



Premium banking в России 2016

DEMO

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

Об исследовании

Цели и задачи исследования:

- определить основные проблемы и тенденции развития российского рынка услуг Premium banking;
- определить и оценить объемы рынка Premium banking, установить benchmark для оценки динамики развития рынка в будущем;
- определить параметры спроса и предложения на российском рынке Premium banking;
- сформировать рекомендации на основе анализа спроса и предложения для банков-участников рынка Premium banking.

Сроки проведения исследования: сентябрь – декабрь 2016 г.

Объекты исследования:

Объектами исследования являются банки, предоставляющие премиальное банковское обслуживание состоятельным клиентам массового сегмента на территории РФ. Премиальное банковское обслуживание - это комплексная программа банковского обслуживания клиентов со среднемесячным доходом от 200 000 - 250 000 руб., имеющих балансы на счетах от 1,5 - 3 млн руб. Премиальные программы включают в себя улучшенные условия по банковским продуктам, предложение по альтернативному размещению средств, набор небанковских привилегий, а также обслуживание персональными менеджерами в выделенных премиальных зонах для решения более сложных задач.

Параметры исследования:

Анализ данных проведен на основе первичных данных, собранных по итогам:

- 14-ти экспертных интервью с руководителями подразделений Premium banking;
- 40 телефонных интервью с клиентами премиального обслуживания;
- 3 202 анкет клиентов;
- 41-го посещения отделений Premium banking тремя «тайными покупателями»;
- Открытия пакетов премиального банковского обслуживания в 13-ти банках.

Уникальность исследования:

- исследование российского рынка Premium banking проведено совместно с крупнейшими игроками рынка;
- исследование основано на анализе как качественных, так и количественных данных;
- проведены глубинные интервью с клиентами премиального обслуживания независимыми экспертами;
- в каждом банке-участнике был оформлен премиальный пакет обслуживания, что позволила получить реальный клиентский опыт.
- функциональность и удобство удаленных каналов обслуживания (интернет-банк и мобильное приложение) была изучена специалистами лаборатории юзабилити-тестирования «Фабрика Юзабилити».
- совместно с международной компанией FITCH был изучен мировой опыт обслуживания премиального клиентского сегмента.



Данные по результатам опроса клиентов



Данные по результатам экспертных интервью

О партнерах исследования

FITCH

FITCH - это лидирующее международное консалтинговое бренд-агентство, которое создает уникальные и запоминающиеся бренд-впечатления для своих клиентов. Компания остается новаторами по бренд и ритейл дизайну уже более 40 лет, и благодаря этому детально знает и понимает потребительский опыт в различных категориях товаров и сервисов по всему миру. География и многонациональность 16 студий компании FITCH, расположенных в 9 странах мира, позволяет сочетать международный опыт и знание особенностей каждой страны.

Сотрудники компании FITCH верят в то, что инновации основываются на понимании уникальности потребителя. Специалисты FITCH по всему миру непрерывно отслеживают и исследуют тренды и лучшие мировые практики для того, чтобы помогать брендам реагировать на постоянно меняющиеся желания и потребности.



Фабрика Юзабилити (FABUZA) - международная софтверная компания, разрабатывающая уникальное облачное программное обеспечение для самостоятельного проведения тестов юзабилити / user experience на ПК и мобильных устройствах, при этом имеющая мощные методологические компетенции и обширный практический опыт в данной области.

Внутри компании создана одна из самых больших юзабилити-лабораторий в России, многие сотрудники которой прошли обучение в Nielsen Norman Group (основателем является Якоб Нильсен).

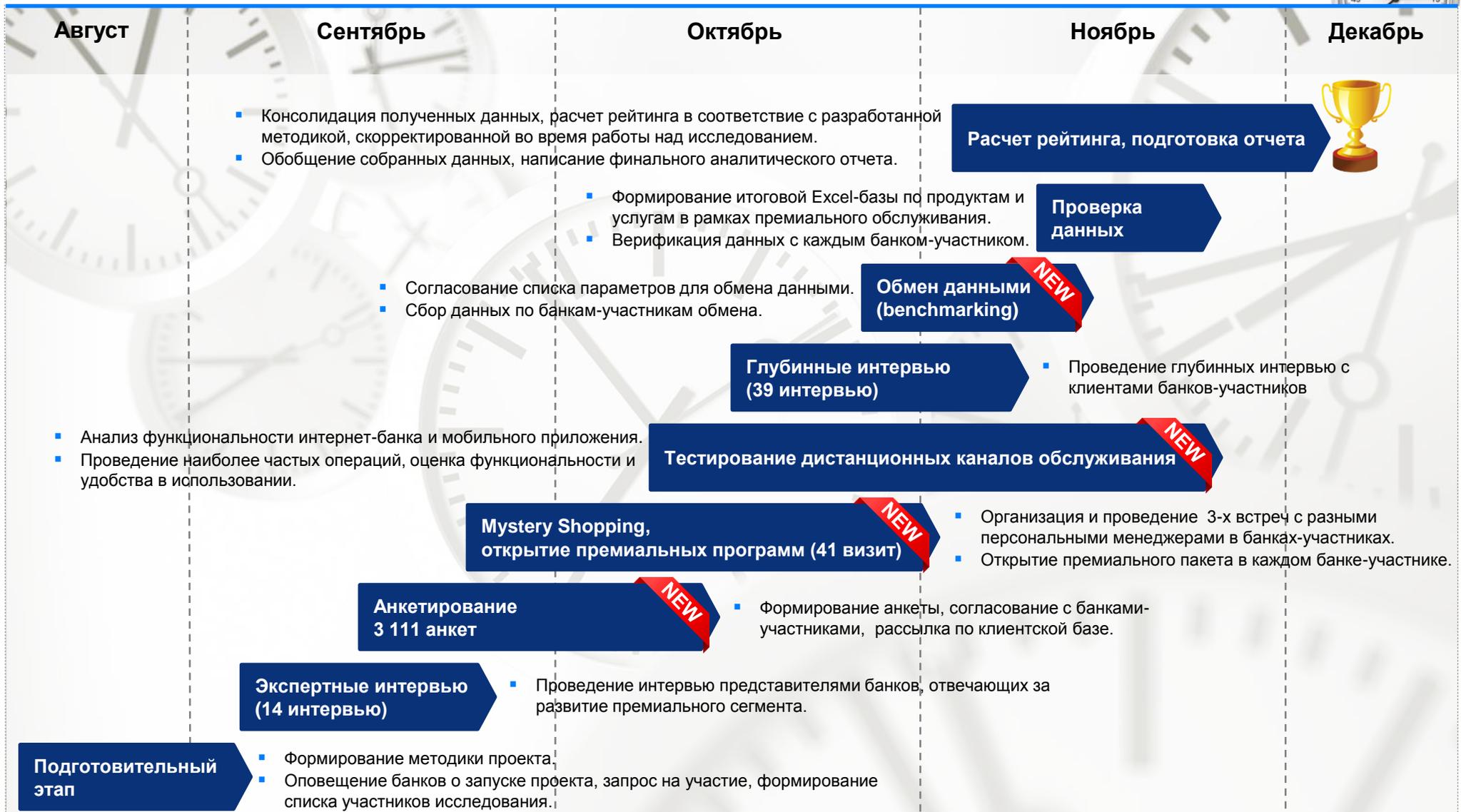
Компания более пяти лет занимается построением центров компетенций в области самостоятельного тестирования UX внутри компаний, на базе собственного программного обеспечения "Облачной лаборатории клиентского опыта" (Cloud UX Lab), а также проведением исследований "под ключ".

За это время клиентами компании стали: Альфа-Банк, Qiwi, ВТБ24, Промсвязьбанк, УБРИР, Мегафон, Билайн, Ростелеком, Mail.ru, Лаборатория Касперского, IVI, М.Видео, Media Markt, KupiVip, Lamoda, Петрович, Юлмарт, Holodilnik.ru, Все Инструменты, Yves Rocher, Дочки Сыночки, WildBerries, MyToys, Л'Этуаль и др.

Основные этапы исследования Premium banking



2016



Список банков-участников исследования

В исследовании приняли участие 13 банков, которые сотрудничали с компанией Frank Research Group на каждом этапе исследования:

№	Банк	Название Программы
1	 Альфа-Банк	Премиальная программа «Максимум+»
2	 БИНБАНК	Премиальная программа БИНБАНК Премиум
3	 ВОСТОЧНЫЙ БАНК	Пакет услуг «All Inclusive»
4	 ВТБ24	Пакет услуг «Привилегия»
5	 открытие БАНК	Премиальное обслуживание
6	 Промсвязьбанк	Orange Premium Club
7	 Райффайзен БАНК	Пакет услуг «Premium Direct», Пакет услуг «Premium banking»
8	 РОСБАНК <small>SOCIETE GENERALE GROUP</small>	Пакет услуг «Премиальный»
9	 РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК	Пакет услуг «PREMIUM Imperia Private Banking»
10	 СБЕРБАНК	Пакет услуг «Сбербанк Премьер», карта Visa Премьер
11	 citibank	Пакет премиального банковского обслуживания Citigold
12	 УРАЛСИБ БАНК	Премиальное обслуживание
13	 Юникредит Банк	Пакет услуг «Prime»

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

Рейтинг банков Premium banking

Расчет рейтинга Premium banking в России осуществлялся несколькими этапами.

Этапы составления рейтинга:

1. На основе опыта Frank Research Group, а также проведенных экспертных интервью с руководителями подразделений премиального обслуживания в банках-участниках исследования были определены основные параметры оценки программ премиального обслуживания.
2. Информация по каждому банку-участнику была собрана из открытых источников. Недостающая информация была получена от персональных менеджеров и сотрудников выделенных премиальных телефонных линий. Вся собранная информация была верифицирована у банков-участников исследования.
3. Банки-участники были проанализированы по 584 параметрам по 7-ми основным группам:
 - Надежность;
 - Сервис;
 - Дистанционное банковское обслуживание;
 - Банковские продукты;
 - Небанковские привилегии;
 - Обслуживание за рубежом;
 - Инвестиционное обслуживание.
4. Расчет весов основных параметров осуществлялся на основе анализа клиентских анкет (более 3 000 респондентов – клиенты, получающие премиальное обслуживание, имеющие остатки более 4 млн руб.).
5. Более подробная информация о методике рейтинга представлена в Приложении 1.

Описание категорий рейтинга

- Суммарный балл по всем категориям составляет 1 000 баллов (100%). Максимальная сумма баллов по каждой категории зависит от важности данной категории для клиентов премиального обслуживания и рассчитанного в соответствии с этим веса.
- Суммарный балл категории распределяется по параметрам и подпараметрам на основе результатов проведенного анкетирования клиентов.
- По параметрам, подразумевающим наличие или отсутствие продукта или услуги, а также параметрам, предполагающим организацию услуги определенным образом (например, возможность перепривязки карты к другому счету), начисляются (либо не начисляются) баллы.
- По параметрам, представленным числовыми значениями, максимальный балл начисляется банку-участнику с лучшим значением по определенному параметру. Остальные банки-участники получают баллы исходя из отношения текущего значения к максимальному. Также, по некоторым параметрам баллы начисляются в зависимости от попадания значений в тот или иной сегмент по шкале, разработанной с учетом вариации значений по банкам-участникам.

Название категории	Количество параметров	Количество подпараметров	Максимальный балл по категории
 Надежность	2	0	241
 Сервис	20	79	187
 ДБО	8	205	187
 Банковские продукты и услуги	31	177	168
 Небанковские привилегии	7	51	89
 Обслуживание за рубежом	9	16	74
 Инвестиционное обслуживание	8	56	54
Итого:	85	584	1000 баллов

Структура ценностей клиентов премиального обслуживания

Клиенты 13 банков-участников исследования оценили для себя важность различных параметров премиального банковского обслуживания (График 2.1).

График 2.1. Распределение важности для клиента основных параметров премиального банковского обслуживания, %



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования 2 764 клиентов с балансами на счетах от 4 млн руб., 2016 г.

Рейтинг «Frank RG Premium banking Award 2016»

Рейтинг по группам критериев

№	Банк	Надежность	Сервис	ДБО	Банковские продукты и услуги	Небанковские привилегии	Обслуживание за рубежом	Инвестиционное обслуживание
1	 Райффайзен БАНК	A	A	B	C	B	A	B
2	 Альфа-Банк	B	B	A	B	B	B	B
3	 Промсвязьбанк	B	B	B	B	B	B	B
4	 citibank	B	A	D	B	C	A	A
5	 СБЕРБАНК	A	C	B	D	C	C	C
6		B	D	C	A	A	E	B
7		B	C	C	C	C	C	C
8		A	C	D	B	B	C	E
9		A	C	C	D	D	B	C
10		C	C	C	C	C	D	C
11		C	D	C	D	D	C	C
12		C	D	B	B	D	C	E
13		C	D	D	C	C	E	D
Веса категорий в рейтинге		x%	x%	x%	x%	x%	x%	x%

Расширенный рейтинг «Frank RG Premium banking Award 2016»

Победители отдельных номинаций

	Номинация	Банк
1	Лучшее предложение по банковским продуктам	 открытие БАНК
2	Уникальное карточное предложение	 РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК
3	Лучшее инвестиционное предложение	 citibank
4	Лучшее предложение по небанковским привилегиям	 открытие БАНК
5	Лучшее дистанционное банковское обслуживание	 А Альфа-Банк

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

Executive summary: Основные тренды на рынке premium banking в 2016г. (1/4)

Рынок, конкуренция

1. Внедрение премиальных программ в большинстве крупных игроков банковского рынка, завершение процесса активного выхода на рынок новых премиальных банковских программ, вступление в стадию стабилизации (возможно, временной).

Угрозы

- ✓ Закрепление рыночных долей на рынке премиального обслуживания за определёнными банковскими игроками, консолидация бизнеса.
- ✓ Трудности успешного выхода на рынок менее крупных банков. Усложнение задачи привлечения новых клиентов в сегмент, необходимость «демпинговать».

Возможности

- ✓ Фокус на удержании и развитии текущих клиентов.
- ✓ Поддержание высокого уровня сервиса, сокращение клиентского оттока, повышение доли канала привлечения клиентов по рекомендациям текущих клиентов.

2. ...

3. ...

Клиенты

1.

Угрозы

- ✓ ...
- ✓ ...

Возможности

- ✓
- ✓

2. ...

3. ...

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

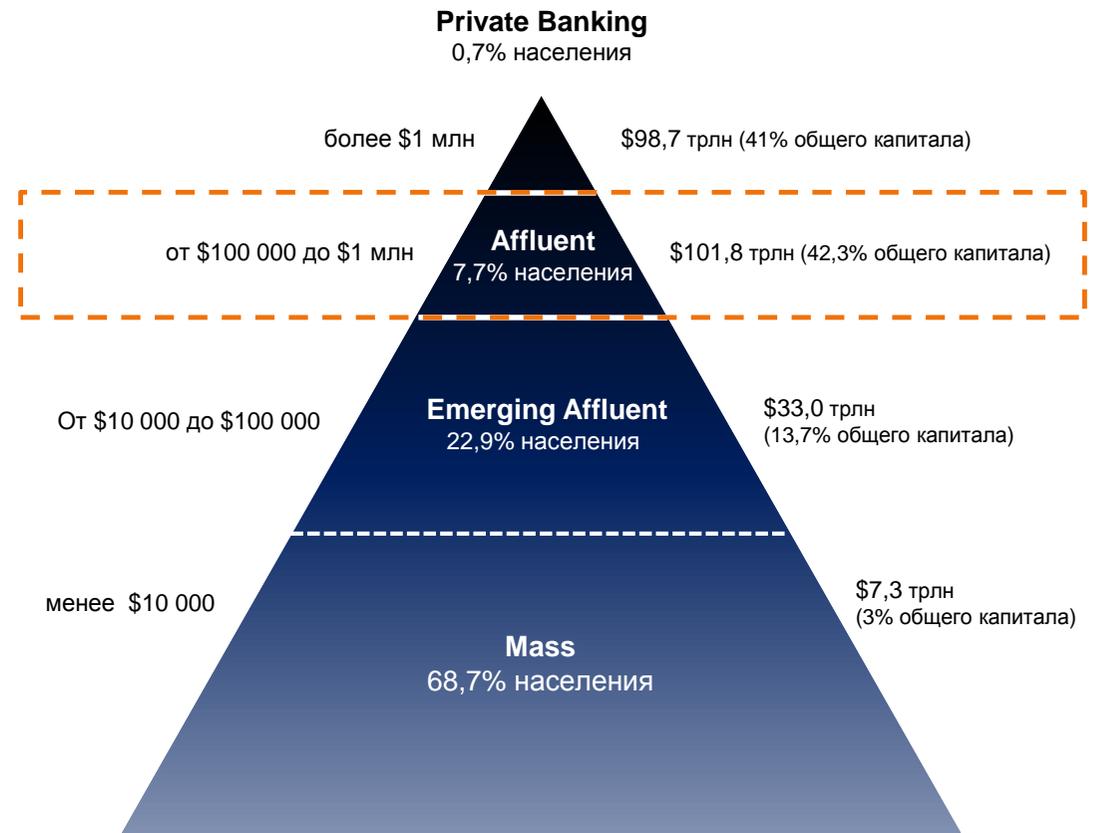
Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

Определение сегмента Affluent

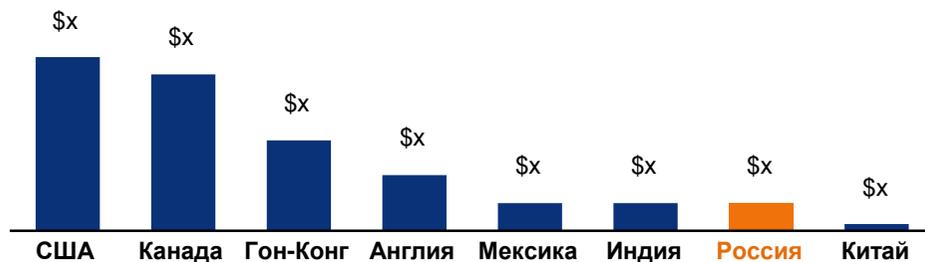
- В мировой практике к сегменту премиального банковского обслуживания, или сегменту affluent, относят клиентов, располагающих общим состоянием от \$100 000 до \$1 млн.
- По оценкам Credit Suisse, на сегмент affluent приходится около 7,7% мирового населения. При этом в данном сегменте сосредоточено порядка 42,3% общего мирового состояния, что даже превышает объем совокупного состояния сегмента Private banking. (Рисунок 4.1).
- Требования к минимальному объему размещенного в банке капитала для сегмента affluent может значительно отличаться в зависимости от страны. (График 4.1).

Рисунок 4.1. Глобальное распределение благосостояния клиентов по сегментам



Источник: Credit Suisse Global Wealth Databook, 2013

График 4.1. Порог входа клиентов в сегмент Affluent



Источник: RFi Group, Frank Research Group

Эволюция банковского предложения между сегментами

Массовый Сегмент

- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

Premium banking

- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

Private Banking

- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

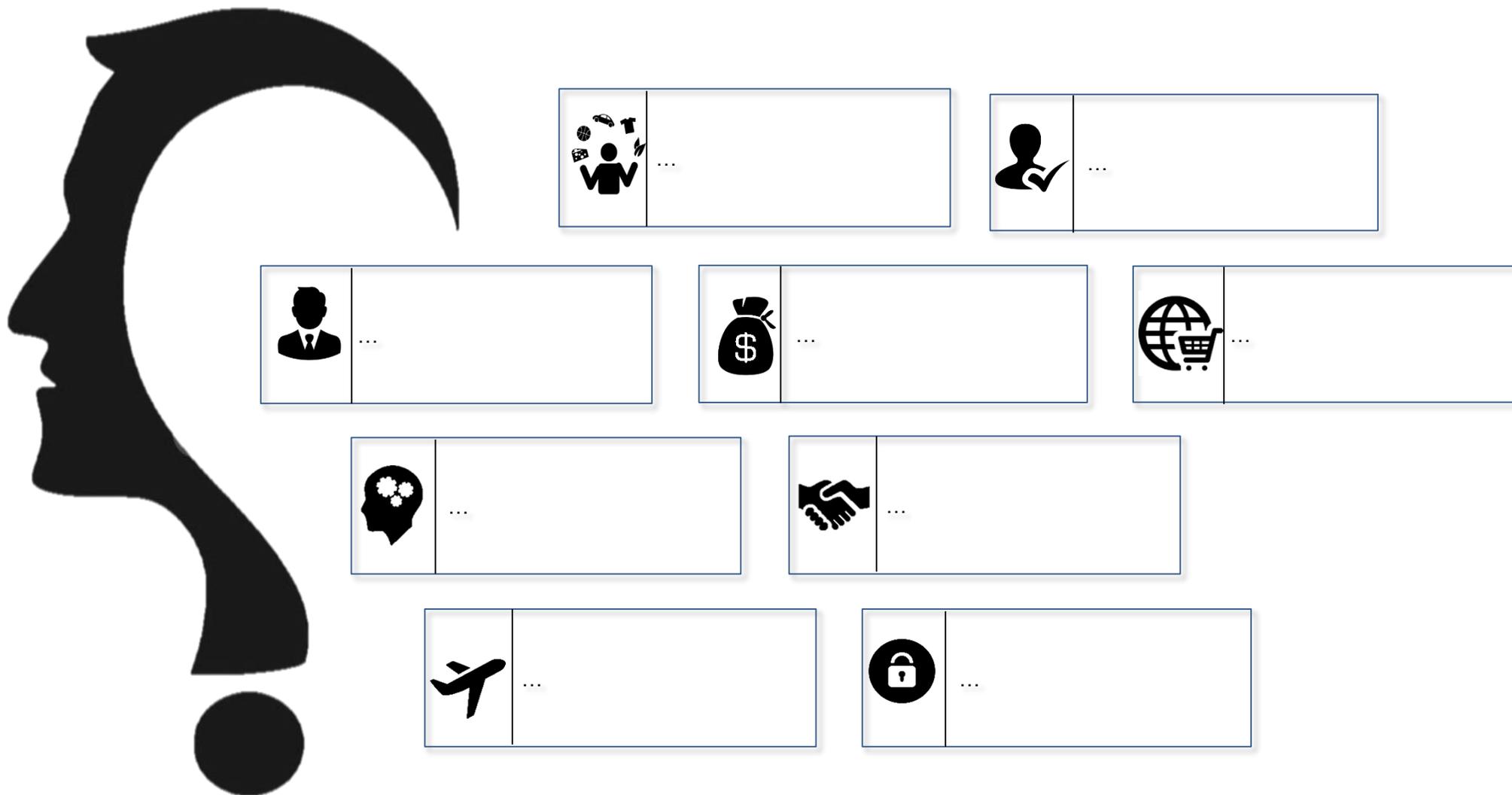
Особенности премиального сегмента

- Как показано на слайде «Эволюция банковского предложения между сегментами», сегмент премиального банковского обслуживания располагается между розничным (массовым) сегментом и сегментом private banking и характеризуется чертами как одного, так и другого сегмента.
- В то время как потребности премиального клиента с точки зрения банковских продуктов и услуг, в целом,
- ...
-
-
-



Клиент Premium banking

Типичный клиент Premium banking имеет активную жизненную позицию, активно пользуется каналами дистанционного банковского обслуживания, финансово грамотен и нуждается в хорошем персональном менеджере, главным образом, для решения более сложных запросов по управлению капиталом.



СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

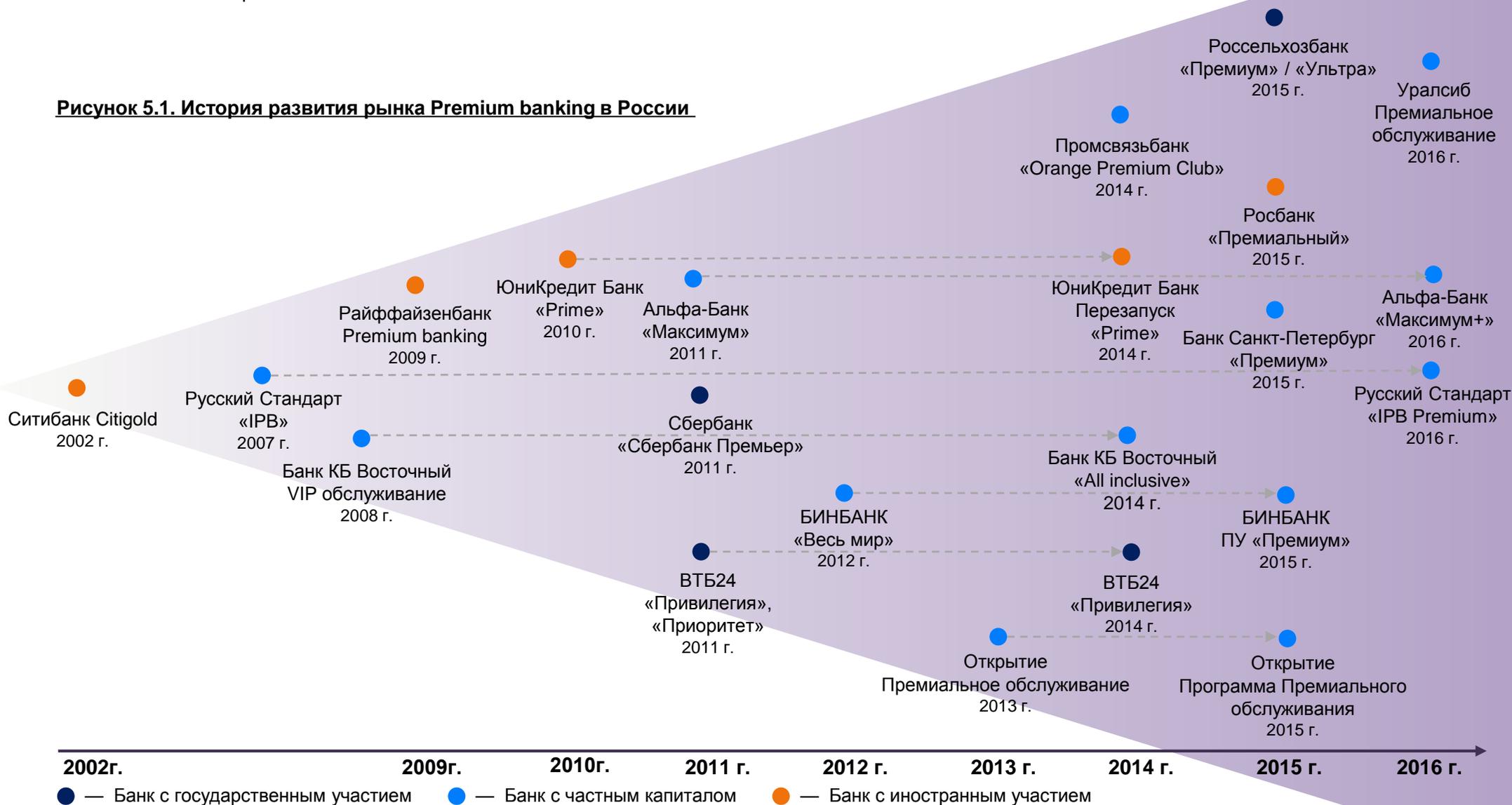
Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

История развития Premium banking в России (1/2)

Зарождение формата премиального банковского обслуживания в России ...
Наиболее активное развитие ...

Рисунок 5.1. История развития рынка Premium banking в России



2002г.

2009г.

2010г.

2011 г.

2012 г.

2013 г.

2014 г.

2015 г.

2016 г.

● — Банк с государственным участием

● — Банк с частным капиталом

● — Банк с иностранным участием

Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Определение сегмента affluent в России

Сегмент Affluent – это...

Определение сегмента по уровню дохода

Москва

Регионы

Определение сегмента по размеру балансов на счетах (Рисунок 5.2)

Объем сегмента Affluent в России

По оценке Frank Research Group, по состоянию на 1 сентября 2016 года объем сегмента affluent, состоящий из клиентов с балансами на счетах от 1 млн руб. (в соответствии с сегментацией большинства банков на рынке) составляет...

Рисунок 5.2. Граница сегмента Affluent в России

	1 млн руб.	1,2 млн руб.	1,5 млн руб.	1,8 млн руб.	2 млн руб.	2,5 млн руб.	3 млн руб.	Более 4 млн руб.
Банк 1	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 2	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 3	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 4	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 5	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 6	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 7	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 8	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 9	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 10	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 11	■	■	■	■	■	■	■	■
Банк 12	■	■	■	■	■	■	■	■

Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Emerging Affluent – ранний этап развития клиента

В целях правильного определения целевого клиента для премиального сервиса, необходимо определять жизненный цикл клиента и те задачи, которые ставит перед собой банк (Рисунок 5.3).

Рисунок 5.3. Эволюция жизненного цикла клиента



Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Модель работы с клиентом affluent/emerging affluent (1/3)

Модель работы с премиальным клиентом: ...

Модель имеет ряд преимуществ и недостатков:



...



....

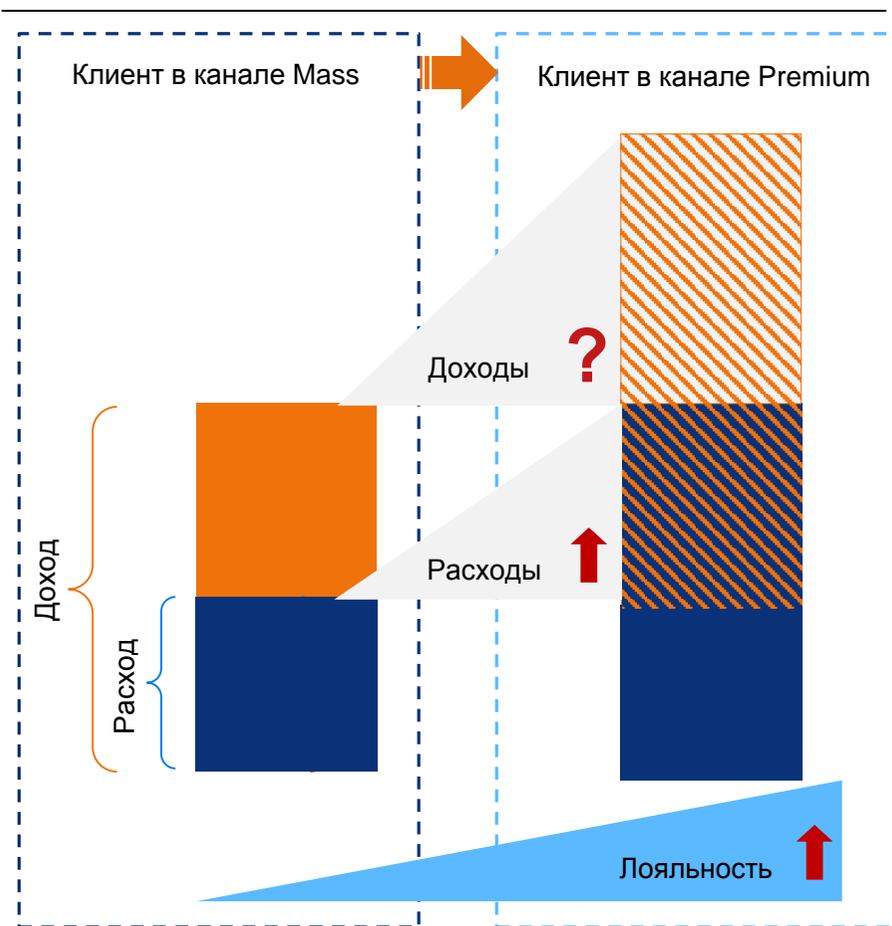


Показатели доходности Premium banking

Задачи Premium banking:



Рисунок 5.7. Формирование доходности премиального клиента



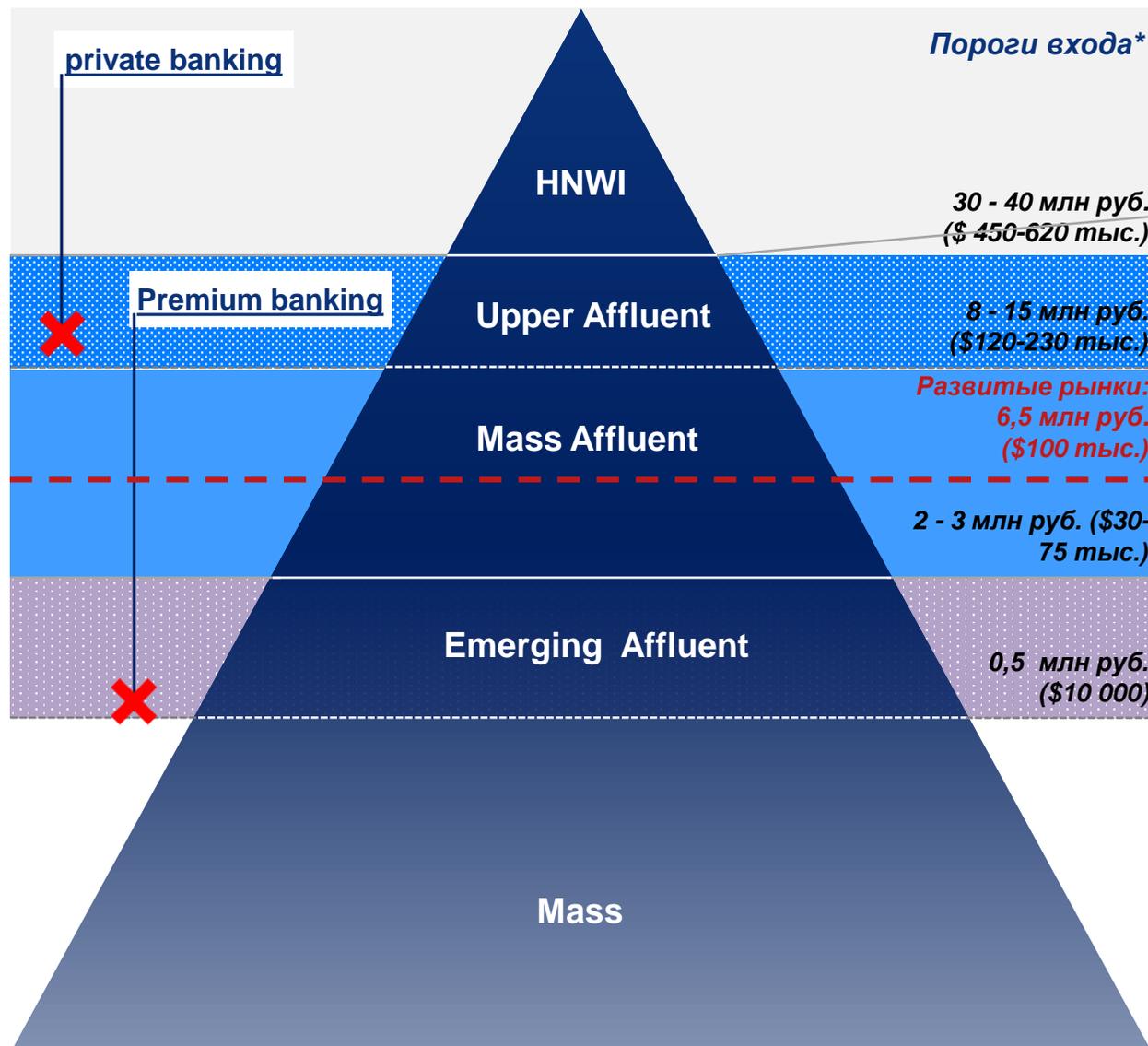
Xxxxx

Xxxxx

xxxxx:

Порог входа в премиальное обслуживание (2/2)

Рисунок 5.9. Пороги входа в обслуживание Premium banking в России



В России порог входа в премиальное банковское обслуживание значительно ниже по сравнению с развитыми рынками, где премиальный сервис доступен клиентам с балансами от \$100 000 (около 6,5 млн руб.) (Рисунок 5.9)

Порог входа – учет минимального размера балансов

- Русский Стандарт Imperia Platinum
- Ситибанк Citigold
- Альфа Банк Максимум+
- Сбербанк Премьер
- Промсвязьбанк Orange Premium Club
- Райффайзенбанк Premium banking
- ЮниКредит Банк Prime
- Росбанк Премиальный

Порог входа – учет минимального размера балансов (с учетом дополнительных условий)

- Открытие Премиальное обслуживание
- Альфа Банк Максимум+
- Промсвязьбанк Orange Premium
- Райффайзенбанк Premium banking
- Росбанк Премиальный
- ВТБ 24 Привилегия
- БИНБАНК
- Банк КБ Восточный «All inclusive»
- Райффайзенбанк Premium Direct

Источник: Frank Research Group, 2016 г.

* Порог входа – минимальная сумма средств к размещению для обслуживания в Premium banking, private banking

Порог входа – условия обслуживания (3/4)

Таблица 5.1. Условия премиального обслуживания в банках-участниках

Банк	Возможность бесплатного / льготного обслуживания при выполнении одного из следующих условий:										
	Поддержание остатков				Поддержание остатков + поддержание оборота по карте		Поступления на карту (в том числе з/п) в месяц	Поддержание оборота по карте	Наличие кредитов	Отличие обслуживания в Москве и регионах	Возможность обслуживания за комиссию
	карта, текущие и накопит. счета	счета, вклады,	счета, вклады, инвест. продукты	счета, вклады, инвест., страховые продукты	карта, текущие и накопит. счета	счета, вклады, инвест. продукты					
Банк 1	...										
Банк 2	...										
Банк 3	...										

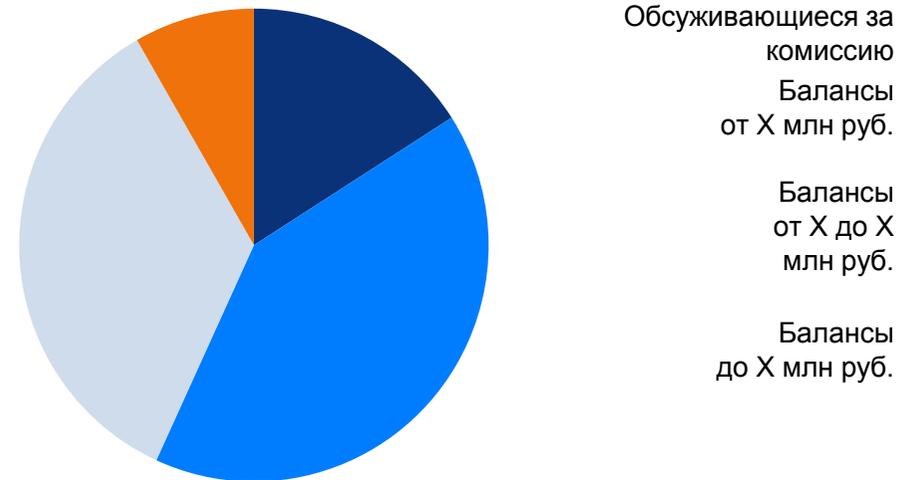
Количество клиентов Premium banking

По оценке Frank Research Group, общее количество клиентских счетов в премиальном канале обслуживания в банках составляет X млн счетов. С учетом пересечения клиентских баз банков конечное количество клиентов, получающих премиальный сервис на рынке в X раз меньше.

В среднем по рынку, около X% премиальной клиентской базы в банках имеют совокупные балансы до X млн руб. (График 5.4):

- X% клиентов, получающих премиальный сервис, обслуживаются за комиссию;
- X% клиентов, получающих премиальный сервис, имеют балансы до X млн руб. и получают премиальное обслуживание в соответствии с дополнительными критериями (оборот по карте, ипотека, остатки по картам, комбинации критериев)
- ...

График 5.4. Распределение клиентов, получающих премиальное обслуживание в зависимости от совокупных балансов на счетах



Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Клиенты премиального обслуживания

Общее количество

X млн счетов

С остатками от X млн руб.

X млн счетов.



Портрет премиального клиента в России (1/2)

График 5.5. Гендерное распределение клиентов Premium banking, %



График 5.6. Распределение по возрастным группам клиентов private banking, %



На основе анализа 3 111 анкет, заполненных премиальными клиентами банков-участников исследования, российский премиальный клиент имеет следующий портрет:

...

График 5.7. Распределение по статусу занятости клиентов Premium banking, %

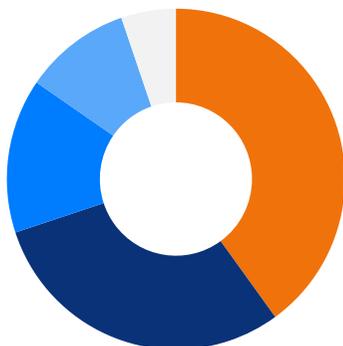
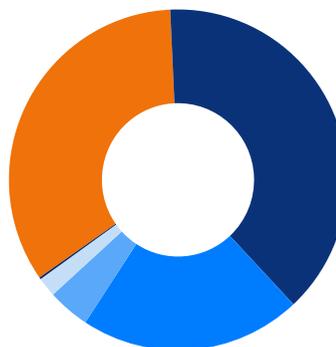


График 5.8. Распределение по уровню занимаемой должности, %



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования 3 111 клиентов, 2016 г

Распределение капитала affluent (1/2)

По оценкам Frank Research Group, объем капитала, размещенного в банках клиентами, получающих премиальный сервис, на 1 сентября 2016 года составляет ...

На банки-участники исследования приходится 80-85% капитала Premium banking...

График 5.9. Объемы средств клиентов Premium banking

Российские банки с государственным участием

- Банк 1
- Банк 2
- ...

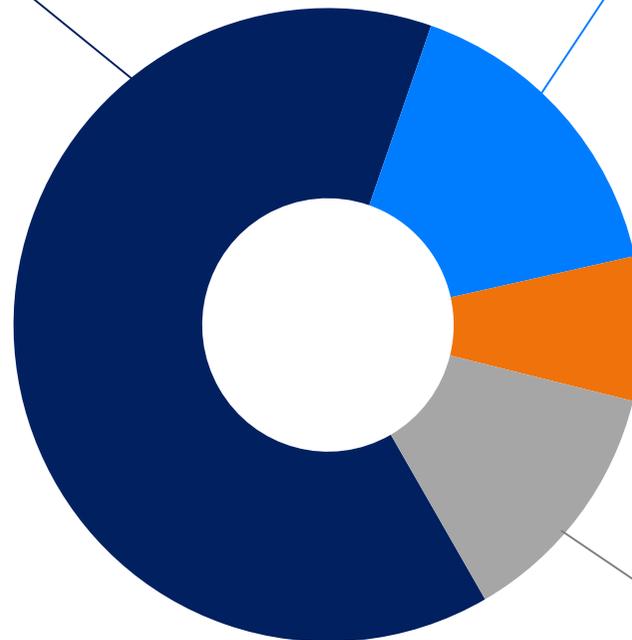
Российские банки с участием частного капитала

- Банк 1
- Банк 2
- ...

Банки с участием иностранного капитала

- Банк 1
- Банк 2
- ...

Другие банки, не участвовавшие в исследовании



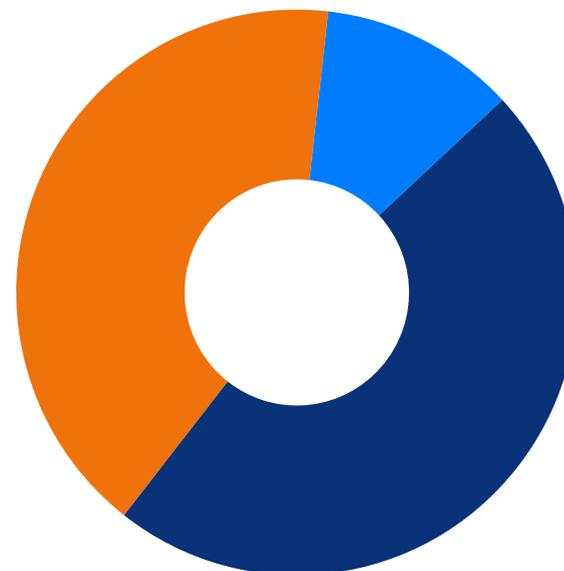
Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Региональное распределение

- Особенности экономического развития регионов определяют особенности регионального распределения привлеченного капитала в сегмент affluent.
- С точки зрения планов по развитию в регионах банки-участники можно подразделить на следующие группы:

Поддержка регионального присутствия	Банк 1 Банк 2 ...
Расширение регионального присутствия	...
Сокращение регионального присутствия	...

График 5.10. Региональное распределение капитала, в среднем по выборке

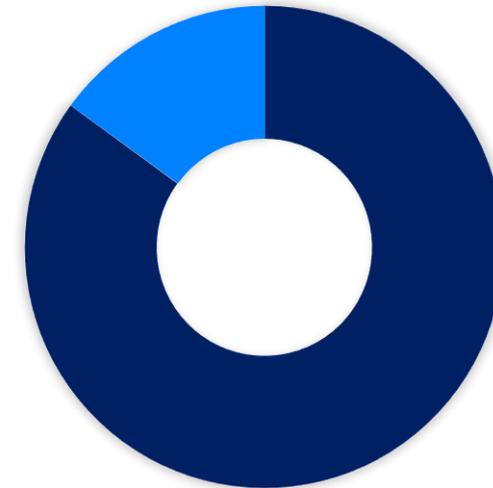


Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Распределение капитала: депозиты VS инвестиции

- По сравнению с развитыми странами российский рынок управления частным капиталом находится на начальной стадии развития.
- По оценкам Frank Research Group, **доля средств** клиентов премиального обслуживания, размещенных в **инвестиционных инструментах**, составляет не более **X%** собственных средств, остальные средства размещаются на депозитах и счетах, что составляет около X млрд руб. (График 5.11).

График 5.11. Распределение средств между пассивами, инвестициями и страховыми продуктами.



Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Финансовое планирование

- Консультирование по вопросам инвестиций должно происходить в рамках предоставления комплексного финансового профилирование клиента, что является одной из ключевых составляющих премиального обслуживания. Составление финансового портфеля, основанного на краткосрочных и долгосрочных целях с подробным описанием доходов / расходов, а также правильным распределением денежных средств, может закрыть сразу несколько важных финансовых вопросов клиента.
- По итогам проведенных «тайных покупок» в 2016 году только X из 39 персональных менеджеров строили продажу премиального обслуживания на основе проведения первичной консультации по личному финансовому планированию...

Рисунок 5.11 Пирамида финансового планирования клиента, место инвестиционных и страховых продуктов

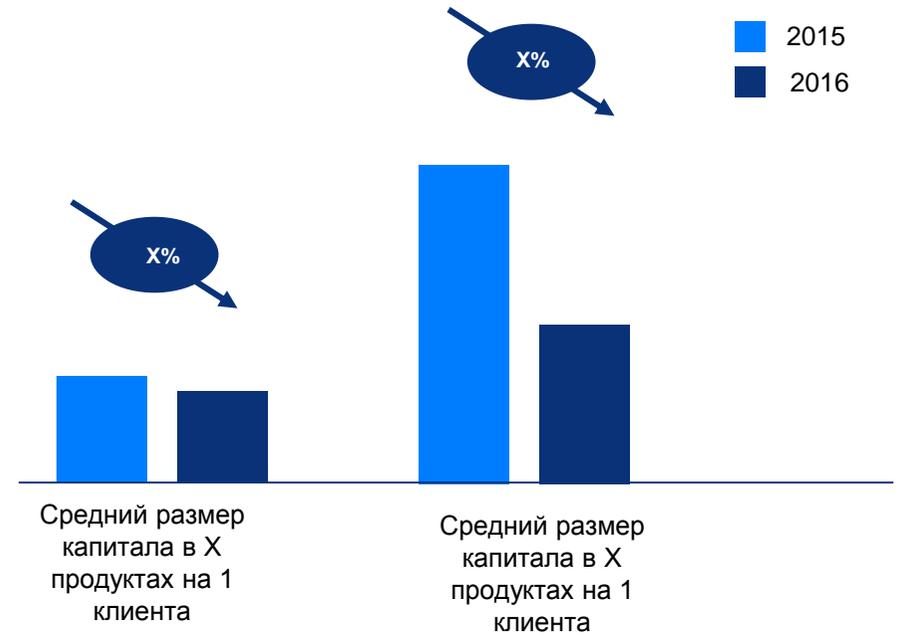


Источник: Frank Research Group, 2016г.

Средний размер капитала

- По оценкам Frank Research Group объем средств в премиальном канале обслуживания в пересчете на 1 клиента составляет X млн руб...

График 5.12. Средний размер капитала, размещенного на различных продуктах премиальным клиентом, млн руб.



Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Обороты по дебетовым картам

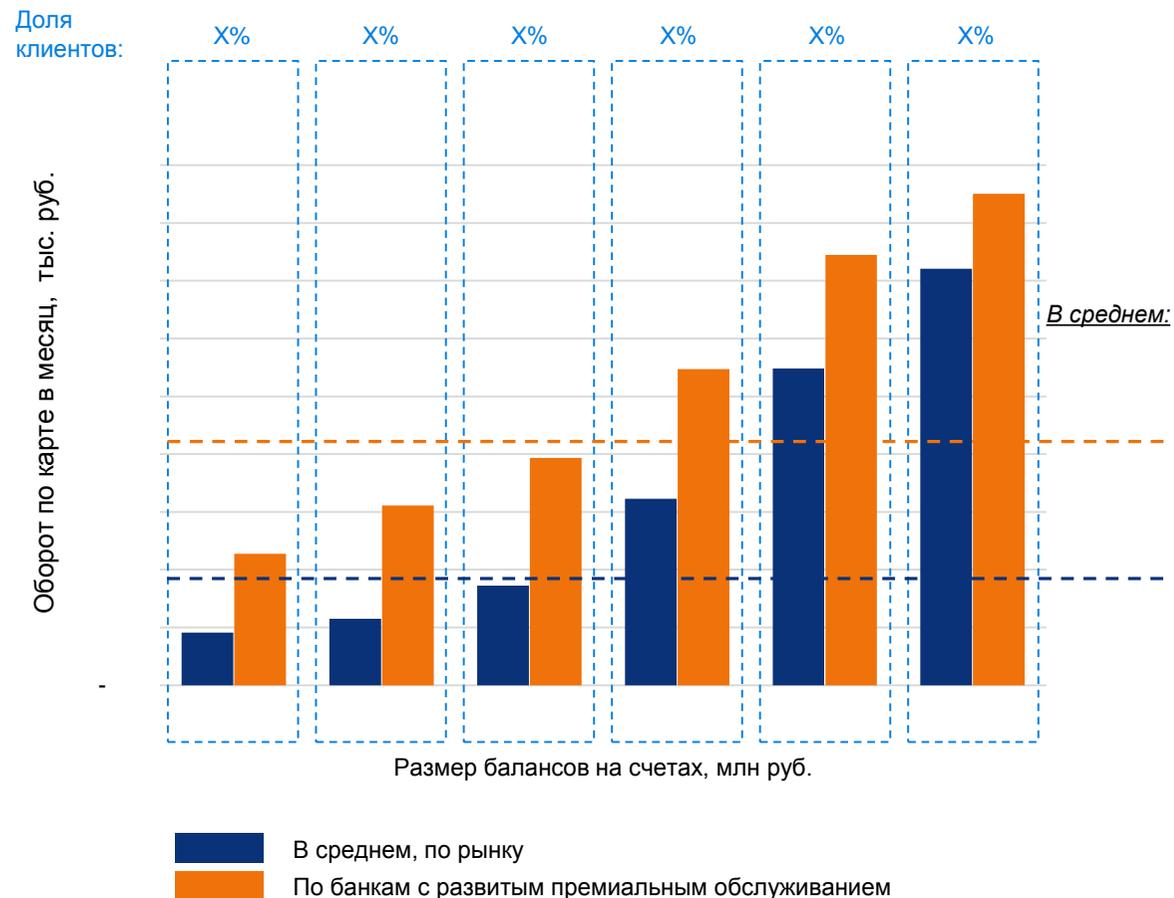
Среднемесячный оборот по карте **клиентов affluent-сегмента:**

- В среднем, по рынку:
- По банкам с развитым премиальным обслуживанием:

X руб.

X руб.

График 5.13. Соотношение среднемесячного оборота по дебетовым картам с размеров остатков на счетах, клиенты сегмента affluent





Факторы, влияющие на выбор банка (1/2)

График 5.14. Факторы влияющие на выбор банка по уровню важности, результаты анкетирования клиентов, 2016 г.

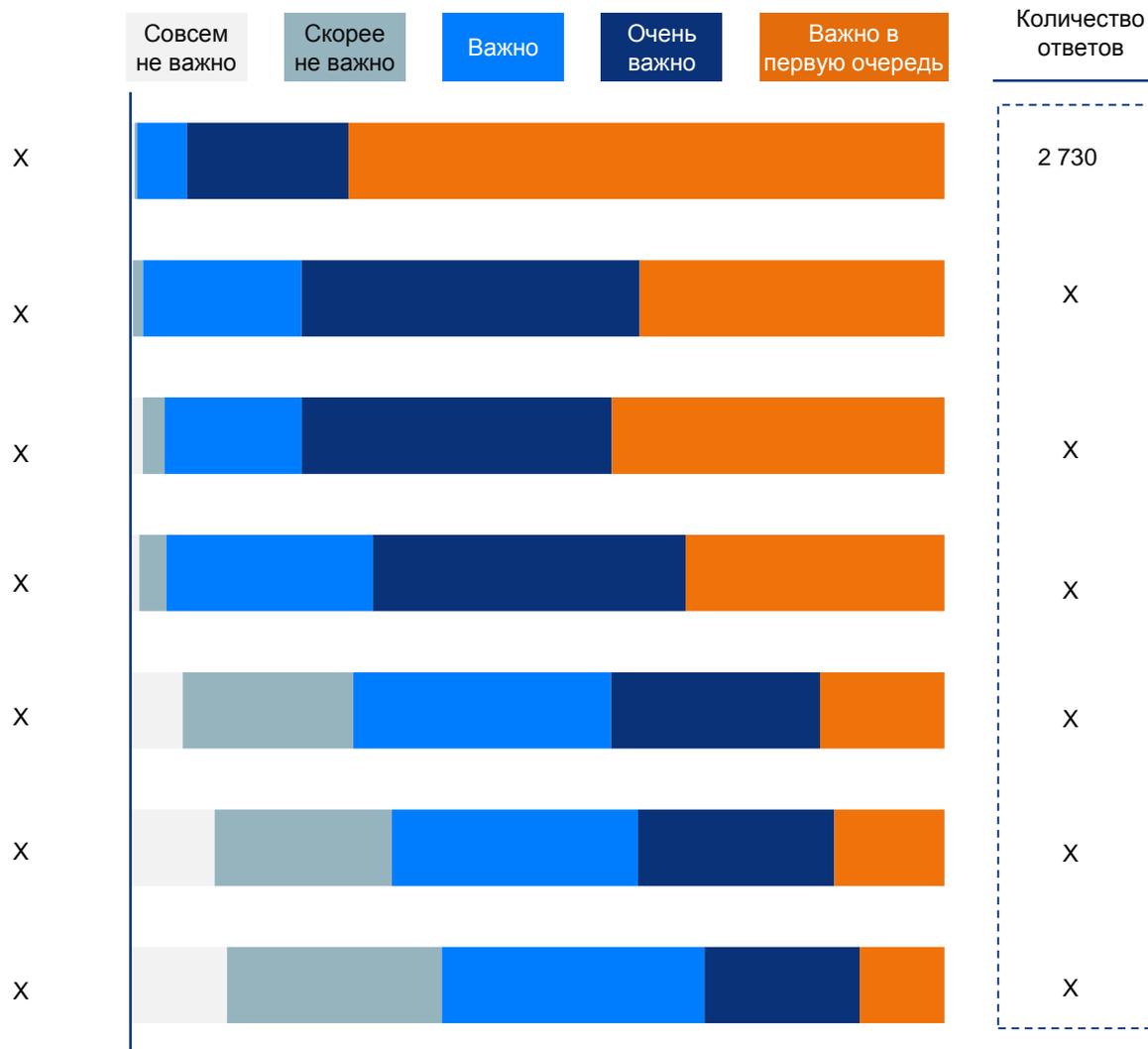
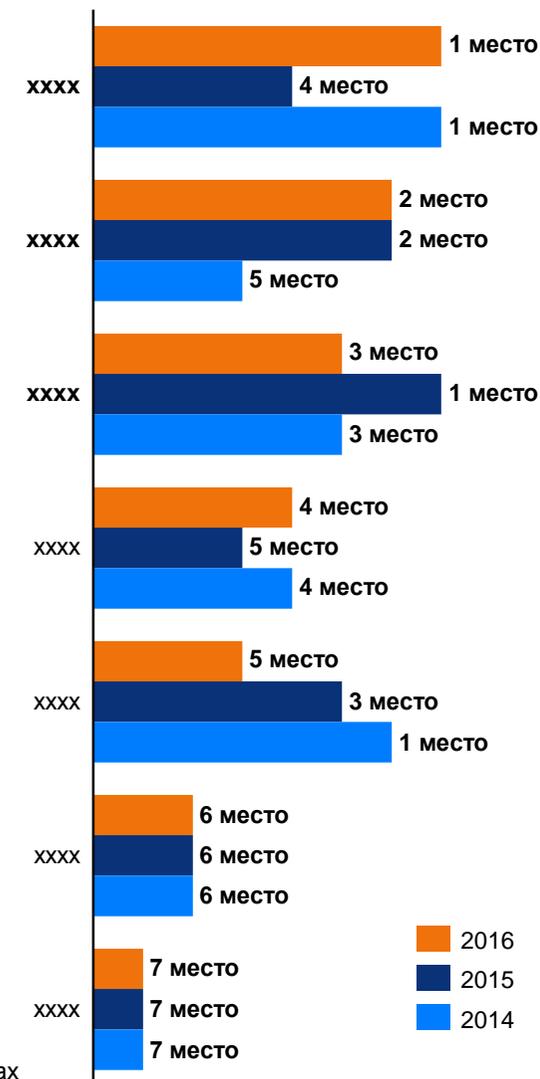


График 5.15 Приоритетность факторов, влияющих на выбор банка в динамике, интервью 2014-2016гг.



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования клиентов, 2016 г; результаты глубинного интервью в 2014, 2015 и 2016 годах



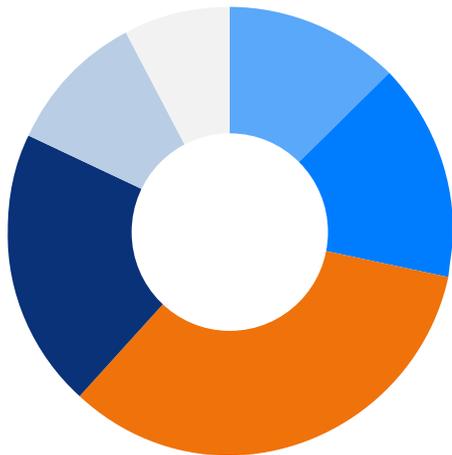
Средний срок обслуживания клиента в банке

Премиальный клиент менее мобилен по сравнению с массовым клиентом. В то же время клиенты Premium banking, в среднем, пользуются услугами двух-трех банков, и мобильность выражается скорее не в смене банка, а в переходе к использованию другого банка в качестве основного.

- По результатам проведенных глубинных интервью....

«Клиентом банка являюсь с 2007 года, как премиальный клиент обслуживаюсь около 3-4 лет, изначально у меня сложился положительный опыт работы с банком, поэтому уходить в другой банк не видел смысла ... Особого желания стать премиальным клиентом у меня не было, это было предложение менеджера – перейти в другой сегмент», - клиент одного из банков.

График 5.16. Распределение по продолжительности обслуживания в Premium banking, %



Источник: Frank Research Group, результаты 39 интервью, 2016 г



Причины смены банка (1/2)

График 5.17 Причины, влияющие на смену клиентом банка, 2016г.



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования клиентов

Совершение частых ошибок менеджером или банком является одной из причин для принятия решения о смене банка ... (График 5.17).

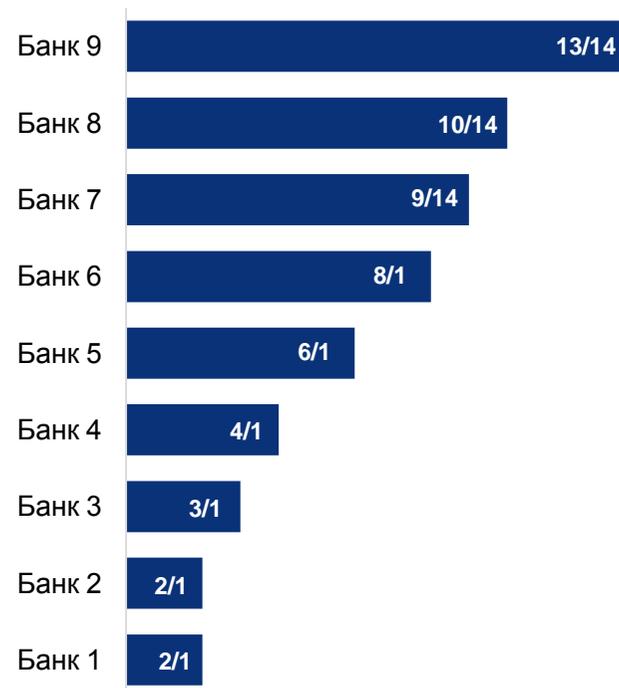
«Я был клиентом банка, но ушел, так как менеджер делал много ошибок и давал неверную информацию: вместо карты в евро, выпустил карту в долларах, когда я вылетал в Европу, также предложил мне более выгодный депозит, попросил перевести средства с действующего депозита на новый, а по факту ставка оказалась та же самая, и я потерял 25 дней и ставку за эти дни...»
– клиент одного из банков.



Оценка конкурентной среды

По итогам экспертных интервью с руководителями подразделений Premium banking в 14 банках, выявлены банки, воспринимаемые игроками рынка как непосредственные конкуренты (График 5.18).

График 5.18. Количество упоминаний подразделений Premium banking в качестве конкурентов*



* на основе интервью с руководителями подразделений Premium banking в 14 банках: 13 банков-участников исследования и Московский Индустриальный банк.

Источник: Frank Research Group, 2016 г.



Характеристики основных игроков Premium banking (1/3)

По результатам экспертных интервью, компания Frank Research Group составила характеристики основных игроков рынка.

Банк	Мнение руководителей Premium banking
Банк 1	<div data-bbox="600 392 685 475"> </div> <div data-bbox="728 416 797 440"> <p>...</p> </div> <div data-bbox="600 737 685 820"> </div> <div data-bbox="728 791 797 815"> <p>...</p> </div>
Банк 2	<div data-bbox="600 861 685 944"> </div> <div data-bbox="728 885 797 909"> <p>...</p> </div> <div data-bbox="600 1206 685 1289"> </div> <div data-bbox="728 1260 797 1284"> <p>...</p> </div>



Анализ пересечения клиентских баз

В рамках проведенного анкетирования респондентам предлагалось отметить другие банки, в которых клиенты также являются премиальными.

Рисунок 5.13. Распределение долей банков, в которых клиенты также являются премиальными

Другой банк \ Основной банк	Банк 1	Банк 2	Банк 3	Банк 4	Банк 5	Банк 6	Банк 7	Банк 8	Банк 9	Банк 10	Банк 11	Банк 12	Банк 13	Банк 14
Банк 1		2,2%	0,0%	12,7%	3,2%	3,5%	7,0%	1,3%	0,9%	19,0%	7,0%	1,6%	5,7%	316
Банк 2	2,2%		1,2%	16,8%	5,0%	1,9%	2,5%	1,2%	1,9%	14,3%	3,1%	0,6%	3,1%	161
Банк 3	0,7%	0,7%		11,1%	5,0%	0,0%	0,7%	0,0%	0,7%	16,0%	0,0%	16,8%	0,7%	144

- Количество упоминаний банков в качестве «других банков» четко коррелирует с рыночной долей банков.
 - ✓ Наибольшая доля рынка: более 400 упоминаний: ...
 - ✓ Средняя доля рынка: более 100 упоминаний: ...
 - ✓ Небольшая доля рынка: более 50 упоминаний: ...
 - ✓ Незначительная доля рынка: ...



Рейтинг банков, оценка клиентов банка (1/2)

График 5.19. Рейтинг удовлетворенности банком своими клиентами, 2016г.

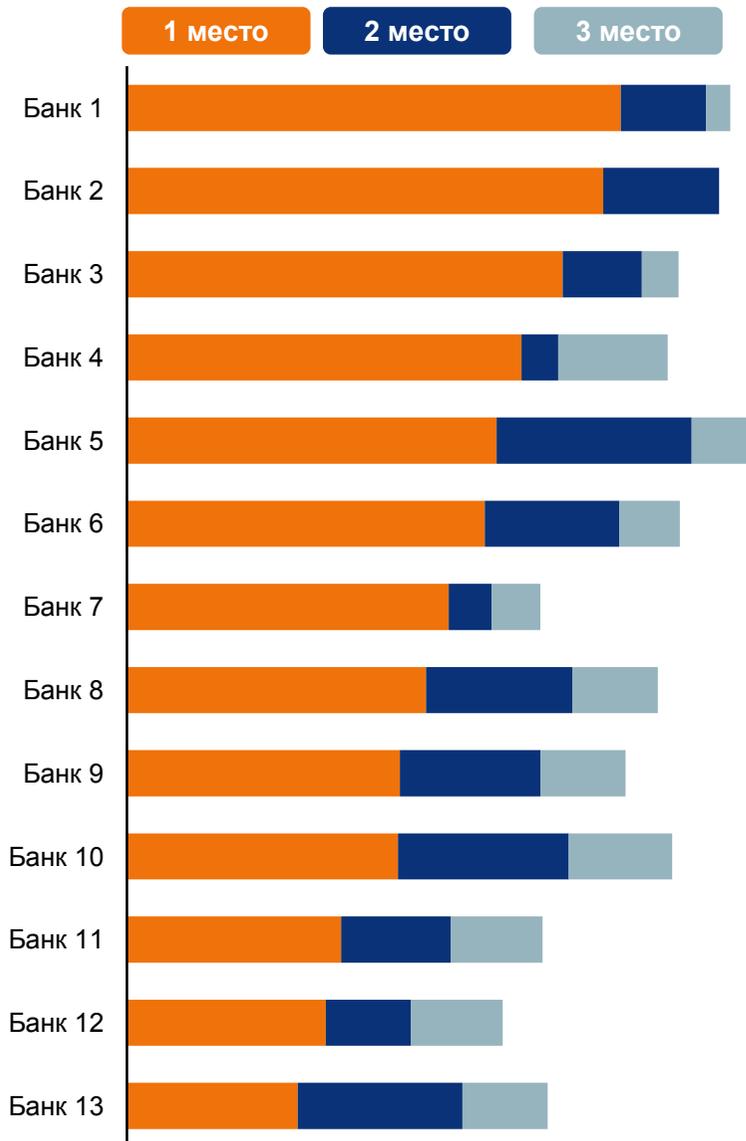
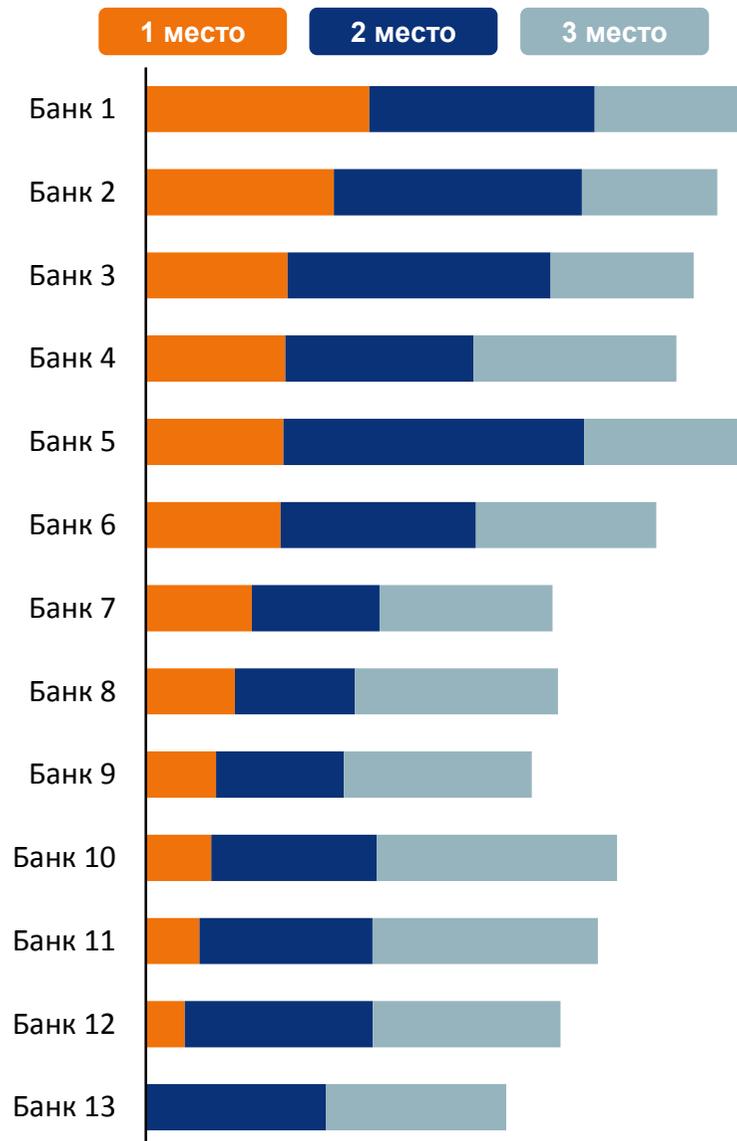


График 5.20. Уровень удовлетворенности банком клиентами сторонних банков, 2016г.



Методология расчета

- Рейтинг удовлетворенности рассчитывался на основе данных полученных из результатов анкетирования клиентов;
- Всего было получено 3 111 клиентских анкет. Анкета могла быть заполнена не полностью, в частности в вопросе №2 у респондентов была возможность пропустить вопрос;
- Респондентам предлагалось составить собственный рейтинг банков, расположив банки-участники с 1 по 5 место;
- В рамках анкетирования каждый респондент был закреплен за определенным банком, в котором он является премиальным клиентом и поддерживает совокупные балансы на счетах более 4 млн руб.
- На Графике 5.19 отражены результаты того, как клиенты оценили «свой банк» - банк, за которым они были закреплены.
- График 5.20 отражает оценку банка клиентами, которые также обслуживаются в сторонних банках. На графике представлены доли клиентов, закрепленными за сторонними банками

Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования 3 111 клиента, 2016 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

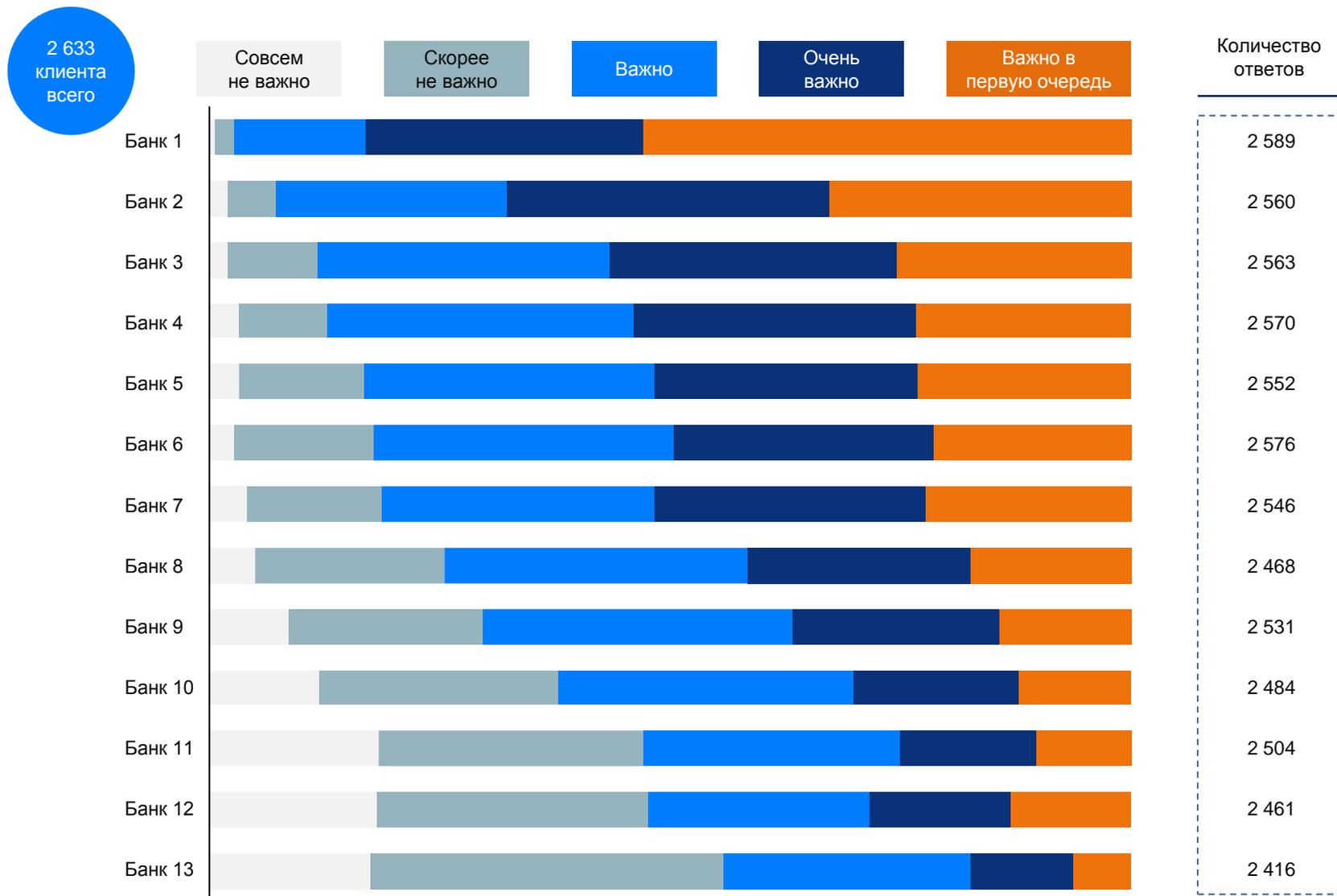
Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)



Продукты и услуги пакета премиального обслуживания

График 6.1. Оценка важности продуктов и услуг премиального пакета обслуживания, результаты анкетирования клиентов, 2016 г.



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования клиентов, 2016 г

Анализ спроса и предложения продуктов

В данном разделе детально рассматривается спрос на различные продукты, оценка важности условия для клиентов и предложение банков по следующим банковским продуктам (специальные предложения банков, бенчмарк):

- Депозиты
- Валюты текущих счетов
- Накопительные / сберегательные счета
- Конвертация валют
- Денежные переводы внутренние /внешние (комиссия и лимиты)
- Дебетовые карты (количество, условия выпуска и использования, снятие наличных)
- Кредитование (автокредит, потребительский кредит, ипотека)
- Кредитные карты (условия и количество)
- Дополнительные привилегии
- Программы накопления миль (варианты карт, расчет выгоды)
- Начисление % на остаток по карте (условия)
- Программы cashback (ТОП-5 самых популярных категорий, карты с cashback)
- Программы лояльности
- Другие привилегии по картам (скидки при оплате картой, карты с накоплением бонусов от отдельных партнеров банка)
- Особые карты для премиальных клиентов
- Аренда банковских ячеек

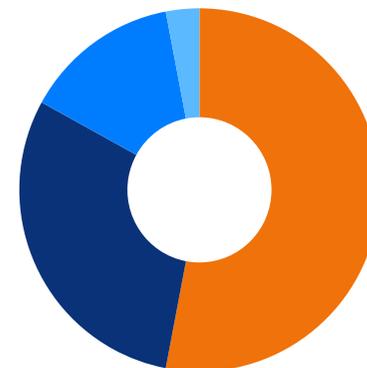


Депозиты - спрос

Основным инструментом сбережения и накопления для большинства российских премиальных клиентов остаются депозиты: по результатам анкетирования X% клиентов отметили важность ставок по вкладам в продуктивном предложении банка (График 6.3).

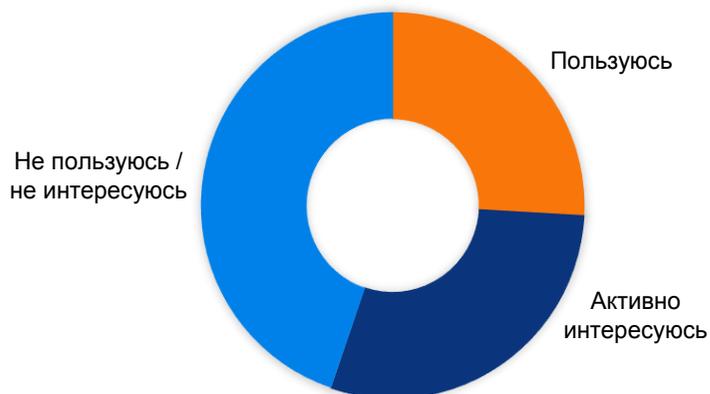
«При выборе банка я рассматривал первую 20-ку банков: ВТБ, Сбербанк, Альфа-Банк и другие. Проанализировав предложение банков в открытых источниках, я принял решение в пользу ФК Открытие. Основным критерием выбора была ставка по вкладам - мне было важно разместить средства под хороший процент; карточки и дополнительные продукты роли при принятии решения не играли. Среди крупных и надежных банков первой 20-ки ФК Открытие предлагает лучшие условия по вкладам..» - клиент одного из банков.

График 6.3. Значение наличия повышенных ставок по вкладам для клиентов, %



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования 2 598 клиентов, 2016 г.

График 6.29. Распределение использования клиентом услуги (пример), %



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования 2 598 клиентов, 2016 г.

Источник: Frank Research Group, результаты глубинного интервью 2016 г., результаты анкетирования клиентов, 2016 г.

Депозиты - предложение банков

- Наличие вкладов / накопительных счетов с более выгодными условиями по сравнению с массовым сегментом является важной частью продуктового наполнения премиального обслуживания. В большинстве банков специальное предложение для клиентов premium banking строится по следующему принципу:
 - ✓

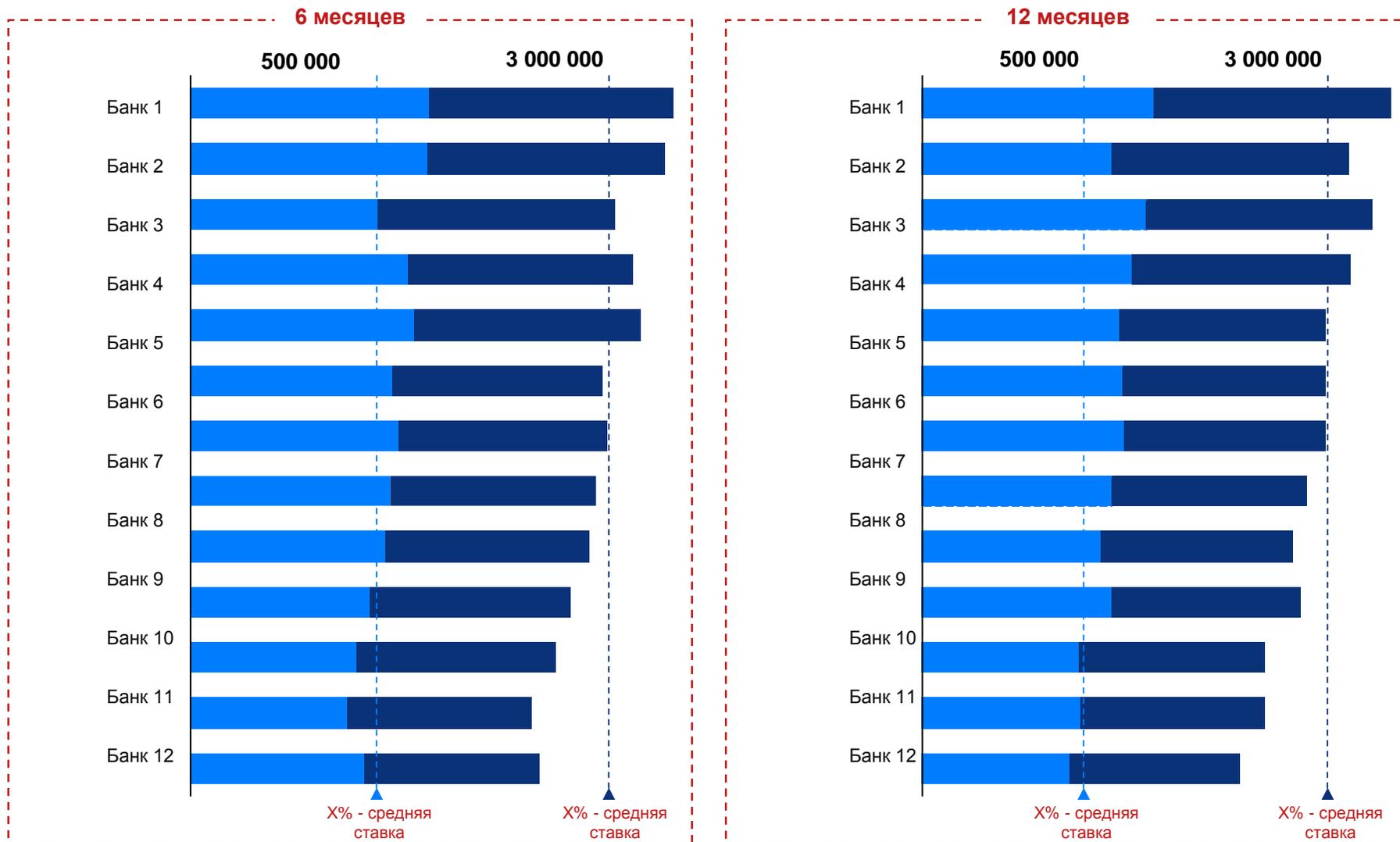
Таблица 6.1. Специальные вклады для премиальных клиентов

Программа	Название вклада	Срок	Суммы	Специальные условия для премиальных клиентов
Банк 1
Банк 2
Банк 3
Банк 4

- В рамках проведенного исследования был проанализирован общий уровень ставок по различным депозитам: не пополняемым, не снимаемым и управляемым депозитам в трех валютах на разные суммы.
- Самые высокие ставки в рублях по не снимаемым и не пополняемым вкладам предлагают ...
- По снимаемым и пополняемым вкладам в рублях лидерами по уровню ставки являются: ...
- По итогам анализа предложения по депозитам с учетом ставок по управляемым и неуправляемым депозитам в разных валютах на разные сроки выявлено, что лидерами являются ...

Депозиты – ставки по вкладам в рублях

График 6.4. Анализ ставок по не пополняемым, не снимаемым вкладам в рублях, % с учетом капитализации

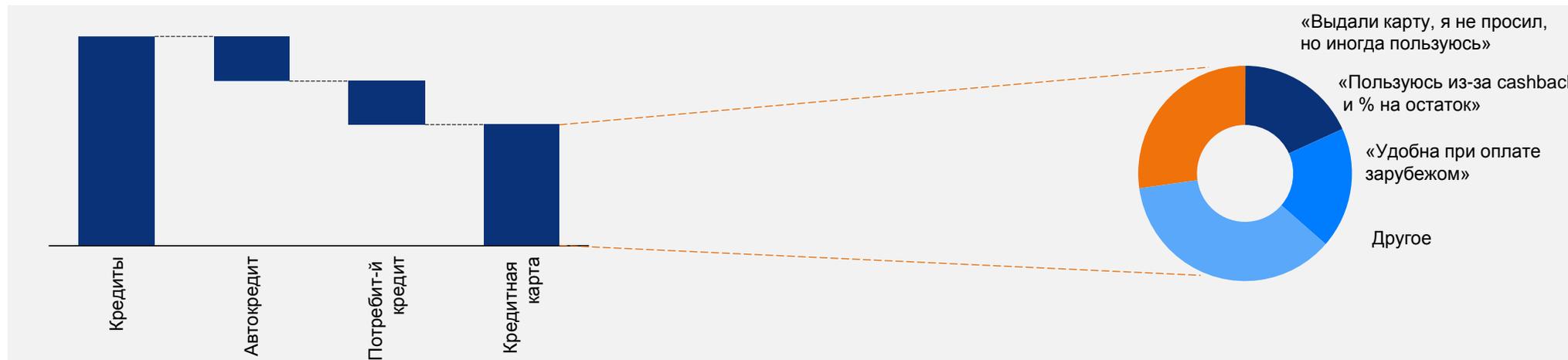


Источник: Frank Research Group, составлено по данным на 01.11.2016 г.



Кредиты и кредитные карты - спрос

График 6.24. Клиенты, использующих кредиты, в разбивке по продуктам

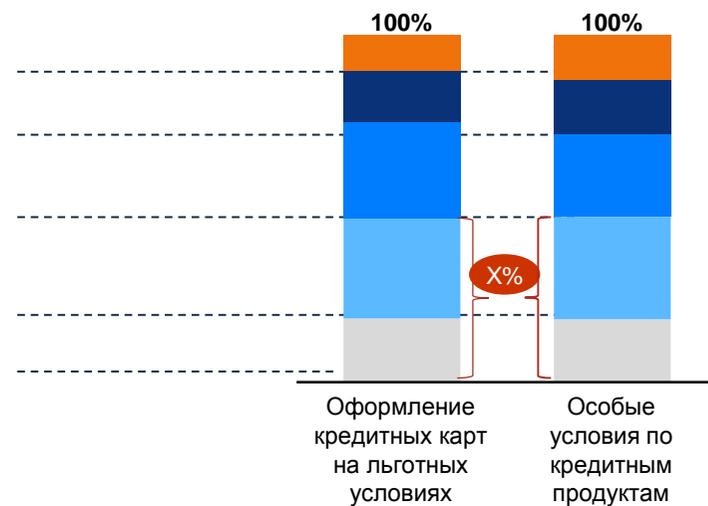


Источник: Frank Research Group, результаты глубинного интервью 2016 г.

- Как показали глубинные интервью клиентов (График 6.24) ...
- X% клиентов, пользующихся кредитной картой, отметили...
- По результатам анкетирования клиентов premium banking была выявлена... (График 6.26).

График 6.25. Доля клиентов, использующих кредитные карты, в разбивке по назначению

График 6.26. Оценка важности кредитных карт и условий по кредитам, 2016 г.



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования 2 461 и 2 504 клиентов, 2016 г.

Конвертация валют - предложение

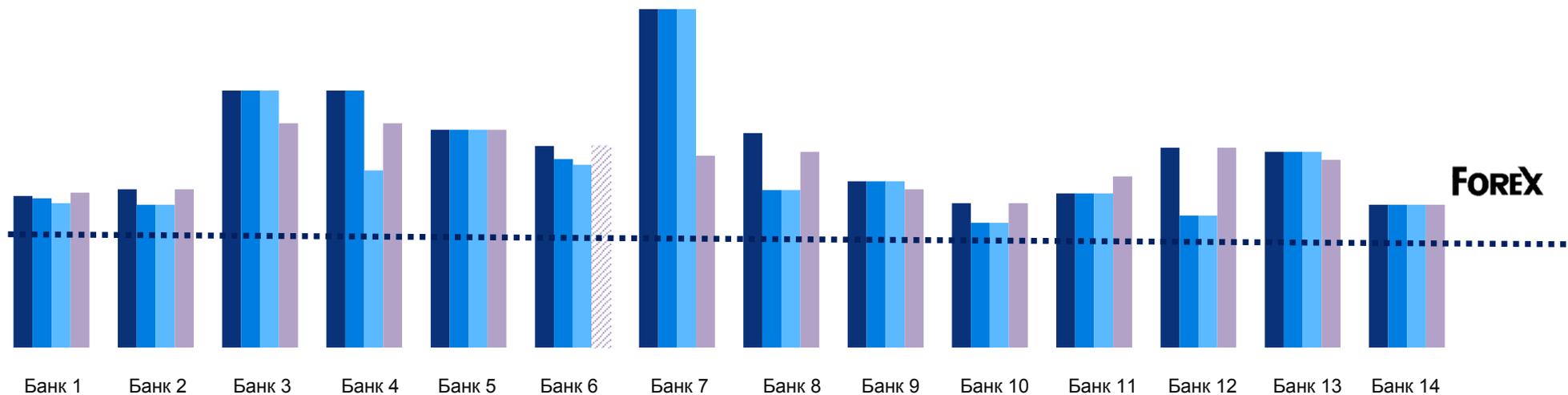
- Как правило, условия по валютно-обменным операциям ...
- Наименее выгодный курс конвертации у ...
- Лучший курс - предлагает

Условия обмена валюты в Банке 1

	Сумма на счетах, руб.	
	1-7 млн	Более 7 млн
до X \$	X%	X%
от X \$	X%	X%

Источник: website, 2016

График 6.15. Условия по валютно-обменным операциям во банках-участниках по двум каналам (персональный менеджер и ДБО)*, для клиентов с остатками от 1 до 7 млн руб., в руб.



Источник: Frank Research Group, 2016. По данным на 10.11.2016 12:30 (по московскому времени)

Карты с накоплением миль (1/3)

Банк 1

Карта 1



X миль за XP

Коэффициент приобретенного билета – X

Карта 2



X миль за XP

Коэффициент приобретенного билета – X

Карта 3



X миль за XP

Коэффициент приобретенного билета – X

Банк 2

Карта 1



X миль за XP

Коэффициент приобретенного билета – X



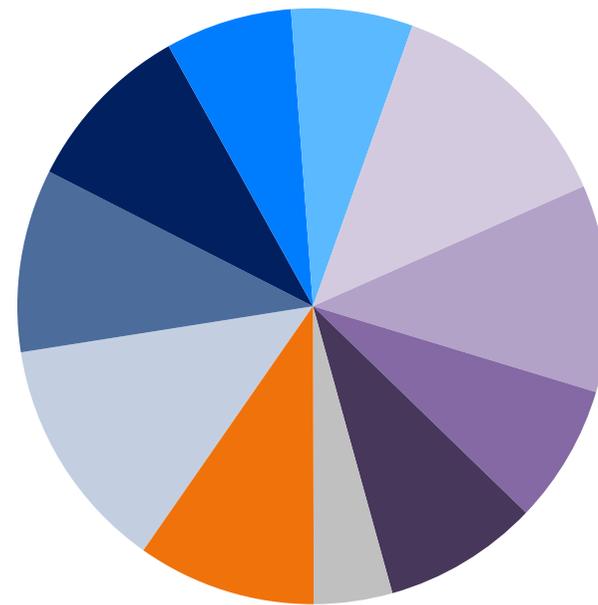
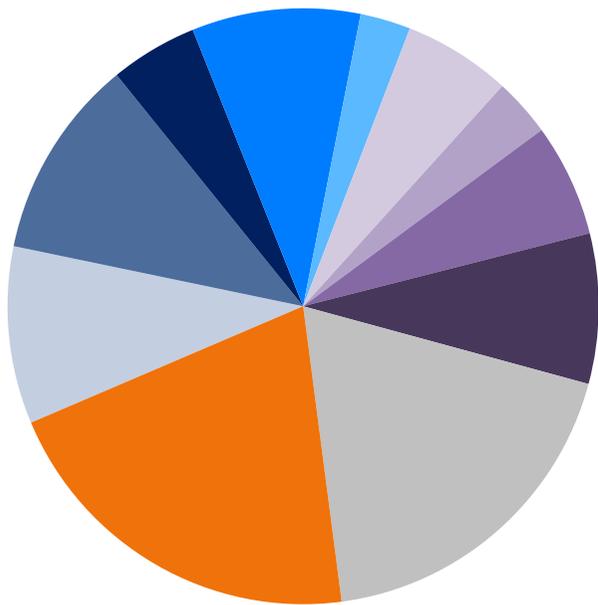
Инвестиционные и инвестиционно-страховые продукты

График 6.35. Клиенты, использующие инвестиционные инструменты, распределение по долям, в %, 2016 г.

График 6.36. Клиенты, активно интересующиеся инвестиционными инструментами, распределение по долям, в %, 2016 г.

Варианты ответов анкетирования:

- ПИФы
- Международные инвестиционные фонды/ПИФы
- Структурированные продукты
- Самостоятельное инвестирование в акции и облигации иностранных эмитентов через брокерский счет
- Зарубежные инвестиционные и банковские счета
- Самостоятельное инвестирование в российские акции, облигации через брокерский счет
- Инвестиционно-страховые продукты
- Программы НСЖ
- Доверительное управление
- Не интересно ничего из перечисленного
- Затрудняюсь ответить, плохо разбираюсь в инвестиционных продуктах



На текущий момент клиенты активно интересуются инвестиционными продуктами и отмечают...

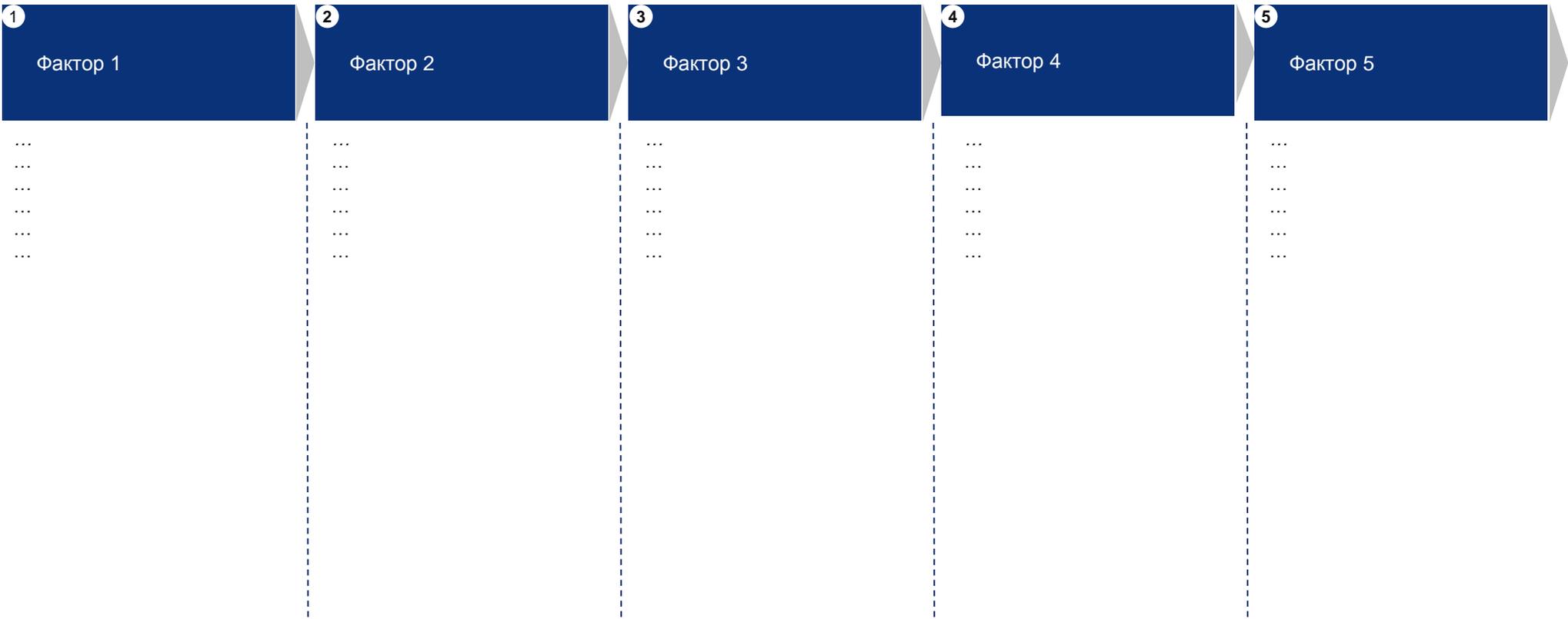
Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования, 1 711 клиентов, 2016 г.



Что определяет инвестиционную активность клиентов?

...

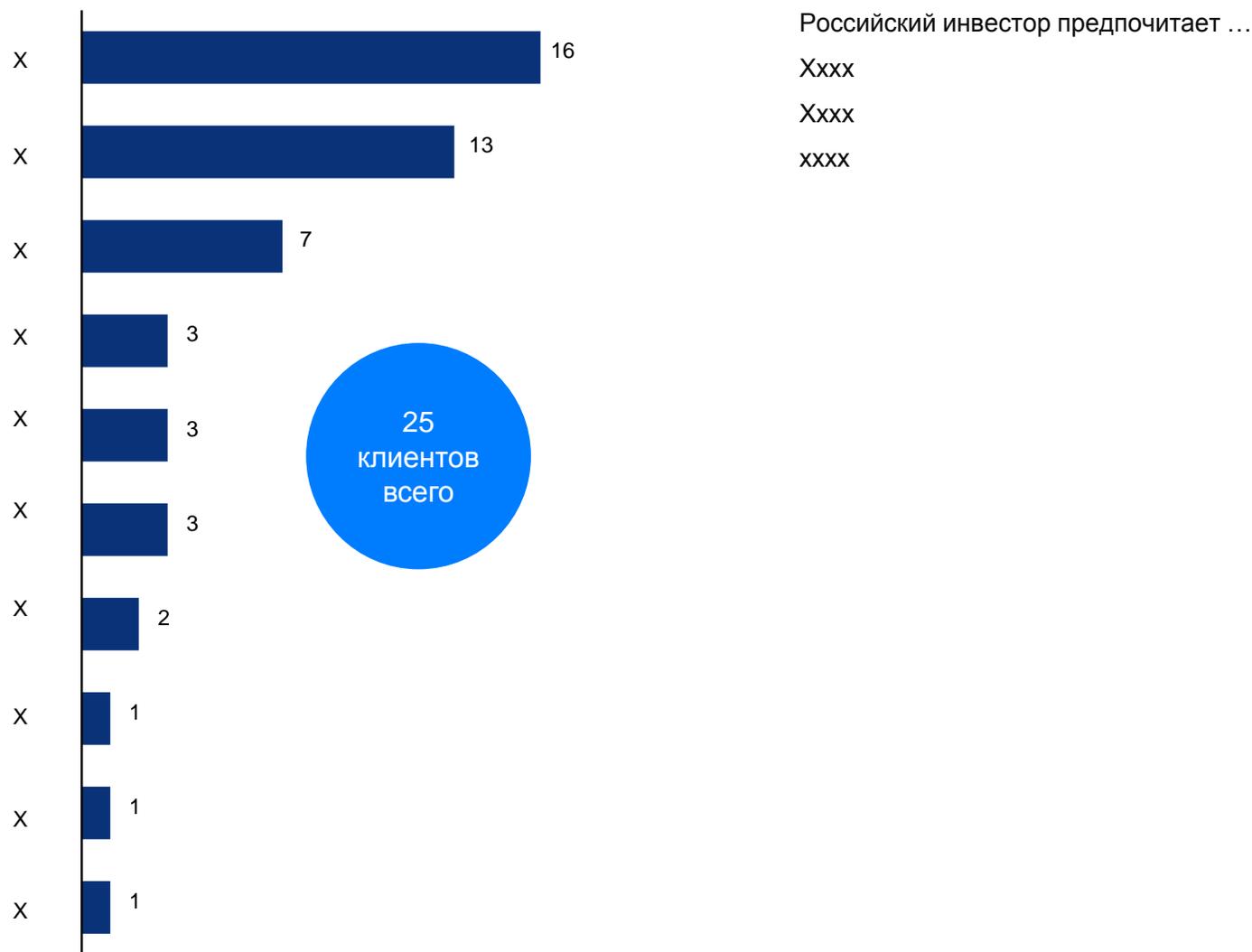
Рисунок 6.1 Факторы, влияющие на инвестиционную активность клиентов, 2016 г.





Важные параметры в инвестиционном предложении

График 6.37. Важные параметры в инвестиционном предложении и обслуживании банков, кол-во клиентов



Источник: Frank Research Group, результаты глубинного интервью, 2016г.

Инвестиционное предложение банков-участников

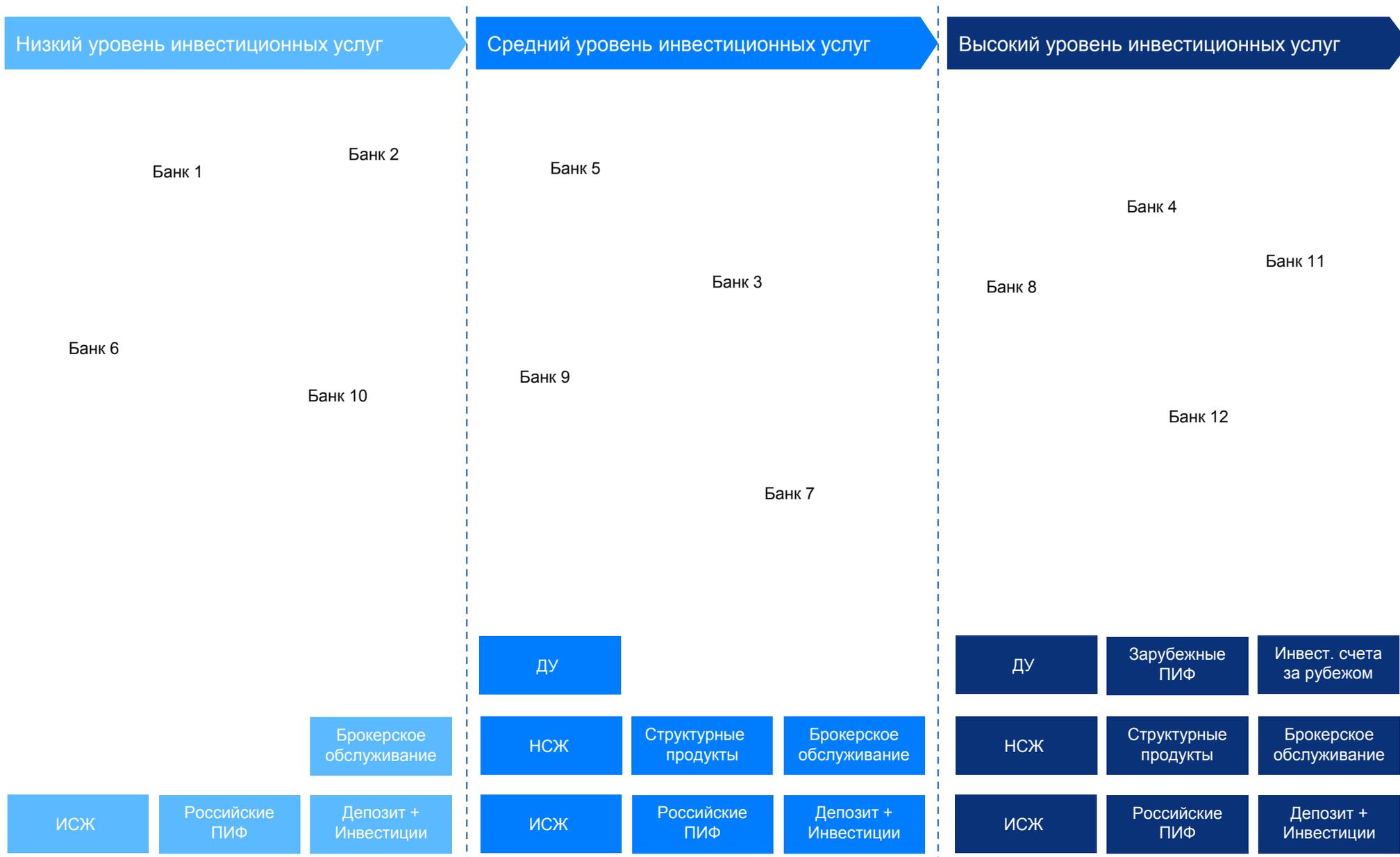
Несмотря на широту инвестиционного предложения, в основном, банки предлагают ...

Таблица 6.18. Инвестиционные возможности

Бренд	ДУ	Брокерское обслуживание		ПИФ		Размещение на зарубежных инвестиционных и банковских счетах	Структурные продукты	Депозит + инвестиции	ОМС	ИСЖ	НСЖ
		Российский рынок	Зарубежный рынок	Кол-во, РФ	Кол-во, за рубежом						
Банк 1
Банк 2
Банк 3

Источник: Frank Research Group, 2016г.

Уровень инвестиционного обслуживания



Инвестиционное предложение

ДУ

X из 13 банков предлагают услуги доверительного управления

...

ПИФ

Банк 1 предлагает...

Банк 2...

Банк 3...

Брокерское обслуживание

Банк 1 предлагает...

Банк 2...

Банк 3...

Структурные продукты

Банк 1 предлагает...

Банк 2...

Банк 3...

Страховые программы: ИСЖ / НСЖ

Страховые программы становятся неотъемлемой частью банковского предложения. Для страховых компаний сотрудничество с банками является наиболее эффективным каналом продаж, для банков – продажа страховых продуктов является дополнительным источником комиссионного дохода.

Основными группами страховых продуктов являются:

- Программы накопительного страхования жизни (НСЖ);
- Программы инвестиционного страхования жизни (ИСЖ);
- Программы медицинского страхования.

По результатам проведенного анкетирования, уровень проникновения в страховые продукты ...

Накопительное страхование жизни

Инвестиционное страхование жизни

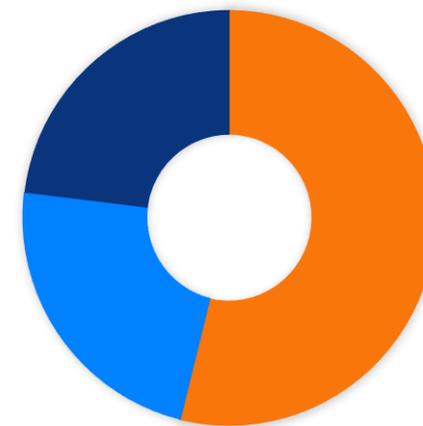
- Инвестиционное страхование жизни (ИСЖ) – инвестиционно-страховой продукт, сочетающий возможность потенциально высокого дохода и защиту капитала, а также включающий в себя комплекс страховой защиты жизни, юридическую защиту и налоговые льготы....

Таблица 6.21. Предложение инвестиционного страхования жизни

	Страховая компания 1	Страховая компания 2	Страховая компания 3
Валюты			
Сроки (лет)			
Кол-во стратегий			
Банк			
Банк 1			
Банк 2			
Банк 3			
Банк 4			
....			

Источник: Frank Research Group, 2016г.

График 6.38. Количество стратегий ИСЖ, которые предлагают банки-участники своим клиентам, количество банков



Источник: Frank Research Group, 2016 г.

Дополнительные привилегии спрос / предложение

Priority pass

Банк 1 предлагает...

Банк 2

Банк 3

Трансфер в аэропорт

Банк 1 предлагает..

Банк 2

Банк 3

Страховка выезжающих за рубеж

Банк 1 предлагает..

Банк 2

Банк 3

Таблица 6.24. Условия предоставления страховки путешественников

Банк	Выдача полиса при обслуживании за комиссию	Медицинские расходы		Несчастный случай		Задержка багажа				Задержка рейсов				Лимит одной поездки (в днях)	
		Россия	За рубежом	Россия	За рубежом	Россия		За рубежом		Россия		За рубежом		РФ	За рубежом
						Макс. сумма	В час	Макс. сумма	В час	Макс. сумма	В час	Макс. сумма	В час		
Банк 1	...														
Банк 2	...														
Банк 3	...														



Другие привилегии - спрос

Клиентские мероприятия, подарки

По мнению экспертов...

«Мне очень нравится и интересно посещать мероприятия, организуемые банком, я доволен уровнем организации. В прошлом году зимой я посетил закрытый показ фильма «Игра на понижение», в сентябре посетил спектакль в театре на Таганке. Я с удовольствием хожу и стараюсь посещать все мероприятия», - клиент одного из банков

График 6.44. Удовлетворенность получаемой на почту информацией, количество клиентов, 2016 г.



Небанковские консультации

Банк 1 предлагает..

Банк 2

Банк 3

...

Консьерж сервис

Банк 1 предлагает..

Банк 2

Банк 3

...

Клиентские мероприятия

Банк 1 предлагает..

Банк 2

Банк 3

...

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

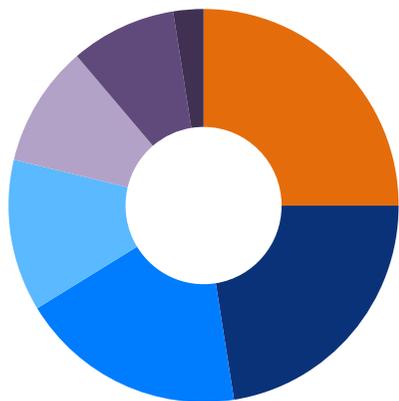


Наиболее часто совершаемые операции в ДБО

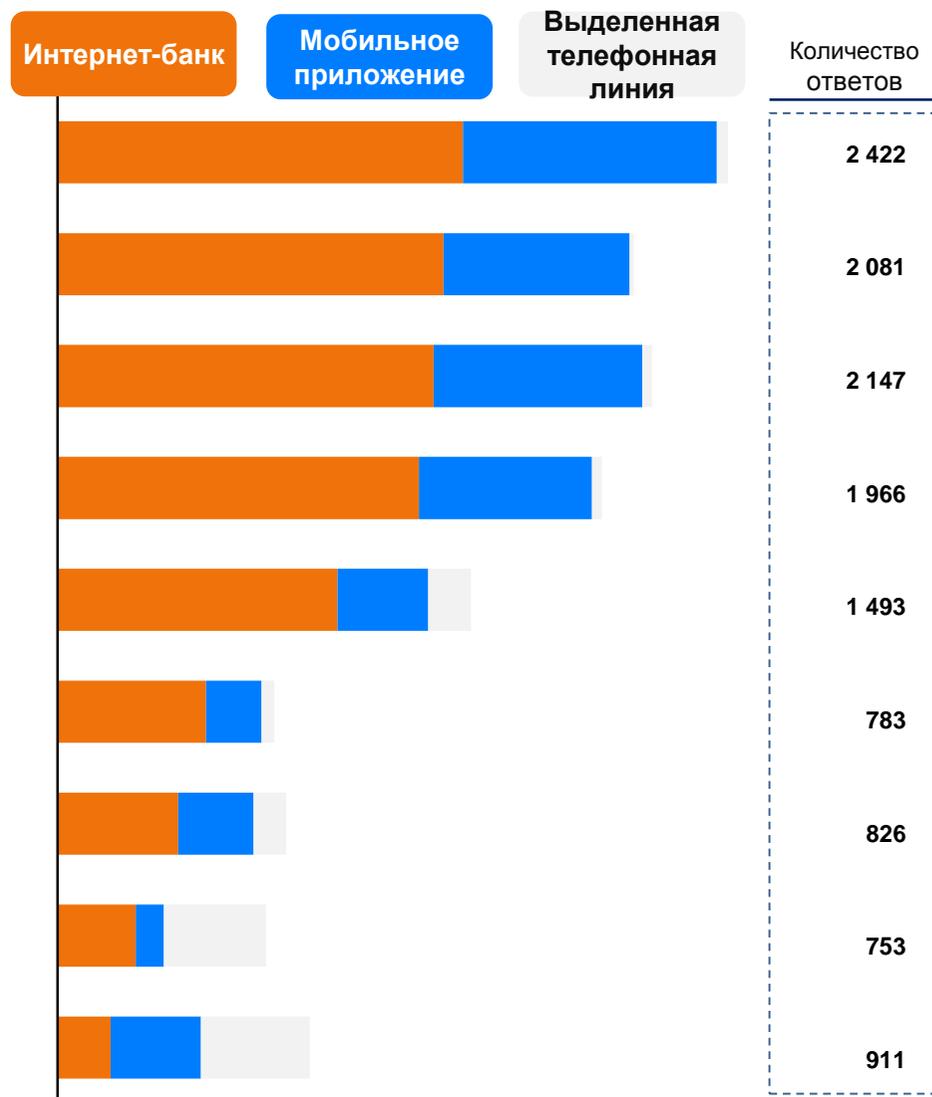
По оценке экспертов банков, самыми распространёнными операциями в интернет-банке и мобильном приложении являются ...

График 7.5. Наиболее частые операции, совершаемые клиентами в удаленных каналах обслуживания

График 7.2. ТОП- операции в интернет-банке



Источник: Frank Research Group, 2016 г.





Методология оценки ДБО

В рамках проведенного исследования компания Фабрика Юзабилити провела анализ дистанционного банковского обслуживания методом экспертной оценки и тестированием каналов (интернет-банк, мобильное приложение).

Экспертная оценка – это метод анализа интерфейса на основании специально разработанного чеклиста (списка параметров). Помимо общей работы системы чеклист включал в себя оценку удобства выполнения таких операций как: вход в систему, просмотр информации о состоянии счетов, просмотр реквизитов счета, перевод между своими счетами, перевод физическому лицу и юридическому лицу, перевод с карты на карту, оплата мобильной связи и услуг ЖКУ, просмотр истории операций, формирование выписки по счету.

Эксперты проверяли интерфейсы на соответствие созданному чеклисту, давая качественную оценку каждому из элементов и выставляя определённый балл по каждому из пунктов. Каждый параметр оценивался не только относительно его наличия или отсутствия в системе, но и относительно удобства его реализации.

Баллы ставились на основании влияния параметра на пользовательский опыт:

- в случае если наличие/отсутствие параметра влияет негативно, ему присваивается «-1» балл;
- если параметр влияет положительно – «1» балл;
- если параметр не влияет на пользовательский опыт или его наличие/отсутствие не является критичным – «0» баллов

Рейтинг банков сформирован в виде категорий, отражающих следующие характеристики интерфейса и процесса взаимодействия системы с пользователем:

- Наличие базовых функций – наличие и реализация основного функционала в банковских интерфейсах. Например, к базовым функциям относится возможность совершить перевод с карты на карту или наличие поиска контрагента при оплате услуг.
- Безопасность – защищенность данных клиента при использовании интернет- банка или мобильного приложения. Например, наличие двухфакторной авторизации при авторизации в системе.
- Интерфейс/дизайн – компоновка элементов на странице и визуальное выделение данных. Например, наличие отвлекающих элементов на главной странице канала обслуживания.
- Информативность – способ, которым доносится информация до пользователей. Под этим подразумевается наличие, своевременность и доступность информации в интерфейсе. В том числе, в данный параметр входит оценка обратной связи от системы при совершении ошибок ввода данных.
- Наличие лишних действий – наличие или отсутствие лишних шагов при совершении тех или иных операций. Наличие лишних полей для заполнения в процессе совершения операции также относится к лишним действиям.
- Навигация – все, что связано с поиском функции, раздела или операции в системе. Также сюда входят параметры, оценивающие иерархическую архитектуру системы, проработанность меню, группировку контрагентов в списках поставщиков услуг.
- Функциональность – наличие и реализация дополнительного функционала в системе, то есть тех возможностей, которые не входят в необходимый минимум функций для выполнения оцениваемых операций. Данные функции улучшают удобство пользовательского взаимодействия с системой и предоставляют клиенту банка дополнительные возможности.
- Соответствие гайдлайнам – данная группа параметров отражает соответствие мобильного приложения устоявшимся интерфейсным решениям, принятым при разработке под iOS и закрепленным в официальных документах.

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

Анализ посещения отделений «тайным покупателем»

Легенда 1:

Мужчина, 23 года, женат, детей нет.

«Тайный покупатель» получил наследство от родственника в размере около 7 млн руб. Узнал от друзей о возможности премиального обслуживания при размещении определенной суммы средств в банке, а также об альтернативных депозитам вариантах вложения. Интересуют особенности премиального обслуживания, инвестиционные продукты, банковские карты и привилегии.

Легенда 2:

Женщина, 30 лет, не замужем, детей нет.

«Тайный покупатель» накопила собственные средства на общую сумму около 6 млн рублей. В настоящее время планирует разместить средства в инвестиционных продуктах на срок не более 5 лет, поскольку планирует переезд за границу. «Тайный покупатель» придерживается умеренно консервативной стратегии.

Легенда 3:

Женщина, 30 лет. Замужем, двое детей.

Является премиальным клиентом в одном из банков, а также имеет депозиты в рамках застрахованной суммы в нескольких других банках. Интересует набор привилегий в рамках премиального обслуживания в других банках. В первую очередь интересны ставки по депозиту, альтернативные инвестиционные вложения, накопительное страхование жизни, а также карточные продукты и дополнительные привилегии.

Посещение отделений:

Этап «тайных покупок» был осуществлен сотрудниками Frank Research Group в сентябре-ноябре 2016 г. в г. Москве. Каждый банк-участник исследования был посещен «тайными покупателями» трижды. В каждом из 13 банков-участников исследования была открыта премиальная программа обслуживания (пакет услуг / премиальная карта) с целью получения клиентского опыта. В совокупности было посещено 39 различных банковских отделений и получены консультации у 39 различных персональных менеджеров. Организация встреч в отделениях банков осуществлялась через call-центры банков. В случае, если организация встречи через call-центр была невозможна, «тайный покупатель» посещал банковское отделение без предварительных договоренностей. В случае, если заранее запланированная встреча не состоялась по вине банка, «тайный покупатель» осуществлял повторный визит в целях оценки компетентности менеджера.

Система оценки:

Каждый банк-участник оценивался по группе параметров: комфортность организации встречи, комфортность банковского отделения, самопрезентация персонального менеджера, комфортность процесса открытия премиального пакета услуг, маркетинговые материалы. Каждое посещение было оценено по единой шкале оценок. Более подробное описание методики оценки представлено в Приложении 1. «Методика расчета рейтинга банков».

В данном разделе представлены основные выводы по результатам посещения банков-участников исследования.

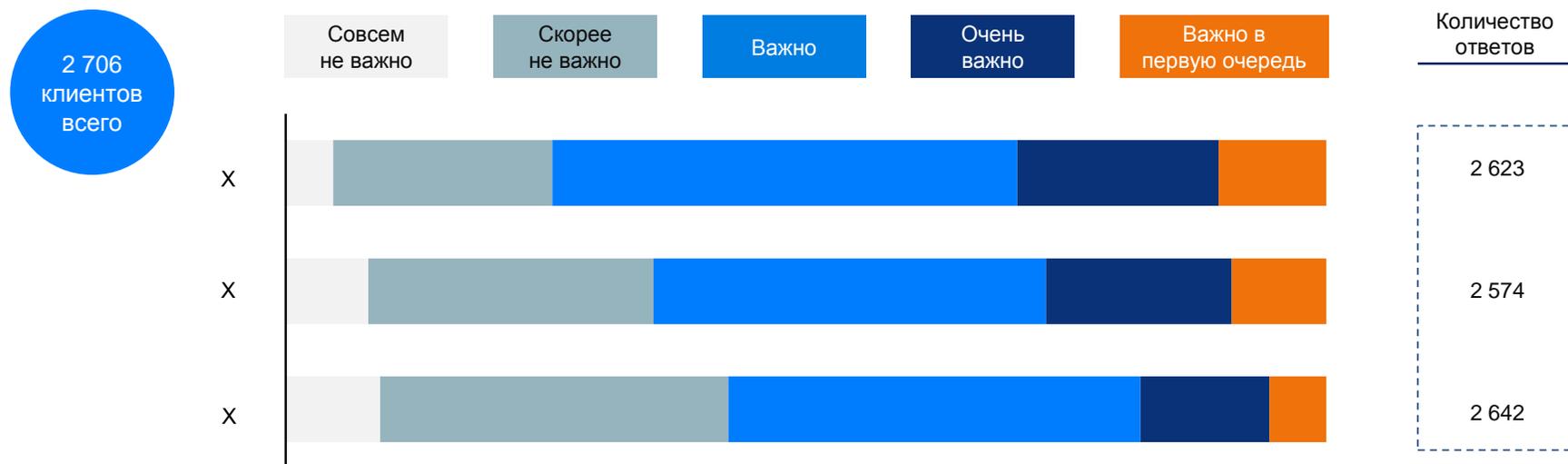
Подробное описание каждого из посещений представлено в Приложении 3. «Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем».



«Тайный покупатель» - комфортность отделений

- По результатам проведенного анкетирования внешние характеристики премиальной зоны в отделении важны X% клиентам, очень важны и важны в первую очередь – X% опрошенных клиентов (График 8.3).

График 8.3 Оценка важности составляющих премиального банковского обслуживания, результаты анкетирования клиентов, 2016 г.



Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования клиентов, 2016 г

Оцениваемые параметры:

Наличие выделенного кабинета для обслуживания

Комфортность организации пространства в комнате для встречи с клиентами

Премиальная зона

xxxx

xxxx

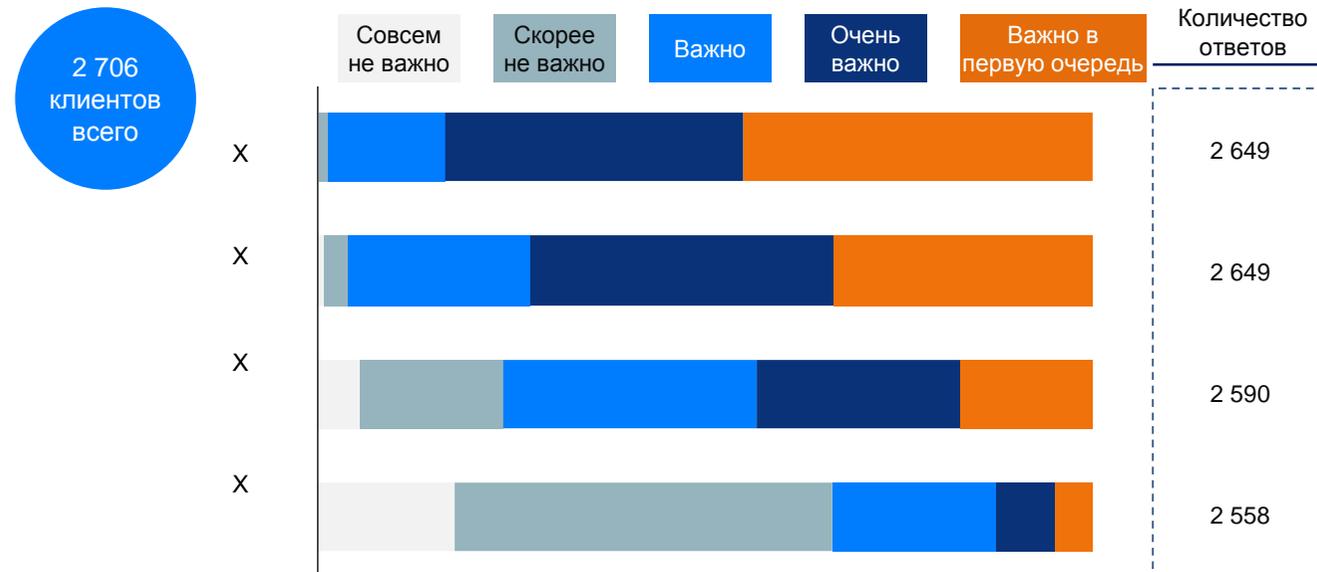
xxxx



«Тайный покупатель» – оценка менеджера

- Персональный менеджер – является неотъемлемой частью премиального банковского обслуживания...

График 8.3. Оценка важности составляющих премиального банковского обслуживания, результаты анкетирования клиентов, 2016 г.



Оцениваемые параметры:

- Ясность подачи информации,
- Комфортность общения
- Фокус на потребностях клиента
- Комфортность дополнительных продаж
- «Follow-up»
- Уровень компетенции по премиальному пакету обслуживания (банковские продукты и услуги)
- Уровень компетенции по инвестиционным, инвестиционно-страховым и страховым продуктам
- Уровень компетенции по дополнительным привилегиям

Источник: Frank Research Group, результаты анкетирования клиентов, 2016 г

- Xxxx
- Xxxx
- Xxxx
- xxxx

«Цитаты» из опыта обращения в банки

Процесс открытия премиального пакета услуг (1/5)

	Лучшая практика	Норма	Худшая практика
За какое время открывается счет	XXX		
	<i>Пример банков</i>		
Процедура оформления заявки			
Скорость выпуска карты			
Оповещение о готовности карты			

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

Банк 1 (1/4)

Клиент 1 Результаты интервью с клиентами. *Мужчина. 30-40 лет.*

Тема обсуждения

Основные тезисы

Мотивация к выбору банка

Как давно Вы являетесь премиальным клиентом в банке?

Почему Вы выбрали именно данный банк и по каким параметрам его оценивали?

Являетесь ли Вы одновременно клиентом какого-либо другого банка (банков)? В каких целях? Каковы Ваши впечатления?

Банковское обслуживание

Пользуетесь ли Вы депозитными продуктами? Какими? Все ли вам нравится?

Пользуетесь ли Вы кредитными продуктами? Какими? Все ли вам нравится? (уточнить почему)

Пользуетесь ли Вы карточными продуктами? Какими? Все ли вам нравится? Насколько Вам важен статус карты? Количество карт в пакете?

Управление капиталом

Пользуетесь ли Вы инвестиционными продуктами? Какими (ПИФ, ДУ, брокерский счет, структурные продукты)? Все ли вам нравится?

Банк 1(2/4)

Клиент 1 Результаты интервью с клиентами. *Мужчина. 30-40 лет. (продолжение)*

Тема обсуждения

Основные тезисы

Управление капиталом

Что для Вас важно в инвестиционном предложении банка? В инвестиционном обслуживании?

Знаете ли Вы, что такое программа накопительного страхования, может ли быть она для Вас интересной?

ДБО

Часто ли Вы делаете денежные переводы (через какой канал, куда, в какой валюте)? Удобно ли Вам это делать в Вашем банке?

Как часто Вы пользуетесь интернет-банком, мобильными приложениями? Какие операции Вы через них обычно совершаете?

Дополнительные услуги

Какими дополнительными небанковскими услугами Вы пользуетесь (например, консьерж-сервис, Priority Pass, консультации)?

Какие дополнительные услуги Вы бы хотели получать в банке?

Какую информацию Вы получаете от банка? Все ли Вам нравится (периодичность, наполнение)?

Банк 1 (3/4)

Клиент 1 Результаты интервью с клиентами. *Мужчина. 30-40 лет. (продолжение)*

Тема обсуждения

Основные тезисы

Дополнительные услуги

Получали ли Вы какие-либо подарки от банка? Какие? Каковы Ваши впечатления?

Участвовали ли Вы в каких-либо специальных мероприятиях для клиентов? Каких именно? Каковы Ваши впечатления?

Можете ли вспомнить какой-либо пример, когда банк Вас удивил безупречным сервисом? / сильно подвел, разочаровал?

Персональный менеджер

Как часто Вы встречаетесь с персональным менеджером?

Как часто Вы общаетесь с персональным менеджером по телефону или email? По чьей инициативе?

Совершали ли Вы какие-либо операции удаленно с помощью персонального менеджера (переводы, платежи)?

Как по-Вашему должна строиться работа менеджера с клиентом?

Как Вы оцениваете профессиональные качества Вашего менеджера?

Банк 1 (4/4)

Клиент 1 Результаты интервью с клиентами. *Мужчина. 30-40 лет. (продолжение)*

Тема обсуждения

Основные тезисы

Персональный менеджер

Менялся ли Ваш персональный менеджер?
Как это происходило?

Восприятие премиального сервиса

Заметили ли Вы изменения в премиальном обслуживании за последний год?
(улучшилось/ухудшилось качество сервиса, добавились/сократились услуги)

Что в Вашем кругу общения говорят о премиальном обслуживании? Есть ли практика рекомендаций банка в кругу общения?

Обращаете ли Вы внимание на рекламу банковских услуг? В каких медиа? Может ли она на Вас повлиять в принятии решения о выборе банка?

Довольны ли Вы премиальным обслуживанием в банке в целом? Оцените по 5-ти бальной шкале.

Что бы Вы хотели улучшить?

Чем другой банк мог бы привлечь Вас в качестве альтернативы?

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)

Банк 1(1/4)

Отчет «тайного покупателя»

Тема обсуждения	Адрес, Менеджер		Адрес, Менеджер		Адрес, Менеджер	
	Описание	Оценка	Описание	Оценка	Описание	Оценка
Оценка комфортности организации встречи						
Подача заявки on-line	На сайте банка была оставлена заявка на консультацию по премиальному обслуживанию. Размещение заявки расположено неочевидно: требуется дополнительно перейти на закладку с описанием премиального пакета. Возможность выбрать удобное время для звонка отсутствует.	50%				
Время ожидания звонка после оставления заявки						
Взаимодействие с call-центром, "навязчивый скрипт"						
Взаимодействие с персональным менеджером, время ожидания звонка от менеджера						
Подтверждение встречи по смс, предоставление контактных данных						
Наличие встречающего персонала, взаимодействие при посещении						
Организация встречи, длительность ожидания, концентрация менеджера						
Итоговая оценка комфортности						

Банк 1 (2/4)

Отчет «тайного покупателя» (продолжение)

Тема обсуждения	Адрес, Менеджер		Адрес, Менеджер		Адрес, Менеджер	
	Описание	Оценка	Описание	Оценка	Описание	Оценка

Оценка комфортности премиальной зоны в банковском отделении

Наличие выделенного кабинета
для обслуживания

Видимость премиальной зоны,
наличие опознавательных знаков

Наличие зоны ожидания для
премиальных клиентов

Наличие особого дизайна,
дополнительных атрибутов
премиальной зоны

Комфортность организации
пространства в комнате для
встречи с клиентами

Наличие встречающего
персонала, взаимодействие при
посещении

Соблюдение принципов
конфиденциальности,
звукоизоляция

Итоговая оценка комфортности

Банк 1 (3/4)

Отчет «тайного покупателя» (продолжение)

Тема обсуждения	Адрес, Менеджер		Адрес, Менеджер		Адрес, Менеджер	
	Описание	Оценка	Описание	Оценка	Описание	Оценка

Оценка самопрезентации персонального менеджера

Личные характеристики

Профессиональные
характеристики

Ясность подачи информации,
грамотная, структурированная
речь

Комфортность общения,
отсутствие очевидного "скрипта"

Фокус на потребностях клиента

Комфортность дополнительных
продаж

«Follow-up»

Уровень компетенции по
премиальному пакету
обслуживания

Уровень компетенции по
инвестиционным, инвестиционно-
страховым и страховым продуктам

Уровень компетенции по
дополнительным привилегиям

Итоговая оценка Менеджера

Банк 1 (4/4)

Отчет «тайного покупателя» (продолжение)

Тема обсуждения	Описание	Оценка
Описание процесса открытия премиального пакета услуг		
За какое время открывается счет		
Процедура оформления заявки		
Скорость выпуска карты		
Оповещение о готовности карты		
Процедура выдачи карты		
Смена ПИН-кода карты		
Возможность доставки		
Стоимость доставки		
Страховка выезжающих за рубеж		
Priority Pass		
Welcome pack		
Оповещение, что клиент становится премиальным клиентом		
Опрос удовлетворенности обслуживанием		
Перевыпуск карты удаленно, описание.		
Временная блокировка		
Заявка на перевыпуск удаленно		
Стоимость перевыпуска		
Возможность доставки		
Итоговая оценка		

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Об исследовании [\[1\]](#)

Раздел 2. Рейтинг банков Frank RG Premium banking Rating 2016 [\[2\]](#)

Раздел 3. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка Premium banking в 2016 г. [\[3\]](#)

Раздел 4. Глобальный контекст развития Premium banking [\[4\]](#)

Раздел 5. Обзор российского рынка Premium banking в 2016 г. [\[5\]](#)

Раздел 6. Анализ спроса и предложения на продукты и услуги Premium banking [\[6\]](#)

Раздел 7. Анализ реализации сервиса Premium banking в дистанционных каналах обслуживания [\[7\]](#)

Раздел 8. Анализ посещения отделений «тайным покупателем» [\[8\]](#)

Приложение 1. Методика расчета рейтинга банков [\[9\]](#)

Приложение 2. Расшифровки интервью с клиентами Premium banking [\[10\]](#)

Приложение 3. Расшифровки посещений отделений «тайным покупателем» [\[11\]](#)

Приложение 4. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [\[12\]](#)

Приложение 5. Расшифровка анализа сервиса в дистанционных каналах обслуживания [\[13\]](#)



Банк 1: интернет-банк/ мобильное приложение

Наличие базовых функций: 21 из 27



Безопасность при работе с системой: 2 из 1



Иллюстрации

Рисунок 1. Реквизиты счета

Рисунок 2. История операций

Frank Research Group

125167, г. Москва
Ленинградский проспект
дом 37, корп. 3, офис 506
т. +7 (499) 922 4518
info@frankrg.com
www.frankrg.com