

Анализ метрик активности пользователей экосистемы и степени эффективности их привлечения (на примере TCS Group Holding)

Научный руководитель – Бобошко Диана Юрьевна

Трейдстар Дмитрий Михайлович

Студент (бакалавр)

Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», Институт экономики и управления промышленными предприятиями, Москва, Россия

E-mail: dmitry@treistar.ru

В последние годы под пристальным вниманием в российском банковском секторе находится явление экосистемности, на базе которой уже несколько лет происходит переосмысление традиционных моделей функционирования банков [1]. Тинькофф Банк – один из наиболее успешных примеров внедрения экосистемных решений в деятельность банка. Он выступает структурообразующим элементом финансового холдинга TCS Group, который развивает собственную экосистему, и является лидером в области цифровизации финансовых услуг в России, так что его опыт в значительной мере описывает общий вектор развития цифрового бизнеса в РФ.

Исследования подтвердили, что объем клиентской базы во многом определяет потенциальный масштаб разрастания банковской экосистемы [2], и это объясняет, почему «борьба» за каждого дополнительного пользователя лежит в основе маркетинговой стратегии Тинькофф. С позиции роста выручки, однако, значение имеет не столько рост объема клиентской базы, сколько ее активность. Именно поэтому одним из основных направлений анализа деятельности экосистемы является анализ показателей активности ее пользователей, который позволяет объективно оценить эффективность существующей стратегии привлечения новых клиентов в условиях трансформации бизнес-модели Тинькофф. Развитие экосистемных подходов должно происходить параллельно с развитием маркетинговых стратегий, чем и обуславливается актуальность исследования.

Целью исследования является проведение анализа показателей активности экосистемы Тинькофф с дальнейшим конвертированием их в финансовые метрики. Пользователь экосистемы в данном случае выступает доходоприносящей единицей.

В качестве объекта исследования выбран финансовый холдинг TCS Group (далее – TCSG). Головной офис TCSG зарегистрирован на Кипре, однако сам холдинг оперирует в России, предоставляя услуги населению преимущественно в цифровом формате, без традиционных физических офисов. Холдинг активно развивает отрасль цифровых технологий, хотя основным источником его доходов выступает банковская деятельность.

Для реализации поставленной цели были выполнены следующие задачи:

1. Проведен комплексный анализ финансового состояния холдинга TCS Group;
2. Произведена оценка доходности пользователей экосистемы в зависимости от степени их активности. Проведен анализ активности в разрезе банковских продуктов за последние три года. Рассчитаны доли любого и активного клиентов в формировании выручки холдинга, представлена авторская интерпретация полученных результатов;
3. Сделаны выводы о степени эффективности стратегии привлечения клиентов.

Снижение в период с 2020 по 2022 год доли выручки TCSG, приходящейся на одного активного пользователя, свидетельствует о том, что с привлечением в экосистему новых клиентов холдинг столкнулся со снижением предельной выручки (MR). Привлеченные за последние три года пользователи не обладают достаточной покупательской инициативой в сравнении со старыми пользователями. Автором выдвигается предположение о

малоэффективности стратегии привлечения клиентов, что дополнительно подтверждается неравномерной параллельной динамикой роста показателей объема клиентской базы и выручки холдинга. За последние три года клиентская база группы выросла примерно на 131%, в то же время выручка увеличилась лишь на 34% [3]. Анализ банковских продуктов показал, что доля неактивных дебетовых карт, оформленных за последние три года новыми пользователями в Тинькофф, варьировалась в интервале от 0,26–0,55 (или от 26 до 55%). Наблюдался ежегодный прирост этой доли. В среднем за три года каждая третья дебетовая карта из числа новых не использовалась после ее оформления. Предположение о том, что система привлечения клиентов, которая сегодня используется в TCSG, является малоэффективной, следует считать достаточно обоснованным.

Анализ актуальной стратегии Тинькофф по привлечению новых клиентов [4] позволил отметить значительную степень хаотичности в контексте составления портрета клиента TCSG. Стратегия направлена на массовое привлечение пользователей, а её целью является привлечение клиента «любой ценой», даже когда инициатива с его стороны явно отсутствует. Результаты исследования подсказывают о необходимости смещения фокуса с агрессивного привлечения новых пользователей на активацию неактивных клиентов. Данное изменение позволит оптимизировать структуру операционных расходов холдинга и повысить покупательскую инициативу доходоприносящей единицы, то есть клиента.

Научно-практическая значимость исследования состоит в оценке связи объема клиентской базы и финансового потенциала экосистемы, выявлении возможностей улучшения моделей привлечения клиентов, а также оптимизации операционных расходов на их привлечение.

Источники и литература

- 1) Бобошко, Д. Ю. Теоретические основы формирования экосистемных моделей российских банков / Д. Ю. Бобошко, Д. М. Трейстарь // Вестник Сибирского государственного индустриального университета. – 2023. – № 3(45). – С. 94-103.
- 2) Бобошко, Д. Ю. Анализ становления и перспектив развития банковских экосистем в российской Федерации / Д. Ю. Бобошко, Д. М. Трейстарь // Инновационное развитие экономики. – 2023. – № 3(75). – С. 111-121.
- 3) Tinkoff Key Financial Ratio [Электронный источник] // TINKOFF. – URL: <https://tinkoff-group.com/financials/key-financial-ratios/> (дата обращения: 15.01.2024).
- 4) Стратегия Тинькофф [Электронный источник] // Smart-Lab. – URL: <https://smart-lab.ru/blog/762282.php> (дата обращения: 22.01.2024)