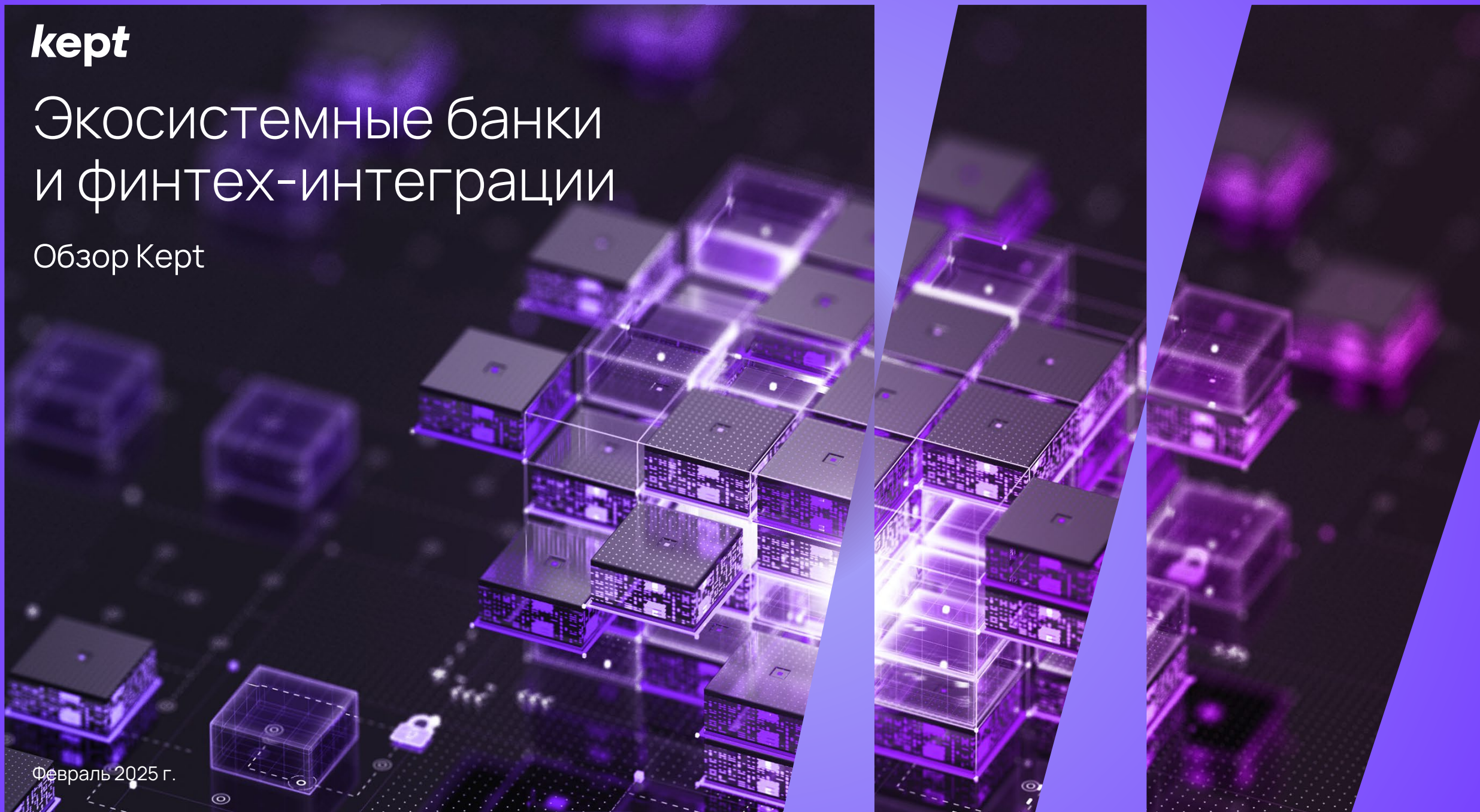


kept

Экосистемные банки и финтех-интеграции

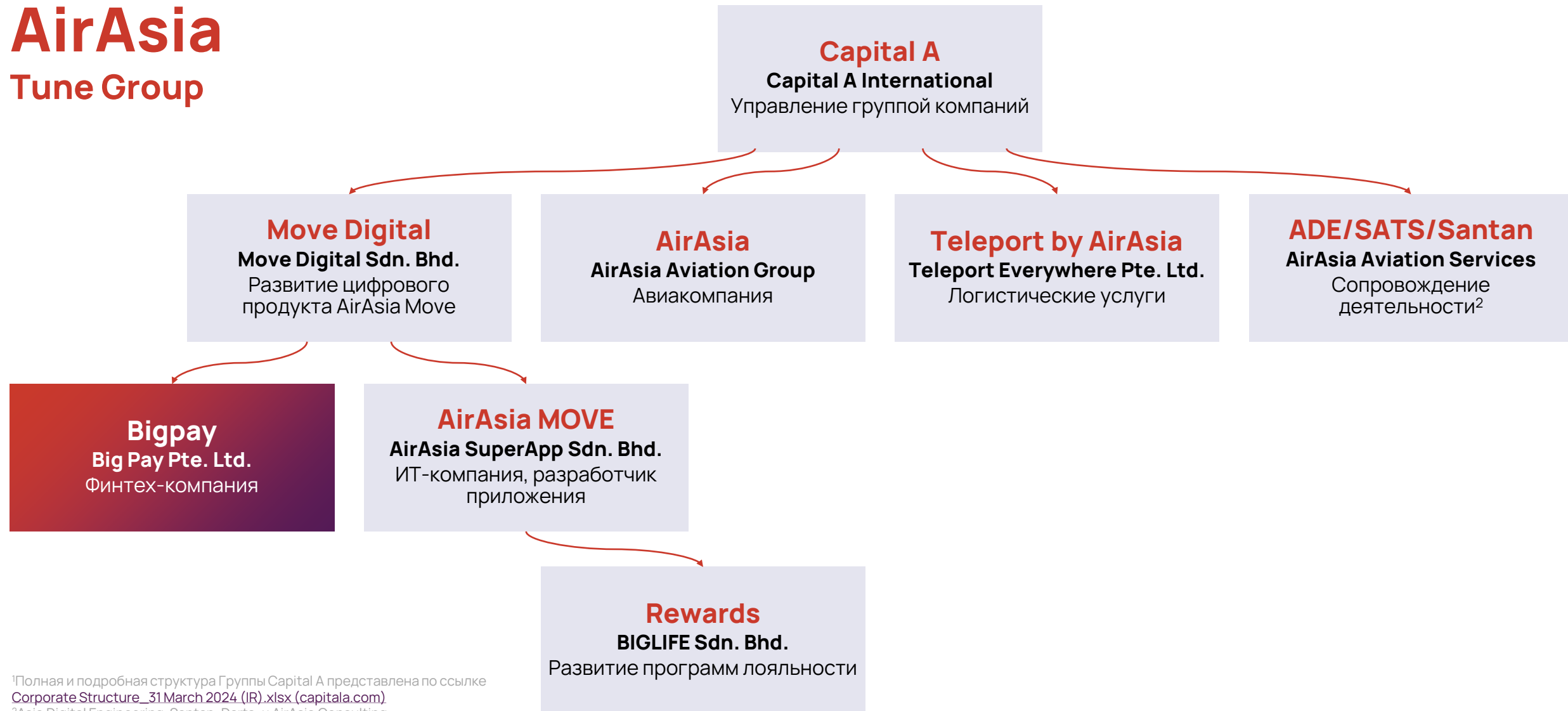
Обзор Kept

Февраль 2025 г.





AirAsia Tune Group

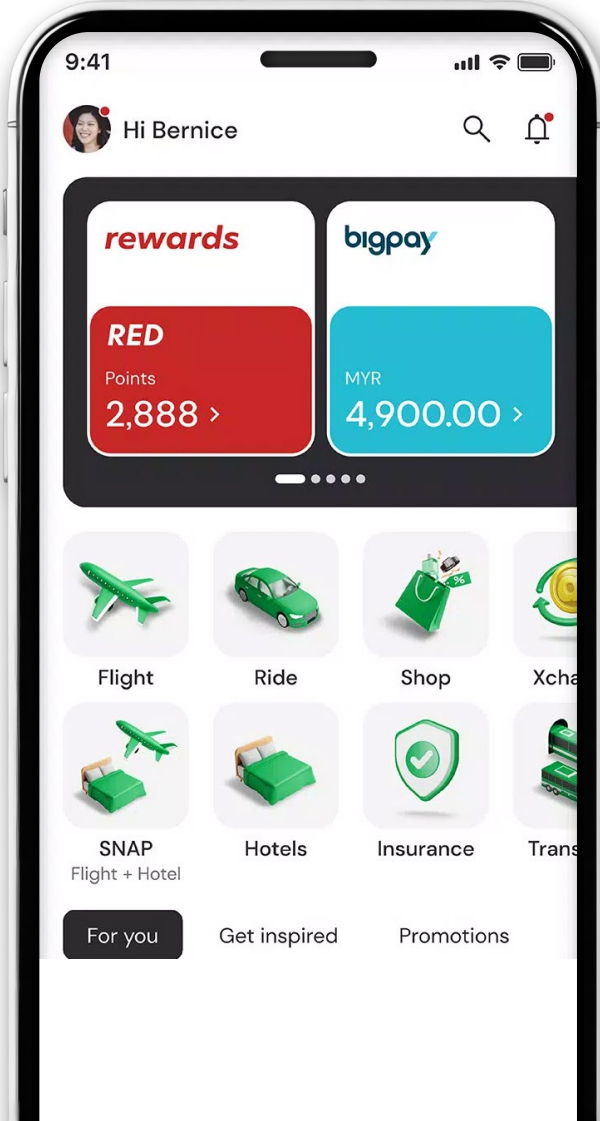


¹Полная и подробная структура Группы Capital A представлена по ссылке [Corporate Structure_31 March 2024 \(IR\).xlsx \(capitala.com\)](#).

²Asia Digital Engineering, Santan, Darts, и AirAsia Consulting



AirAsia



AirAsia

Малайзийская бюджетная авиакомпания



Местные и международные перелеты



Дополнительные услуги к перелету

BigPay

Финтех-компания, основанная AirAsia



Цифровой кошелек (eWallet)
Сберегательный счет



Кредитные карты
Краткосрочные кредиты

Move

Универсальное туристическое приложение



Мобильное приложение



Интеграция с партнерами: отели, IKHLAS¹, магазины

AirAsia Rewards

Программы вознаграждений от AirAsia



Программы лояльности

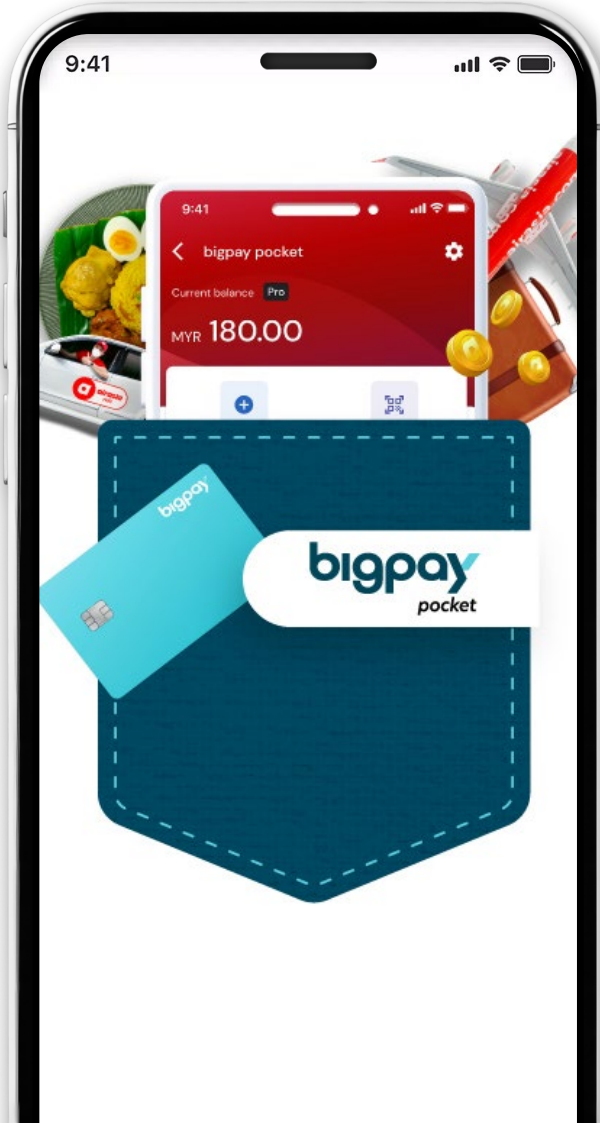


Реферальные программы

¹IKHLAS – направление деятельности в сфере авиации, направленное на оказание поддержки мусульманским общинам по всему миру путем предоставления доступа к религиозным практикам



AirAsia



AirAsia

Малайзийская бюджетная авиакомпания



Доход с продажи:

- Авиабилетов
 - Дополнительных услуг к перелету
- За счет BigPay стимулирует спрос на свои продукты

BigPay

Финтех-компания, основанная AirAsia



- Доход от **кредитования**
- Доход от **обмена валюты**
- Доход от **платежей и переводов**
- Доход от **использования карт**

Move

Универсальное туристическое приложение



Доход с продажи:

- Туристических сервисов
- Комиссии от партнеров

AirAsia Rewards

Программы вознаграждений от AirAsia



- **Доход с продажи бонусов** программ лояльности BIG Points
- Возврат неиспользованных бонусов программы лояльности¹

¹Согласно данным финансовой отчетности компании, срок действия бонусов программы лояльности составляет 2–3 года



Norwegian

В 2007 г. авиакомпания Norwegian Air Shuttle учредила **Bank Norwegian**.

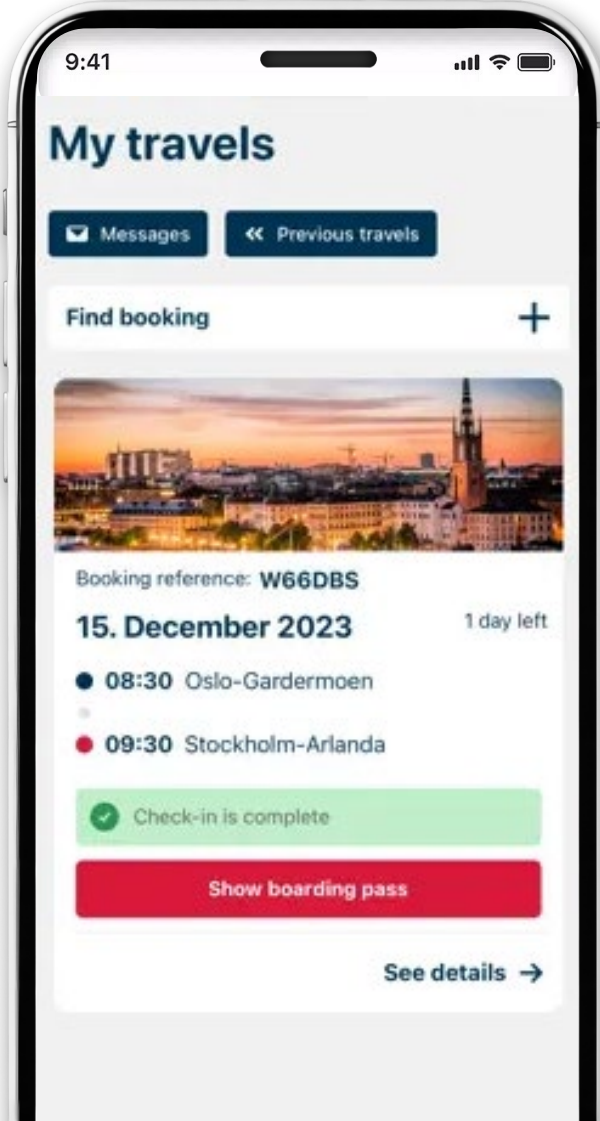
В 2019 г. **продала свою долю в банке** Norwegian банковской группе NOBA Bank Group в рамках реструктуризации бизнеса.



¹Структура представлена по данным открытых источников информации



Norwegian



Norwegian

Норвежская бюджетная авиакомпания



Местные и международные перелеты



Дополнительные услуги к перелету

Bank Norwegian

Финансовая компания, предоставляющая банковские услуги¹



Сберегательный счет
Страхование



Кредитные карты
Кредитование

Norwegian Reward

Компания, начисляющая CashPoints



Программы лояльности

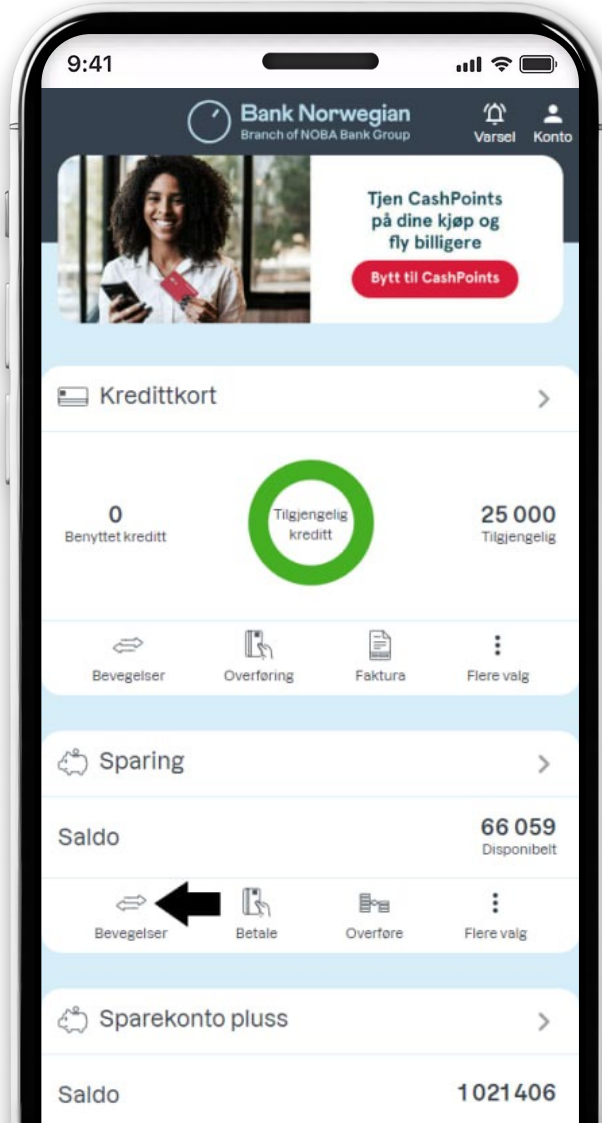


Преимущества за путешествия

¹В 2007–2019 гг. входила в одну структуру с Norwegian Air Shuttle, в 2019 г. продана в NOBA Bank group



Norwegian



Norwegian

Норвежская бюджетная авиакомпания



Доход с продажи:

- Туристических сервисов
- Дополнительных услуг к перелету

Bank Norwegian

Финансовая компания, предоставляющая банковские услуги¹



- Доход от **кредитования**
- Доход от **платежей и переводов**
- Доход от **использования карт**

Norwegian Reward

Компания, начисляющая CashPoints



- **Доход с продажи бонусов** программ лояльности CashPoints
- Возврат неиспользованных бонусов программы лояльности²

¹В 2007–2019 гг. входила в одну структуру с Norwegian Air Shuttle, в 2019 г. продана в NOBA Bank group

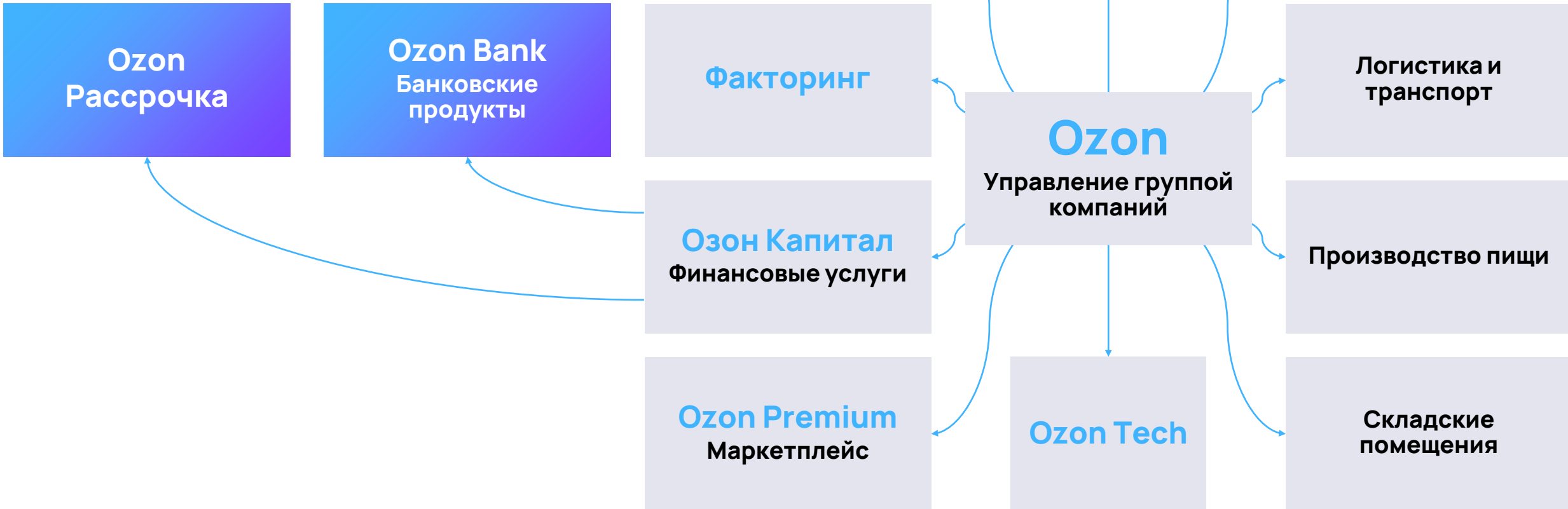
²Согласно данным финансовой отчетности компании, срок действия бонусов программы лояльности составляет 2 года



Ozon

Ozon fintech

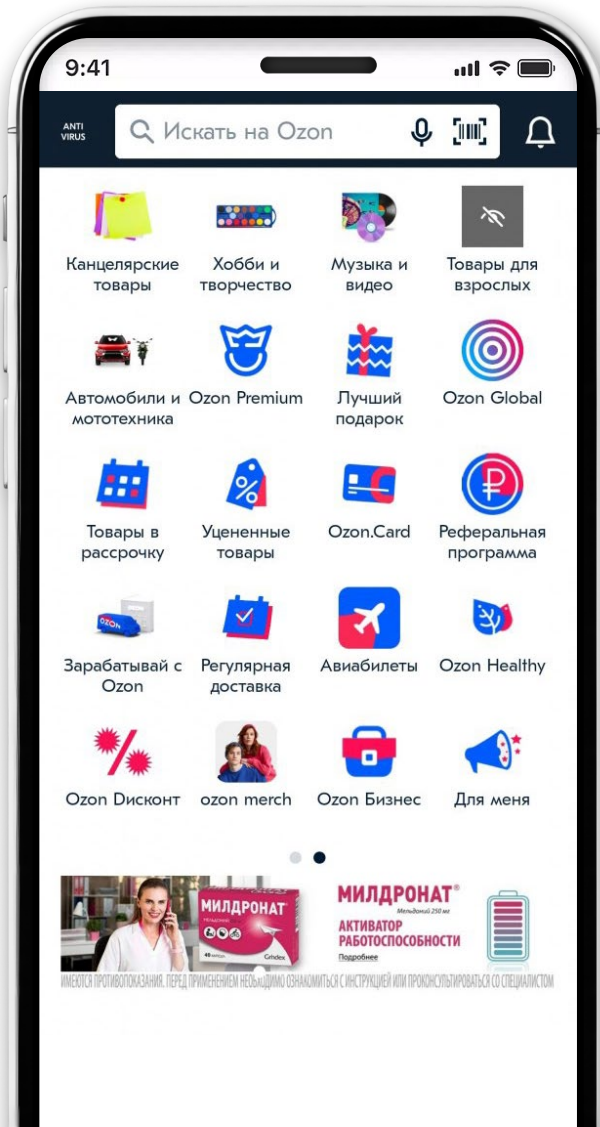
Участники команды, специализирующейся на финансах и ИТ



¹Публичная информация



Ozon



Ozon Travel
Компания, оказывающая услуги в сфере туризма

Интеграция с партнерами: авиабилеты, ж/д, отели, туры

Ozon Travel для бизнеса

Ozon Bank
Банковская организация в структуре холдинга

Ozon Карта¹ и платежная инфраструктура

Ozon Счет для партнеров маркетплейса

Ozon Credit
Микрофинансовая компания

Ozon Рассрочка кредитный сервис для покупателей

Ozon Credit кредитные сервисы для партнеров

Ozon
Владелец маркетплейса

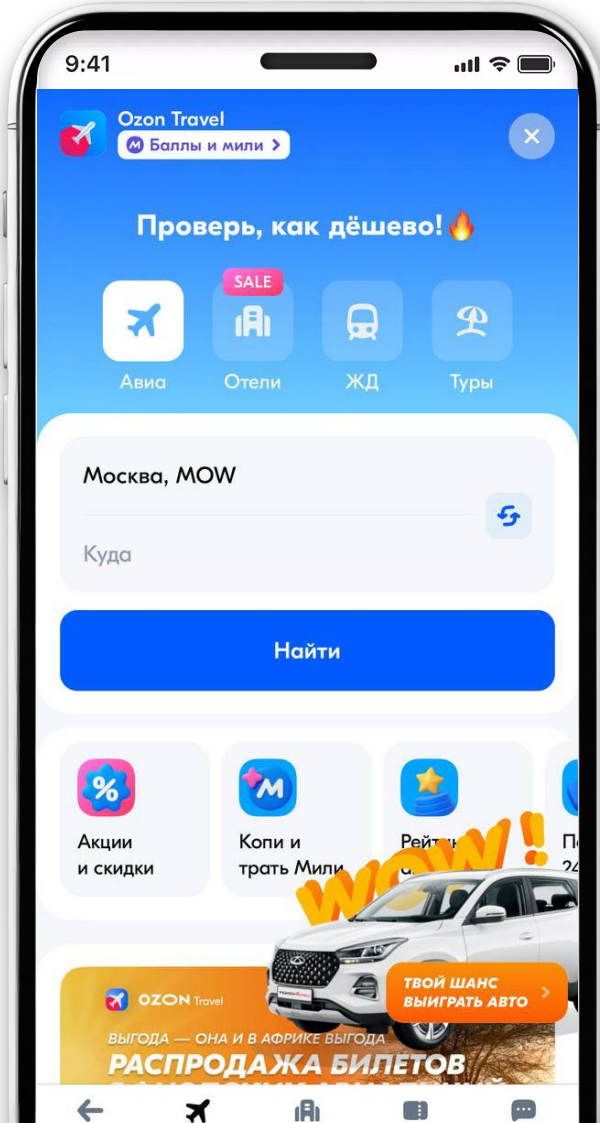
Мобильное приложение

Программы лояльности

¹Виртуальные, цифровые, моментальные и физические карты



Ozon



Ozon Travel
Компания, оказывающая услуги в сфере туризма



- **Комиссионный доход с операций**
- **Доход с продажи** сервисов поддержки путешественников с приоритетной обработкой запросов
За счет фин. услуг стимулирует спрос на свои продукты

Ozon Bank
Банковская организация в структуре холдинга



- Доход от **платежей и переводов**
- Доход от **использования карт**
- Доход от **эквайринга**

Ozon Credit
Микрофинансовая компания



- Доход от **кредитования**
- **Комиссионный доход** от просрочек платежей

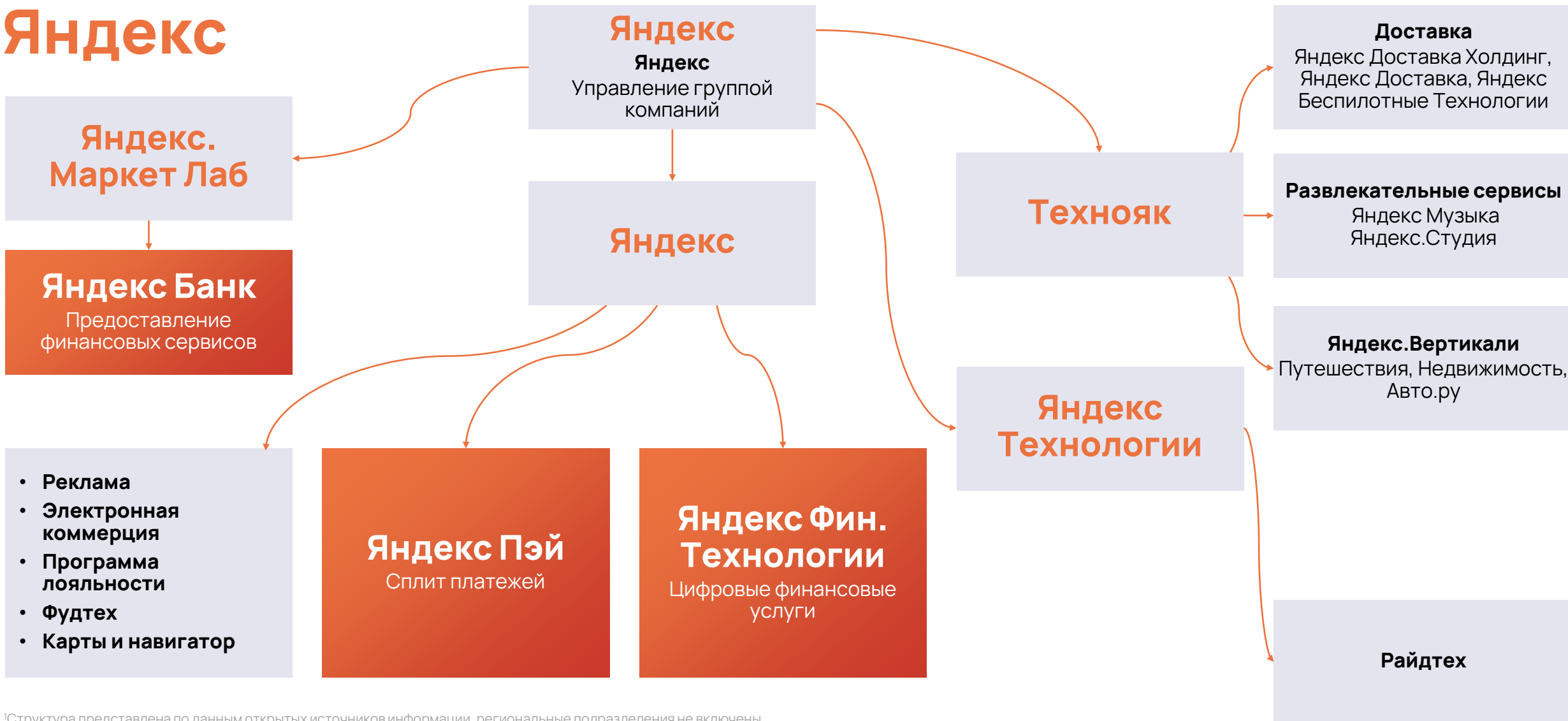
Ozon
Владелец маркетплейса



- **Комиссионный доход** от оказания услуг (размещение на платформе, логистика)
- Доход с **платной доставки** покупателям
- Доход с **продажи рекламы**
За счет фин. услуг стимулирует спрос на свои продукты



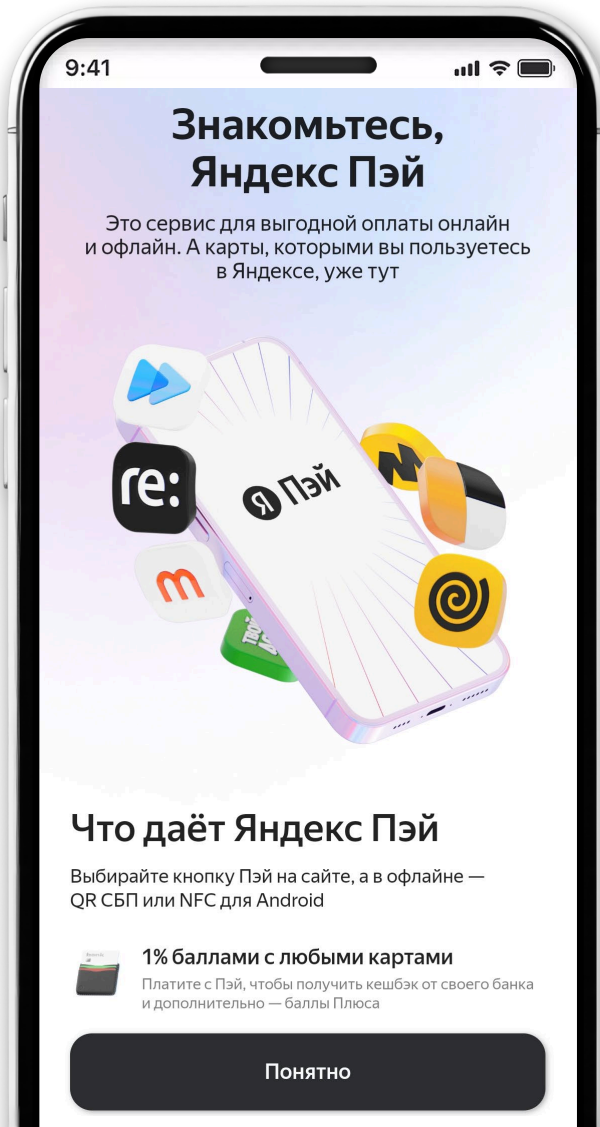
Яндекс



¹Структура представлена по данным открытых источников информации, региональные подразделения не включены



Яндекс



Яндекс Путешествия

Компания, оказывающая услуги в сфере туризма, Яндекс.Вертикали



Интеграция с партнерами:
авиабилеты, ж/д, отели, туры



Веб-сайт и мобильное приложение

Банковская организация в структуре холдинга
Яндекс Банк



- Дебетовая карта
- Накопительный счет
- Платежная инфраструктура



Кредитование
(в т.ч. улучшенный сплит)

Яндекс Пэй



Яндекс Сплит
(BNPL¹-сервис)



Яндекс Пэй
Сервис для быстрой оплаты покупок

Яндекс Плюс

Владелец программы лояльности Яндекс



Яндекс Плюс
Единая подписка на сервисы Яндекса с программой кешбэка

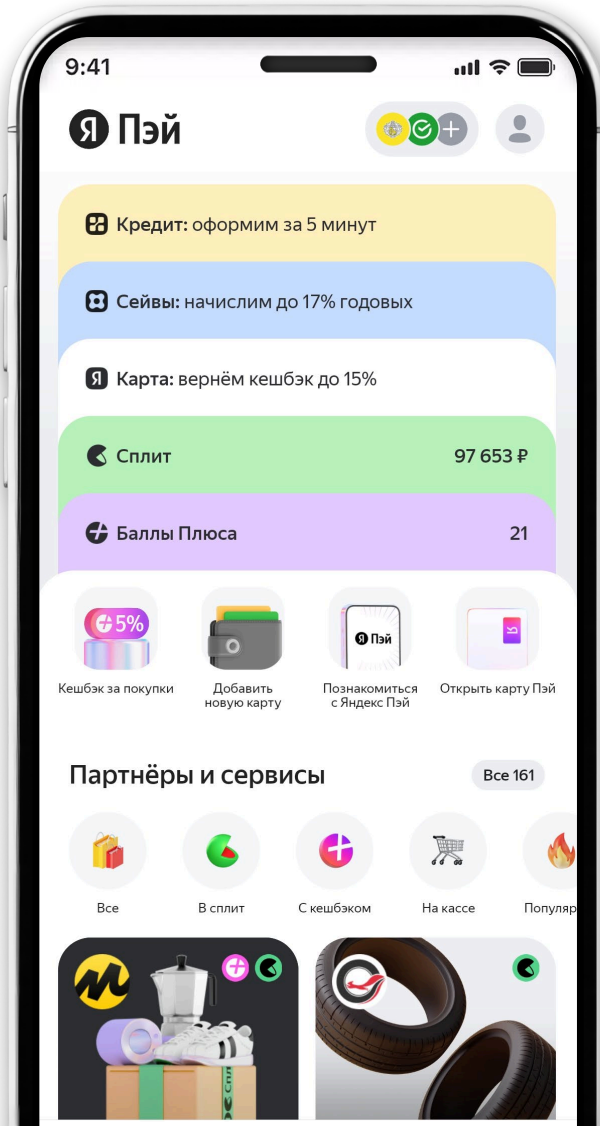


Интеграция программы лояльности с партнерами

¹Buy now pay later (покупай сейчас, плати потом) – сервис, позволяющий клиенту разделить стоимость покупки на 4–6 равных платежей



Яндекс



Яндекс Путешествия

Компания, оказывающая услуги в сфере туризма, Яндекс.Вертикали



- **Комиссионный доход от оказания услуг** (размещение на платформе)

Банковская организация в структуре холдинга
Яндекс Банк



- Доход от **платежей и переводов**
- Доход от **использования карты**
- Доход от **кредитования**

Яндекс Пэй



- **Комиссионный доход** с операций

Яндекс Плюс

Владелец программы лояльности Яндекс



- **Подписочная модель** Яндекс Плюс
- Доход от **рекламной** деятельности
- Доход от операций (**транзакционная выручка**)



Сбер

Здоровье

Включает цифровые сервисы в здравоохранении, такие как телемедицина, онлайн-запись к врачу, вызов врача на дом

Развлечения

Сервисы видео- и аудиостриминга и другие медиасервисы

E-commerce

Включает в себя сервисы электронной коммерции и логистические сервисы

Сбер

Финансы

СберБанк, Драйв Клик Банк, СберЛизинг, СберФакторинг, Сбербанк страхование, Сбербанк – Автоматизированная система торгов

B2B-сервисы

Нефинансовые сервисы для юридических лиц: облачные сервисы, кибербезопасность, прочие сервисы

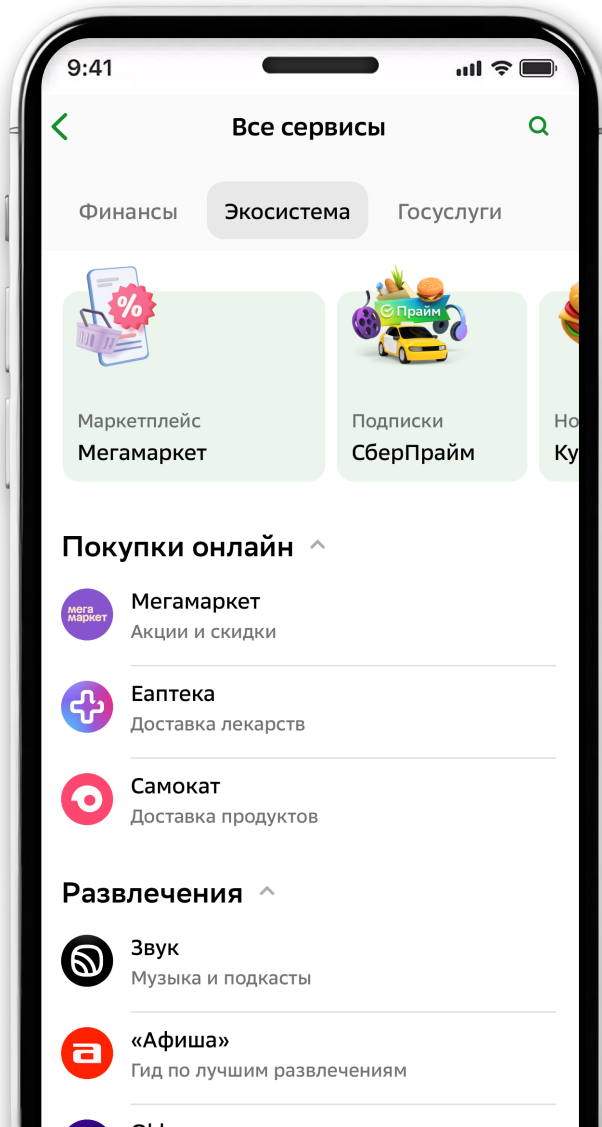
Другие сервисы

Объявления, поиск работы, образование и беспилотные автомобили

¹Структура представлена по данным открытых источников информации



Сбер



Перспективное направление – e-commerce, которое становится драйвером развития отношений с бизнес-сообществом

Сбер увеличил инвестиции в свои небанковские сервисы с 3 до 7% от капитала, инвестировав в развитие экосистемы 300–350 млрд рублей



Персонализированные предложения

Анализ того, какими сервисами клиент чаще всего пользуется, позволяет подготавливать **персонализированные предложения**



Доверительная среда

Создание доверительной среды для клиентов банка, в том числе и для представителей бизнеса между собой



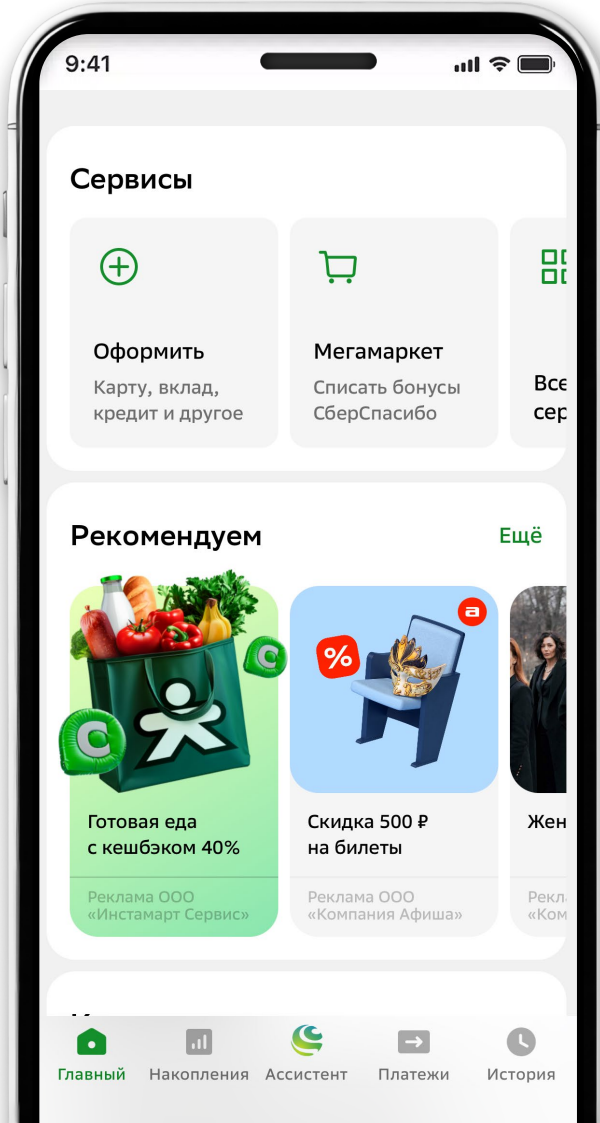
Адаптация линейки продуктов

Своевременная адаптация линейки продуктов под запросы клиентов путем сбор данных о финансовом поведении клиентов, к примеру, любимые рестораны, магазины, направления отдыха

¹Структура представлена по данным открытых источников информации



Сбер



Видение Стратегии: Содействие раскрытию потенциала человека

Бизнес-модель – стать помощником человека в управлении настоящим и будущим (по всем направлениям деятельности Сбера)



Клиент

Клиенты РБ и МСБ,
мультиканальное взаимодействие



Продукт

Финансовые и нефинансовые
продукты и сервисы



Монетизация

Кредитные продукты % доход, комиссионный
доход за счет партнерских схем

Ключевые факторы успеха

01

Развитие подхода приобретения компаний-партнеров по принципу **«одна система – один бренд»** дает полный контроль над сервисами экосистемы и держит данные в ее контуре

02

Достаточность капиталов для апробации гипотез и быстрого **масштабирования новых продуктов и сервисов**

¹Структура представлена по данным открытых источников информации

Контакты



Ольга Бледнова

Директор

Руководитель практики по оказанию консультационных услуг компаниям финансового сектора

E: oblednova@kept.ru



Елена Первышина

Менеджер

Практика по оказанию консультационных услуг компаниям финансового сектора

E: epervyshina@kept.ru

www.kept.ru

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

Аудиторским клиентам, их аффилированным или связанным лицам может быть запрещено оказание или предоставление некоторых или всех описанных услуг и технологических решений.