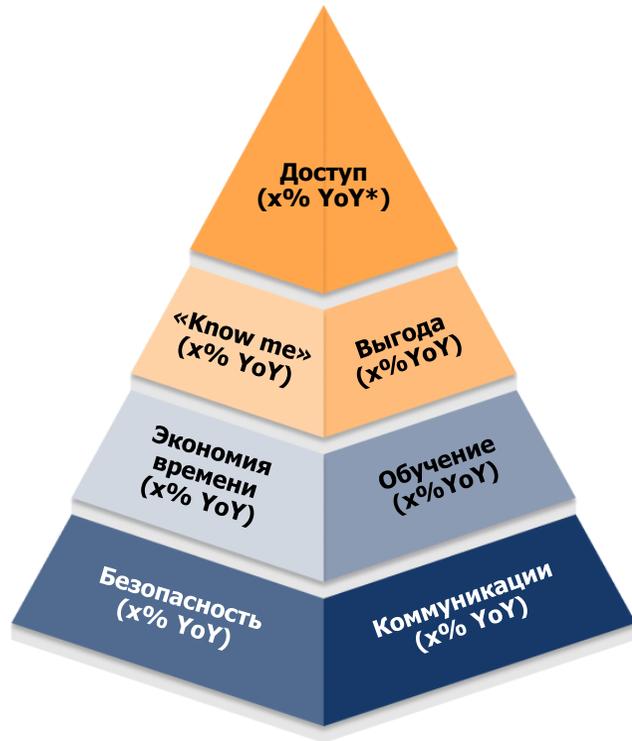


Основные тренды программ лояльности в ближайшие 2-3 года



Международный опыт программ лояльности: сдвиг в сторону ...

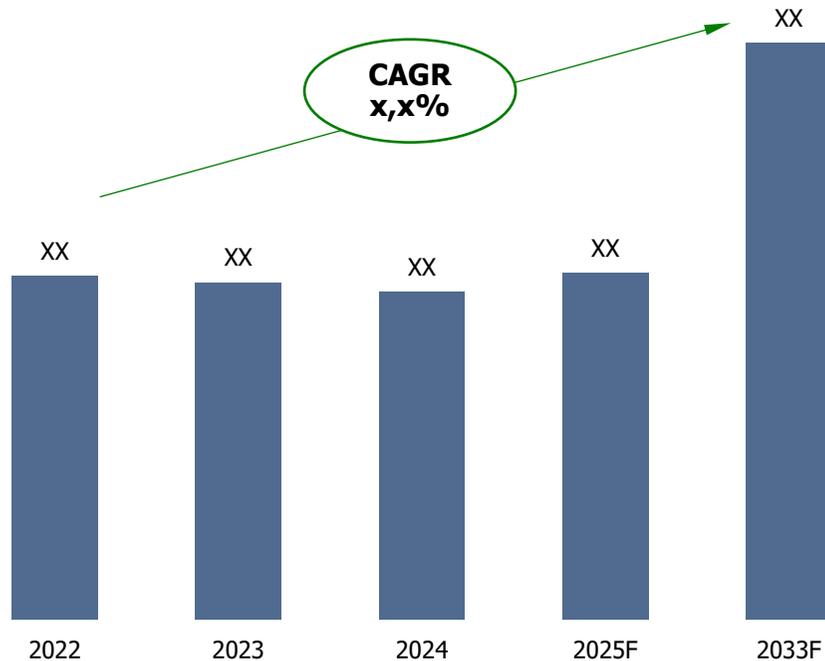
Ключевые факторы, формирующие восприятие ценность программ лояльности у клиентов, 2025



* Изменения в восприятии факторов по сравнению с предыдущим годом (YOY – year-over-year).

Обзор международного рынка программ лояльности

Объем мирового рынка программ лояльности в розничном банковском секторе, млрд \$



Данные за 2025 и 2033 гг. являются прогнозными.

Тренды на рынке

+ 2 слайда
в полной версии отчета

4.2 Оценка рынка банковских программ лояльности в России

Основные метрики рынка

XXX
млрд руб.

выплатят банки клиентам в 2025 г.
по программам лояльности



X,X-X,X%
POS-оборота

диапазон бюджета расходов
на программу лояльности



XX%

вознаграждений
выплачивают
ТОП-4 банка



XX%

Банковских карт
подключено к
программам
лояльности



XX
раз в
месяц

Средняя частота
оплаты покупок
картой с активной
reward-программой



XX%
POS-оборота

общие расходы
на программы
лояльности



XX%

Средний уровень
утилизации
бонусов



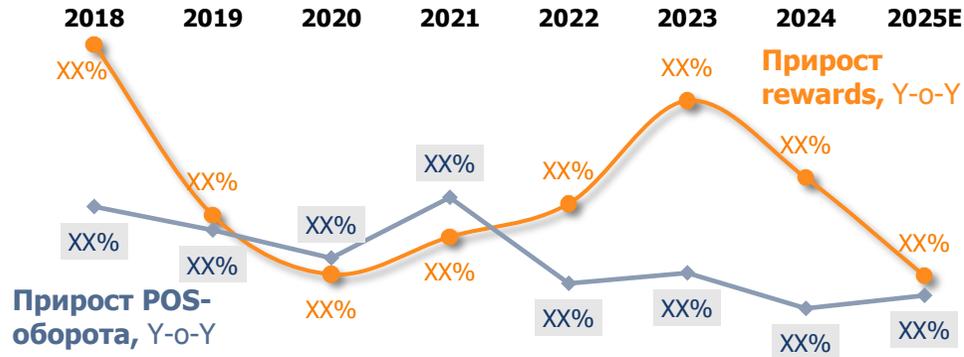
XX
тыс.
руб.

Средний POS-оборот
клиента с активной
reward-программой

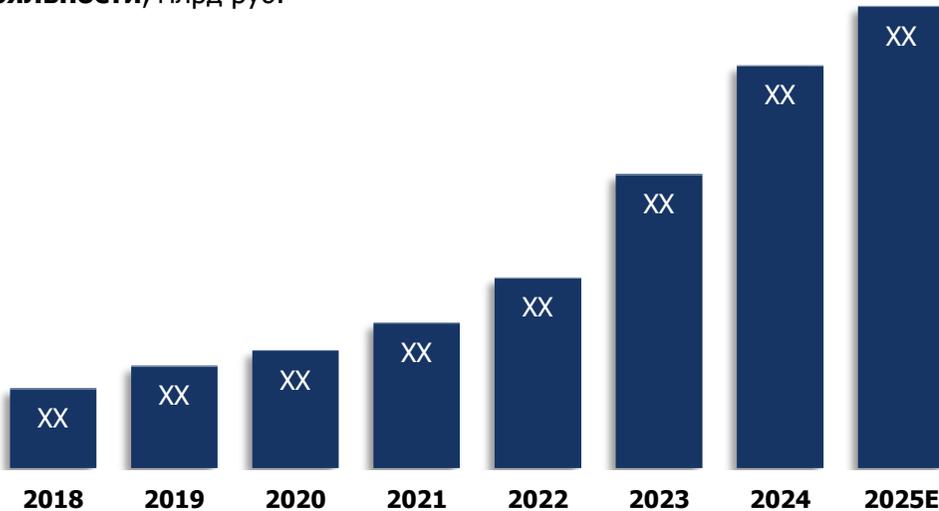


Банки выплачивают ... ежегодно, рост замедляется

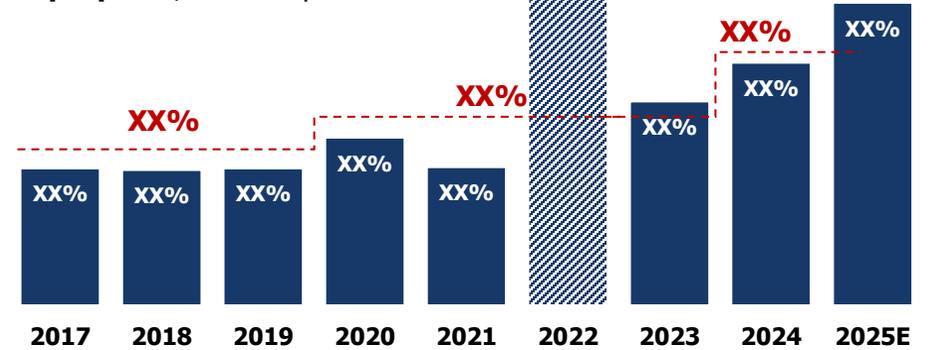
Динамика POS-оборота и вознаграждений по программам лояльности, млрд руб.



Выплаченное банками вознаграждение по программам лояльности, млрд руб.



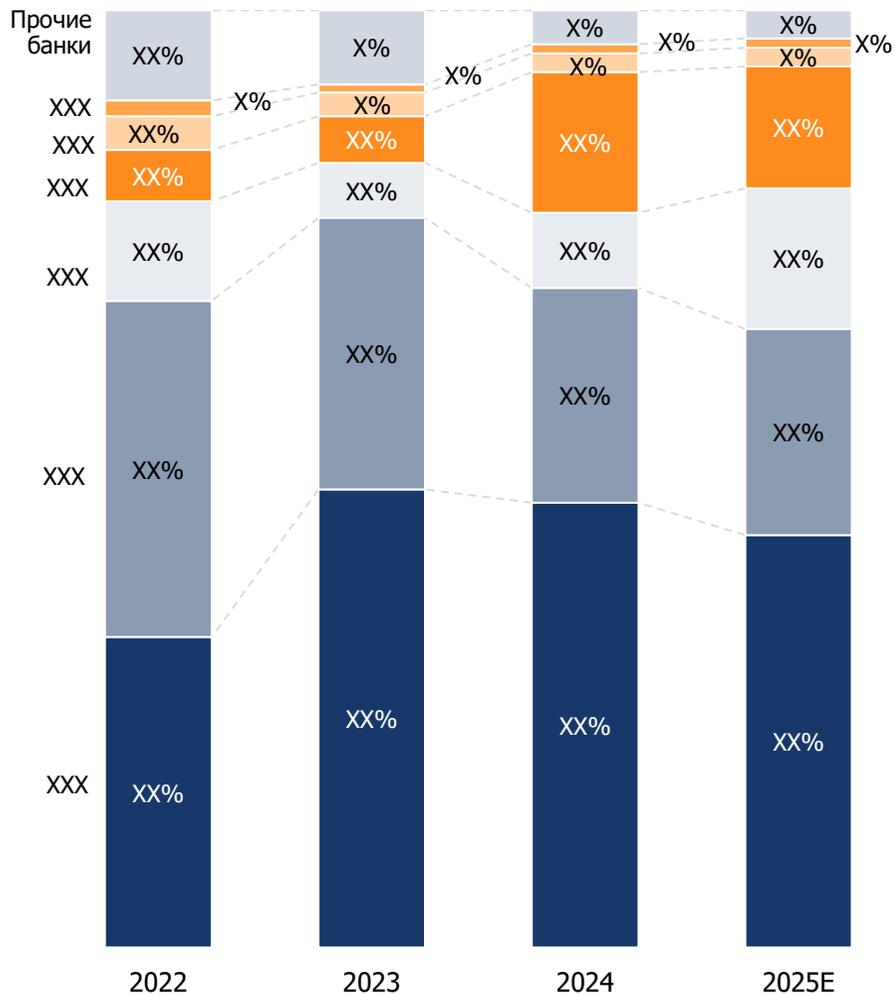
Динамика уровня вознаграждений в рамках reward-программ, в % от прибыли банковской системы



Источник: ЦБ РФ, данные банков, оценка Frank RG, 2025

Свыше XX% всех вознаграждений выплачивают X крупнейших банков (1/x)

Доли банков в выплаченном вознаграждении, 2022-2025, %



Источник: публичные данные банков, оценка Frank RG, 2025

+ 4 слайда
в полной версии отчета

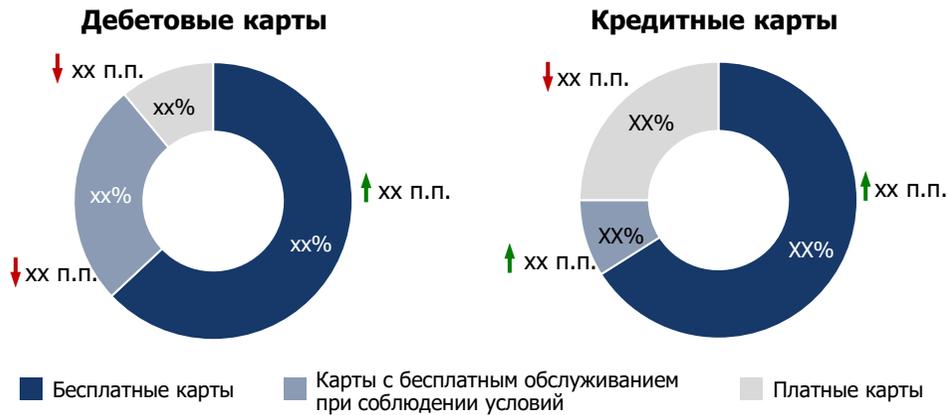
5 Анализ тарифных условий и механик банковских программ лояльности

5.1 Особенности тарифных условий для флагманских программ

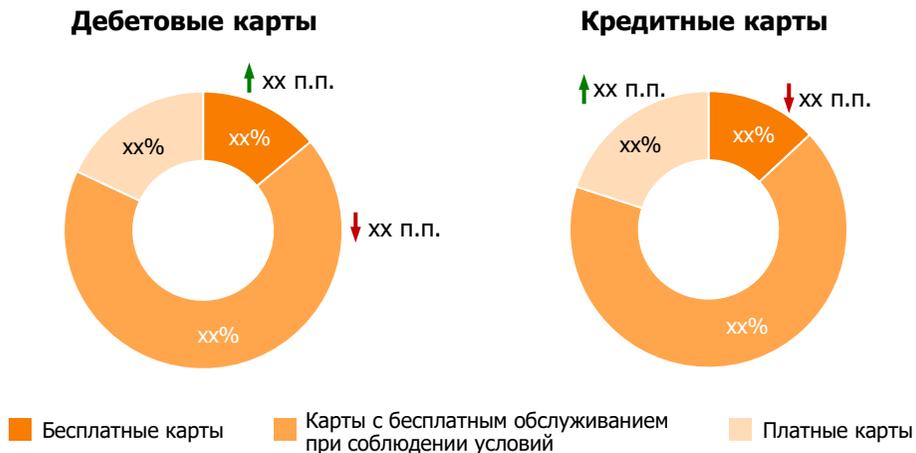
На рынке более половины всех массовых карт ...

Распределение банковских карт с reward-программами по условиям платности обслуживания, доля карт

Массовый сегмент



Премиальный сегмент



Распределение карт по стоимости обслуживания, руб. в год



Структура ценностного предложения reward-программы и ее информационное сопровождение на странице дебетового флагмана

Банки	XXX																					
Компоненты маркетингового предложения																						
...	●	-	-	-	●	●*	●	●	●	-	●	●	-	●	-	●*	-	●	-	●	-	-
Max % начисления	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
...	-	●	-	●	●	-	●	●	-	●	●	●	-	●	●	●	-	-	●	-	●	●
...	-	●	-	-	-	-	●	-	-	-	-	-	●	-	-	-	-	-	-	-	●	-
Кешбэк от партнеров	-	●	-	-	●	●	●	●	●	●	-	●	-	●	●	-	-	-	-	-	●	●
Компоненты информационного сопровождения																						
...	-	○	-	●	●	●	○	-	●	-	●	●	-	○	-	●	-	-	○	-	●	○
...	-	-	-!	-	●	-	-	●	-	-!	●	-	-	-	●	-	-	-	-	-	●	○
...	-	●	●	●	●	-	○	●	●	●	●	●	●	-	●	-	●	●	●	●	●	●
Частые вопросы	○	○	○	○	●	○	●	-	●	-	●	●	○	●	●	●	-	-	●	●	●	○
Срок зачисления вознаграждения	●	●	-	-	-	-	-	-	●	-	●	●	-	●	●	●	-	-	●	-	●	-
Отдельная страница ПЛ	●	-	●	●	●	●	●	●	-	●	-	-	-	-	●	-	●	●	-	-	-	●

● - условия указаны на странице флагмана, ○ - представлены частично, ! – условия не указаны на странице карты (только в документе условий ПЛ/ странице программы)

*Начисление на все покупки
 Источник: сайты банков на 01.10.2025, Frank RG, 2025

Условия reward-программ для контроля расходов и мотивации клиентов

Инструменты мотивации клиентской активности и оптимизации расходов в reward-программах флагманских дебетовых карт

	XX																					
Мотивация клиентов в reward-программах																						
Бесплатные карты	●	●	●			●	●	●	●				●	●	●	●	●	●	●		●	●
Есть критерии бесплатного обслуживания				●	●					●	●	●								●		
Простота утилизации бонусов (прямой или бонусный кешбэк)	◐	◐	◐	●	●	◐	●	◐	●	◐	●		●	◐	◐	●	◐*	◐*	●	●	●	
...		●						●							●						●	
...				●						●												
Оптимизация расходов на reward-программы																						
Индивидуальные категории	●					●				●	●					●	●	●	●	●	●	●
Подписка для улучшения условий	●					●	●		●	●	●	●			●		●			●	●	●
...	●	●	●					●				●		●		●	●			●	●	
...		●									●											
...				●																		
Минимальная сумма бонусов для обмена						●		●						●	●							
...										●	●											●

Простота утилизации бонусов: ● - прямой кешбэк, ◐ - бонусный кешбэк

*Один из вариантов утилизации бонусов
 Источник: сайты банков, Frank RG, 2025 г.

+ 15 слайдов
в полной версии отчета

5.2 Конкурентный анализ категорийных механик программ лояльности

Методика конкурентного анализа

Анализ построен на комбинированном подходе, включающем данные о фактическом предложении категорий кешбэка, пользовательском восприятии и условиях reward-программ, представленных банками.

Методы исследования:

- Постоянно действующая панель «тайных покупателей»
- Онлайн-опрос тайных покупателей
- Кабинетное исследование

Панельное наблюдение

Период: сентябрь 2024 – сентябрь 2025

База: постоянная панель тайных покупателей (50 человек). Участники ежемесячно фиксировали категории, предложенные и выбранные ими в мобильных приложениях банков, по всем картам, находящимся в их кошельке.

Банки: Альфа-Банк, ВТБ, Озон Банк, СберБанк, Т-Банк, Яндекс Банк.

Опрос участников панели

В рамках анкетирования тайным покупателям были заданы вопросы о:

- предпочтительных и менее востребованных категориях,
- потребительском поведении при выборе категорий,
- реальных расходах за последние 3 месяца (разбивка по категориям ежемесячно),
- предпочтениях партнерских предложений.

Анализ условий reward-программ

Изучение условий reward-программ проводилось на основе открытых источников (сайты банков, страницы продуктов, раздел частых вопросов). Анализ охватывал категории повышенного начисления, а также MCC-коды, предлагаемые в рамках категорий.

Структура категорий повышенного начисления: ядро предложения сфокусировано на ... (2/2)



Источник: Frank RG, результаты mystery shopping, 2025

+ 30 слайдов
в полной версии отчета

5.3 Предложения программ лояльности для нишевых сегментов

Пенсионные программы

Отдельные условия для пенсионеров выделяют XX банков из 21

XXX XXX

Стоимость обслуживания	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	●	●	●	●	Нет продукта в линейке	●	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	●	Нет продукта в линейке	●	●	●	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	Нет продукта в линейке
Стоимость SMS-информирования	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	○	○	○	●	●	Нет продукта в линейке	●	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	○	Нет продукта в линейке	●	○	●	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	○	Нет продукта в линейке
Наличие reward-программы	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	●	●	●	●	Нет продукта в линейке	●	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	●	Нет продукта в линейке	●	●	●	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	Нет продукта в линейке
% на остаток СКК	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	●	●	○	○	Нет продукта в линейке	●	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	○	Нет продукта в линейке	●	●	●	Нет продукта в линейке	Нет продукта в линейке	●	Нет продукта в линейке
Особые условия по накоп. счету/вкладу	●	●	●	●	●	●	○	●	○	●	○	○	○	●	○	●	●	○	○	●	○	○
Дополнительные привилегии	○	○	○	○	●	●	●	○	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

Стоимость обслуживания / смс-информирования:

● - бесплатно, ○ - платно

Иные параметры:

● - есть, ○ - отсутствует



+ 4 слайда
в полной версии отчета

Программы для путешественников

Поездки «по-новому» – экономия вместо накопленных миль



Спрос на альтернативные способы путешествия



XX%

Россиян планируют путешествовать только внутри страны*



XX%

бронирований групповых туров за лето 2025



XX%

Россиян планируют путешествовать только за границу*



XX%

Средний чек бронирований групповых туров за лето 2025

*Процент от всего числа опрошенных.
Источник: Редакция «Вестника АТОР» 2025 г.

Источник: ЮKassa 2025 г.



Рациональность планирования путешествия



Летать стали меньше, будем откровенны, по сравнению с теми периодами, какие у нас были транзакционные обороты в этих категориях. Поэтому это стало менее актуально. Не то, что это неуспешный кейс, но на этом стали меньше зарабатывать. Международные партнеры стали реже с нами работать. Бизнес просто ушел. Вот можем это отметить.

Эксперты банков-участников исследования

Эволюция travel-выгоды: от эксклюзивных миль к массовому кешбэку





+ 3 слайда
в полной версии отчета

Детские программы

Категории и суммы вознаграждений по детским картам

Бонусируемые категории трат по детским картам

Категории	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
 Кешбэк на все	●	●	●	●	●	●	●	●	●
 Кешбэк у партнеров	○	○	○	○	○	○	○	○	○
 Одежда и обувь	○	●	○	●	○	●	○	○	○
 ...	○	●	○	●	○	●	○	○	○
 ...	○	●	○	●	○	●	○	○	●
 ...	○	●	○	●	○	●	●	○	○
 ...	○	●	●	●	○	●	○	○	○
 Такси, транспорт	○	●	●	●	○	●	○	○	○
Ограничение, руб. в месяц	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	3 000	XXX	XXX	XXX

● - на счет родителя, ● - на счет ребенка

+ 3 слайда
в полной версии отчета

6 Анализ партнерских предложений в программах лояльности

Методика исследования партнерских предложений

При подготовке раздела по оценке рынка партнерских предложений в рамках программ лояльности:

- Были проведены интервью с:
 - 13 экспертами банков из подразделений, отвечающих за развитие программы лояльности
 - 4 представителями агрегаторов партнерских предложений
- Изучены и проанализированы партнерские витрины банковских мобильных приложений
- Собрано более 1 000 партнерских офферов на сентябрь 2025 г.
- Собрано более 5 000 анкет респондентов по пользованию партнерскими предложениями в рамках программ лояльности.

Форматы партнерских начислений

Партнерские акции в витринах банков по доле упоминаний респондентами об их предпочтительности:

Кешбэк у партнера без условия перехода по ссылке XX%

Промокод на скидку XX%

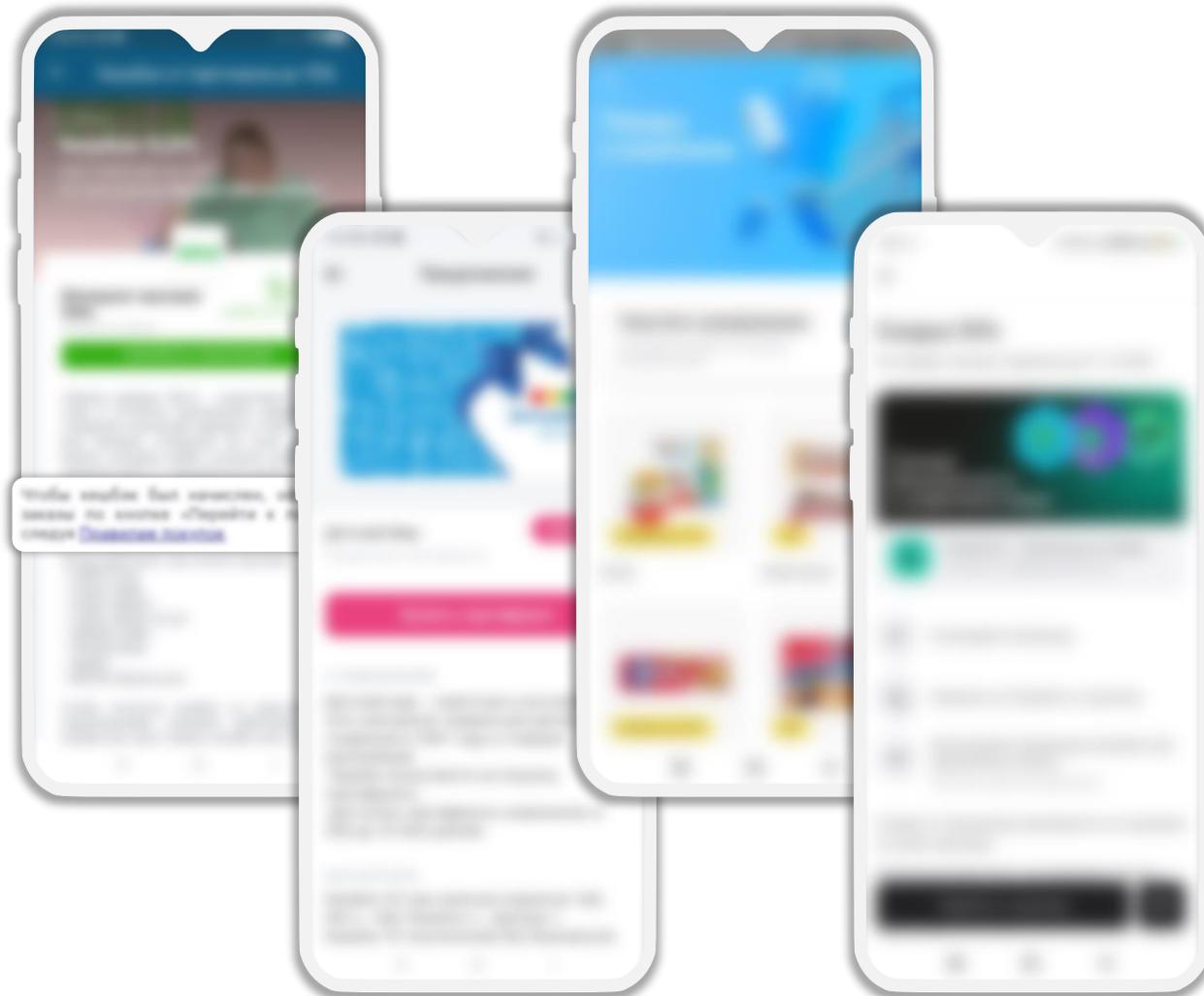
Кешбэк при переходе по специальной ссылке XX%

Кешбэк за покупку подарочных сертификатов XX%

Кешбэк за покупку определенных товаров (сканирование чеков или автоматическая подгрузка чеков в приложение банка) XX%

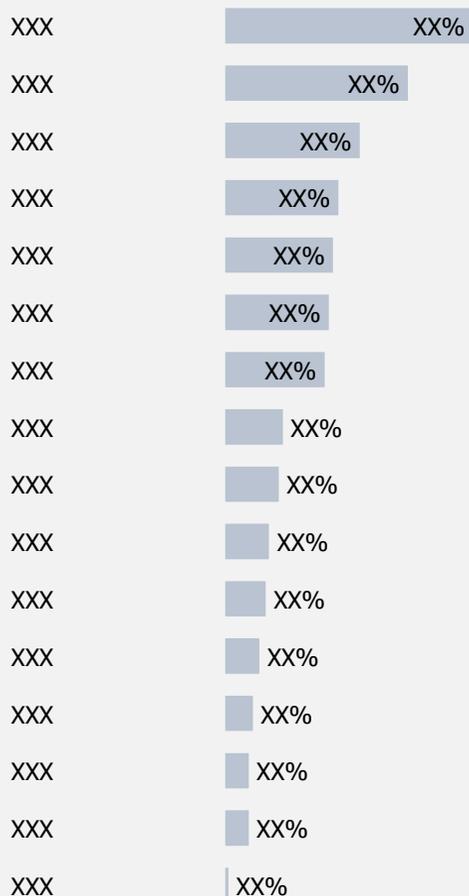


Подробнее ознакомиться с результатами digital-тестирования партнерского раздела вознаграждений возможно в соответствующем [разделе исследования](#).

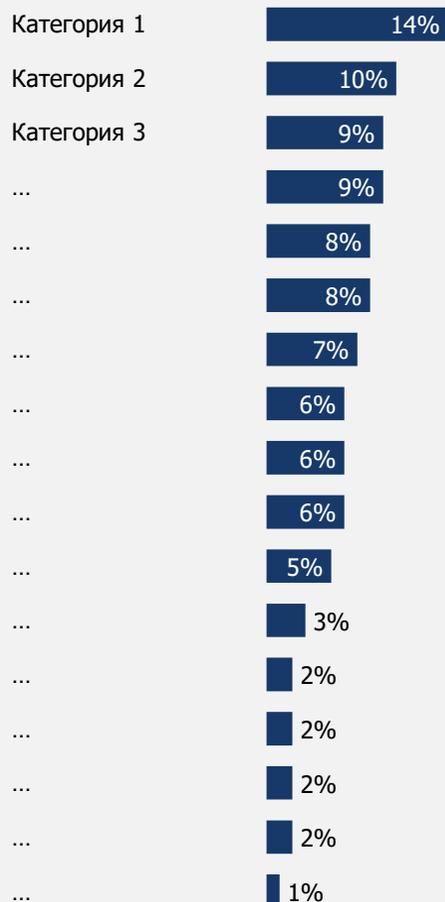


Рынок партнерских предложений: представленность в витринах мобильных приложений банков

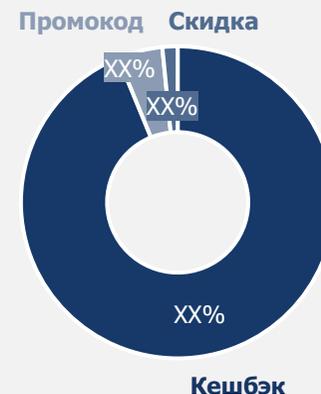
Распределение по банкам, % от общего числа предложений



Распределение по категориям, % от общего числа предложений



Тип вознаграждения, % от общего числа предложений

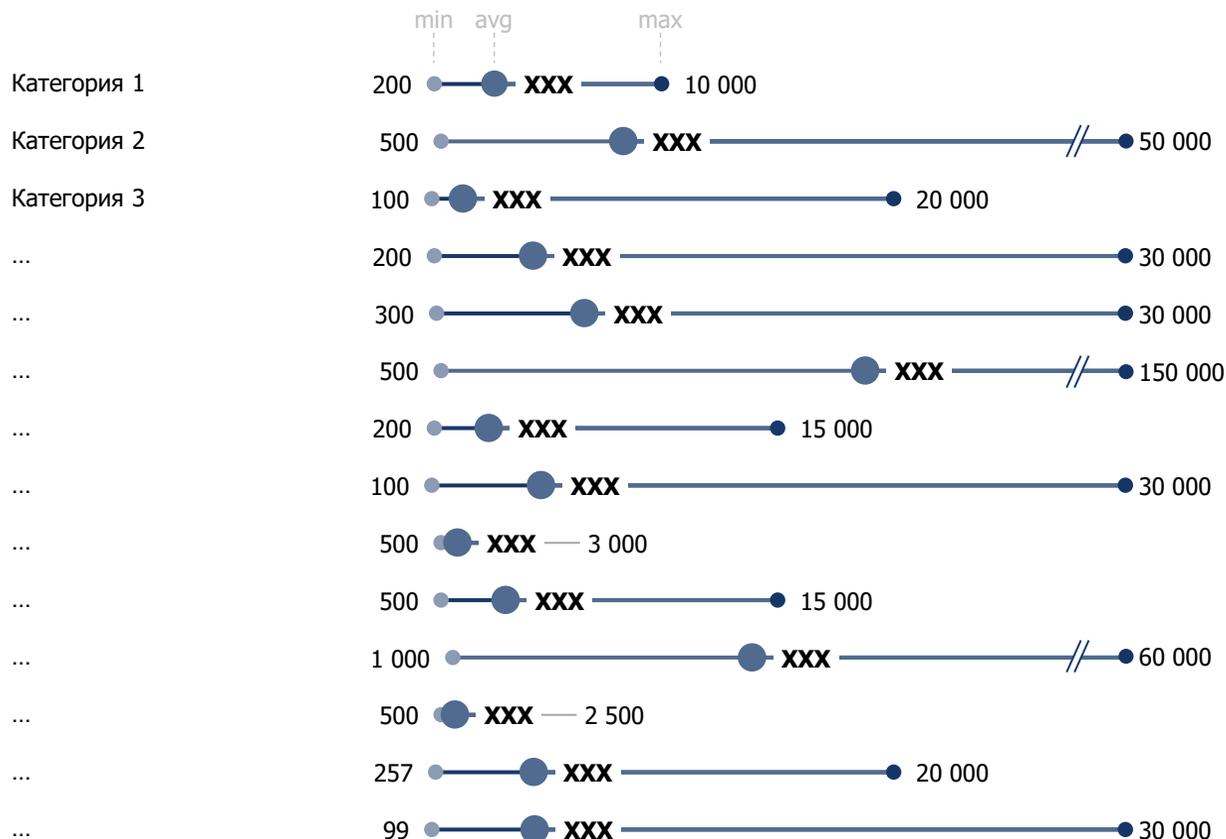


Целевая аудитория, % от общего числа предложений



Кэпы по категориям партнерских предложений

Средний, максимальный и минимальный лимит вознаграждения по партнерским предложениям в разбивке по категориям*, руб.



XX% партнерских вознаграждений не имеет ограничений в размере



*Без учета предложений с неограниченными кэпами вознаграждений
 **Категория «прочее» включает в себя ювелирные изделия, книги, товары для детей и др.
 Источник: Frank RG, 2025

... – самая популярная категория в партнерских предложениях (1/2)

Распределение партнерских предложений в витрине банка по категориям, % от количества предложений внутри банка

Банк	Категория														

Банк 1	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
Банк 2	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
Банк 3	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%
...	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%	xx%

*Категория «прочее» включает в себя ювелирные изделия, книги, товары для детей и др.
 Источник: Frank RG, 2025

Партнерские предложения реже направлены на категории наибольших трат клиента в структуре POS-оборота (2/2)

Распределение категорий партнерских предложений по доле в витрине банка, % от количества предложений внутри банка

Категории партнерских предложений по убыванию представленности в витрине

Банк 1	xx%	☰ xx%	🛒 xx%	👤 xx%	📺 xx%
Банк 2	xx%	👕 xx%	✈️ xx%	👤 xx%	📺 xx%
Банк 3	xx%	☰ xx%	👤 xx%	📺 xx%	🛒 xx%
...	xx%	📺 xx%	🛒 xx%	👕 xx%	📺 xx%
...	xx%	🎓 xx%	⚒️ xx%	👕 xx%	✈️ xx%
...	xx%	📺 xx%	👤 xx%	⚒️ xx%	👕 xx%
...	xx%	👤 xx%	☰ xx%	xx%	xx%
...	xx%	👕 xx%	👤 xx%	☰ xx%	🚗 xx%
...	xx%	📺 xx%	📺 xx%	👕 xx%	☰ xx%
...	xx%	✈️ xx%	☰ xx%	⚒️ xx%	📺 xx%
...	xx%	⚒️ xx%	👤 xx%	📺 xx%	👤 xx%
...	xx%	👤 xx%	☰ xx%	🎓 xx%	⚒️ xx%
...	xx%	⚒️ xx%	👤 xx%	📺 xx%	👤 xx%
...	xx%	👤 xx%	⚒️ xx%	👤 xx%	☰ xx%
...	xx%	👤 xx%	⚒️ xx%	☰ xx%	👤 xx%
...	xx%	👤 xx%	☰ xx%	⚒️ xx%	📺 xx%

- 🛒 Супермаркеты
- 👤 Рестораны, фастфуд
- ✈️ Отдых, путешествия
- 👤 Досуг, развлечения
- 👤 Красота
- 📺 Электроника
- 🎓 Образование
- ⚒️ Дом, ремонт
- 👕 Одежда и обувь
- 🚗 Авто
- 📺 Аптеки, медицина
- 👤 Спорт, отдых
- 👤 Маркетплейс
- ☰ Прочее



*Категория «прочее» включает в себя ювелирные изделия, книги, товары для детей и др.
Источник: Frank RG, 2025

+ 17 слайдов
в полной версии отчета

7 Анализ эффективности управления программами лояльности на основе benchmark

Раздел отчета представлен в отдельном пакете отчетов, включая файл формата PDF и dashboard в формате Excel.

8 Анализ предпочтений активных пользователей (Voice of the Customer)

8.1 Результаты онлайн-опроса активных пользователей программ лояльности массового и высокодоходного сегментов

Методика и участники клиентского опроса



Дата проведения опроса: сентябрь-октябрь 2025 г.



Количество полностью заполненных анкет: 5 000+ штук.



География: все регионы РФ.



Целевая аудитория: активные пользователи банковских программ лояльности.



Формат опроса: онлайн-опрос.

Исследование касается «активных» клиентов – держателей дебетовых и кредитных карт, к которым подключена программа лояльности и по которым была проведена хотя бы одна расходная транзакция, инициированная клиентом.

В 5 банках-участниках был проведен опрос собственной клиентской базы (размер выборки – не менее 200 полностью заполненных анкет в массовом сегменте и не менее 100 анкет в премиальном сегменте по каждому банку). Опрос проводился по единой анкете и методике (одинаковые вопросы, одинаковые критерии выборки).

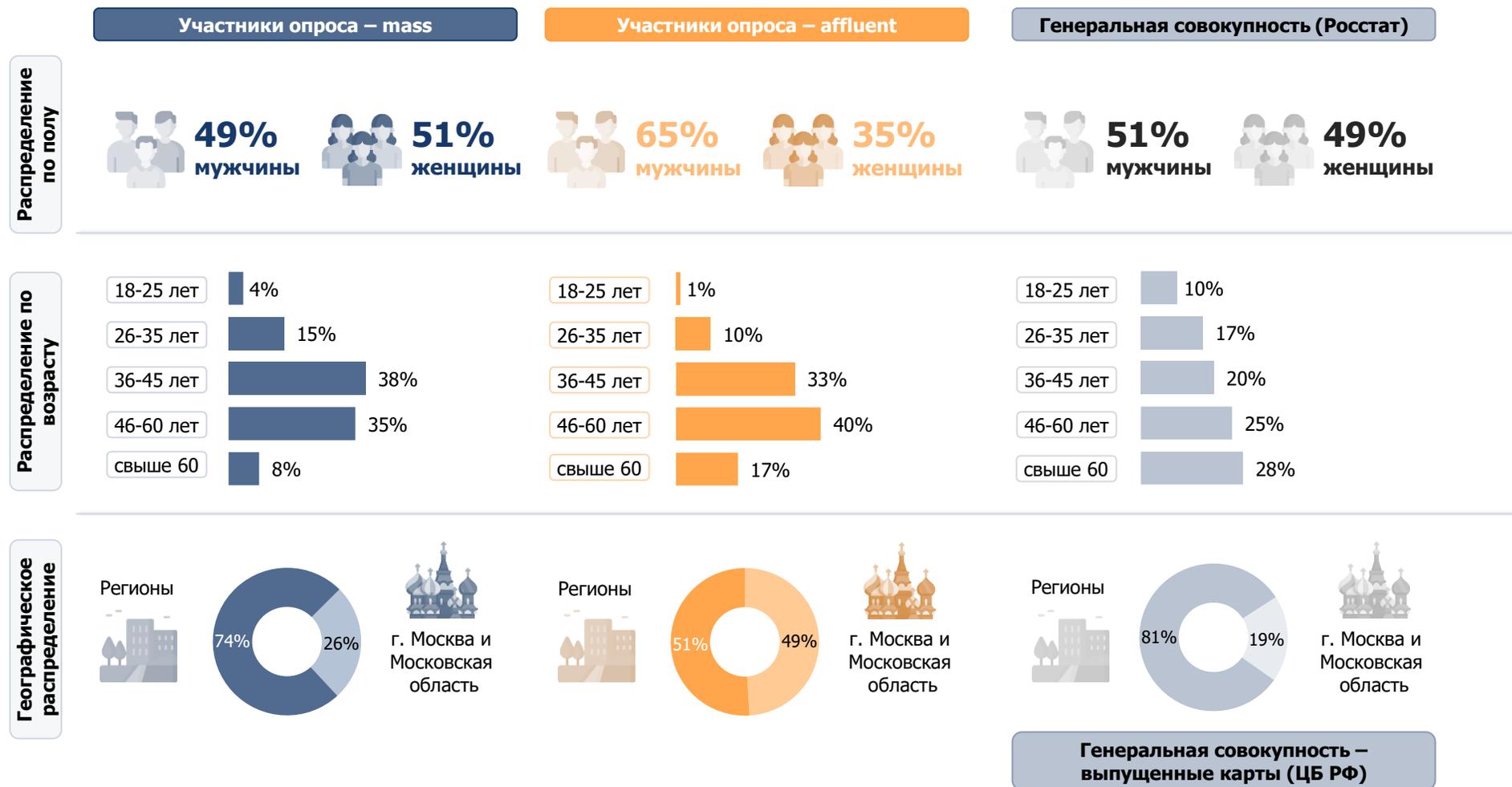
Данные по трём банкам были собраны путем панельного опроса, организованного Frank RG самостоятельно.

Детализированные данные по банкам представлены в формате Excel.

Перечень анализируемых вопросов

1. Наличие банковской карты (дебетовая/кредитная/зарплатная/пенсионная) и получение по ней вознаграждений
2. Пользование картами других банков и получение кешбэка/бонусов по ним
3. Готовность рекомендовать программу лояльности друзьям/знакомым
4. Частота оплаты покупок банковской картой
5. Влияние условий программы лояльности на выбор средства платежа
6. Удовлетворенность бонусной программой, ее оценка в сравнении с предложениями других банков
7. Знание и оценка условий программы лояльности
8. Среднее ежемесячное вознаграждение по картам с программой лояльности
9. Наличие подписки
10. Влияние предложенных категории повышенного кешбэка/бонусов на траты по карте
11. Что нравится в программе лояльности банка
12. Трудности в получении или использовании кешбэка/бонусов и программы лояльности
13. Пользование онлайн-банком, частота и пользование функционалом в рамках программ лояльности
14. Пользование другими банковскими продуктами
15. Восприятие банка и критерии выбора банка для открытия новой карты с программой лояльности
16. Готовность рассматривать программы лояльности других банков для пользования
17. Причины отказа от покупок по карте одного из банков пользования
18. Пользование партнерскими предложениями по программе лояльности банка. Частота пользования предложениями и удовлетворенность партнерами банка. Предпочитаемые форматы использования и получения партнерских предложений
19. Социально-демографические характеристики выборки

Социально-демографические характеристики выборки (1/2)



Социально-демографические характеристики выборки (2/2)



- В структуре выборки клиентского опроса пользователей программ лояльности 49% мужчин и 51% женщин, что практически соответствует генеральной совокупности по данным Росстата — 51% мужчин и 49% женщин.
- В возрастном распределении респондентов по сравнению с распределением Росстата значительное смещение выборки наблюдается в группе от 36 до 45 лет и в группе от 60 лет. Это не должно оказывать существенного влияния на интерпретацию результатов опроса, поскольку население старше 60 лет в целом менее активно пользуется банковскими услугами, тогда как клиенты от 36 до 60 лет являются целевой аудиторией, проявляют самый большой интерес к банковским картам и программам лояльности и активно ими пользуются.
- Географическое распределение выборки сопоставимо с генеральной совокупностью (в качестве которой используются данные Банка России по общему количеству выданных банковских карт в разбивке по регионам РФ). Доля респондентов из Москвы и Московской области составила 26% против 74% из других регионов (19% и 81% соответственно по данным Банка России), небольшое смещение связано с большей активностью клиентов столичных регионов.
- Выборка исследования имеет смещение по доходу респондентов: в ней представлено меньше клиентов с низким уровнем дохода. Смещение выборки в высокодоходный сегмент допущено намеренно за счет квотирования ответов высокодоходных клиентов для выявления особенностей клиентского опыта, восприятия и значимости факторов выбора карты высокодоходным сегментом клиентов, которые анализируются отдельно от массовых клиентов.

Источник: Frank RG, результаты онлайн-опроса 5 000+ активных пользователей программ лояльности, 2025

Ключевые выводы раздела

MASS



X банков в кошельке клиента



X продукта на одного клиента



X% доля регулярно пользующихся картой



X% NPS программы лояльности

X CSI программы лояльности



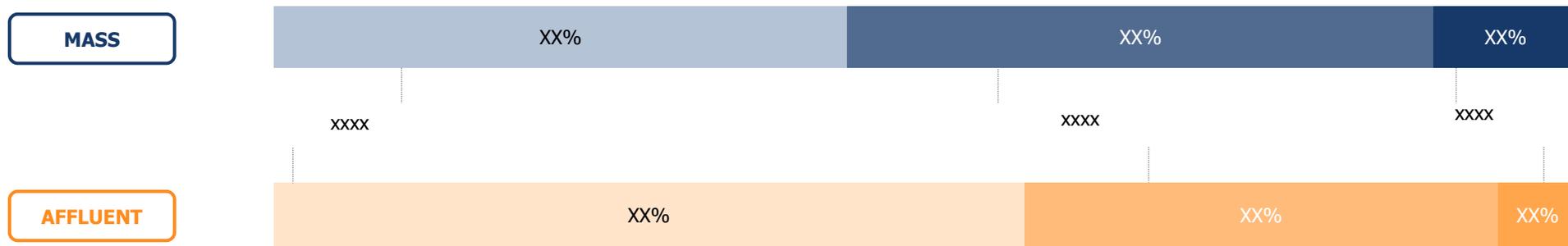
X% доля пользующихся партнерскими предложениями



X% клиентов склонны перераспределять траты между банками из-за категорий

XX клиентов массового сегмента имеют в кошельке больше X активных карт

Считаете ли вы карту банка основной (по ней вы наиболее часто производите покупки / снятие наличных / переводы)?, % респондентов



Доля клиентов, не имеющих банковских карт в других банках

X%	X%
mass	affluent

Количество банков в кошельке клиента

X, X	X, X
mass	affluent

Пользование программами лояльности других банков и получение бонусов

Проникновение в карты других банков, пользование reward-программами и наличие основной карты в другом банке, % клиентов

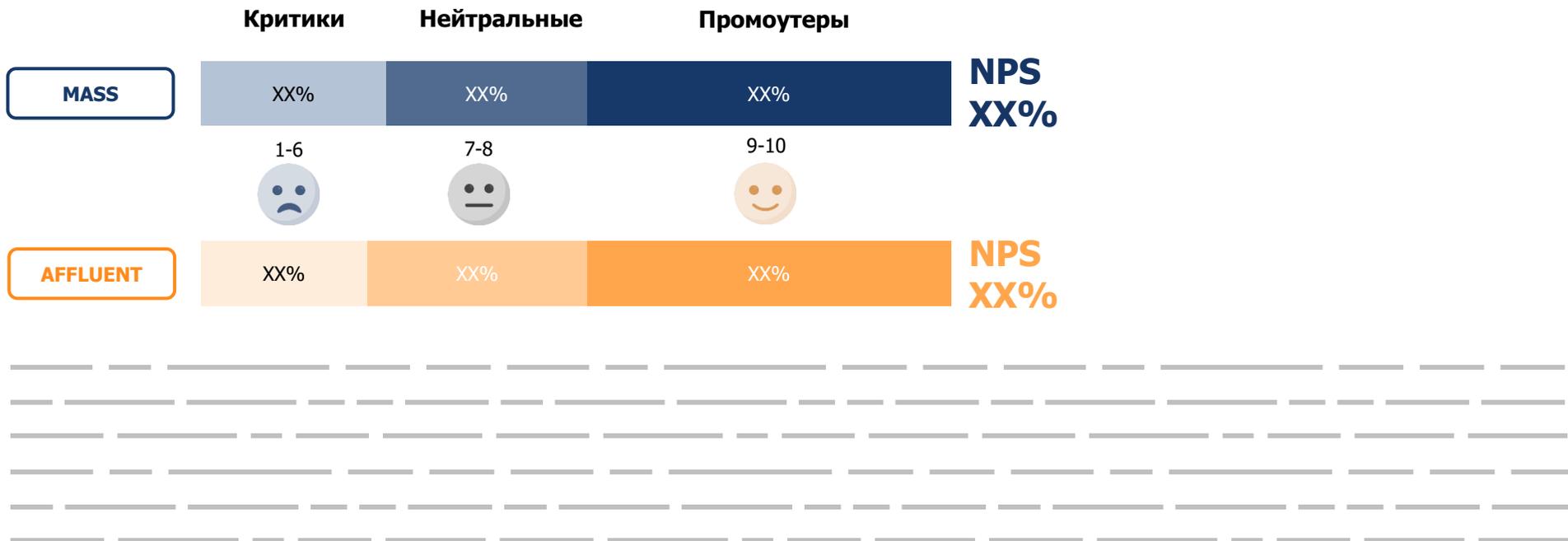
Банк	MASS			AFFLUENT		
	Пользование картами банков помимо банка рассылки	Получение кешбэка/бонусов по картам других банков	Основной банк не считая банка рассылки	Пользование картами банков помимо банка рассылки	Получение кешбэка/бонусов по картам других банков	Основной банк не считая банка рассылки
 СберБанк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 ВТБ	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 Альфа-Банк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 Газпромбанк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 Т-Банк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 Райффайзен Банк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 Ozon Банк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 Яндекс Банк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 РСХБ	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 ПСБ	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 Совкомбанк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
 МТС Банк	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%

X банков, в которых клиент получает вознаграждения

Источник: Frank RG, результаты онлайн-опроса 5 000+ активных пользователей программ лояльности, 2025

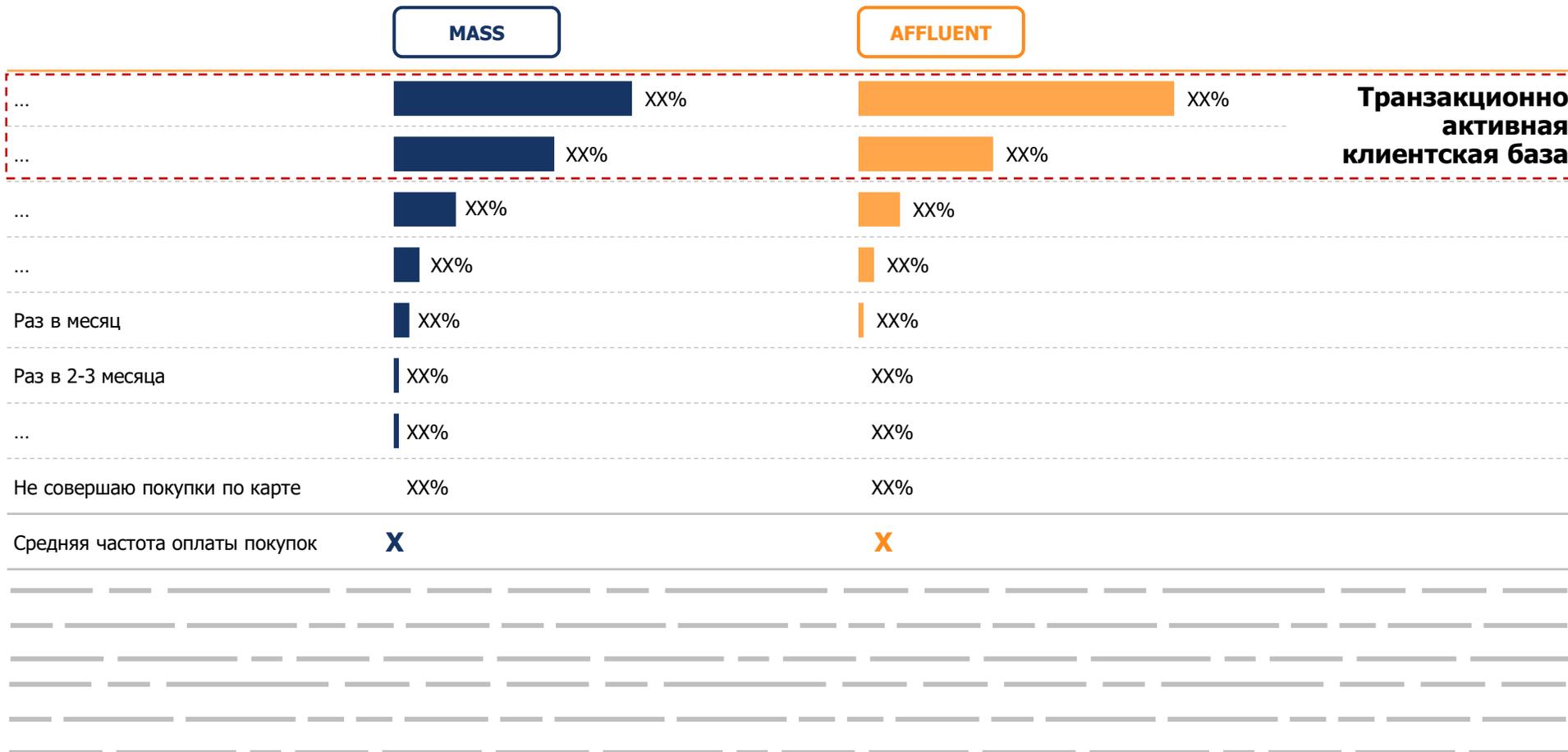
Почти XX пользователей reward-программ являются лояльными клиентами

Насколько вероятно, что вы порекомендуете программу лояльности друзьям/знакомым по банковским картам, которыми пользуетесь?, % респондентов



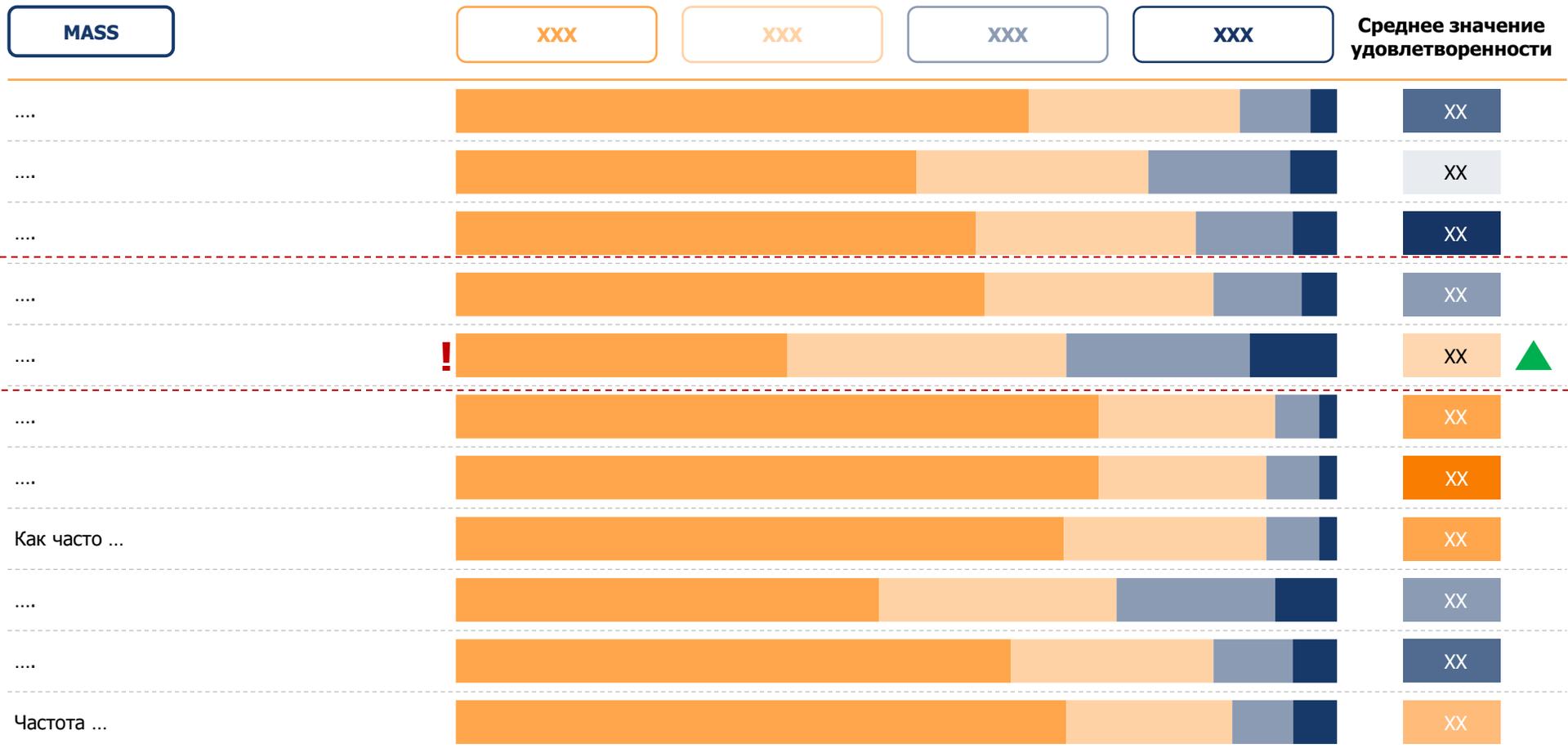
Средняя частота оплаты покупок составила около X раз в месяц

Как часто вы оплачиваете покупки картой?, % респондентов



Менее всего клиенты осведомлены о размере годового вознаграждения и перечне покупок, за которые не начисляются бонусы/кешбэк (1/3)

Знаете ли вы условия по своей программе лояльности? Оцените по каждому параметру по состоянию на последний месяц, % респондентов. Насколько вы удовлетворены каждым из параметров? Оцените по 5-балльной шкале.



Источник: Frank RG, результаты онлайн-опроса 5 000+ активных пользователей программ лояльности, 2025

+ 16 слайдов
в полной версии отчета

8.2 Conjoint и TURF-анализ

Conjoint-анализ для оценки выбора программ лояльности. Описание исследования



Цель исследования методом conjoint-анализа

Оценка наиболее важных параметров программ лояльности, моделирование наполнения программ лояльности и оценка их привлекательности для целевой аудитории в целом, а также отдельных сегментов пользователей



Дизайн исследования

Метод: Онлайн опрос с применением механики conjoint – анализа

Целевая аудитория:

- Мужчины/женщины, 18-55 лет
- Города РФ 100 тыс.+ человек
- Пользуются дебетовой (в т. ч. зарплатной) картой
- Совершили хотя бы 1 платеж по дебетовой карте в течение последнего месяца
- Получали кешбэк/бонусы в течение последних 6 месяцев

Формирование выборки проводилось с учетом географического распределения населения и половозрастной структуры.

Объем выборки: 550 респондентов

Период проведения опроса: октябрь 2025 г.



Тестируемые атрибуты программ лояльности

- Размер начисления кешбэка/бонусов
- Начисление кешбэка/бонусов по тратам в категориях
- Способ начисления кешбэка/бонусов
- Наличие дополнительных условий для повышенного начисления кешбэка/бонусов
- Способ выплаты/использования кешбэка



Методика

В conjoint-анализе (consider jointly) программы лояльности описываются набором атрибутов (параметров), при этом каждый атрибут имеет несколько вариантов реализации (уровней). Далее на основе заданного плана тестирования формируется набор карточек, представляющих собой различные по наполнению варианты программы лояльности.

Каждый респондент при тестировании оценивает смоделированные программы лояльности: просматривает несколько экранов, на каждом экране по 3 варианта программы лояльности с различным наполнением, требуется выбрать, какой из вариантов ему больше подходит (или же не подходит ни один из предложенных вариантов).

В отличие от прямых вопросов о важности тех или иных параметров (атрибутов) программы лояльности, conjoint-анализ – метод, имитирующий реальную ситуацию выбора. Позволяет оценить важность параметра программы лояльности на основе восприятия его респондентами в разных вариантах предложения.

Опрос для оценки параметров выбора карты охватил основные группы населения по полу, возрасту, географическому распределению и уровню жизни

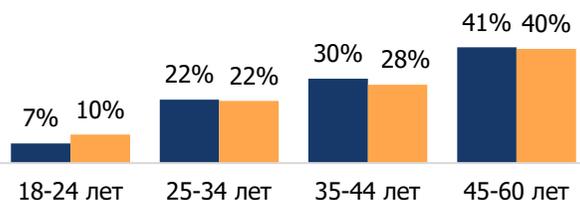
Пол, возраст



49,5%



50,5%



Семейный статус



Наличие детей в возрасте до 18 лет



География респондентов

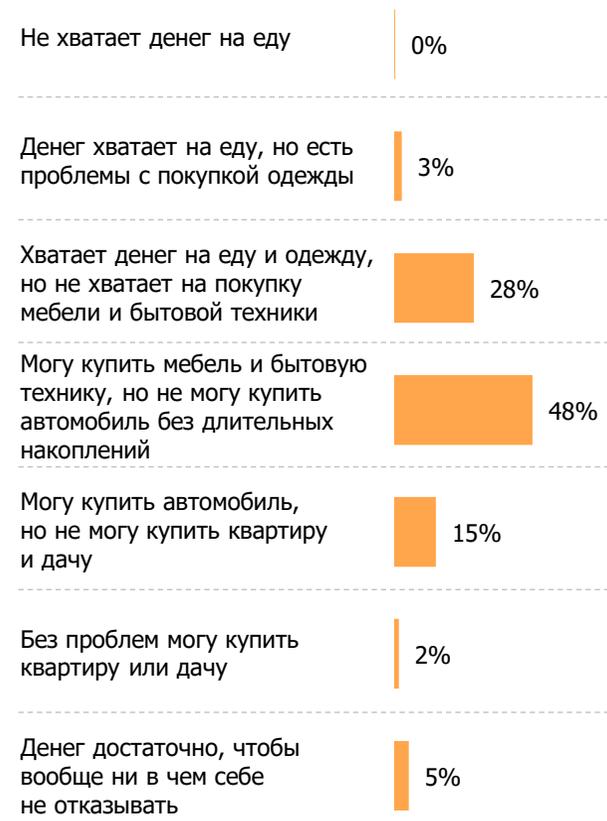


Род деятельности



Уровень жизни

«Какое из этих утверждений наиболее точно характеризует уровень жизни вашей семьи?»



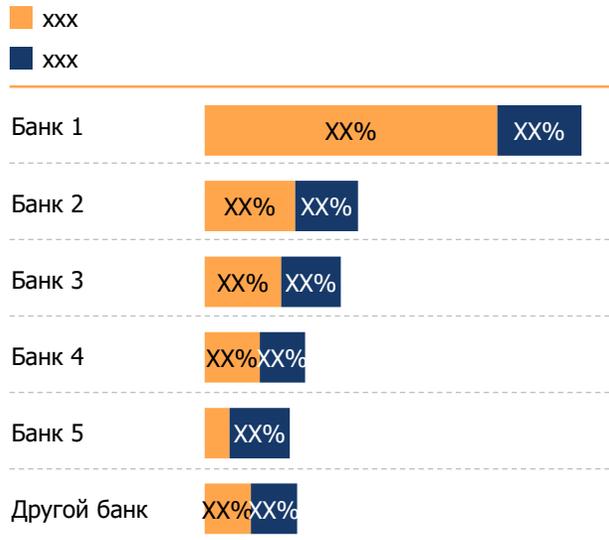
n=550 респ.

n=550 респ.

XX опрошенных активно пользуются картами, влияние кешбэка на поведение ощущают XX

Основная карта. ТОП-5

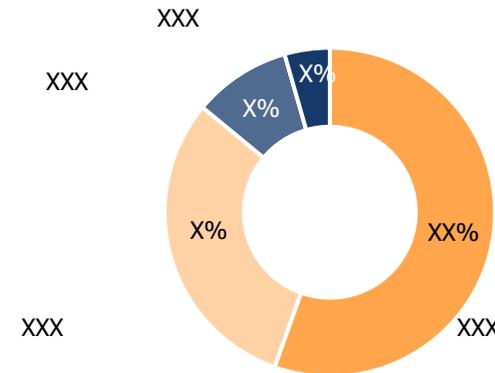
«Карту какого банка считаете основной (наиболее часто производите покупки/ снятия наличных/ переводы)? А еще?»



n=550 респ.

Частота оплаты покупок картой

«Как часто вы оплачиваете покупки картой банка...»



Подверженность влиянию кешбэка

«Влияют ли предложенные банком в текущем месяце категории повышенного кешбэка на ваши траты по карте в этом банке?»



n=550 респ.

XX% удовлетворены программами лояльности

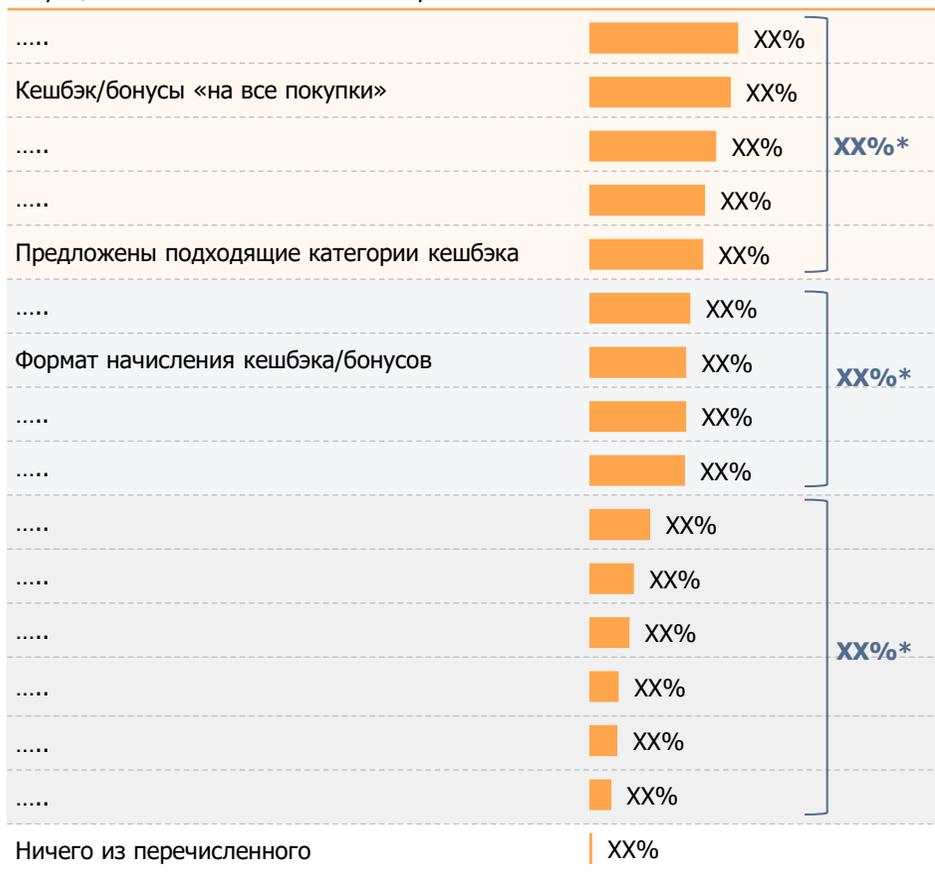
(оценили удовлетворенности на 5 баллов из 5 максимально возможных)

XX из 5 баллов - средний уровень удовлетворенности

Наиболее важные параметры программы лояльности (при выборе из широкого списка) коррелируют с текущим базовым предложением

Факторы выбора карты с кешбэком/бонусами для ежедневных трат

«Что для вас важно при выборе карты с кешбэком/бонусами для ежедневных операций? Укажите не более 5-ти вариантов ответа»



n=550 респ.

* Доля респондентов, выбравших хотя бы 1 фактор из группы

Источник: Результаты специального опроса пользователей карт на онлайн панели, Frank RG, октябрь 2025 г.

Внимание к программам лояльности для XX% пользователей формируется сочетанием X параметров:

Все сегменты

Приоритетный набор критериев для охвата внимания аудитории:

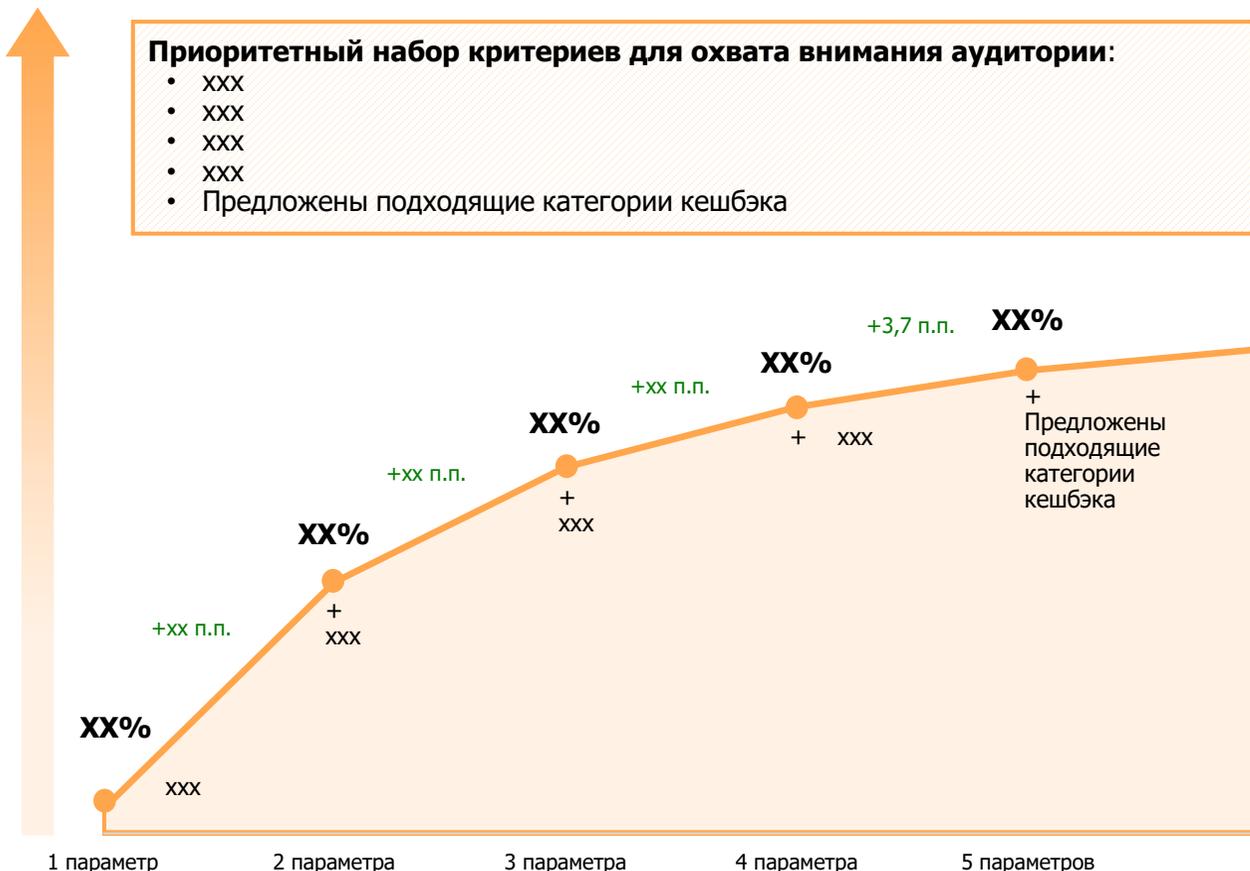
- xxx
- xxx
- xxx
- xxx
- xxx
- Предложены подходящие категории кешбэка



Методика

TURF-анализ был использован для составления оптимального набора критериев, важных при выборе карты*.

Доля охвата постепенно увеличивается по мере добавления большего набора критериев. Статистическая модель минимизирует количество критериев, сохраняя при этом максимальный охват уникальных респондентов.



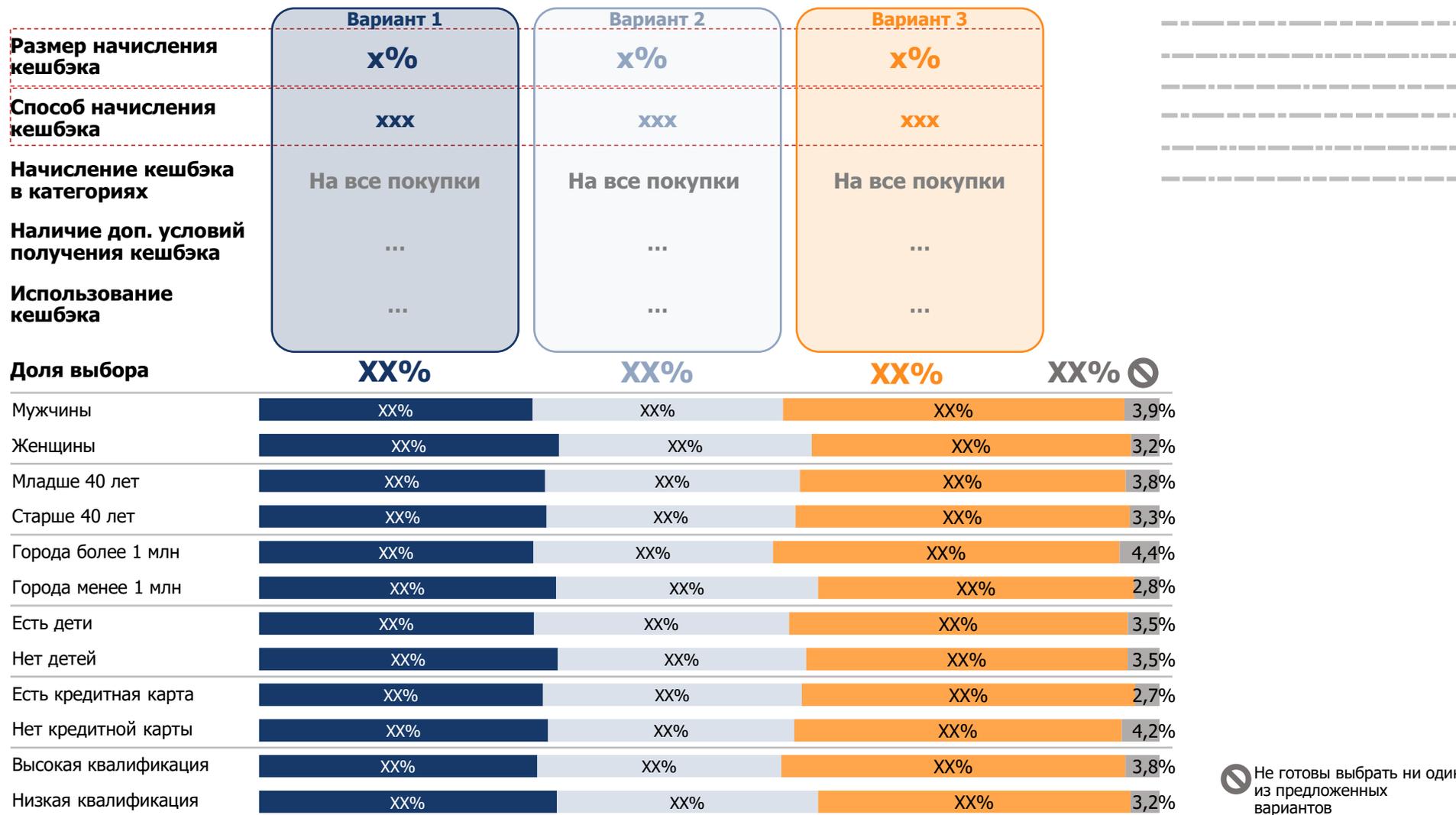
— Потенциальный охват, %

Объем выборки n=558 респ.

* «Что из перечисленного для вас важно при выборе карты с кешбэком/бонусами для ежедневных операций?», вопрос с множественным выбором (не более 5 вариантов)

Источник: Результаты специального опроса пользователей карт на онлайн панели, Frank RG, октябрь 2025 г.

Conjoint-анализ: влияние и размера кешбэка на выбор



Не готовы выбрать ни один из предложенных вариантов

Источник: Результаты специального опроса пользователей карт на онлайн панели, Frank RG, октябрь 2025 г.

+ 11 слайдов
в полной версии отчета

9 Актуальные вопросы управления банковскими программами лояльности (по итогам экспертных интервью)

Участники и вопросы экспертных интервью



Банковский сектор: 13 экспертов из ведущих банков.



Отраслевые программы лояльности: 4 эксперта крупных компаний.



Ключевые темы для обсуждения:

- **Общие вопросы:** Цели, задачи и стратегическая роль программы лояльности.
- **Экономика программы:** Модель монетизации, рентабельность и управление затратами.
- **Механики программы:** Типы вознаграждений и условия их получения.
- **Партнерские сети:** Выбор партнеров, управление совместными программами.
- **Оценка сообщества:** Восприятие программы на рынке, сильные и слабые стороны по мнению экспертов.

Программа лояльности – связующее звено банковских продуктов и...

X/13

экспертов отметили, что программа лояльности –

Продукты, планируемые к включению в программы лояльности банков на 2026 год



Эксперты банков-участников исследования

Ландшафт рынка лояльности: ...

Давление на unit-экономику



Рост доли альтернативных платежей (по СБП/QR)



Ухудшение чистой экономики транзакционного бизнеса (IRF)



Эксперты банков-участников исследования



Эксперты банков-участников исследования

Ужесточение конкуренции



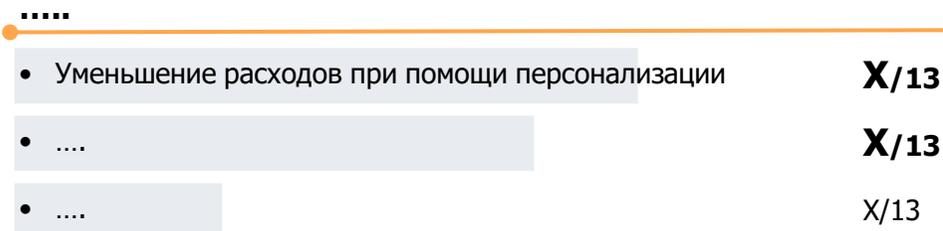
Рост влияния маркетплейсов



Повышение уровня рациональности клиентов, увеличение карт в кошельках

Основные тренды развития программ лояльности

Какие тренды вы видите основными на рынке программ лояльности?, кол-во упоминаний экспертами банков



Коммодитизация



Дополнение



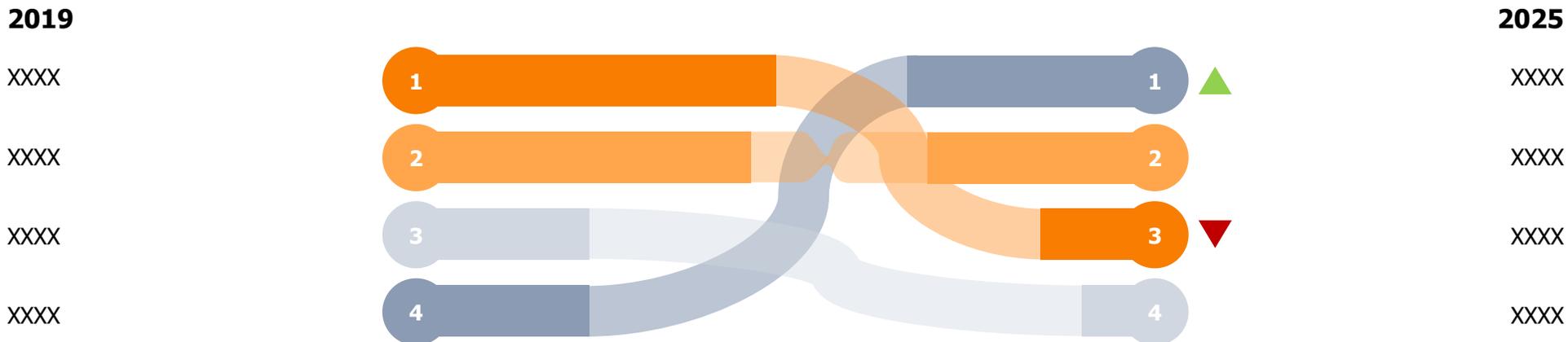
Эксперты банков-участников исследования



Эксперты банков-участников исследования

Цели привлечения новых клиентов ...

Приоритетные цели программы лояльности в банке, количество упоминаний с учетом приоритетности, 2019-2025





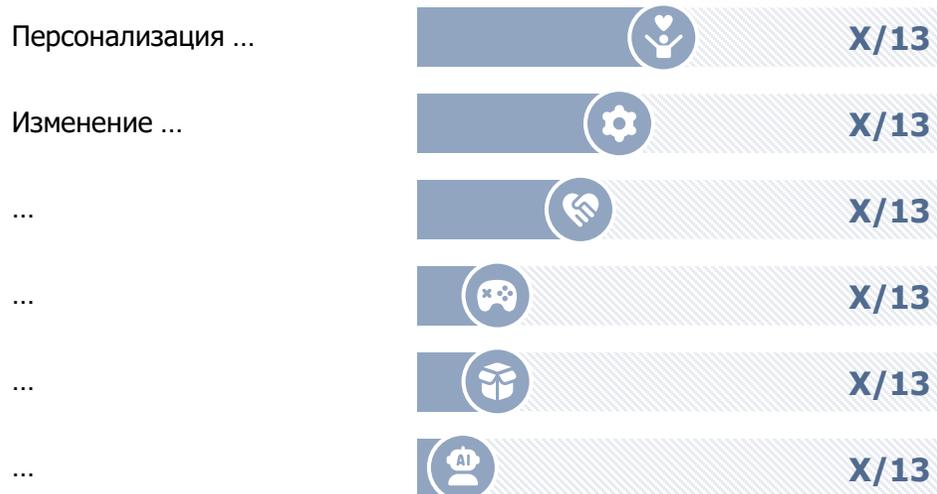
Эксперты банков-участников исследования

В банковских программах лояльности ...

Планируете ли вы изменения в вашей программе лояльности в ближайшие 12 месяцев?, кол-во упоминаний экспертами банков



Запланированные изменения в ПЛ, кол-во упоминаний экспертами банков



Эксперты банков-участников исследования



Эксперты банков-участников исследования

+ 18 слайдов
в полной версии отчета

10 **Рейтинг программ лояльности**

Содержание

1. Методика расчета рейтинга программ лояльности
2. Номинации и победители Frank Banking Reward Award
3. Интегральный рейтинг программ лояльности 2025
4. Рэнкинги отдельных компонентов интегрального рейтинга:
 - Рейтинг удобства дистанционных каналов обслуживания для управления программой лояльности
 - Рейтинг динамических показателей
 - Рейтинг клиентской удовлетворенности
 - Рейтинг выгоды и удобства тарифных условий программ лояльности
 - Рейтинг партнерских предложений
 - Рэнкинг выгоды (см. Приложение I)

Методика расчета рейтинга программ лояльности

Рейтинг программ лояльности (1/3)

Интегральный рейтинг

Расчет рейтинга программ лояльности для главных номинаций осуществлялся в несколько этапов.

Этапы составления рейтинга

Информация по тарифам и условиям обслуживания по каждому банку-участнику была собрана из открытых источников. На основании расчетной модели «Калькулятор лояльности» произведены расчеты чистой выгоды карт для клиентов.

С помощью банков проведен онлайн-опрос клиентских предпочтений активных пользователей программ лояльности. Получено и проанализировано свыше 5 000 анкет.

Банки-участники проанализированы по 4 основным группам:

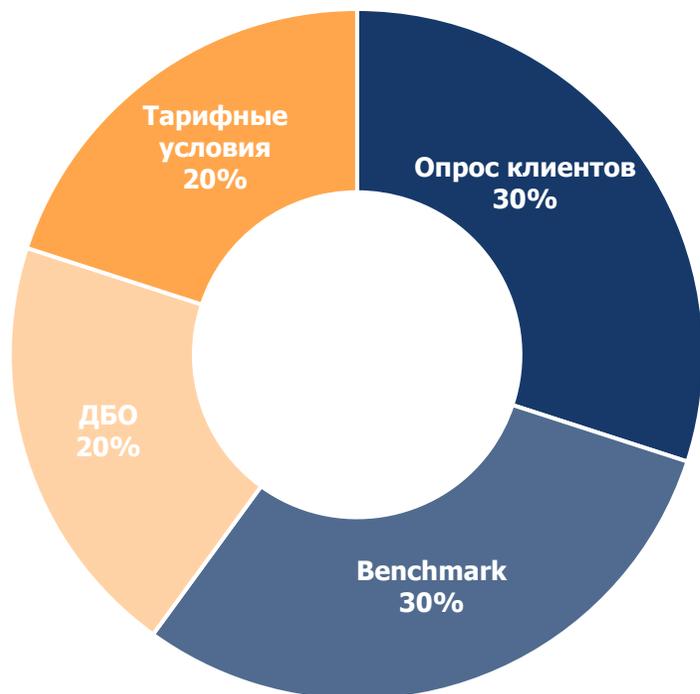
- Условия обслуживания reward-программ;
- Показатели бенчмарк-исследования;
- Клиентский опыт пользования программой лояльности (VOC);
- Оценка ДБО (мобильного приложения).

Расчет весов основных параметров осуществлялся на основе консолидированной экспертной оценки Frank RG и экспертных мнений специалистов рынка, полученных в ходе экспертных интервью.



Рейтинг программ лояльности: основные параметры рейтинга (2/3)

Параметры интегрального рейтинга



Опрос держателей дебетовых карт

- Уровень удовлетворенности клиентов продуктом, доля и частота пользования картой
- Используемые метрики: CSI программы лояльности, доля лояльных клиентов, доля часто пользующихся картой для покупок

Benchmark

- Показатели транзакционной активности, клиентов и расходов по программам лояльности в динамике
- Используемые метрики: Удельный POS-оборот, динамика удельного POS-оборота и динамика клиентов с активной программой лояльности

Дистанционное банковское обслуживание

- Оценка функционала, интерфейса и пользовательского опыта (UX/UI) банковских приложений

Тарифы + Выгода

- Рейтинг условий обслуживания по параметрам, наиболее важным для клиентов с точки зрения выбора дебетовой карты с программой лояльности
- Тарифные условия учитывались по дебетовым и кредитным картам с программой лояльности с весами 80% и 20% соответственно, а также взвешены в равных долях со средней выгодой по каждому из продуктов

Рейтинг программ лояльности. Дополнительные номинации (3/3)

Номинации по выгоде

Специальные номинации

Приложение 1

Профили трат клиентов

Методология составления профилей трат клиентов

Доходы, остатки и средние чеки

Профили клиентов разделены на сегменты по доходам. По клиентам массового сегмента для расчета профилей трат используются данные Росстата о размере среднемесячной номинальной заработной платы в Москве и в среднем по другим регионам РФ. Для сегментов по доходам upper mass и affluent используются значения дохода, применяемые в проекте «Клиентские сегменты».

Среднемесячный размер трат по карте в каждом клиентском профиле, используемый в модели, **может превышать** среднерыночные значения трат по картам клиентов соответствующего сегмента по доходам и профиля по тратам. Это объясняется следующими причинами:

- Модель расчета выгоды основана на предположении, что все траты клиента в месяц совершаются с помощью одной (выбранной) карты.
- Для целей расчета размер и структура доходов и трат клиента однородны в течение всего срока расчета. Крупные траты (такие, как оплата путешествий, приобретение крупной техники и мебели и т.п.), совершаемые однократно в году, в модели учитываются каждый месяц как доля от полной суммы.

Остатки моделируются отдельно по спецкарточным счетам (в виде минимального и среднего балансов) и отдельно по накопительным/сберегательным счетам (в виде минимального и среднемесячного баланса). Остатки используются в модели для расчета начисляемых % на остаток, а также как условие бесплатности выпуска и обслуживания карт. При моделировании значений остатков используются данные по среднерыночным остаткам по счетам клиентов соответствующих сегментов по доходам (проект Frank RG «Клиентские сегменты»).

Значения средних чеков используются для расчета округлений, применяемых банками по программам вознаграждений при начислении выгоды. Расчеты основаны на величине среднего чека по оплате товаров и услуг по картам на основании данных ЦБ РФ (средние), средних показателей по данным бенчмарк-исследования дебетовых карт и проекта Frank RG «Клиентские сегменты».

Структура трат

Структура клиентских трат базового профиля массового сегмента основана на данных Росстата «Обследование данных домашних хозяйств» и данных бенчмарк-исследования дебетовых карт со следующими допущениями:

- Клиентский профиль включает только бонусируемые траты, т.е. безналичную оплату товаров и услуг, за которые начисляется вознаграждение по всем основным программам лояльности. В частности, в объем трат по карте не включаются следующие расходы:
 - Оплата услуг в форме переводов с карты на карту/ со счета на счет;
 - Оплата по реквизитам (за образовательные услуги, мобильную связь, коммунальные услуги и пр.);
 - Оплата финансовых услуг (страховых и медицинских полисов, обязательных платежей по кредитам и т.п.).
- По профилям низкодоходных клиентов значительная часть ежедневных расходов (на приобретение продуктов питания и предметов первой необходимости) производится за счет наличных денежных средств.
- В специализированных профилях (Автомобилист, Мой дом и т.п.) траты в соответствующих категориях повышены и составляют до 1/3 всех бонусируемых расходов по карте.

Профили клиентов: владельцы премиальных пакетов (X/X)

Структура безналичных транзакций клиента по профилям

Номер профиля трат в Калькуляторе выгоды Сегмент	19 Pre Affluent	20 Affluent	21 Top Affluent
Доход в мес., р.	XXX XXX	XXX XXX	XXX XXX
Доля безналичных операций, %	XX%	XX%	XX%
Траты по карте, р./мес.	XXX XXX	XXX XXX	XXX XXX
Остатки на всех счетах в банке, р.	XXX XXX	XXX XXX	XXX XXX
Средний чек, р.	XXX XXX	XXX XXX	XXX XXX
Минимальный остаток по счету карты (СКС)	XXX XXX	XXX XXX	XXX XXX
Среднедневной остаток по счету карты (СКС)	XXX XXX	XXX XXX	XXX XXX

Структура ежемесячных трат по карте

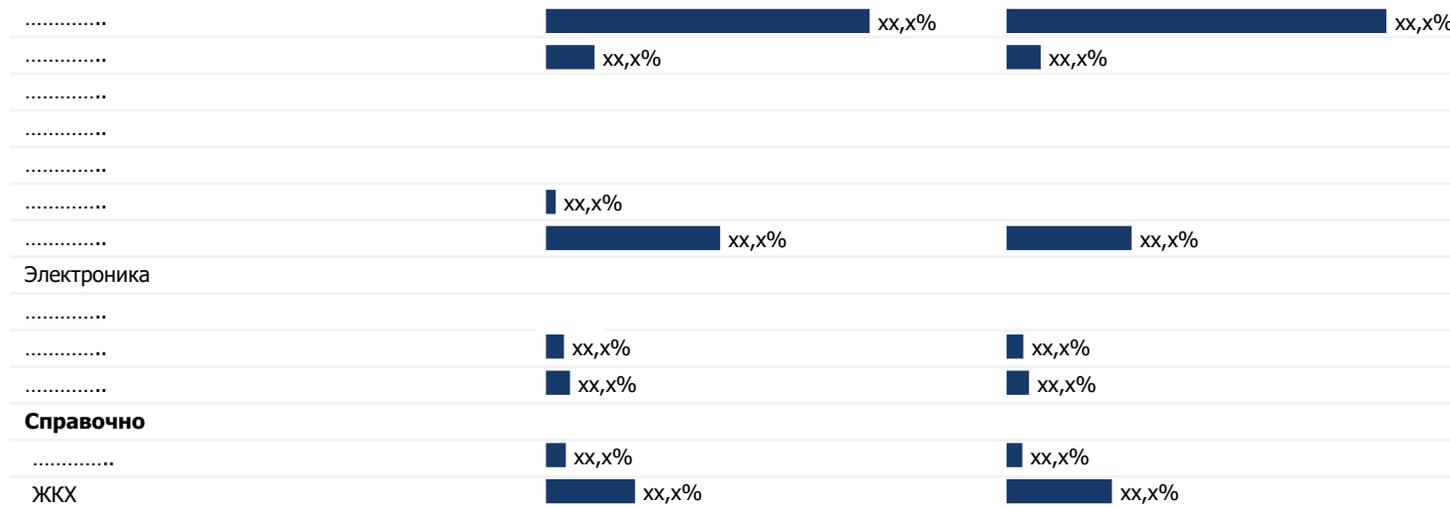
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
Электроника	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
Справочно			
.....	xx,x%	xx,x%	xx,x%
ЖКХ	xx,x%	xx,x%	xx,x%

Профили клиентов: пенсионеры (X/X)

Структура безналичных транзакций клиента по профилям

Номер профиля трат в Калькуляторе выгоды Сегмент	22 Пенсионер Москва, миллионники	23 Пенсионер Регионы
Доход в мес., р.	XXX XXX	XXX XXX
Доля безналичных операций, %	XX%	XX%
Траты по карте, р./мес.	XXX XXX	XXX XXX
Остатки на всех счетах в банке, р.	XXX XXX	XXX XXX
Средний чек, р.	XXX XXX	XXX XXX
Минимальный остаток по счету карты (СКС)	XXX XXX	XXX XXX
Среднедневной остаток по счету карты (СКС)	XXX XXX	XXX XXX

Структура ежемесячных трат по карте



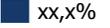
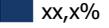
Источник: Росстат, Frank RG, данные проекта «Клиентские сегменты», бенчмарк-исследование дебетовых карт, 2023-2024

Профили клиентов: дети 6-13 лет (X/X)

Структура безналичных транзакций клиента по профилям

Номер профиля трат в Калькуляторе выгоды Название профиля Сегмент Регион	25 Ребенок 6-13 Mass Москва, миллионники	26 Ребенок 6-13 Affluent Москва, миллионники	27 Ребенок 6-13 Mass Регионы	28 Ребенок 6-13 Affluent Регионы
Доход в мес., р.	X XXX	X XXX	X XXX	X XXX
Доля безналичных операций, %	XX%	XX%	XX%	XX%
Траты по карте, р./мес.	X XXX	X XXX	X XXX	X XXX
Остатки на всех счетах в банке, р.	-	-	-	-
Средний чек, р.	XXX	XXX	XXX	XXX
Минимальный остаток по счету карты (СКС)	XXX	XXX	XXX	XXX
Среднедневной остаток по счету карты (СКС)	X XXX	X XXX	X XXX	X XXX

Структура ежемесячных трат по карте

.....	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%
.....	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%
.....	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
.....				
Электроника	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%
.....	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%	 xx,x%
.....	 xx,x%	 xx,x%		 xx,x%
.....				
Справочно				
.....				
ЖКХ				

Приложение 2

Методика расчета чистой выгоды по карте

Расчет чистой выгоды (1/3)

Общие положения

Оценка чистой выгоды осуществляется на основе расчетной модели «Калькулятор выгоды», в которой учитываются все стоимостные параметры и ограничения программ.

Для целей расчета размер и структура доходов и трат клиента однородны в течение всего срока расчета и определяются профилем клиента. Для целей расчета специально разрабатываются несколько профилей клиентов в зависимости от уровня доходов и структуры трат. Подробное описание профилей – в Приложении 1 к настоящему отчету.

Расчеты производятся на временном горизонте 2 года. Данный срок позволяет более корректно учитывать и сравнивать между собой карты, содержащие специальные условия, включая длительные промо-кампании банков, предполагающие льготные условия обслуживания и бонусирования в первый год / первые несколько месяцев действия карты.

Результатом расчета является выгода, исчисленная в рублях и получаемая клиентом за два года пользования картой с учетом расходов на обслуживание карты (стоимость выпуска, комиссии за обслуживание карты и смс-информирование). Для целей оценки и сравнения программ дополнительно рассчитывается относительный показатель «Размер выгоды в % от трат клиента».

Показатель чистой выгоды (сумма полученного вознаграждения за вычетом стоимости обслуживания карты) используется для ранжирования карт/программ, представленных в каталоге.

Рациональное поведение

При расчете чистой выгоды принимается гипотеза о рациональном поведении клиента, что подразумевает:

- Использование клиентом карты как основной (карты первого выбора), по которой совершаются все ежедневные покупки;
- Пользование всеми преимуществами карты, которые могут увеличить выгоду клиента (например, если за бронирование отелей и авиабилетов на портале банка начисляются повышенные бонусы, клиент будет покупать авиабилеты и бронировать гостиницы только на портале банка).

По кобрендовым картам клиент совершает все покупки в соответствующих категориях только у партнера (например, владелец карты «Лукойл» будет заправляться на АЗС только этой сети, а владелец карты «Пятерочка» будет покупать продукты только в данной сети магазинов).

Расчет чистой выгоды: специальные условия и стоимость (2/3)

Начисление выгоды

При расчете выгоды учитываются все специальные условия и ограничения:

- Все виды регулярного начисления вознаграждения: собственное (начисляется за счет банка) и партнерское (начисляется за счет партнеров)*;
- Периодичность и срок действия категорий повышенного начисления;
- Все виды ограничений начисляемых бонусов (ограничения общей суммы начисленных бонусов за период, ограничение суммы начисленных бонусов в категориях повышенного начисления, ограничения общей суммы покупок, за которые начисляются бонусы и пр.);
- Все безусловные дополнительные бонусы (приветственные, начисляемые при активации карты, ежегодные, начисляемые в день рождения / по праздникам);
- Проценты, начисляемые на остаток собственных средств на карточном и прочим счетам (накопительный/ сберегательный);
- Начисление бонусов, обусловленных минимальной суммой покупок или остатком на карточном счете, определяется в соответствии с профилем клиента;
- Начисление дополнительных бонусов, обусловленных минимальной суммой покупок за определенный период, определяется в соответствии с профилем клиента.

Стоимость обслуживания

В стоимости обслуживания **учитываются**:

- ⊕ • Стоимость выпуска карты;
- Стоимость обслуживания карты в первый и последующие годы;
- Стоимость пакета услуг в первый и последующие годы;
- Плата за участие в программе вознаграждений и плата за подключение/переключение опций программы;
- Стоимость смс-уведомлений.

В стоимости обслуживания **не учитываются**:

- ⊖ • Дополнительные комиссии (например, за переводы и снятие наличных);
- Проценты по кредиту, штрафы.



По многим картам банки предлагают **бесплатное обслуживание** при соблюдении определенных критериев. Платность и бесплатность обслуживания определяется профилем клиента и **учитывается** при расчете выгоды.

*По начислению вознаграждения – учитываются только начисления, носящие регулярный и публичный характер (не учитываются краткосрочные (до 3 месяцев) акции, в т.ч. партнерские и эксклюзивные акции платежных систем, а также специальные таргетированные предложения для отдельных групп клиентов).

Расчет чистой выгоды: бонусные программы (3/3)

Коэффициент конвертации

Для денежной оценки выгоды, предоставляемой в материальном виде (авиабилеты, сертификаты и товары, приобретаемые по каталогу программы), применяются специальные коэффициенты конвертации, корректирующие разницу между количеством использованных на покупку бонусов/баллов и рыночной стоимостью аналогичного товара/услуги в рублях.

Программы для путешественников

Авиамили:

- Для расчета использовалась средняя стоимость перелета туда-обратно по трем разным по длительности и целям авиамаршрутам;
- Маршруты для сегмента Affluent: короткий перелет, отдых, длительный перелет;
- Маршруты для сегмента Mass и Upper Mass: короткий перелет, курортный перелет, длительный перелет / туристическая поездка;
- В целях уменьшения влияния случайных факторов, расчеты для разных reward-программ выполнялись в одинаковых условиях: направление, время и дата полета, класс обслуживания и т.п.

Ж/Д мили:

- Для расчета использовалась средняя стоимость проезда по пяти направлениям (Москва – Санкт-Петербург, Москва – Казань, Москва – Сочи, Москва – Минск, Москва – Калининград).

Покупка товаров в каталоге

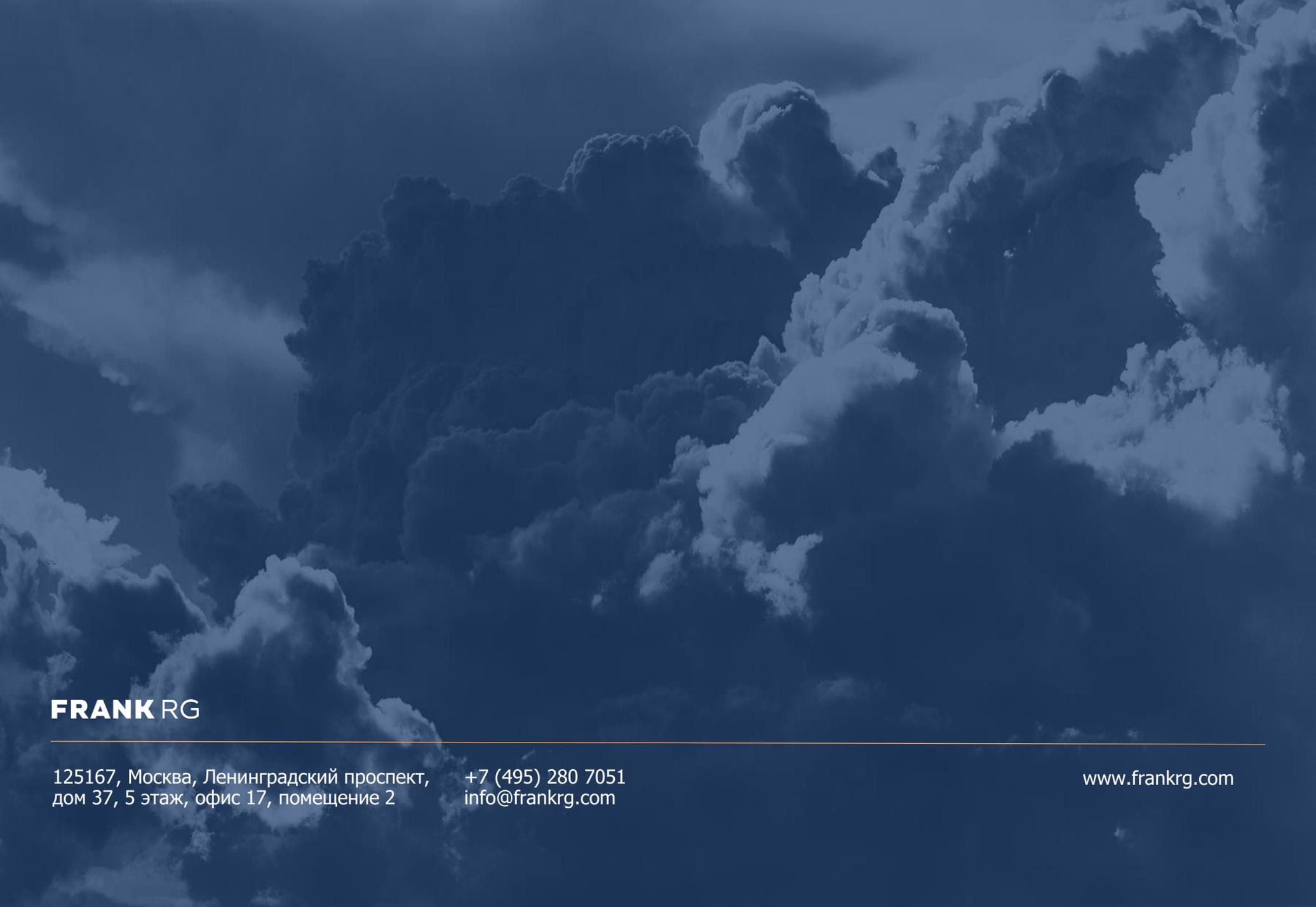
Выгода рассчитывалась по средней стоимости набора позиций из представленного каталога товаров. Для расчета берется 6-7 товаров из разных категорий товаров в нескольких ценовых диапазонах.

В целях уменьшения влияния случайных факторов, расчеты для разных reward-программ, по возможности, выполнялись для схожих позиций или категорий товаров.

Приложение 3

Сравнительная выгода по картам с reward-программами

*Раздел отчета представлен в формате Excel.
См. файл [Frank RG. Программы лояльности 2025. Сравнительная выгода по картам]*



FRANK RG

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

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

www.frankrg.com