

FRANK RG

Premium banking в России 2020

—
Пресс-релиз

Октябрь 2020

Об исследовании

Исследование Frank RG «Premium Banking в России 2020» – шестое ежегодное исследование рынка премиальных банковских услуг.

Задачи исследования:

- Собрать **статистику рынка**: объем рынка, доли основных игроков, региональное распределение, особенности сегментации, распределение капитала между депозитами и инвестиционными продуктами, кредитные портфели в распределении по типам кредитов, объемы транзакций по кредитным и дебетовым картам, эффективность продаж комиссионных продуктов;
- Определить вектор **развития рынка** и его основных игроков;
- Изучить **продуктовое наполнение** премиальных программ;
- Проанализировать **клиентские предпочтения** и уровень удовлетворенности премиальным обслуживанием;
- Сравнить функциональное наполнение **интернет-банка, мобильного приложения** для премиальных клиентов;
- Оценить **уровень сервиса** в банках на этапе первичного консультирования клиента и последующего премиального обслуживания в течение трёх месяцев;
- Определить **лучшее премиальное обслуживание в России** с точки зрения клиента.

Сроки: март – октябрь 2020 г.

Программы премиального банковского обслуживания:

- Ориентированы на клиентов со среднемесячным доходом от 150 тыс. руб., имеющих балансы на счетах от 2-3 млн руб.
- Предлагают улучшенные условия по банковским продуктам, предложение по альтернативному размещению средств, набор небанковских привилегий, а также обслуживание персональными менеджерами в выделенных премиальных зонах.

Метод Frank RG «360 градусов»:

- Анализ публичной информации: изучили наполнение **16 премиальных программ**, верифицировали данные у 12 банков;
- Экспертные интервью: провели 12 интервью с **руководителями подразделений** премиального обслуживания;
- Анкетирование: опросили **3 629 премиальных клиентов** из 12 банков;
- Mystery shopping: тайные покупатели посетили банки и проконсультировались с премиальными менеджерами – по 3-4 визита в 13 банков. Всего было открыто 32 премиальных программ и **в течение 3-х месяцев** тайные покупатели **тестировали премиальный сервис**;
- Тестирование интернет-банков, мобильных приложений: выделили **97** наиболее важных функций, распределили на 4 категории, характеризующие **потребности премиального клиента**, проанализировали эти функции в интернет-банках и мобильных приложениях в 13 банках;
- Benchmark: банки предоставили уникальные данные по более чем **100** бизнес-показателям;
- Рейтингование: сформировали **интегральный рейтинг** банков по **1 153** параметрам.

Описание основных категорий рейтинга

Оценка премиального обслуживания осуществляется по параметрам, объединённым в 8 категорий.

Суммарный балл по всем категориям составляет 1 000 баллов (100%).

Распределение суммарного балла по категориям и параметрам осуществляется на основе результатов проведенного анкетирования клиентов (всего 3 629 анкет).

Максимальная сумма баллов по каждой категории/параметрам зависит от важности данной категории для клиентов.

Методика оценки параметров:

- **Да/нет.** 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.
- **Оценка отставания от лидера.** 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.
- **Место в числовом диапазоне.** По некоторым параметрам баллы начисляются в зависимости от места в том или ином числовом диапазоне, смоделированном с учетом вариации значений по банкам-участникам.

По результатам оценки мы присвоили каждому банку в каждой категории рейтинга оценки от А до Е, где:

- А – оценка в самом высоком диапазоне
- Е – оценка в самом низком диапазоне

Название категории

	Сервис offline & online	Mystery shopping + Frank RG тесты+ мнение клиентов
	Надежность	Оценка рейтинговых агентств
	Переводы, снятие наличных, обмен валют	
	Размещение денежных средств	
	Небанковские привилегии	
	Дебетовые карты	
	Кредитные карты	
	Кредиты	

Широта продуктовой линейки + выгода для клиента

Список банков-участников исследования (по алфавиту)

№	Банк	Программа premium banking	Программа premium banking light
Участники рейтинга			
1	 Альфа Банк	Альфа-Премиум	Альфа Priority
2	 БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	Программа Премиум	
3	 ГАЗПРОМБАНК	Газпромбанк Премиум / Премиум UP	
4	 открытие Банк	Премиум	
5	 ПСБ	Orange Premium Club	Твой ПСБ Премиум
6	 Райффайзен БАНК	Premium Banking	Premium DIRECT
7	 РоссельхозБанк	ПУ «Ультра»	ПУ «Премиум»
8	 СБЕР БАНК	Пакет услуг СберПремьер	Формат СберПремьер
9	 citibank	Citigold	Citi Priority
10	 ТИНЬКОФФ	Tinkoff Black - Премиум	
11	 УРАЛСИБ БАНК	Премиальное обслуживание	
12	 ЮниКредит Банк	Prime	EXTRA

Результаты интегрального рейтинга Frank Premium Banking Award 2020 – Лучшие программы премиального обслуживания

№	Банк	Сервис offline & online	Переводы, снятие наличных, обмен валют	Надежность	Условия по вкладам и счетам	Инвестиционное предложение	Небанковские привилегии	Дебетовые карты	Кредитные карты	Кредиты
1	 Альфа Банк Альфа-Премиум	A	A	C	C	A	B	B	B	C
2	 ТИНЬКОФФ Тинькофф Премиум	A	A	C	B	C	D	A	C	C
3	 Райффайзен БАНК Premium Direct	B	C	A	D	C	D	D	A	B
4	 СБЕР БАНК Пакет услуг СберПремиер	C	C	A	C	B	D	D	D	A
5	 ПСБ Orange Premium Club	B	B	C	D	C	A	D	C	B

...

Результаты оценки программ premium light 2020

№	Банк	Сервис	Переводы снятие наличных, обмен валют	Надежность банка	Вклад + счета	Инвестиции	Дополнительные небанковские привилегии	Выгодное предложение по дебетовым картам	Выгодные условия по кредитным картам	Выгодные условия по кредитам
1	 Citi Priority	B	B	A	C	B	A	B	C	D

...

Победители в отдельных номинациях

№	Банк	Номинация	Описание методики
1	 БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	Лучший премиальный сервис	<p>Интегральная оценка учитывает:</p> <ul style="list-style-type: none"> результаты опроса премиальных клиентов, оценку степени удовлетворенности: <ul style="list-style-type: none"> сервисом банка, работой персонального менеджера, работой колл-центра, интернет-банком, мобильным приложением результаты mystery shopping, где оценивались: <ul style="list-style-type: none"> комфортность организации встречи комфортность премиальной зоны компетенции персонального менеджера качество обслуживания в течение 3-х месяцев <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
2	 Тинькофф Банк	Лучший daily banking в премиальном сегменте	<p>Интегральная оценка учитывает:</p> <ul style="list-style-type: none"> результаты опроса премиальных клиентов, оценку степени удовлетворенности: <ul style="list-style-type: none"> интернет-банком мобильным приложением результаты тестирования функционального наполнения интернет-банка и мобильного приложения по 4-м категориям: <ul style="list-style-type: none"> Daily Banking привилегированное обслуживание инвестиционное обслуживание контакт с банком результаты mystery shopping, где оценивались: <ul style="list-style-type: none"> возможность удаленного открытия пакета удаленное обслуживание – контакт с менеджером, звонки в колл-центр результаты оценки тарифов и лимитов по основным банковским операциям: <ul style="list-style-type: none"> снятие и внесение наличных в банкоматах денежные переводы конвертация валюты <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>

Победители в отдельных номинациях

№	Банк	Номинация	Описание методики
3	 Альфа Банк	Лучшие условия инвестиционного обслуживания	<p>Интегральная оценка учитывает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • широту инвестиционного предложения, уровень исторической доходности • размер комиссии на основные операции с ценными бумагами и инвестиционными продуктами • качество предоставляемых банком аналитических материалов и консультаций <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
4	 ПСБ	Лучшее предложение по нефинансовым привилегиям	<p>Интегральная оценка учитывает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • широту линейки нефинансовых привилегий и выгоду для клиента • доступность привилегий для клиента – качество консультаций у персонального менеджера, возможность получения привилегии через цифровые каналы банка <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
5	 ГАЗПРОМБАНК	Самая динамично развивающаяся премиальная программа	<p>Интегральная оценка учитывает относительную динамику между 2018 и 2019 годами по следующим показателям:</p> <ul style="list-style-type: none"> • размер клиентской базы (вся база, сегмент 4 млн руб.+) • объем привлеченного капитала (весь капитал, сегмент 4 млн руб.+) • количество дебетовых карт на клиента • объем POS-транзакций по дебетовым картам за год • объем кредитного портфеля • объем комиссионного дохода на клиента • объем комиссионного дохода на менеджера • доля пользователей ДБО в клиентской базе <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>

Число клиентов с капиталом от 1,4 до 4 млн руб. выросло

Frank RG оценила, как в России распределены активные клиенты по объему капитала, а также распределение финансового капитала по этим же группам. **Финансовый капитал – средства, размещенные на депозитах, банковских счетах и инвестиционных продуктах** через российские банки и инвестиционные компании, зарегистрированные на территории РФ.

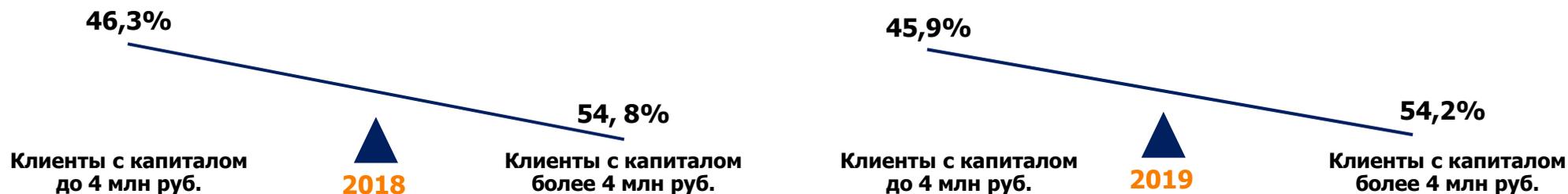
За год общий капитал вырос на 8%: капитал на депозитах вырос на 7,34% (данные ЦБ), капитал в инвестиционных продуктах вырос на 51% (оценка Frank RG).

По оценке Frank RG только 4 млн человек имеют свободный финансовый капитал более 1,4 млн руб.

Целевой для premium banking сегмент affluent оценивается в 858 тыс. человек.



Распределение капитала между клиентами с накоплениями до 4 млн руб. и свыше 4 млн руб.

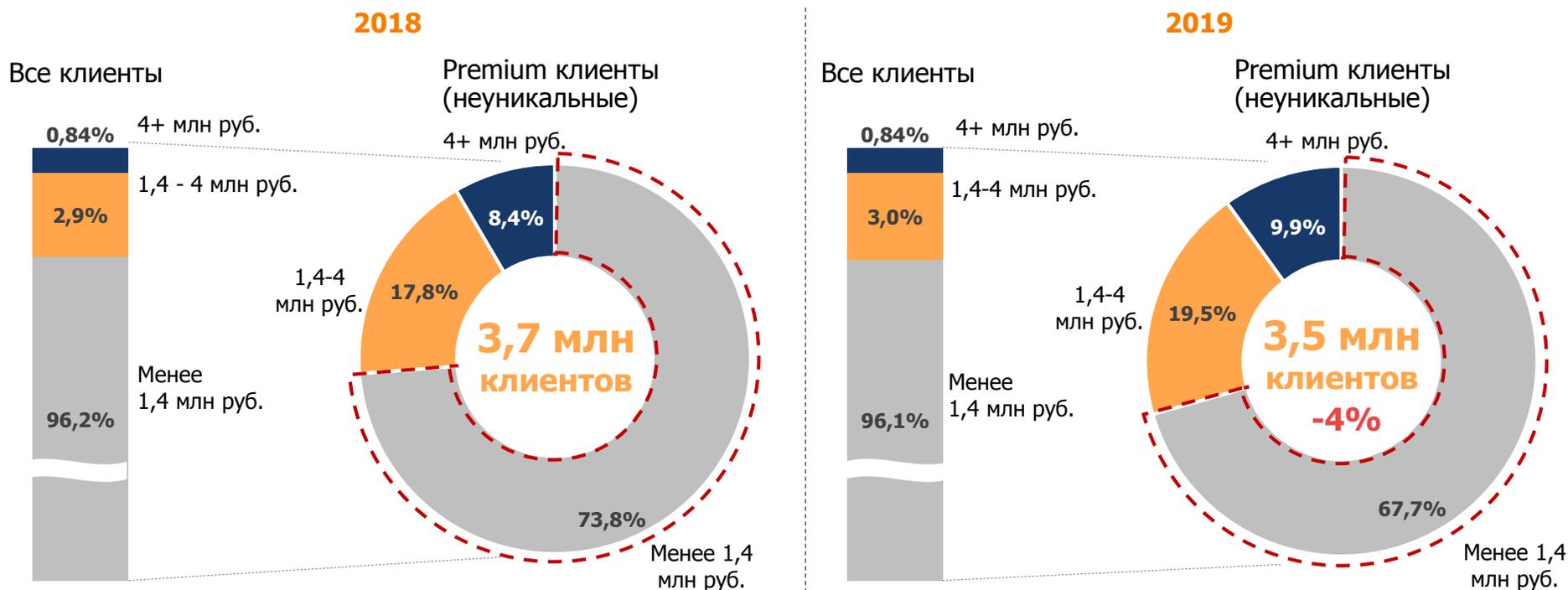


Количество открытых счетов в премиальных программах сократилось на 4% за счет оздоровления клиентской базы

В среднем, не более 4% всех клиентов банков в России размещают в одном банке более застрахованной суммы – 1,4 млн руб.

Почти 70% клиентов premium banking размещают в банке менее 1,4 млн руб. – это клиенты, которым доступно премиальное обслуживание по другим критериям – уровень зарплаты, размер кредита, объем ежемесячных транзакций, либо клиенты, обслуживающиеся за комиссию. За счет снижения числа таких клиентов в 2019 г. снизилось общее количество премиальных счетов – срабатывает тренд на оздоровление клиентской базы.

Распределение доли всех клиентов банков и клиентов premium banking по капиталу, 2018-2019 гг.



Количество счетов в банках-участниках сократилось на 4,5 п.п., объем капитала увеличился на 9,2 п.п.

За последний год рынок premium banking сократился в количестве обслуживаемых клиентов, но вырос в капитале.

Большая часть клиентов обслуживаются в госбанках. Однако те клиенты, которые обслуживаются в частных банках, имеют больший средний размер капитала.

Неуникальные клиенты premium banking



Объем капитала клиентов premium banking



■ Банки с государственным участием

- ВТБ
- СберБанк
- Газпромбанк (с 2018 г.)
- Россельхозбанк
- Промсвязьбанк
- ФК Открытие

■ Частные банки с российским капиталом

- Альфа-Банк
- Банк Санкт-Петербург
- Банк УРАЛСИБ
- БКС Премьер
- Русский Стандарт
- Тинькофф (с 2018 г.)

■ Частные банки с иностранным капиталом

- Райффайзенбанк
- Росбанк
- Ситибанк
- ЮниКредит Банк

Треть клиентов имеет более 2-х премиальных программ в разных банках

Количество банковских программ у премиальных клиентов:

Все premium клиенты



63,6% обслуживаются **только в одном premium banking в России**

31,6% обслуживаются **только в одном банке в России**

Saver – капитал до 4 млн руб., оборот до 200 тыс. руб.



Spender – капитал до 4 млн руб., оборот от 200 тыс. руб.



True Affluent – капитал от 4 млн руб.



В рамках онлайн-анкетирования Frank RG опросили 3 629 премиальных клиентов. Опрошенные отмечали банки, в которых они обслуживаются, и модель обслуживания – массовую, премиальную или private banking.

- Среднее количество банков на 1 премиального клиента в России с учетом всех моделей обслуживания составляет 2,4.
- **Среднее количество премиальных программ на 1 клиента составляет 1,53.**

По сравнению с 2019 г. среднее количество премиальных программ и среднее количество банков в клиентском портфеле не изменилось, чуть более 60% клиентов обслуживаются всего в одной премиальной программе. Количество премиальных программ по-прежнему коррелирует с капиталом клиента: у клиентов с капиталом от 4 млн руб. среднее количество премиальных программ составляет 1,64, а у клиентов с меньшим капиталом – 1,46.

Премиальные клиенты с меньшим капиталом также склонны обслуживаться в нескольких банках, однако у них меньше средств для того, чтобы иметь несколько премиальных программ.

Банки готовы давать премиальный сервис клиентам с меньшим капиталом с расчетом на развитие клиента за счет консолидации средств в одном банке. Однако не все клиенты имеют данный потенциал роста – у части клиентов размещенная в банке сумма конечна – задача банка вовремя определить такого клиента и предоставить соответствующий ему уровень обслуживания (напр. программу premium light или золотую банковскую карту).

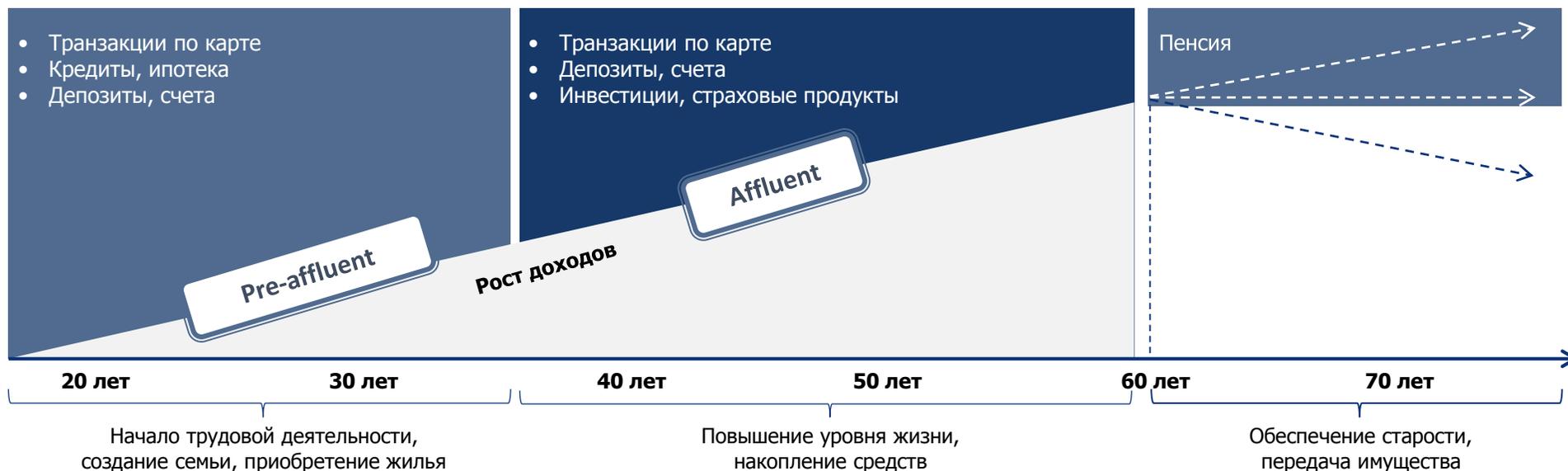
Pre-affluent – ранний этап развития клиента affluent

Сегмент pre-affluent привлекателен для банков: он более доходен по сравнению с массовым сегментом, а его емкость значительно превышает сегмент affluent.

Клиенты pre-affluent обычно получают высокий доход, показывают хорошие обороты по карте, имеют кредиты, ипотеку и могут располагать незначительными накоплениями.

В зарубежной практике таких клиентов называют HENRY – High Earners, Not Rich Yet (много зарабатывают, но пока не разбогатели).

Банки не готовы предоставлять полноценное премиальное обслуживание таким клиентам, однако они заинтересованы привлекать и удерживать их, поскольку видят потенциал для роста до полноценного affluent-сегмента в будущем.



Принципы построения модели обслуживания Premium / Premium Light

Premium banking – сегмент affluent

1. Полноценное премиальное обслуживание через **персонального менеджера** и **цифровые каналы**
2. Финансовые сервисы банка по **выгодным тарифам**
3. Максимально возможный список **привилегий**

Классическая модель премиального обслуживания, ориентированная на привлечение высокодоходных клиентов

Premium light – сегмент pre-affluent / HENRY



Формат 1 - цифровой

1. Полноценное премиальное обслуживание через **цифровые каналы** и в выделенных зонах
2. Финансовые сервисы банка по **менее выгодным тарифам**
3. Ограниченный список **привилегий**

Банк предлагает полноценное премиальное обслуживание, компенсируя более низкий доход на клиента отсутствием персонального менеджера



Формат 2 – дистанционный менеджер

1. Полноценное премиальное обслуживание через **цифровые каналы** и через **связь с менеджером**
2. Финансовые сервисы банка по **менее выгодным тарифам**
3. Ограниченный список **привилегий**

Дистанционный менеджер может одновременно обслуживать большее количество клиентов, компенсируя более низкий доход на клиента

Формат 3 – сокращенный

1. Полноценное премиальное обслуживание через **персонального менеджера** и **цифровые каналы**
2. Финансовые сервисы банка по **наименее выгодным тарифам**
3. **Привилегии практически отсутствуют**

Клиент получает полноценное обслуживание у персонального менеджера, но обслуживается по наименее выгодным тарифам с ограниченным набором привилегий

75%

Клиентов premium banking отмечали в глубинных интервью, что главная причина обращения к персональному менеджеру – невозможность выполнить требуемую операцию в цифровых каналах банка.

Выбор оптимального формата обслуживания для pre-affluent клиентов должен опираться на качество цифровых каналов. Большинство клиентов вообще не нуждаются в регулярном контакте с персональным менеджером, если могут решать повседневные запросы самостоятельно

Рынок сфокусирован на развитии удобства обслуживания для клиента

Аналитики Frank RG провели экспертные интервью с руководителями подразделений, отвечающих за премиальное банковское обслуживание в 12 банках.

Среди основных направлений развития рынка premium banking участники рынка отмечали:

- **цифровизацию** банковского сервиса и внутрибанковских процессов. Как и в 2019 г., это направление развития называли чаще всего – запрос на цифровое обслуживание со стороны премиальных клиентов растет, а предел цифровизации премиального клиента не ясен. Существующие премиальные программы, полностью рассчитанные на цифровых клиентов, успешно функционируют, что вынуждает другие банки пересматривать свою модель работы с клиентом.
- **улучшение клиентского опыта**. Банки хотят соответствовать запросам клиентов и находятся в поиске оптимального сочетания офлайн и онлайн обслуживания, которое было бы комфортно и понятно для клиентов на всех этапах обслуживания.
- **рост инвестиционной экспертизы** сотрудников банка. Снижение процентной ставки подтолкнуло клиентов к инвестициям. Но низкий уровень финансовой грамотности клиентов не позволяет им самостоятельно разобраться и осознать риски. Банки вынуждены повышать собственную экспертизу, чтобы иметь возможность обучить клиентов, предотвратить негативный опыт и снижение лояльности к банку.
- Развитие **механизма дистанционных продаж** и оформления премиального обслуживания, создание логичной и полезной для клиента **экосистемы привилегий** и **персональных предложений**, а также расширение **инвестиционной линейки** также называли среди основных направлений развития.

Участники были менее единогласны в вопросе основных вызовов, которые могут помешать развитию рынка в этом направлении. Среди основных вызовов называли **снижение маржинальности** бизнеса и возможные ограничения, вызванные деятельностью **регулятора**. Также банки беспокоит **технологическое отставание** от других организаций, в т.ч. финтехов, которое может помешать конкурировать за клиента на фоне роста важности цифрового обслуживания. Продуктовый **демпинг** и тяжелую **политическую ситуацию** упоминали реже, чем в прошлые годы.

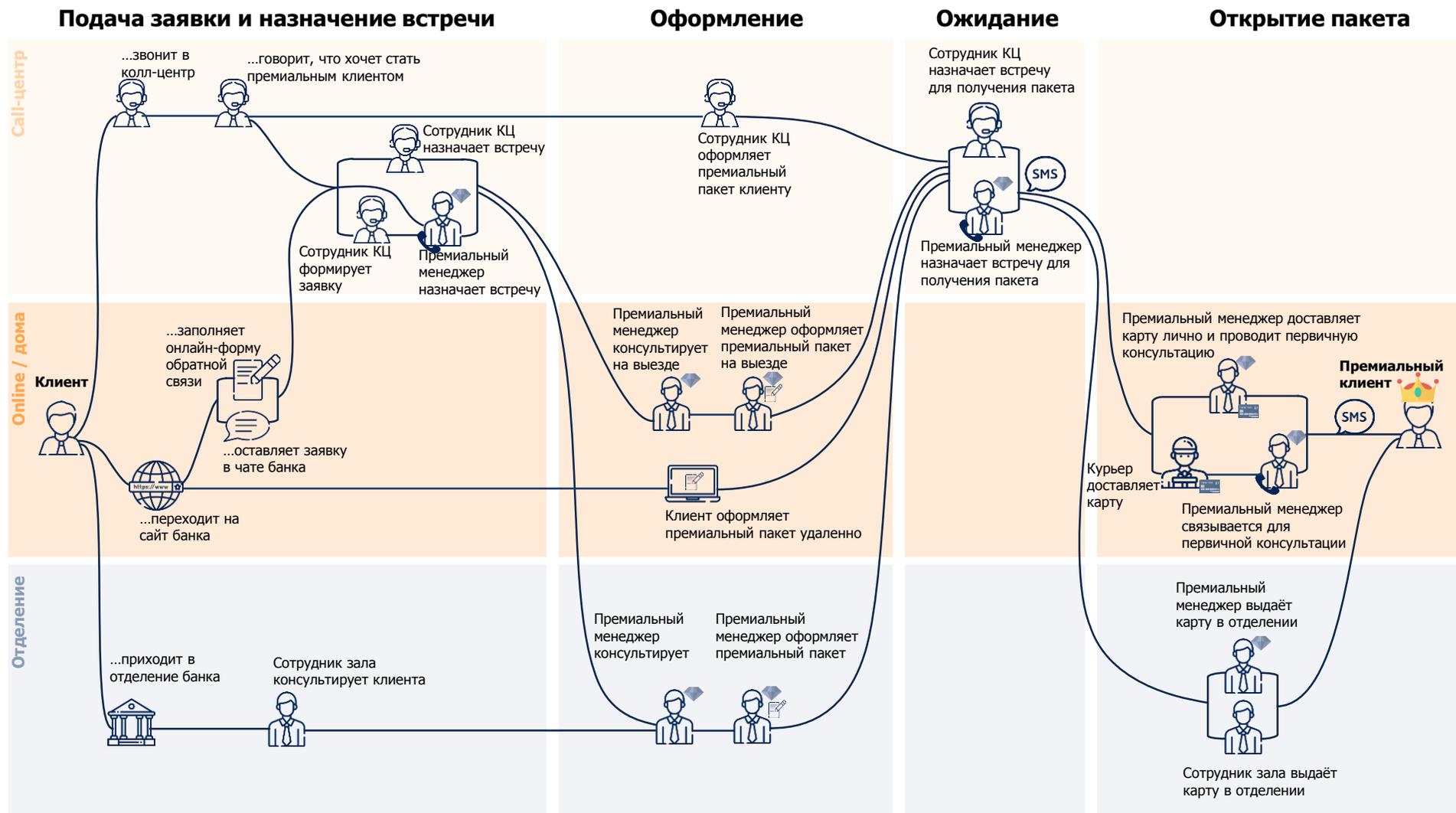
Основные направления развития



Вызовы

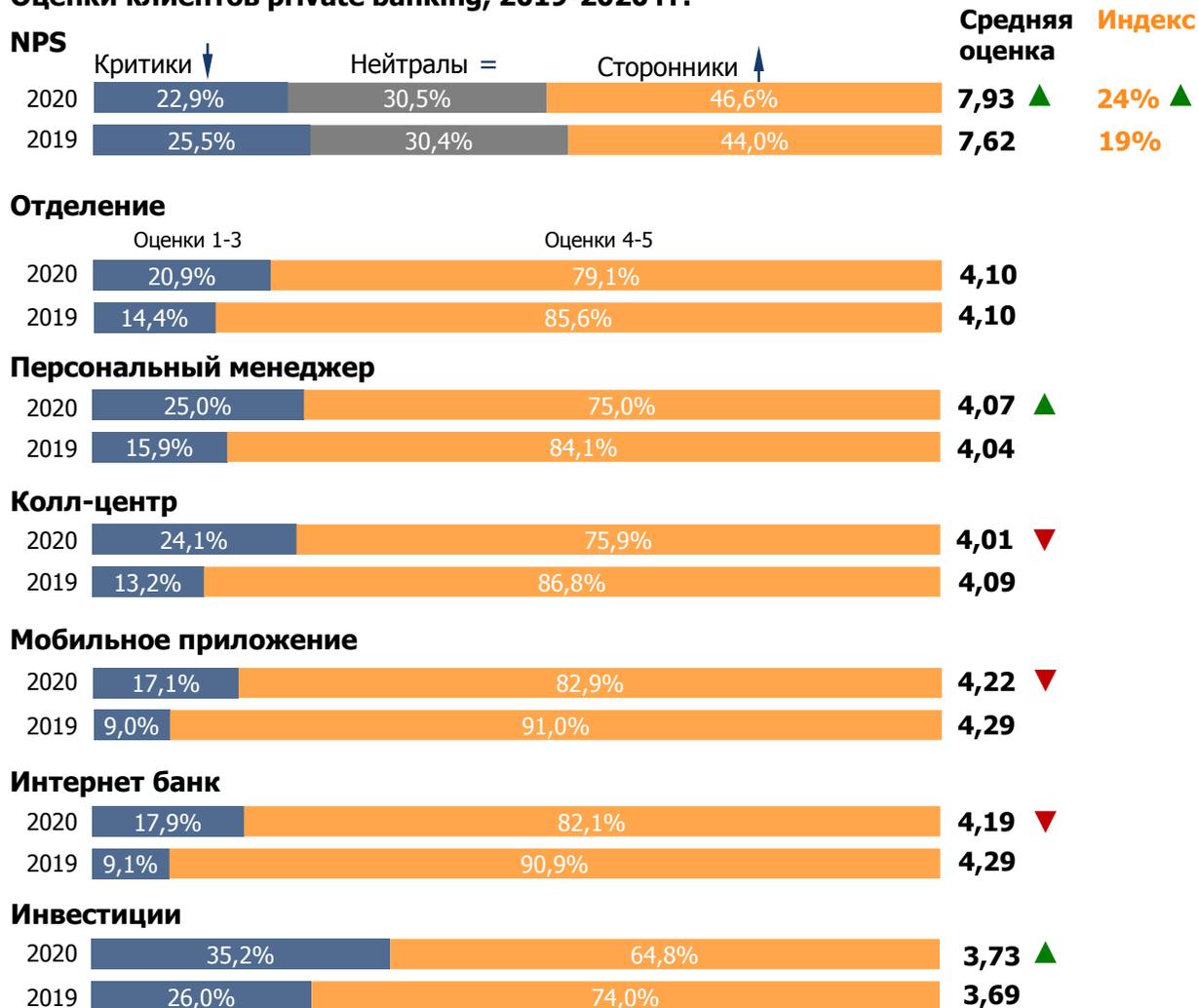


Путь клиента к премиальному обслуживанию – опыт Frank RG 2020



Опрос клиентов: показатели удовлетворенности сервисом увеличились

Оценки клиентов private banking, 2019-2020 гг.



Сравнение результата опроса премиальных клиентов в 2020 г. по сравнению с 2019 г. показывает, что средняя оценка и индекс лояльности клиентов выросли. Относительно низкий индекс NPS объясняется тем, что некоторые клиенты не считают правильным давать рекомендации по финансовым вопросам, даже если полностью удовлетворены обслуживанием.

При оценке качества инвестиционного обслуживания увеличилась доля клиентов, которые ставят негативные оценки, но при этом они реже ставят минимальный балл, поэтому средняя оценка по инвестициям также увеличилась. По такому же принципу незначительно увеличилась средняя оценка работы персонального менеджера.

Клиенты стали более требовательны к работе колл-центров и функциональности цифровых каналов. Премиальные клиенты хотят меньше времени тратить на посещение отделения и эффективнее решать свои финансовые вопросы, поэтому для них важна четкая и быстрая консультация при звонке в колл-центр и широкий спектр возможностей по управлению банковскими продуктами в цифровых каналах.

Большинство опрошенных предпочитают совершать все виды операций онлайн

При анализе функционального наполнения интернет-банков и мобильных приложений аналитики Frank RG основывались на потребностях клиентов premium banking, которые были выявлены в ходе глубинных интервью.

Все потребности клиентов от цифровых каналов, выявленные в ходе глубинных интервью, можно разделить на 4 группы:

Ежедневный банкинг

Просмотр баланса по всем счетам и продуктам, осуществление переводов и платежей – основные функции онлайн-каналов

«« 90% вопросов решаю в мобильном приложении. Конечно, онлайн удобнее.

Клиент одного из банков



Привилегии

Информирование о доступных привилегиях и возможность заказать их, которое помогает клиенту понимать, почему обслуживание считается премиальным и в чем его ценность

«« Если функция реализована, я на 100% буду делать это онлайн, удаленно, без посещения банка.

Клиент одного из банков



Инвестиции

Возможность управления брокерским счетом и отдельными инвестиционными продуктами онлайн может привлечь клиентов-инвесторов

«« Я сам управляю своим средствами: в инвестиционном приложении есть аналитика, советы.

Клиент одного из банков



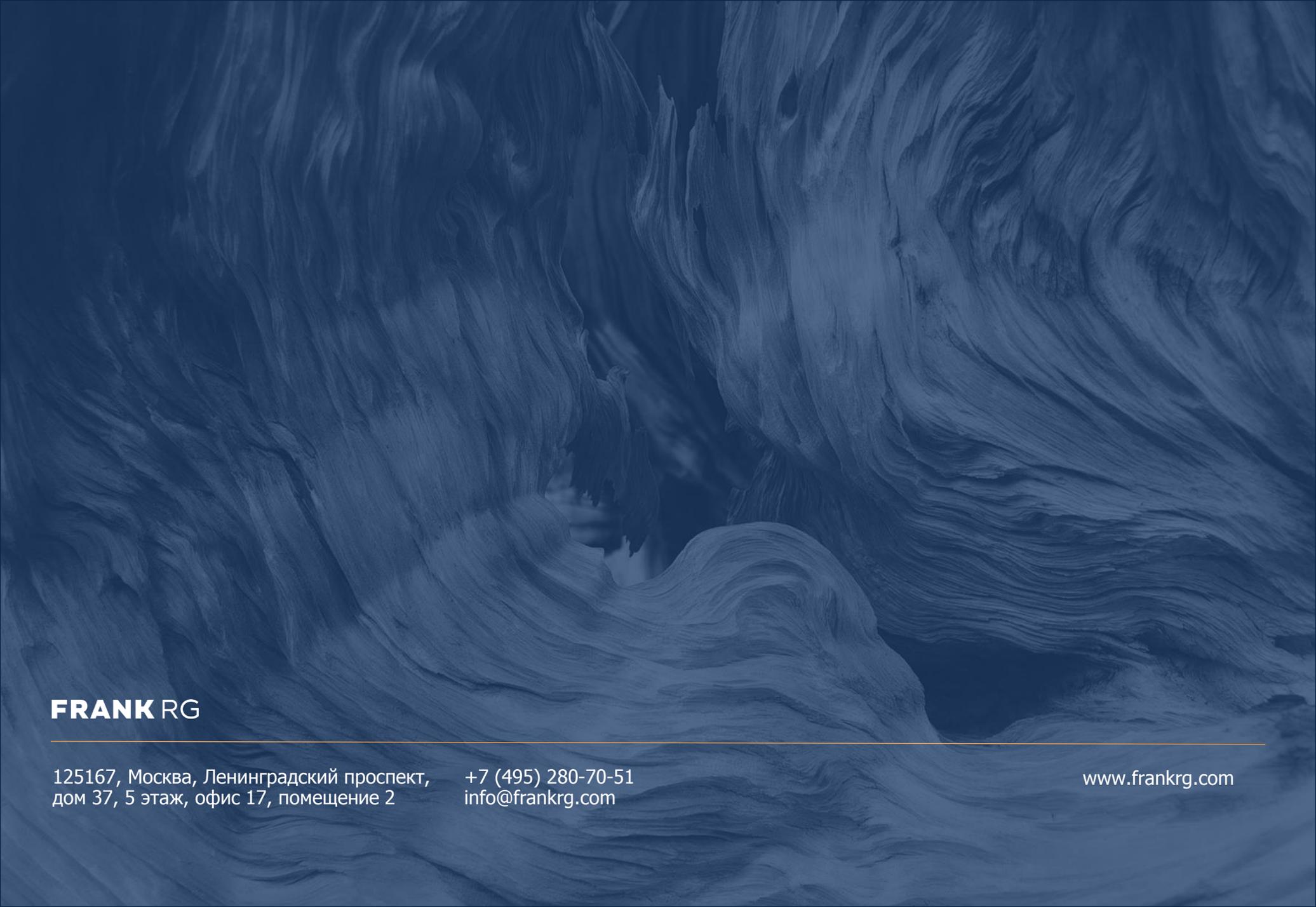
Связь с банком

Каналы для решения проблем и вопросов клиента

«« Мне удобнее взаимодействовать с банком через чат. На мой взгляд, каналы обращения должны быть доступны, даже когда неудобно говорить.

Клиент одного из банков





FRANK RG

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

+7 (495) 280-70-51
info@frankrg.com

www.frankrg.com