

Premium banking в России 2018

DEMO

Март 2018

Содержание

1. Об исследовании [1]
2. Executive summary: основные выводы о состоянии рынка premium banking в 2017 г. [2]
3. Рейтинг банков Frank Premium Banking Award 2018 [3]
4. Обзор российского рынка premium banking в 2017-2018 гг. [4]
5. Оценка надежности [5]
6. Оценка уровня сервиса [6]
7. Дистанционное банковское обслуживание [7]
8. Сравнение тарифов на основные банковские операции [8]
9. Возможности для размещения средств клиента [9]
10. Небанковские привилегии [10]
11. Предложение по дебетовым картам [11]
12. Предложение по кредитам и кредитным картам [12]
13. Приложение 1. Расшифровки анализа функционального наполнения ДБО [13]
14. Приложение 2. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail [14]

1 Об исследовании

Об исследовании

Исследование Frank RG «Premium Banking в России 2018» – четвертое ежегодное исследование рынка премиальных банковских услуг.

Мы поставили перед собой несколько задач:

- 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.

Мы работали над исследованием с октября 2017 г. по март 2018 г.

Мы изучали программы премиального банковского обслуживания, которые

- Ориентированы на клиентов со среднемесячным доходом от 200 000 – 250 000 руб., имеющих балансы на счетах от 2-2,5 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.

Мы провели исследование методом 360 градусов, посмотрев на премиальный сервис со всех возможных сторон:

- **Анализ публичной информации**: изучили наполнение 13 премиальных программ, **верифицировали данные у банков**;
- **Интервью**: провели 13 интервью с **руководителями подразделений** премиального обслуживания;
- **Анкетирование**: опросили **4 800 премиальных клиентов** из 12 банков;
- **Mystery shopping**: Тайные покупатели посетили банки и проконсультировались с премиальными менеджерами – по 4 визита в каждый из 13 банков, всего 52 визита. Было открыто 39 премиальных программ (по 3 программы в каждом банке) и **в течение 4-х месяцев** тайные покупатели **тестировали премиальный сервис**;
- **Тестирование интернет-банков, мобильных приложений**: выделили 170 наиболее важных функций, распределили на 7 категорий, характеризующих **потребности премиального клиента**, проанализировали эти функции в интернет-банках и мобильных приложениях в 13 банках;
- **Benchmark**: собрали статистические данные с историей по 100 параметрам;
- **Рейтингование**: сформировали **интегральный рейтинг** банков по 950 параметрам.

Об исследовании

Исследование Frank RG «Premium Banking в России 2018» уникально:










- Frank RG – ведущая исследовательская компания в области анализа конкурентной среды российского рынка финансовых услуг. Основанная в 2008 году, компания ежегодно накапливает разностороннюю банковскую экспертизу и поддерживает безупречную репутацию на рынке.
- Frank RG анализирует premium banking и private banking на протяжении последних 4-х лет. Учитывая глубину проводимых исследований, а также стабильность аналитической команды, уровень понимания двух моделей обслуживания состоятельных клиентов является лучшим на рынке России.
- Frank RG проводит исследования в тесном сотрудничестве с банками-участниками, что ежегодно обеспечивает возможность встретиться с руководством премиальных подразделений, сделать выборку клиентов по заданным критериям для анкетирования, получить доступ к статистическим данным;
- Проведенное синдикативное анкетирование премиальных клиентов является самым масштабным независимым исследованием клиентских предпочтений на рынке. Анкетирование проводилось отдельно по трем клиентским сегментам (сегмент с остатками на счетах до 1,5 млн руб., от 1,5 до 4 млн руб., более 4 млн руб.), что позволило выявить зависимость клиентских предпочтений от объема располагаемого капитала.
- Сотрудники Frank RG анализировали открытие премиальных программ и последующее премиальное обслуживание разных клиентов в каждом банке-участнике. Все тайные покупатели действовали по единому сценарию, поэтому Frank RG имеет возможность объективно сравнить качество обслуживания нового премиального клиента во всех банках-участниках исследования.

Основные этапы исследования Premium Banking

2017-2018



Банки-участники исследования

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

2 Executive summary: ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ О СОСТОЯНИИ РЫНКА premium banking в 2017 г.

Executive summary: Основные тренды на рынке premium banking в 2017 г. (1/...)

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

Возможности

- ...
- Поддержание высокого уровня сервиса, сокращение клиентского оттока, повышение доли канала привлечения клиентов по рекомендациям текущих клиентов.

2. Выход ...

Угрозы

-

Возможности

- Развитие технологии в сотрудничестве с

3. Снижение

Угрозы

-
-






Возможности

- ...
- Расширение сегментации

3 Рейтинг банков Frank Premium Banking Award 2018

Результаты рейтинга Frank Premium Banking Award 2018

Рейтинг по группам критериев

№	Банк	Надежность	Уровень сервиса	ДБО	Тарифы на банковские продукты и услуги	Условия по вкладам и счетам	Инвестиционное предложение	Небанковские привилегии	Предложение по дебетовым картам	Условия по кредитам и кредитным картам
		(17,1%)	(15,6%)	(15,3%)	(14,1%)	(6,1%)	(7,1%)	(10,9%)	(10,3%)	(3,5%)
1	 Альфа-Банк	B	B	A	B	C	B	A	B	B
2	 Райффайзен БАНК	B	B	B	B	C	B	B	D	B
3	 citibank	B	B	D	B	C	A	C	D	C
4	 СБЕРБАНК	A	C	C	B	D	C	B	C	D
5	 Промсвязьбанк	C	C	B	A	A	B	C	C	C

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 4 800 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.
- **Попадание в числовой ряд.** 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	
 Надежность	Рейтинговые агентства + мнение рынка
 Сервис	Mystery shopping + мнение клиентов
 ДБО	Frank RG тесты + мнение клиентов
 Банковские продукты и услуги	
 Размещение денежных средств	
 Небанковские привилегии	
 Дебетовые карты	
 Кредиты и кредитные карты	
Итого:	

Широта продуктовой линейки +
выгода для клиента

Описание основных категорий рейтинга

Оценка премиального обслуживания осуществляется по параметрам, объединённым в 8 категорий. Суммарный балл по всем категориям составляет 1 000 баллов (100%).



Максимальная сумма баллов по каждой категории/параметрам зависит от важности данной категории для клиентов, которая была определена на основе анкетирования

Название категории	Количество параметров	Количество подпараметров	Максимальный балл по категории
 Надежность	2	2	170,9
 Сервис	5	85	156,1
 ДБО	4	359	152,8
 Банковские продукты и услуги	10	111	141,4
 Размещение денежных средств	12	205	131,9
 Небанковские привилегии	8	109	108,8
 Дебетовые карты	10	40	103,0
 Кредиты и кредитные карты	15	44	35,1
Итого:	45	955	1000




Победители отдельных номинаций

№	Банк	Номинация	Описание методики
1	 СБЕРБАНК	Самый надежный банк для премиальных клиентов	<p>Интегральная оценка учитывает</p> <ul style="list-style-type: none"> оценку зарубежных и российских рейтинговых агентств (Moody's, S&P, Fitch, Эксперт РА, АКРА); оценку независимых экспертов и банков-участников (оценки собственного банка исключены). <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
2	 БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	Лучший премиальный сервис	<p>Интегральная оценка учитывает</p> <ul style="list-style-type: none"> результаты опроса премиальных клиентов, оценка степени удовлетворенности: <ul style="list-style-type: none"> ✓ сервисом банка; ✓ работой персонального менеджера; ✓ работой колл-центра. результаты mystery shopping, где оценивались: <ul style="list-style-type: none"> ✓ комфортность организации встречи; ✓ комфортность премиальной зоны; ✓ компетенции персонального менеджера; ✓ качество обслуживания в течение 4-х месяцев. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
3	 Райффайзен БАНК	Безупречный персональный менеджер	<p>Интегральная оценка учитывает оценку уровня компетенции персональных менеджеров по категориям:</p> <ul style="list-style-type: none"> личные характеристики: <ul style="list-style-type: none"> ✓ ясность подачи информации; ✓ комфортность общения; ✓ фокус на потребностях клиента. профессиональные характеристики: <ul style="list-style-type: none"> ✓ уровень компетенции по банковским и инвестиционным вопросам; ✓ проактивное взаимодействие с клиентом, доступность по телефону, выполнение собственных обещаний. <p>Победителем номинации стал банк, лучший менеджер которого набрал наибольшее количество баллов.</p>

Победители отдельных номинаций

№	Банк	Номинация	Описание методики
4	 Альфа-Банк	Лучшее дистанционное банковское обслуживание для премиальных клиентов	<p>Интегральная оценка учитывает</p> <ul style="list-style-type: none"> • результаты опроса премиальных клиентов, оценка степени удовлетворенности: <ul style="list-style-type: none"> ✓ интернет-банком; ✓ мобильным приложением. • результаты тестирования функционального наполнения интернет-банка и мобильного приложения по 7-ми категориям: <ul style="list-style-type: none"> ✓ ежедневный банкинг; ✓ управление инвестициями и сбережениями; ✓ управление небанковскими привилегиями и бонусными программами; ✓ управление семейным счетом; ✓ управление личными и рабочими счетами; ✓ омниканальность. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
5	 ЮниКредит Банк	Оптимальный выбор для премиальных вкладчиков	<p>Интегральная оценка учитывает</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frank RG рейтинг надежности банка, основанный на: <ul style="list-style-type: none"> ✓ оценке зарубежных и российских рейтинговых агентств (Moody's, S&P, Fitch, Эксперт РА, АКРА); ✓ оценке независимых экспертов и банков-участников (оценки собственного банка исключены). • привлекательность предложения банка для премиальных вкладчиков, гибкость и уровень процентной ставки по: <ul style="list-style-type: none"> ✓ управляемым и неуправляемым вкладам в рублях и валюте; ✓ накопительным счетам; ✓ комбинированным вкладам. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>

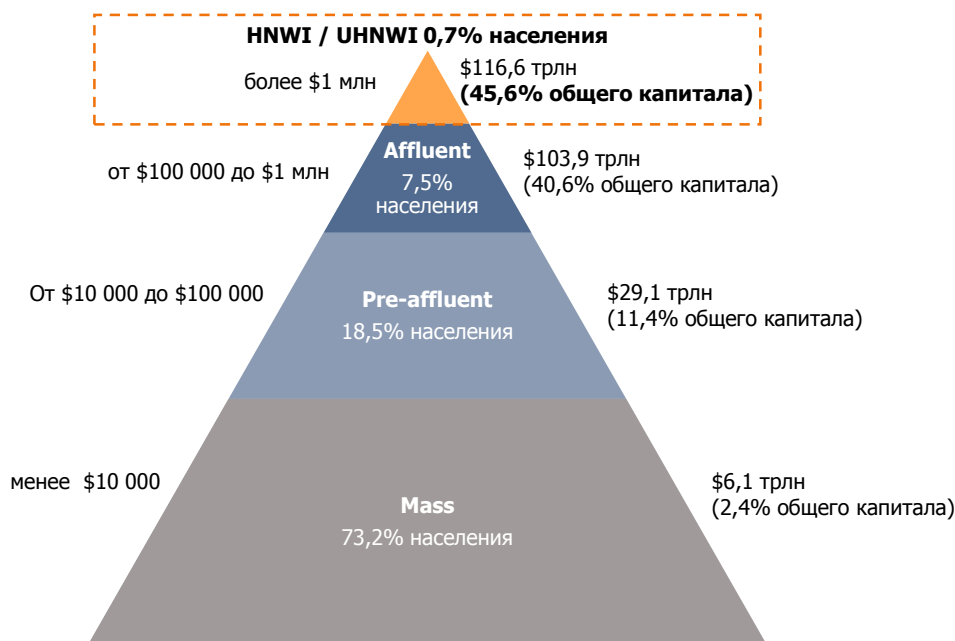
Победители отдельных номинаций

№	Банк	Номинация	Описание методики
6		Лучшее инвестиционное предложение	<p>Интегральная оценка учитывает</p> <ul style="list-style-type: none"> • широту инвестиционного предложения, уровень доходности; • уровень компетенции персональных менеджеров; • эффективность инвестиционного обслуживания. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
7		Лучшее предложение премиальных дебетовых карт	<p>Интегральная оценка учитывает</p> <ul style="list-style-type: none"> • привлекательность наполнения премиального пакета дебетовыми картами (количество бесплатных карт, статус, возможность выбора программ лояльности); • выгодность карт с программами лояльности для премиальных клиентов. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
8		Лучшее предложение премиальных кредитных карт	<p>Интегральная оценка учитывает</p> <ul style="list-style-type: none"> • привлекательность наполнения премиального пакета кредитными картами (количество бесплатных карт, статус, условия, возможность выбора программ лояльности); • выгодность карт с программами лояльности для премиальных клиентов. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>

4 Обзор российского рынка Premium Banking в 2017- 2018 гг.

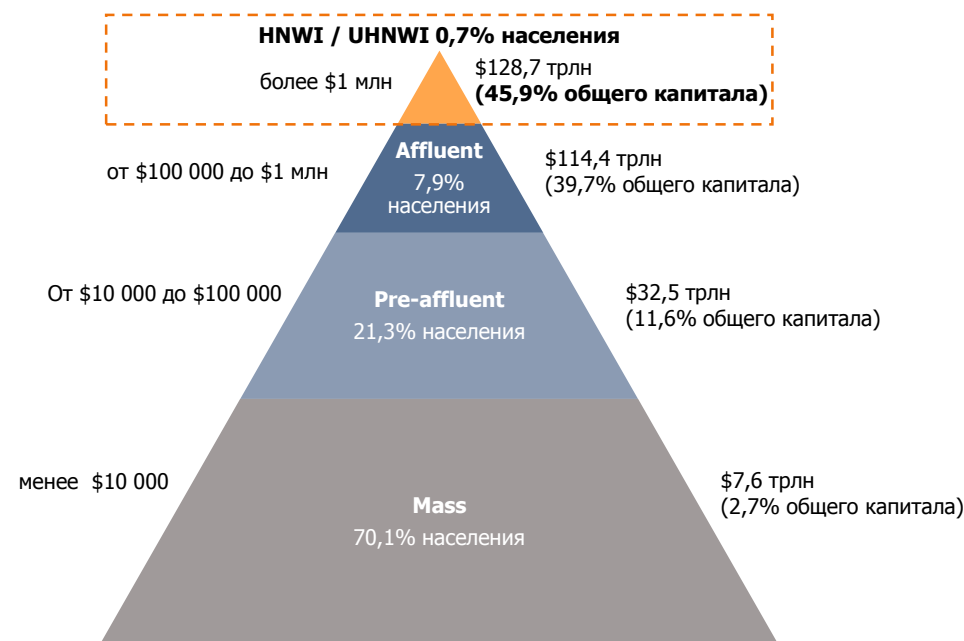
Credit Suisse: распределение мирового благосостояния

Рисунок 4.1. Распределение мирового благосостояния, 2016 г.



Источник: Credit Suisse Global Wealth Databook, 2016 г.

Рисунок 4.2. Распределение мирового благосостояния, 2017 г.



Источник: Credit Suisse Global Wealth Databook, 2017 г.

По оценкам Credit Suisse, доля клиентов, объем благосостояния которых превышает \$1 млн, составляет 0,7% мирового населения. При этом эти клиенты контролируют более 45% общего мирового состояния. Тогда как доля таких клиентов не изменилась за последний год, доля их состояния в общем мировом богатстве возросла с 45,6% до 45,9%.

- По данным Credit Suisse за 2017 г. наибольшее количество людей с благосостоянием более \$1 млн приходится на США, Японию, Великобританию, Германию и Китай. Россия опустилась на 20 место по количеству людей с благосостоянием более \$1 млн (в 2016 г. занимала 19 место).

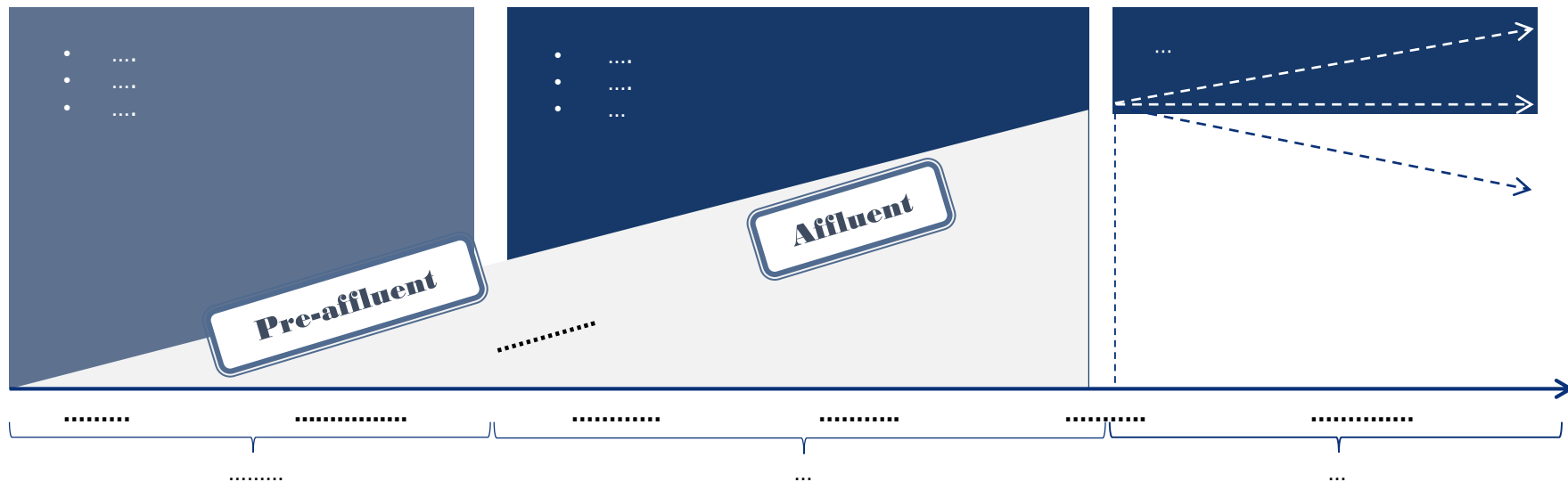
Pre-affluent – ранний этап развития клиента affluent

Сегмент affluent привлекателен

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

...

Рисунок 4.6. Эволюция



Определение границ сегмента affluent в России (1/2)

...

...

Определение сегмента по размеру балансов на счетах

...

...:

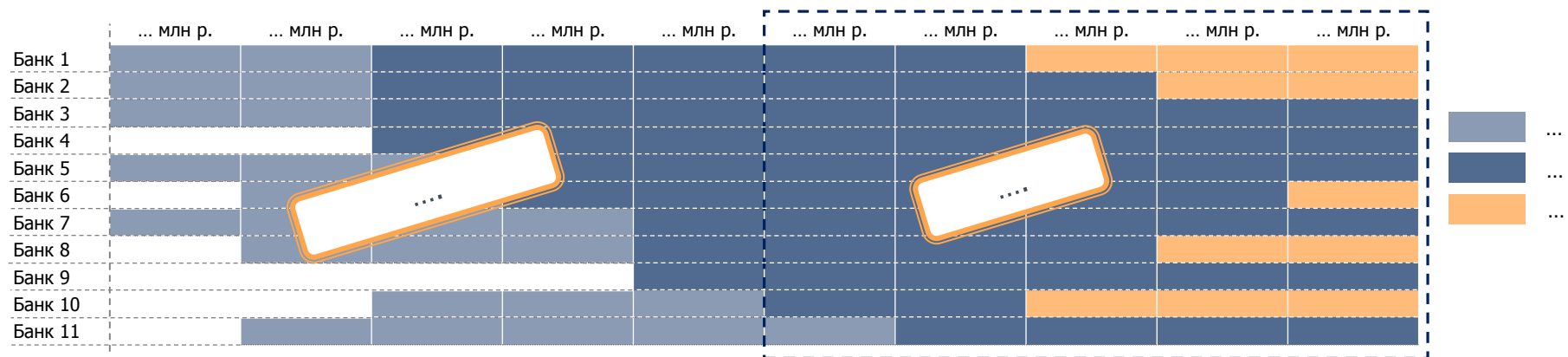
• ...

• ...

• ...

....

Рисунок 4.7. Границы affluent по размеру остатков на счетах, по г. Москва



Источник: Frank RG, 2018 г., по данным: ...

Premium banking – мост к Private banking

Сегмент Mass

- готовые продуктовые решения
- стандартные условия
- самостоятельный выбор клиента

Массовое обслуживание



- Обслуживание семьи
- Лояльность к банку

Сегмент Affluent

- готовые продуктовые решения
- улучшенные условия
- сопровождение по ограниченному кругу вопросов

Premium banking



- Обслуживание семьи
- Лояльность к банку

Сегмент HNWI

- индивидуальные продуктовые решения
- самые лучшие условия
- сопровождение по полному кругу финансовых вопросов

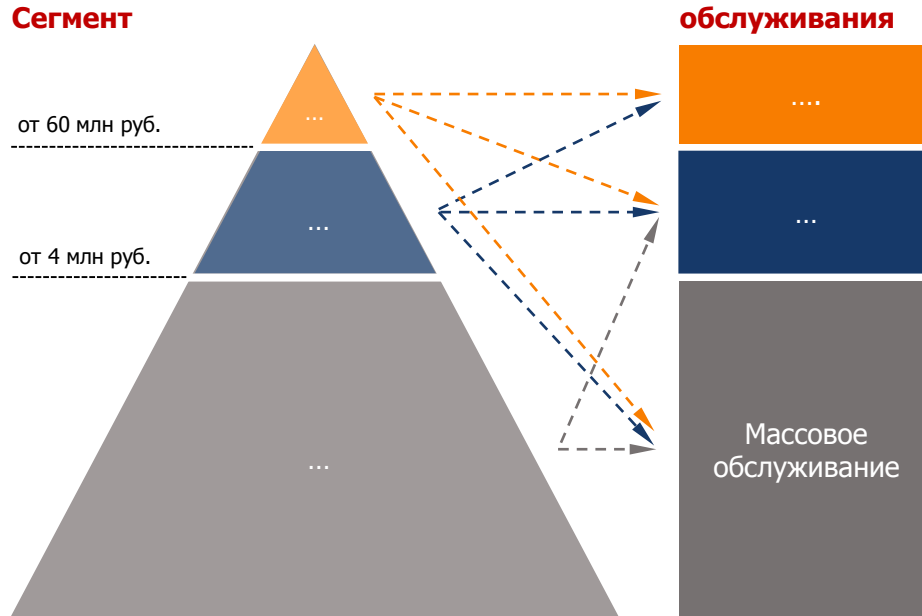
Private banking



- Обслуживание семьи
- Лояльность к банку

Модель обслуживания должна максимально охватывать целевой сегмент

Рисунок 4.9. Распределение моделей обслуживания банков, 2017 г.



Источник: Frank RG, 2018 г.

В банковской системе России XXX клиентских счетов Affluent (объем пассивов от XX до XX млн руб., оценка Frank RG):

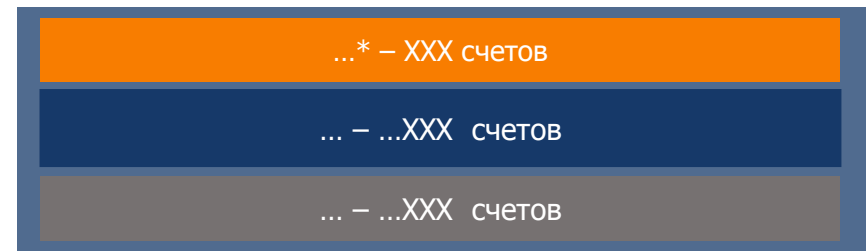
- ...
- ...
- ...

*...

На банковском рынке существуют три модели обслуживания:

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

Рисунок 4.10. Распределение сегмента Affluent между разными моделями обслуживания





Премиальное обслуживание повышает лояльность клиентов к банку

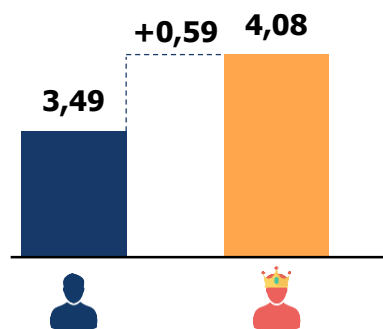
Важной задачей премиального обслуживания ...

По результатам проведенного

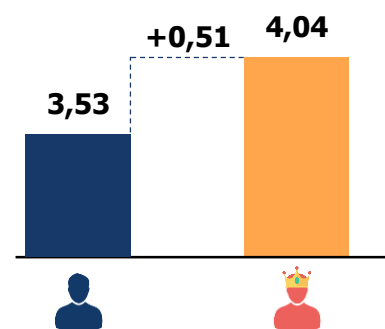
График 4.1. Оценки клиентов массового и премиального сегмента, 2017 г.

-  Клиенты массового обслуживания
-  Клиенты Premium banking

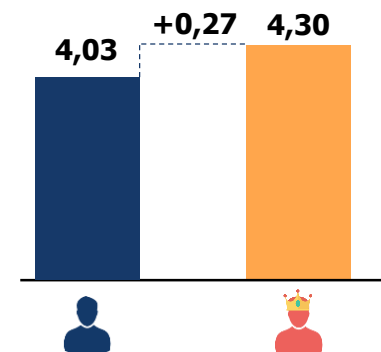
Общий уровень сервиса



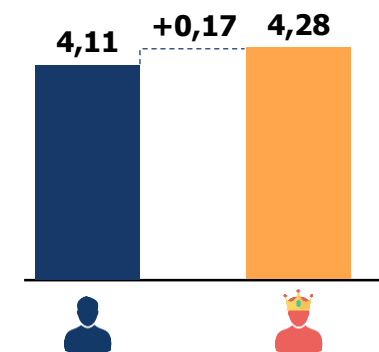
Колл-центр



Интернет-банк



Мобильное приложение



Источник: Frank RG, результаты анкетирования, 2018 г.

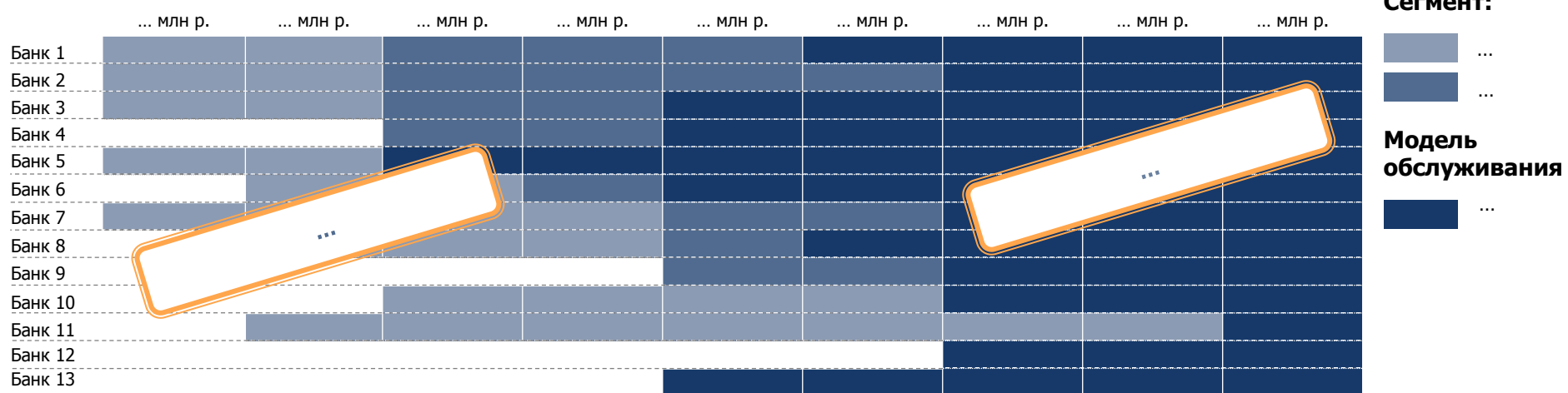
Порог входа в premium banking

В классическом понимании премиальное банковское обслуживание должно быть доступно клиентам, поддерживающих

...(Рисунок 4.12.)

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

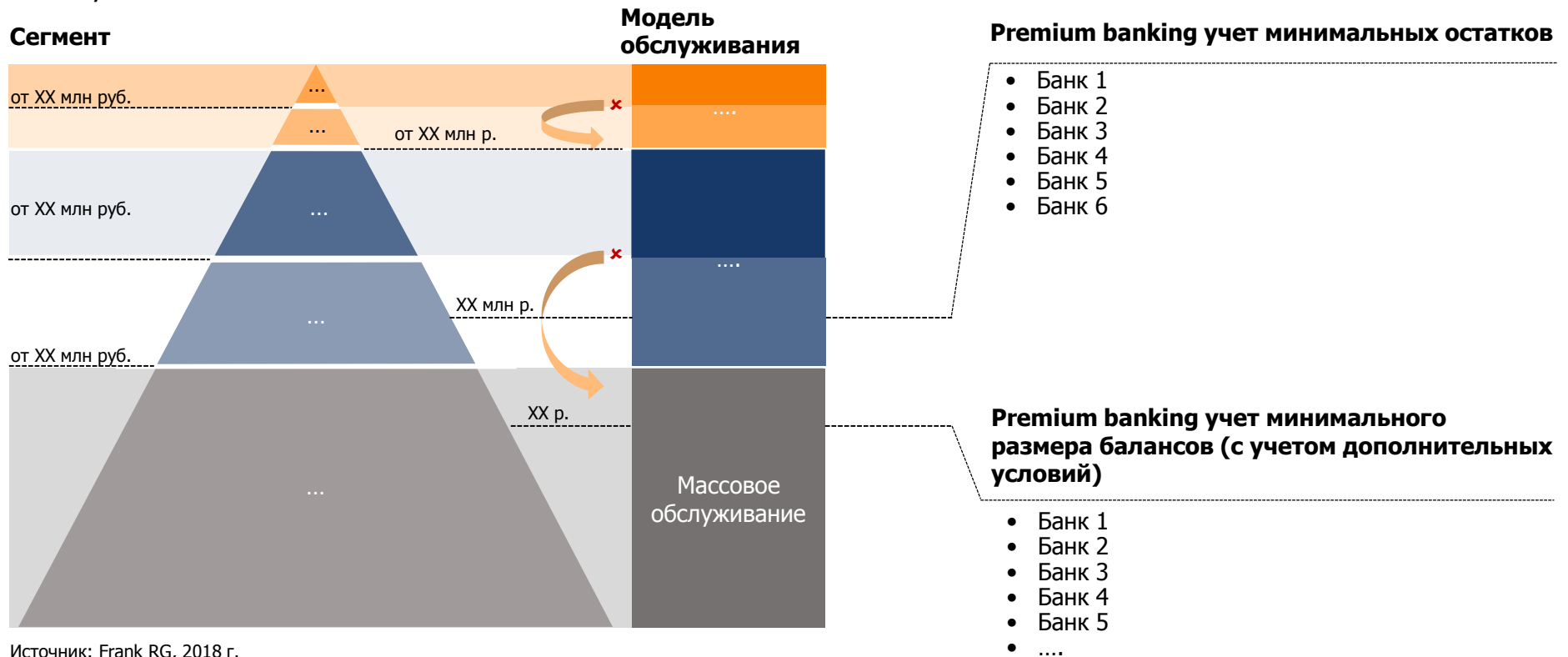
Рисунок 4.12. Пороги входа в premium banking, г. Москва



Источник: Frank RG, 2018 г. На основе данных банков:

Порог входа в премиальное обслуживание

Рисунок 4.13. Пороги входа в обслуживание Premium banking в России, 2018 г.



Источник: Frank RG, 2018 г.

В России порог входа в премиальное банковское обслуживание значительно ниже по сравнению с(Рисунок 4.13.).

Условие обслуживания premium banking 2017 г.

Банк	Средства	Кредит	Инвестиции	Служба поддержки	Преимущества	Служба поддержки	Преимущества
Банк 1	NEW 5 монет ... млн	✓	✓	✓		—	—
Банк ...	3 монеты ... млн	✓	✓	✓		1 монета ... +	NEW 250 тыс.
	3 монеты ... млн	✓	✗	✗		—	
	NEW 3 монеты ... млн	✓	✗	✗		—	NEW
	3 монеты ... млн	✓	✓	✓		—	NEW ...
	NEW 3 монеты ... млн	✓	✓	✓		—	—
	NEW 3 монеты ... млн	✓	✓	✓		1 монета ... млн + ... тыс. + ... тыс.	... + ...
	3 монеты ... млн	✓	✗	✗		—	—
	NEW 3 монеты ... млн	✓	✗	✗		—	NEW ...
	NEW 3 монеты ... млн	✓	✗	✗		—	NEW
	1 монета ... млн	✓	✓	✗		1 монета ... +	—
	1 монета ... млн	✓	✗	✗		1 монета ... +	—
	NEW 1 монета ... млн	✓	✓	✗		1 монета ... +	NEW ... + ...

Источник: Frank RG, 2018 г.

Не все клиенты premium banking понимают, что они

Мы проводили анкетирования среди клиентов банков, которые по данным банка являются премиальными клиентами – имеют оформленный премиальный пакет, либо обслуживаются у премиального менеджера в премиальной зоне без пакета (если это требование не является обязательным). В первом вопросе анкеты клиенту необходимо ...

Таблица 4.1. Анализ ответов клиентов, участвовавших в анкетировании

Банк	Всего собранных анкет	Всего
Банк 1
Банк

ВСЕГО

В трех банках:

...

...

...

....

Источник: Frank RG, результаты анкетирования, 2018 г.

Соответствие распределения клиентов и капитала, 2017 г.

Рисунок 4.15. Клиенты: сегментное распределение

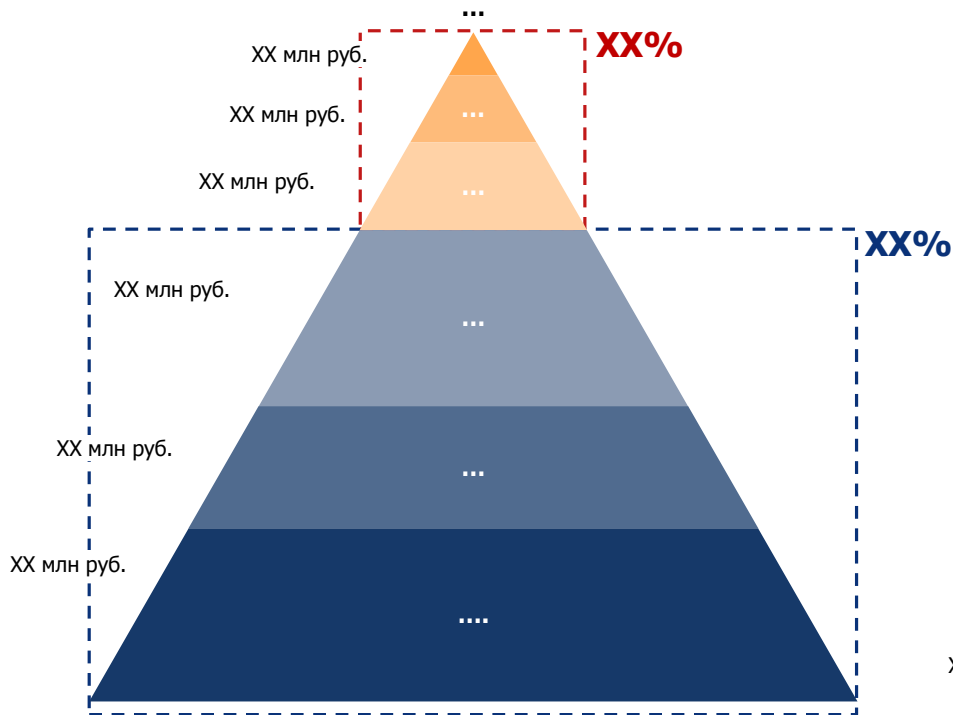
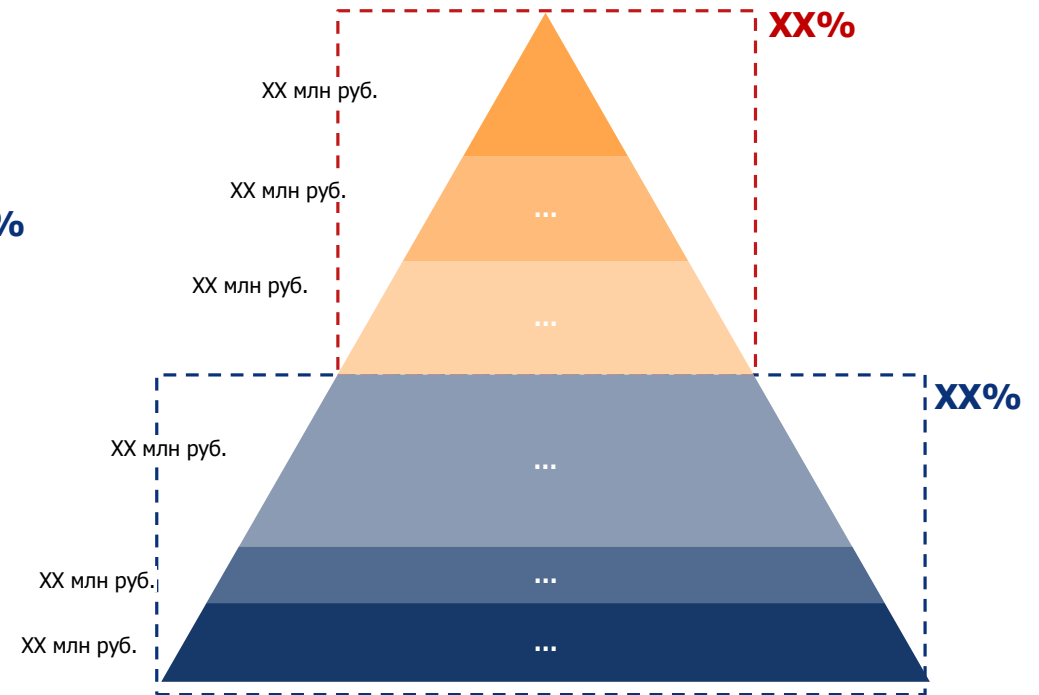


Рисунок 4.16. Капитал: сегментное распределение

2017 г.: XX% клиентов = XX% капитала



Источник: Frank RG, 2018 г., данные benchmark-исследования, ...

Снижение порогов входа ведет к следующей диспропорции: X% клиентов, обслуживаемых в premium banking, с суммарными остатками более XX млн руб. (включая все счета и средства в инвестиционных продуктах) формируют XX% суммарного капитала.

Premium banking в России – доли рынка

График 4.2. Клиентские счета premium banking, %

2016 г.



2017 г.

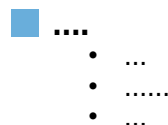
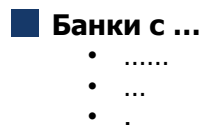


График 4.3. Капитал* premium banking, %

2016 г.



2017 г.



Источник: Frank RG, 2018 г., данные benchmark-исследования, ...

* Капитал - это совокупный объем привлеченных средств, который премиальный клиент разместил в банке (картах, текущих, накопительных счетах и депозитах), либо через банк ...

Доля инвестиций в общем объеме средств

Таблица 4.2. Доля инвестиций в общем объеме привлеченных средств, 2016-2017 гг., %

	2016	2017	Динамика
Суммарный объем средств, инвестиционных инструментах	XX млрд руб.	XX млрд руб.	XX%
Доля инвестиций в общем портфеле	XX%	XX%	... п.п.
Объем средств в ИСЖ	XX млрд руб.	XX млрд руб.	XX%
Доля ИСЖ в инвестиционном портфеле	XX%	XX% п.п.

Источник: Frank RG, результаты benchmark-исследования, 2018 г.

Агрессивные продажи могут стать проблемой для банков в перспективе 2-х-3-х лет. Рынок

В 2017 г. Клиенты получили

- ...
-

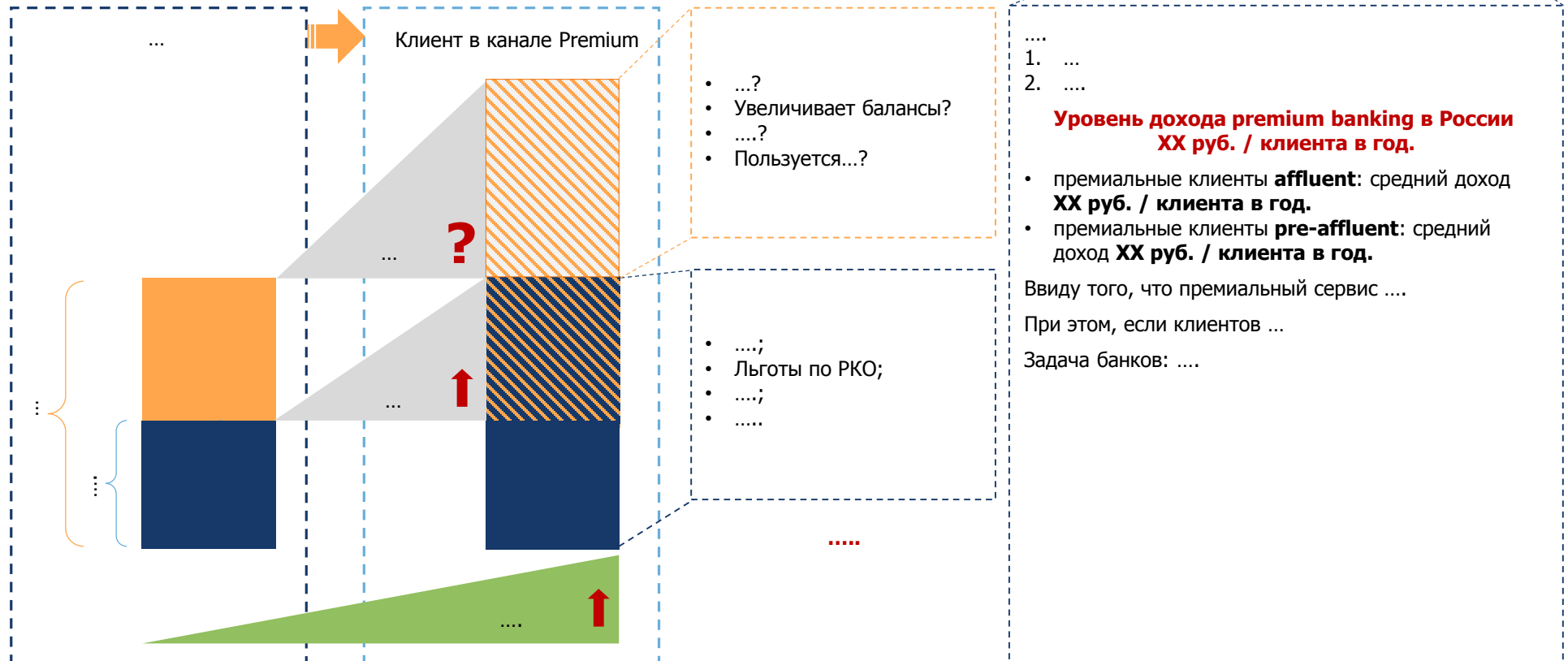
....

Premium banking эффективен, если развивает клиента до целевой доходности

Задачи Premium banking:



Рисунок 4.19. Формирование доходности премиального клиента



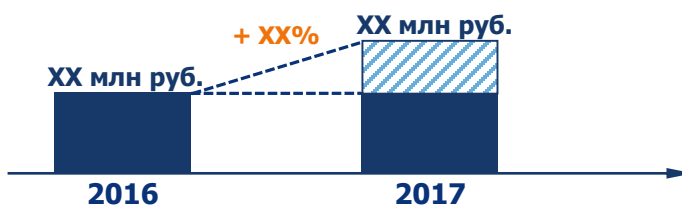
Комиссионный доход на клиента и на капитал

График 4.5. Комиссионный доход на клиента, руб.



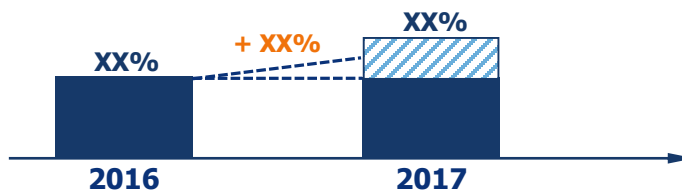
Источник: Frank RG, 2018 г., данные benchmark-исследования, ...

График 4.6. Комиссионный доход на менеджера, руб.



Источник: Frank RG, 2018 г., данные benchmark-исследования, ...

График 4.7. Комиссионный доход на капитал, руб.



Источник: Frank RG, 2018 г., данные benchmark-исследования, ...

Оценка конкурентной среды (1/3)

По итогам экспертных интервью с руководителями премиальных подразделений в 12 банках-участниках исследования были выявлены банки, воспринимаемые игроками рынка как непосредственные конкуренты (График 4.8.).

- Лидером по количеству упоминаний является Банк 1, который обогнал Альфа-Банк и Сбербанк по сравнению с прошлым годом.



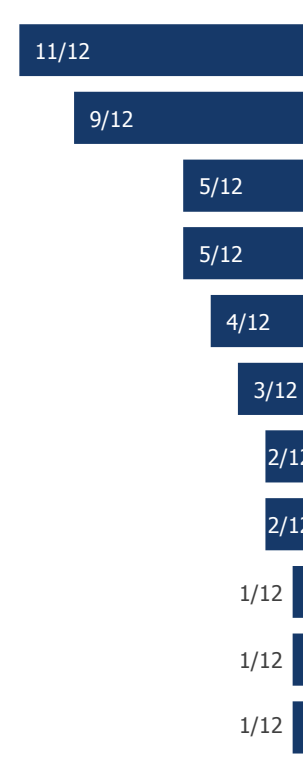
Банк 1 – более опытный игрок с точки зрения инвестиционной экспертизы - в данном случае находится вне числа конкурентов, так как является нишевым банком, нацеленным на более узкий сегмент премиальных клиентов».

Мнение представителя банка-участника

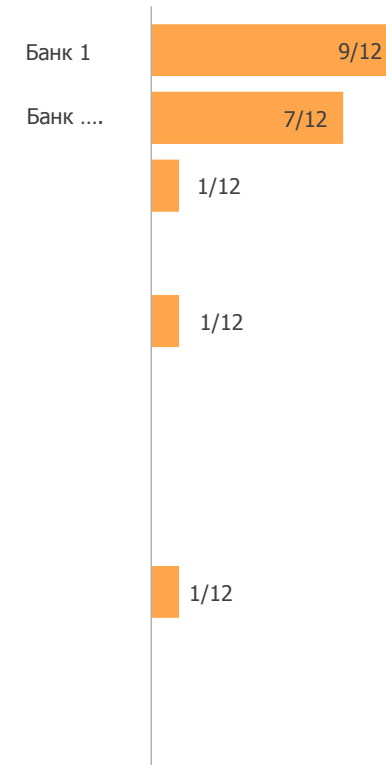
-
-

График 4.8. Количество упоминаний в качестве конкурентов

Основные конкуренты

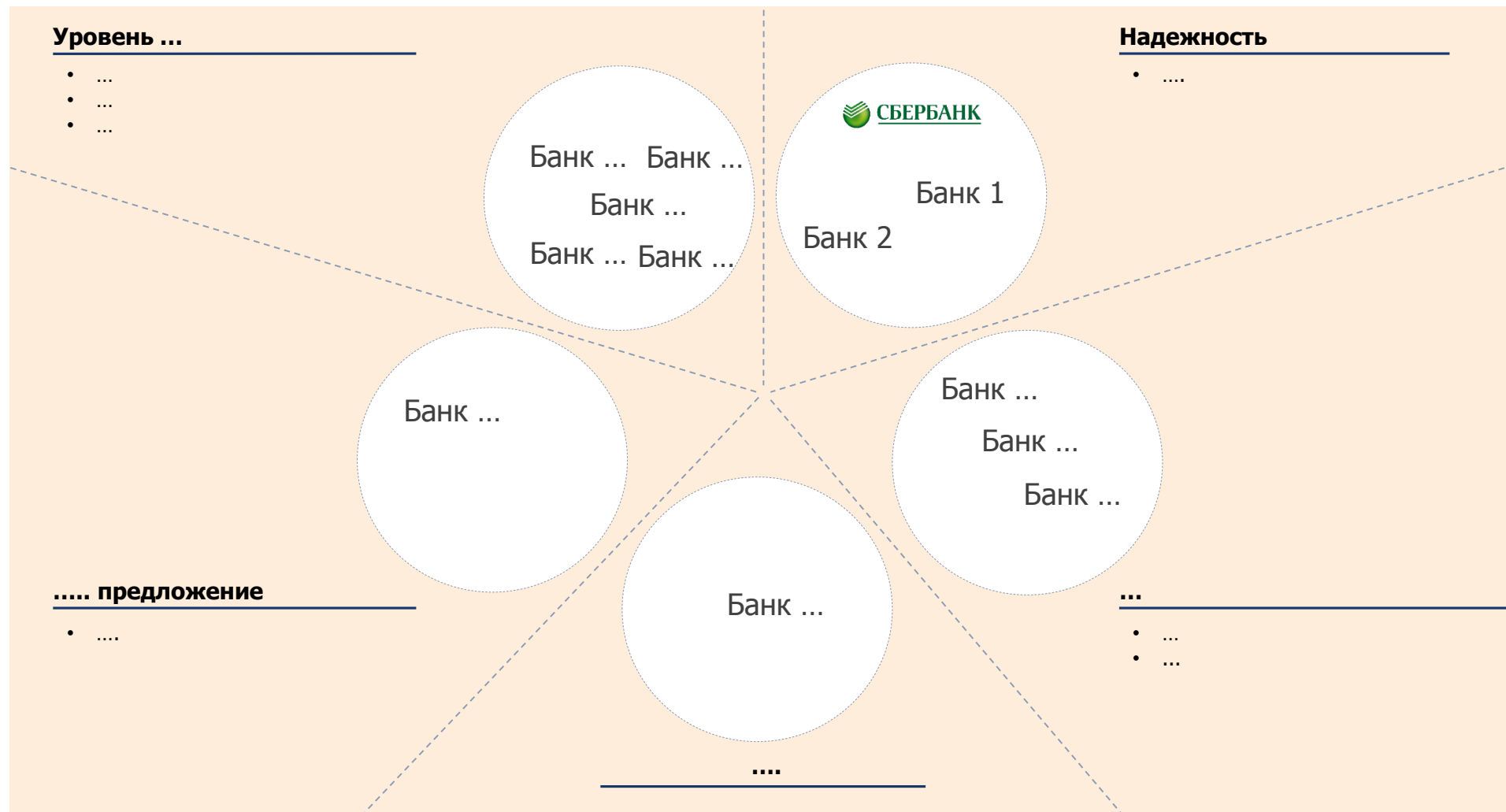


Лучшие ...



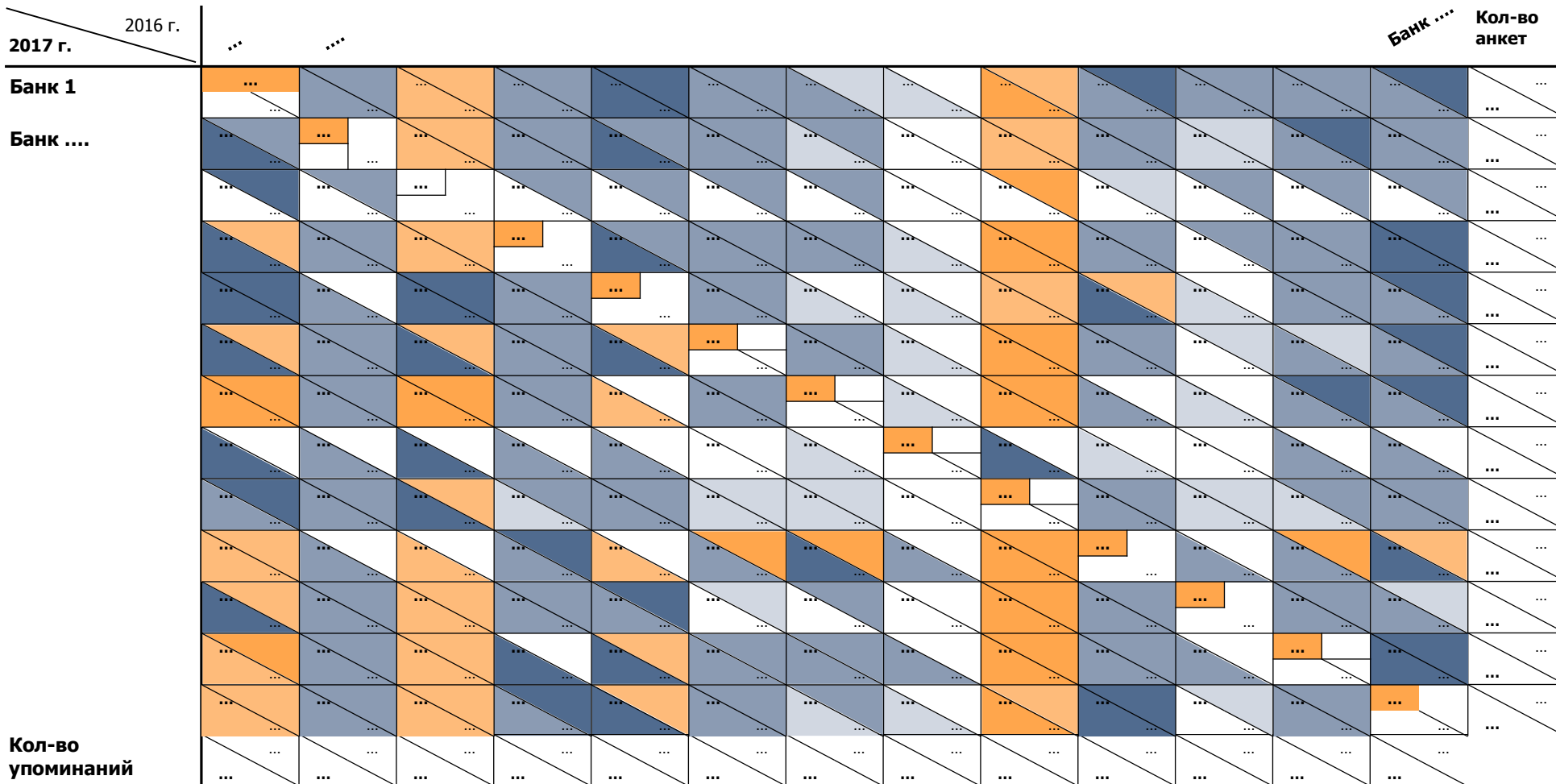
Источник: Frank RG, интервью с руководителями подразделений Premium banking в 12 банках, 2018 г.

Оценка конкурентной среды (3/3)



Анализ пересечения клиентских баз (1/3)

В рамках проведенного анкетирования респондентам предлагалось отметить другие банки, в которых клиенты также являются премиальными. Рисунок ниже отражает степень конкуренции каждого банка с другими игроками рынка.



Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов 2017 г. – 4 800 анкет, результаты анкетирования 2016 г. – 3 200 анкет (...).

■ >XX%
 ■ XX%
 ■ XX%
 ■ XX%
 ■ <X%

Банк.....: основные изменения в 2017 г. и планы на 2018 г.

Премиальное обслуживание

Развитие премиального обслуживания.....

Изменения в 2017 г.

Условия обслуживания • ...

Банковские продукты и услуги • ...

Карты • ...

Небанковские привилегии •

Размещение денежных средств •
• ...
•
•
•

Планы на 2018 г.

- активная работа с действующим портфелем клиентов на развитие и удержание;
-
-
- ...
- ...

10 из 12 опрошенных банков планируют обновление премиального пакета в 2018 г.



...

 Альфа-Банк	 БИНБАНК	 Промсвязьбанк	• ...
 БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	 РОСБАНК <small>SOCIETE GENERALE GROUP</small>		• ...
 РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК	 citibank		• ...

....

 БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	 СБЕРБАНК		• ...
 открытие БАНК	 citibank		• ...
 УРАЛСИБ БАНК	 Альфа-Банк		• ...

....

 Альфа-Банк	 РОСБАНК <small>SOCIETE GENERALE GROUP</small>		• ...
 СБЕРБАНК	 Промсвязьбанк		• ...

...

 РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК	 БИНБАНК		• ...
--	---	--	-------

...

 СБЕРБАНК	 Промсвязьбанк	 РОСБАНК <small>SOCIETE GENERALE GROUP</small>	• ...
 Райффайзен БАНК	 РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК	 ЮниКредит Банк	• ...

...

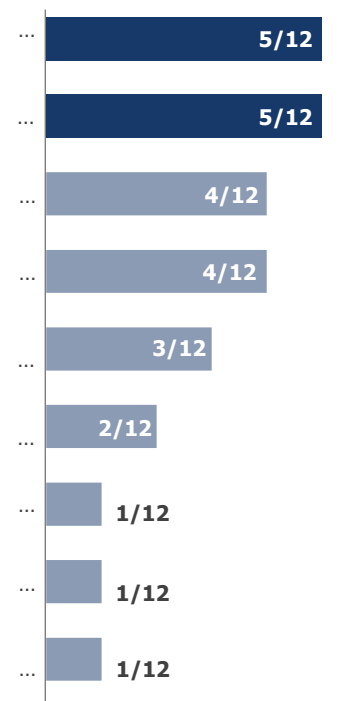
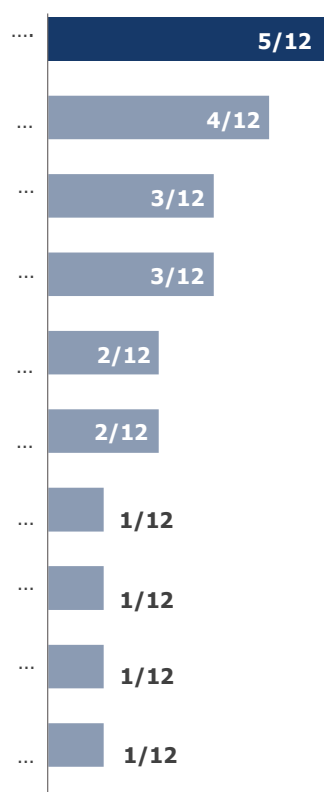
 Альфа-Банк	 citibank	 РОСБАНК <small>SOCIETE GENERALE GROUP</small>	• ...
 Райффайзен БАНК	 РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК	 ЮниКредит Банк	• ...
 УРАЛСИБ БАНК			• ...

Вызовы и зоны роста в ближайшей перспективе

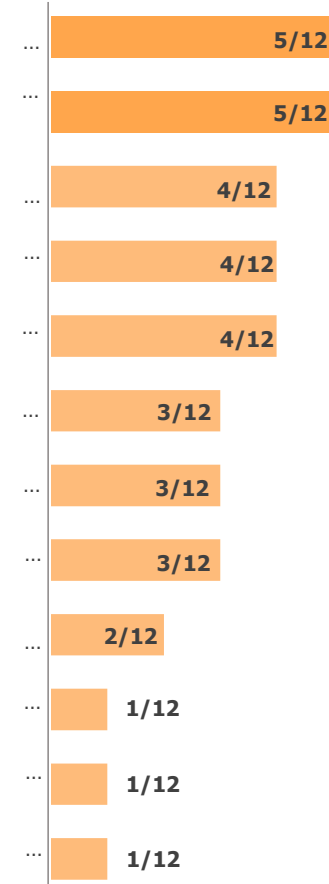
График 4.10. Результаты экспертных интервью, 2017 г.

Причины ухода клиентов из банка

vs На что чаще жалуются клиенты



Приоритетные задачи на 2018 г.



Клиенты premium banking –

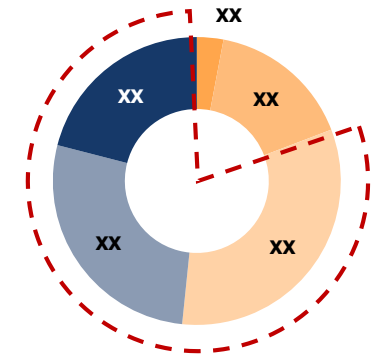
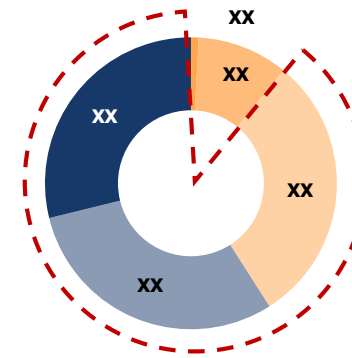
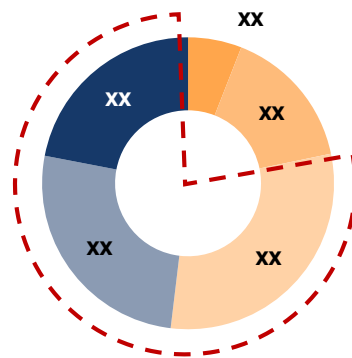
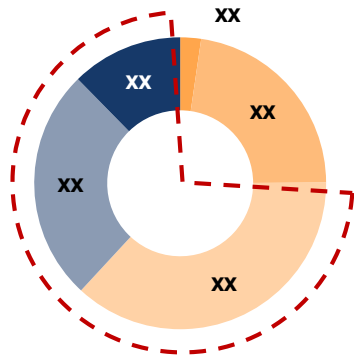
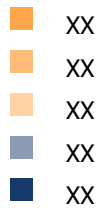
X млн руб.
XX анкет

XX млн руб.
XX анкет

XX млн руб.
XX анкет

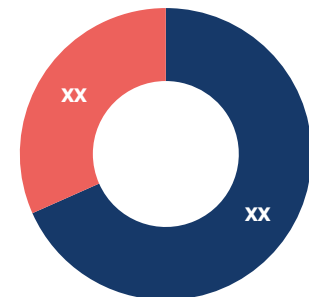
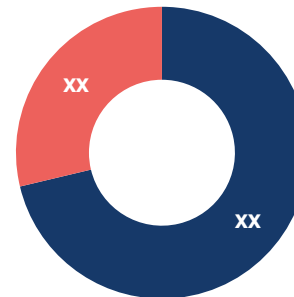
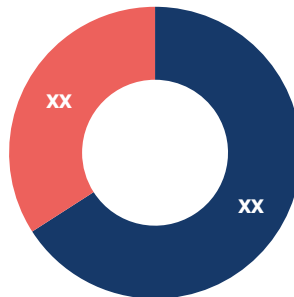
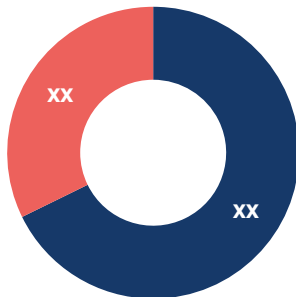
Все сегменты
XX анкет

Возраст клиента



В среднем по всей выборке клиентов, прошедших анкетирование, XX% премиальных клиентов старше XX лет. По мере увеличения свободных средств доля клиентов в возрасте

Пол клиента

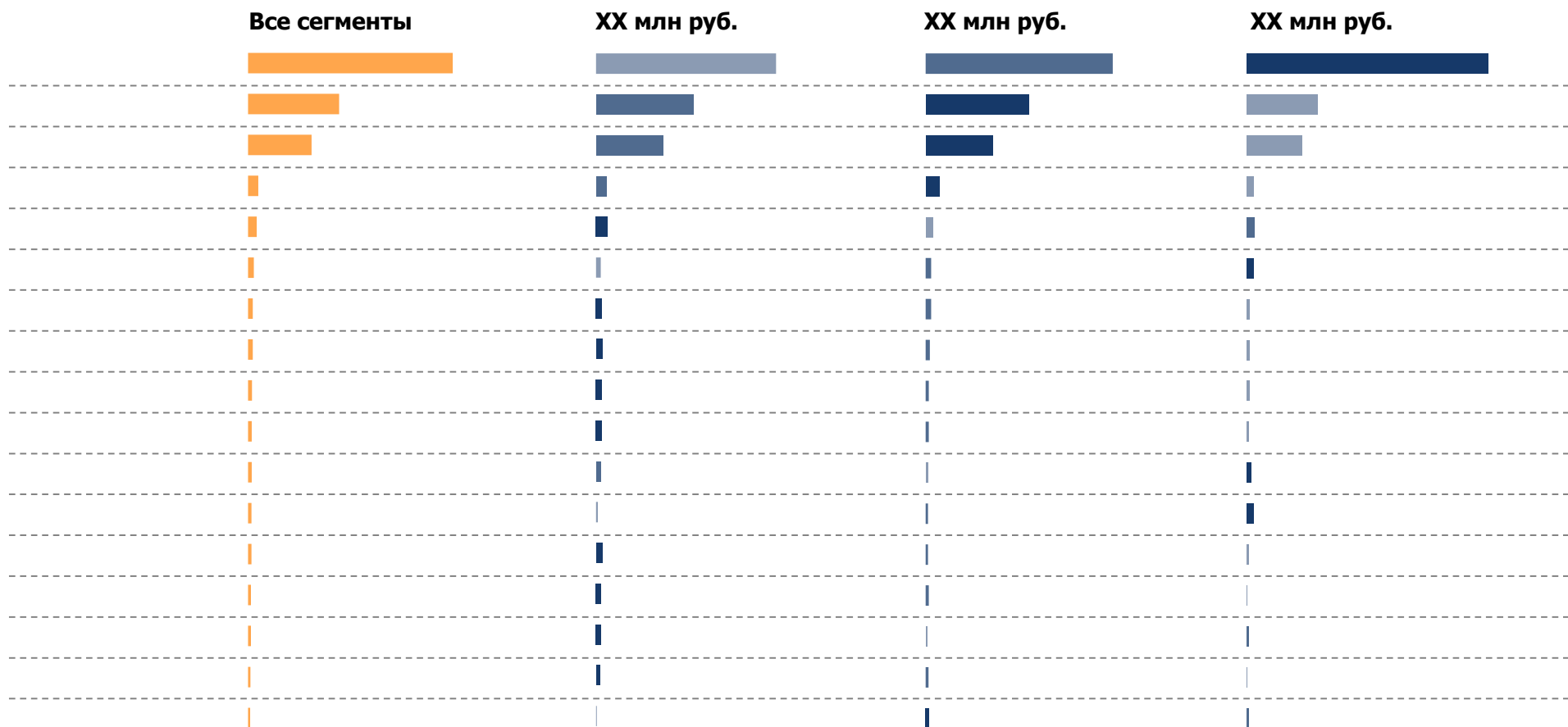


Около XX% премиальных клиентов являются

Основная концентрация клиентов premium banking в

По результатам проведенного анкетирования около XX

График 4.13. Посегментное региональное распределение клиентов

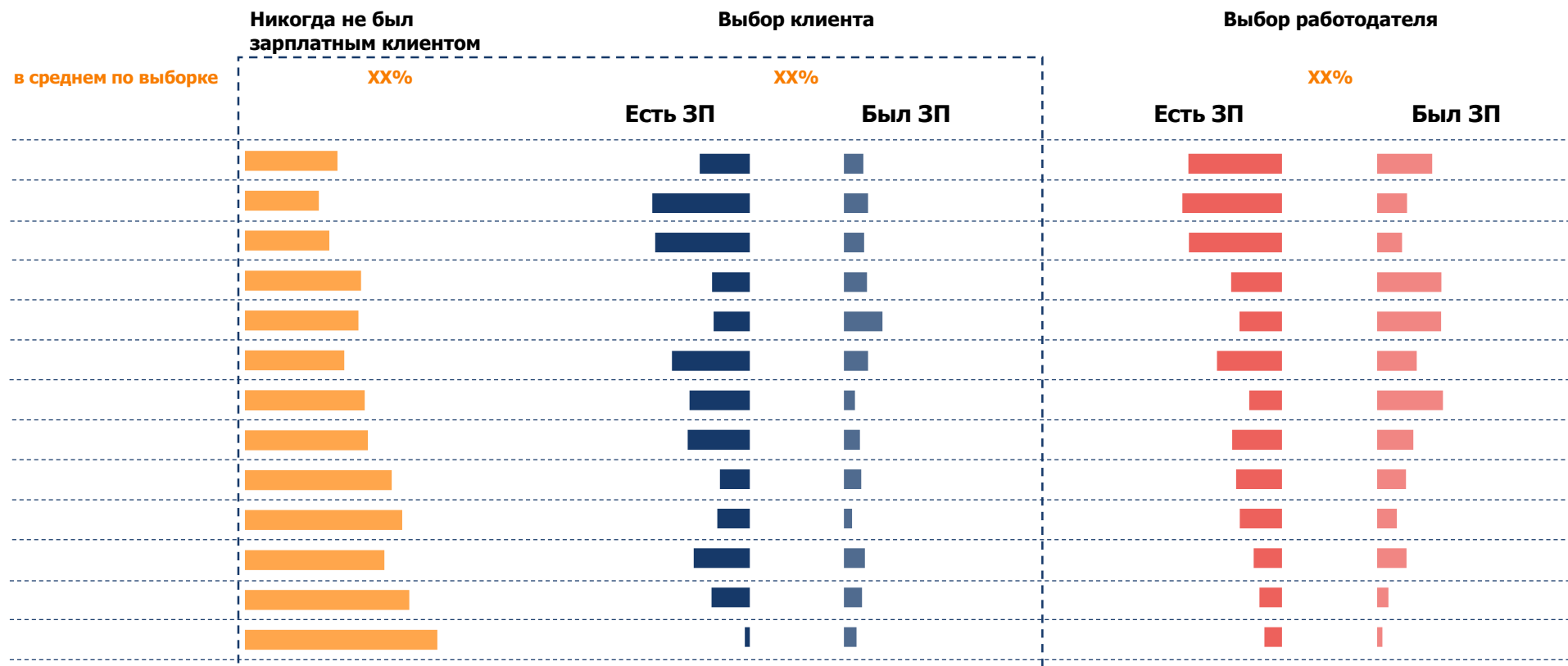


Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2018 г.

XX% клиентов premium banking –

....

График 4.14. Зарплатные клиенты



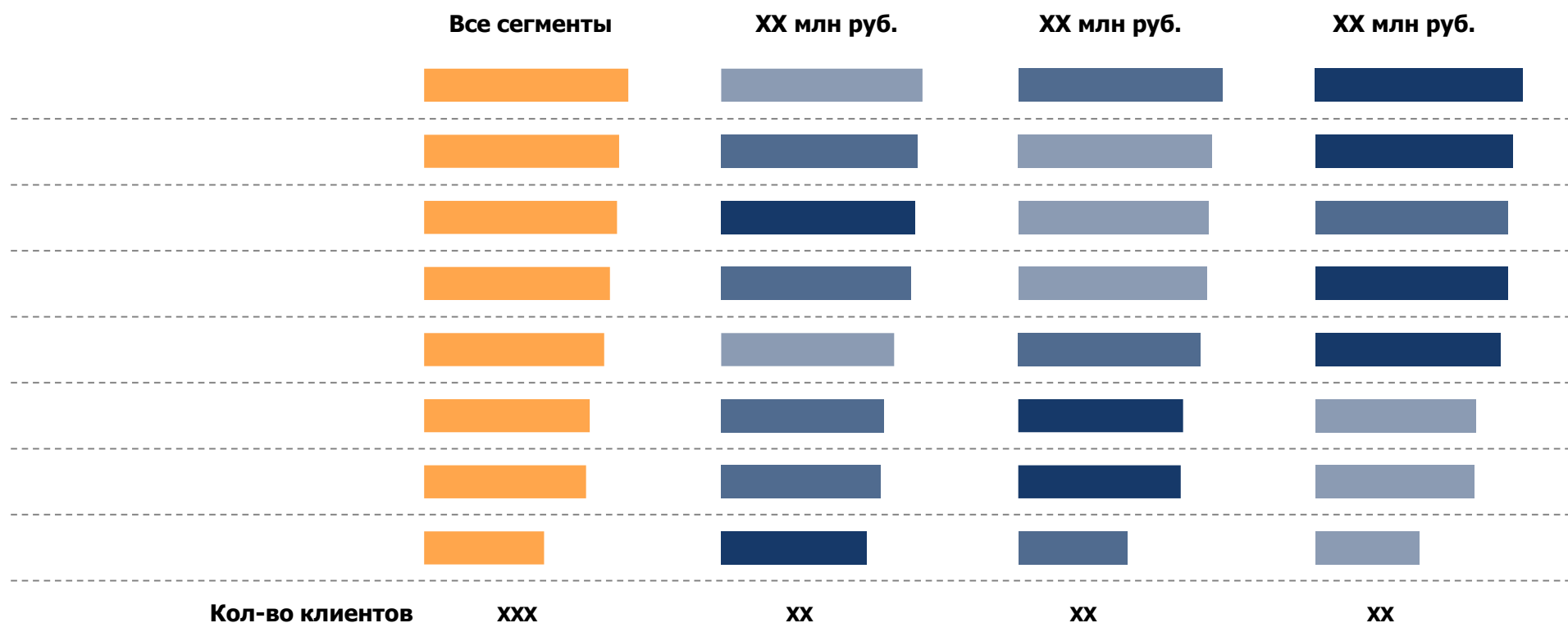
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2018 г.

Структура ценностей клиентов премиального обслуживания в 2017 году (3 вопрос)

По результатам проведенного анкетирования ...

....

График 4.15. Структура ценностей премиальных клиентов, 2017 г.



Определение весов основных категорий рейтинга

...
...
....

Оцените, пожалуйста, что для Вас важно при выборе банка для получения премиального обслуживания? Для оценки используйте шкалу от 1 до 5, где 1 – «Не важно», 5 — «Очень важно»

Вопросы анкеты	Оценка клиентов
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...

График 4.14. Распределение весов рейтинга между основными категориями, %



5 Оценка надежности

Оценка надежности рейтинговых агентств

По результатам проведенного анкетирования фактор «Надежность»



Надежность банка
Важно:

XX%

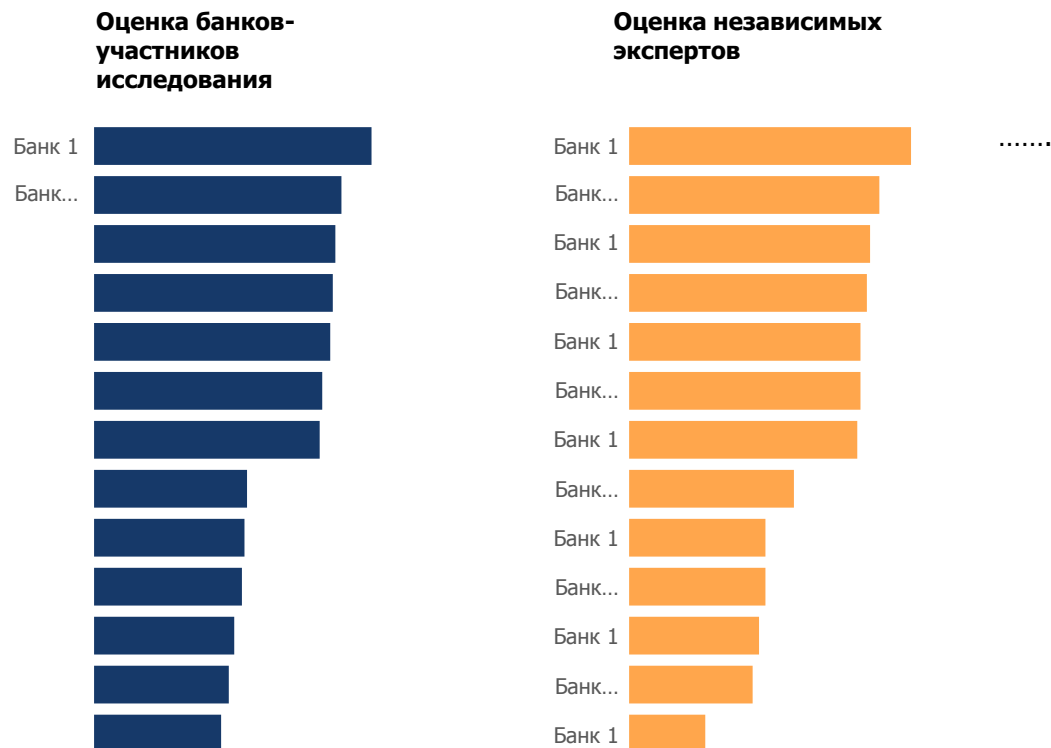
1 место

Таблица 5.1. Кредитные рейтинги исследуемых банков на 01.01.2018 г.

Банк	Moody's (по международной шкале)	S&P (по международной шкале)	Fitch (по международной шкале)	Эксперт РА (по национальной шкале)	АКРА (по национальной шкале)	Итоговый балл
Банк 1
Банк

Оценка надежности участниками рынка

График 5.2. Оценки независимых экспертов и банков участников, количество баллов



Источник: Frank RG, 2018 г.



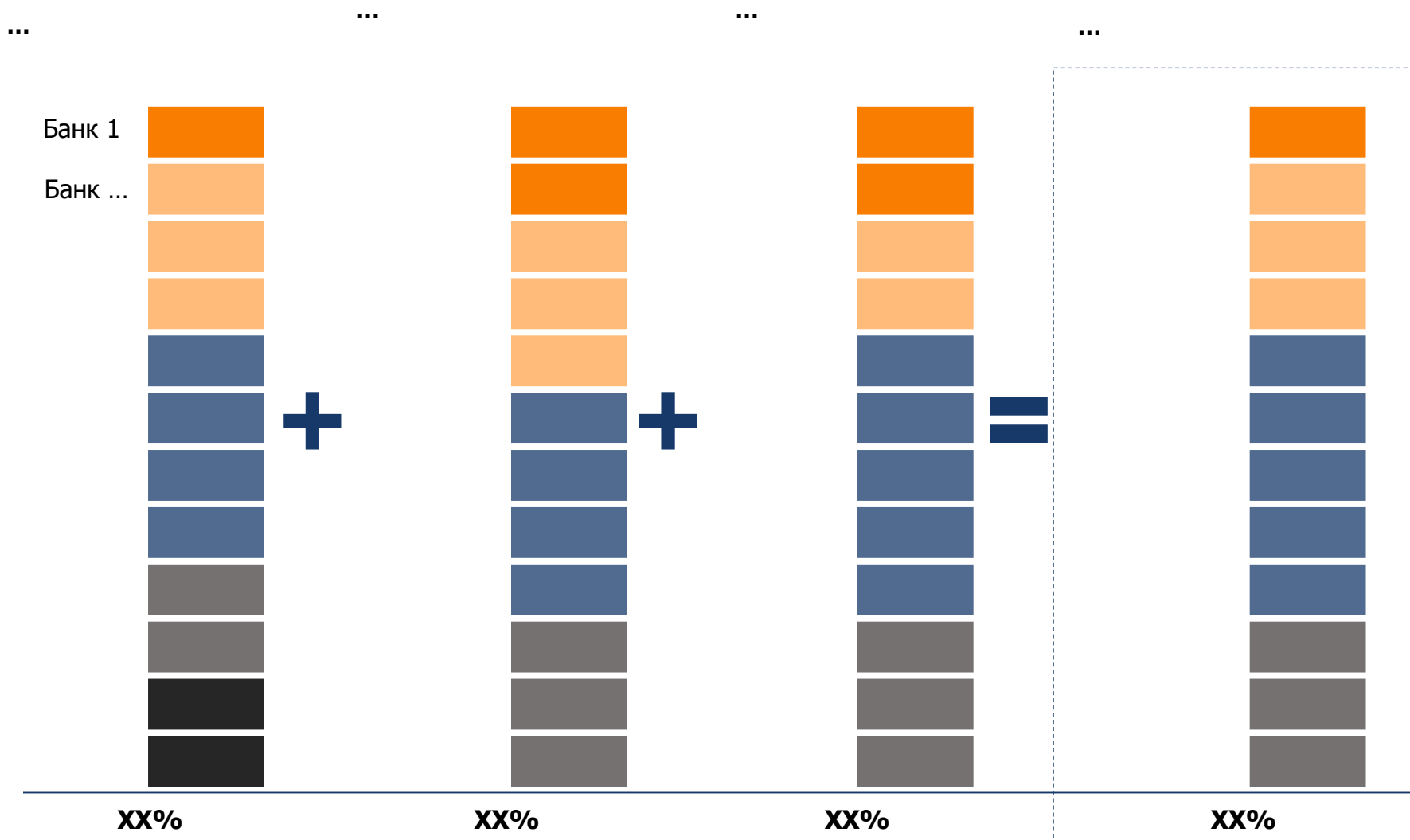
Надежность банка
Важно:

XX%

1 место

6 Оценка уровня сервиса

Рейтинг банков: Лучший сервис для клиентов premium banking



Параметры, входящие в категорию «Сервис»

При расчете рейтинга по категории «Сервис» учитывались параметры:

- ...
- ... ✓ ...
- результаты mystery shopping, где оценивались:
 - ... ✓ ...
- ...

Веса параметров (%) ...

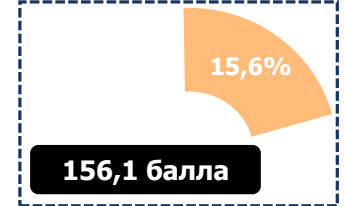
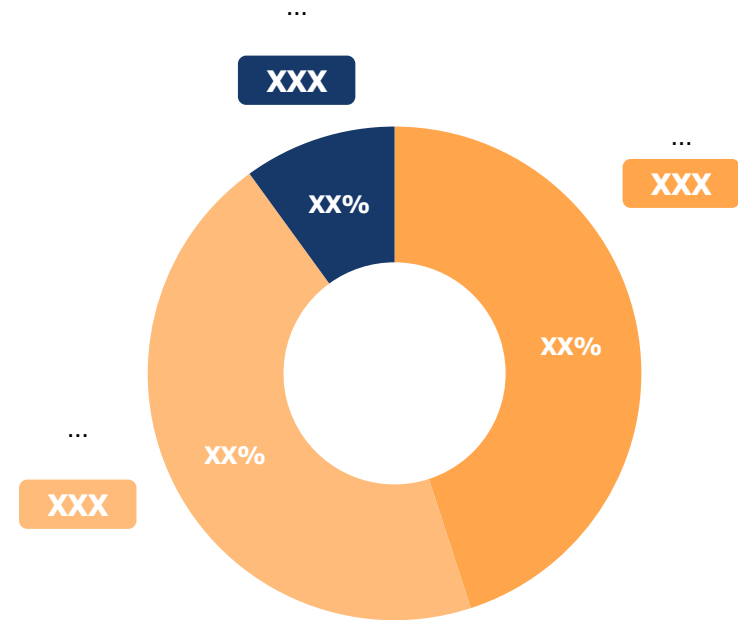


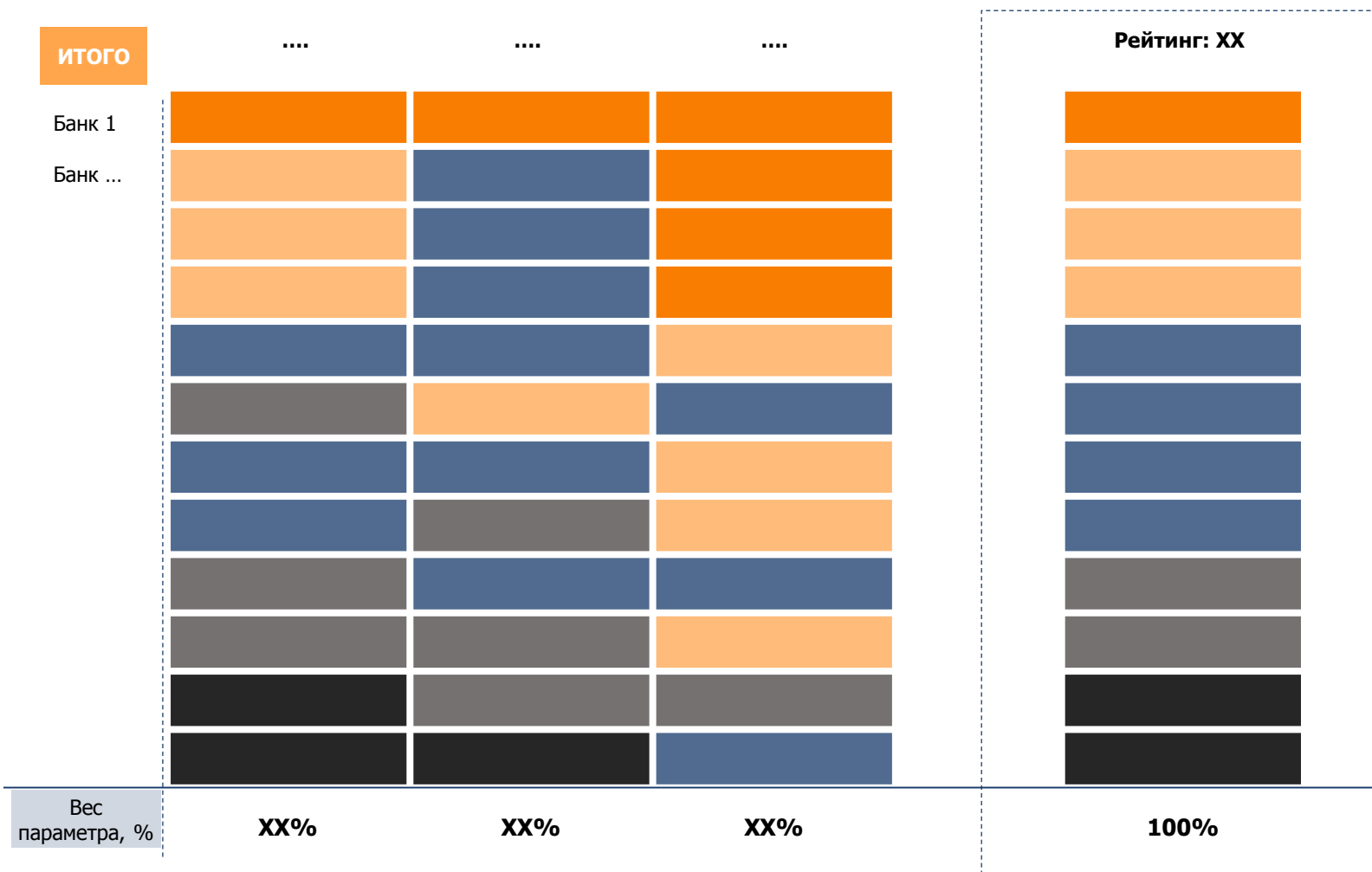
График 6.1. Распределение весов параметров по категории «Сервис», %



Выберите, пожалуйста, не более четырех наиболее важных параметров.

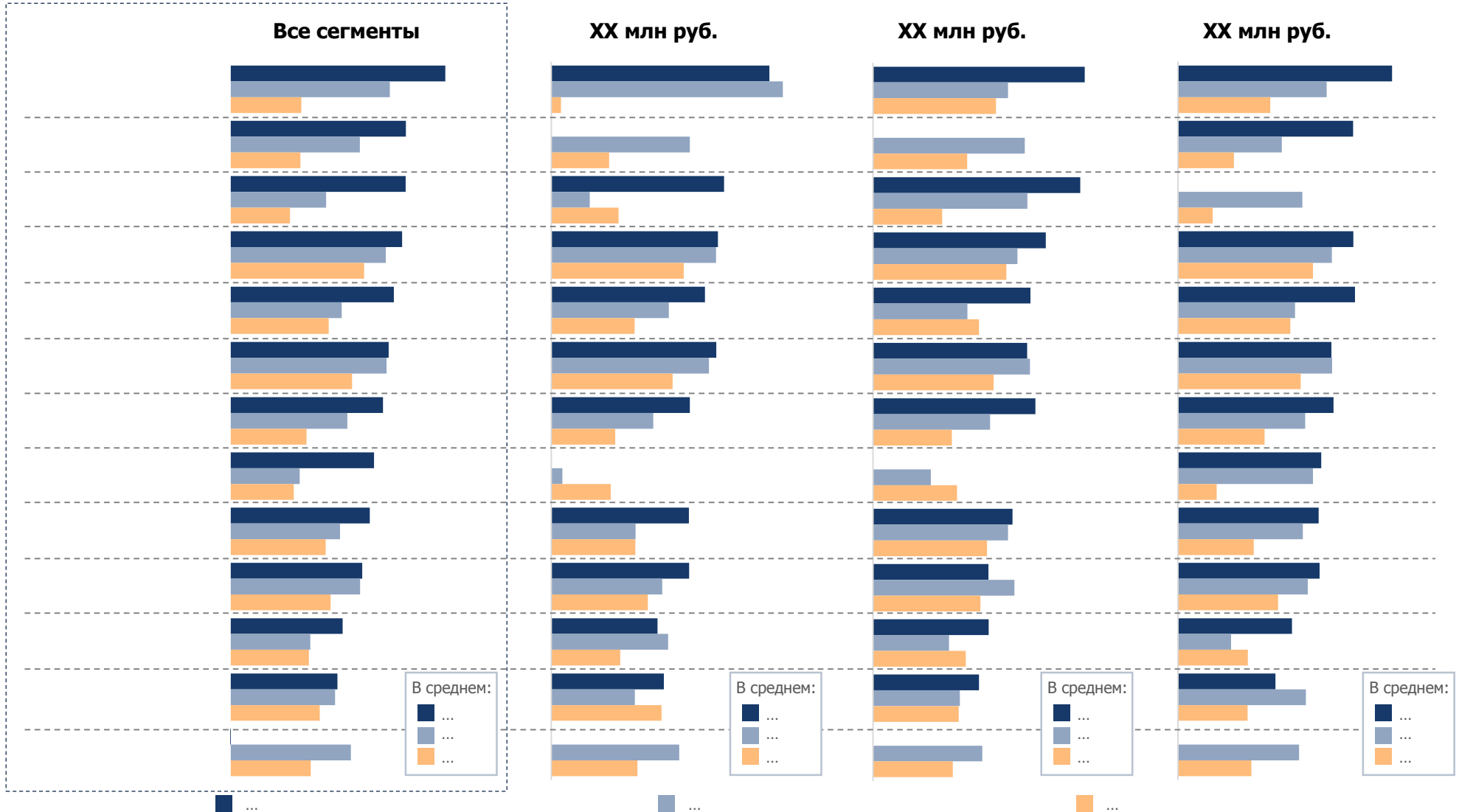
Уровень сервиса	Клиенты, выбравшие параметр	Доля от общей базы	Вес параметра
...
...
...
...
...
...
...
...
Общее количество респондентов	...		

Мнение клиентов: степень удовлетворённости сервисом банка



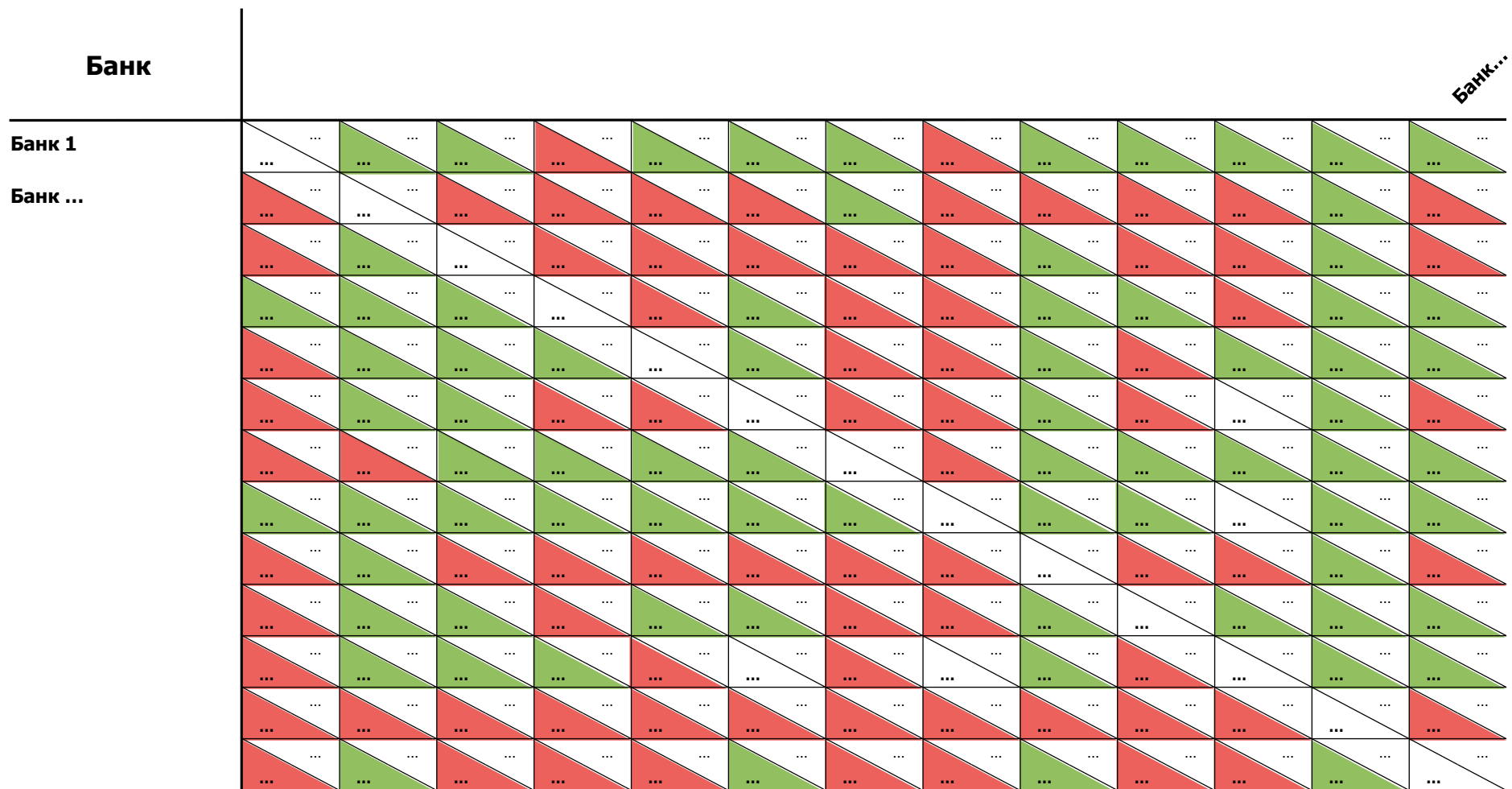
.....

Общий уровень сервиса: оценки клиентов посегментно



Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2018 г.

Общий уровень сервиса: оценки клиентов с учетом опыта в нескольких банках



Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2018 г.

...



Премиальное обслуживание – «премиальный» клиентский опыт «от и до» (1/9)

Подача заявки

Подача ...заявки для назначения встречи **через сайт банка** предполагает повышение удобства для клиента, так как:

- ...
- ...

...

- ...;
- ...
- ...

- ...
- ...

.....

Премиальное обслуживание – «премиальный» клиентский опыт «от и до» (2/9)

Первый контакт с банком

....

Подача заявки через чат –

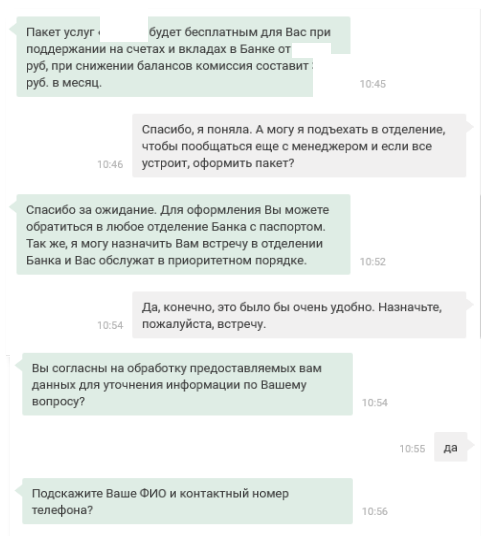
Банк 1
Банк ...
....

		
Банк 1	✓	✓	✓	🕒	○	○
Банк ...	✓	✓	✗	○	○	○
....	✓	✓	✗	○	○	○

Время оформления заявки:

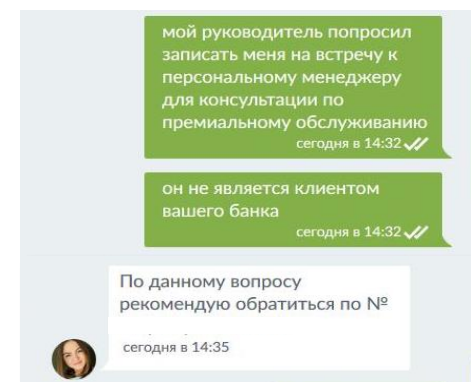
- До 5 минут
- 5 минут - 7 минут
- 7 минут - 10 минут
- 10 минут – 15 минут
- Не назначили

.....



В банке

В ...



Назначение встречи через колл-центр

		Наличие телефона на сайте						
		⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮			
Банк 1		✓	✓	✓	○	◐	○	●	◐	●	●	●	◐	◐	◐	●	◐	●
Банк		✓	✓	✗	◐	◐	●	●	●	●	◐	◐	●	●	●	◐	◐	●
		✓	✓	✓	○	○	○	●	●	●	◐	◐	●	●	●	●	◐	◐
		✓	✗	✗	◐	●	◐	●	◐	●	●	●	●	●	●	○	◐	○
		✓	✓	✗	◐	○	◐	●	●	●	◐	◐	●	●	●	●	○	○
		✓	✓	✓	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	●	○	●	●	○	○
		✓	✓	✓	○	●	●	◐	●	●	○	○	○	●	○	○	◐	○
		✓	✓	✗	◐	●	◐	●	○	●	◐	◐	◐	○	○	○	○	●
		✓	✓	✗	◐	◐	◐	●	◐	●	◐	◐	○	○	○	○	○	○
		✗	✗	✗	○	○	◐	●	●	●	○	○	○	●	○	◐	○	○
		✓	✓	✓	◐	◐	◐	◐	●	○	◐	○	○	●	○	○	○	○
		✓	✗	✓	◐	◐	◐	○	●	◐	○	○	○	○	○	○	○	○
		✓	✓	✗	○	◐	○	◐	◐	◐	◐	○	○	○	○	○	○	○
...					●			●			●				
					◐			◐			◐				
					◐			◐			◐				
					◐			◐			◐				
					○			○			○				

Проблемы в организации встречи

Передача информации о встрече:

....

В банке ...

В ...

В ...

Walk-in:

-



Банк

....



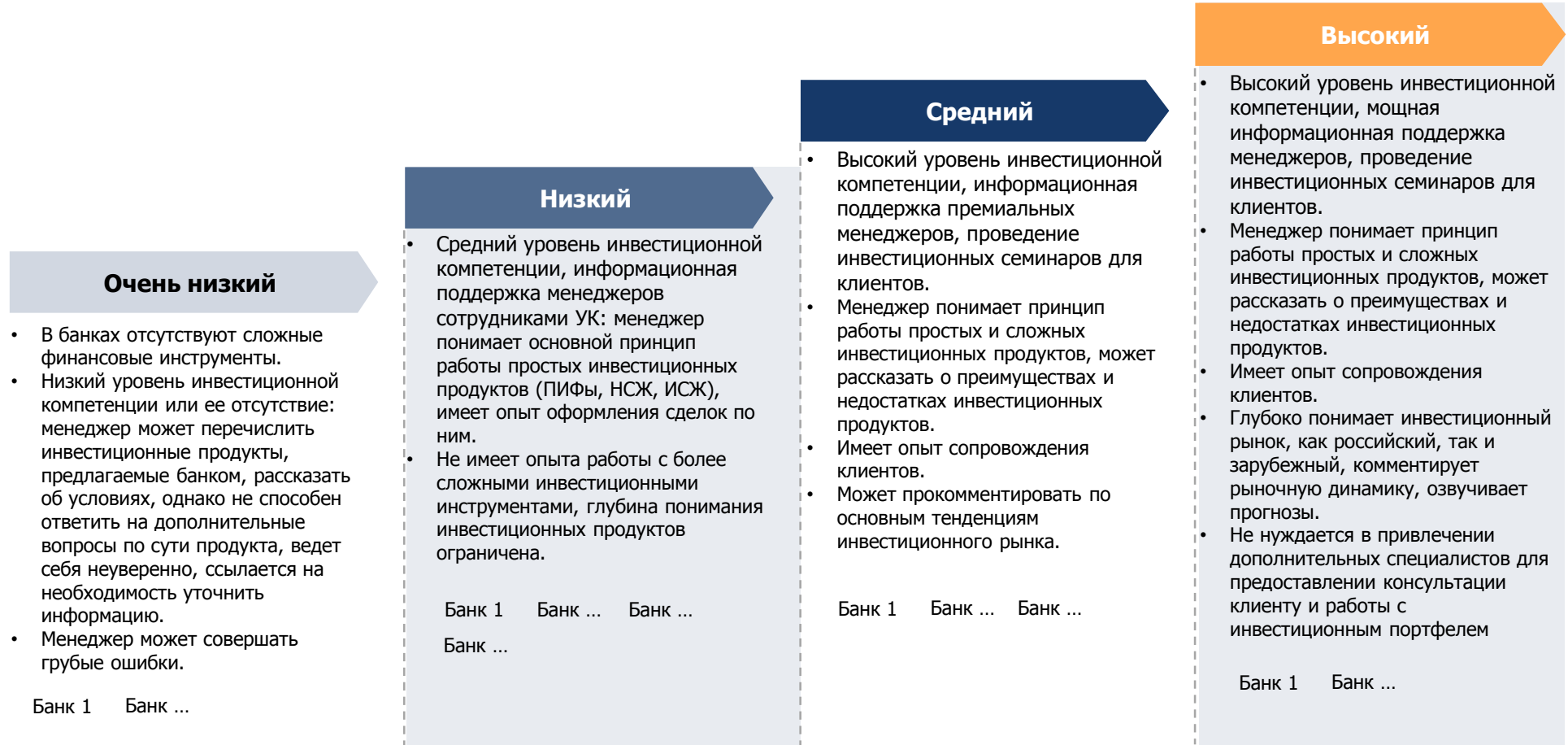
Банк ..

При входе в отделение тайную покупательницу никто не встретил. Тайная покупательница взяла талончик, через несколько секунд ее пригласили к окну. В отделении не было очевидно куда идти. Со спины сотрудник зала окликнул «кто в окно номер ...?».

Сотрудник сидел за столом в общем зале, рядом находился стол его коллеги. Тайная покупательница озвучила, что интересуется условиями по размещению ...

Уровень инвестиционного обслуживания

По инвестиционным продуктам/ услугам тайные покупатели оценили уровень компетенций менеджеров как «средний» и «высокий» по результатам



Рейтинг: Лучшее мобильное приложение для клиентов premium banking

Функциональное

....

....

Банк 1

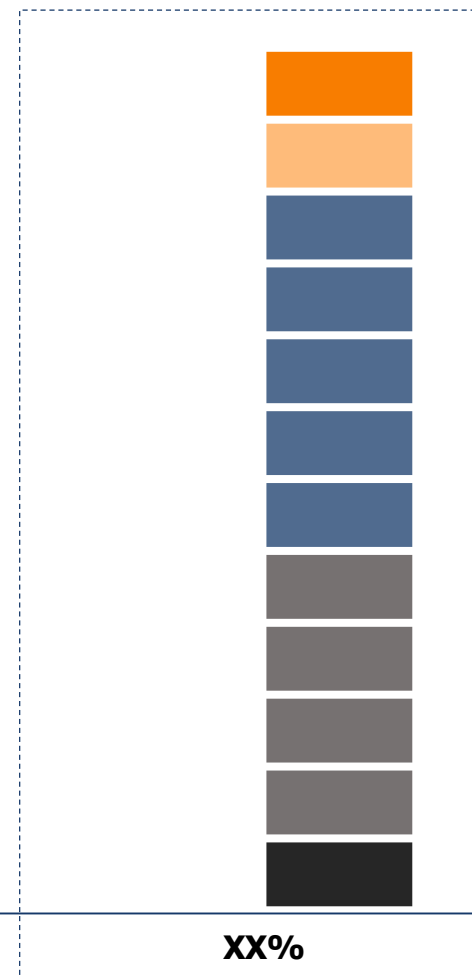
Банк ...



+



=



XX%

XX%

XX%

Параметры, входящие в категорию «ДБО»

- ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ...
- ...

...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...

Распределение весов важности между интернет-банком и мобильным приложением рассчитывалось на основе результатов анкетирования

Насколько для Вас важны различные каналы дистанционного банковского обслуживания? Для оценки используйте шкалу от 1 до 5, где 1 – «Не важно», 5 — «Очень важно»

Уровень сервиса	Оценка клиентов
...	...
...	...

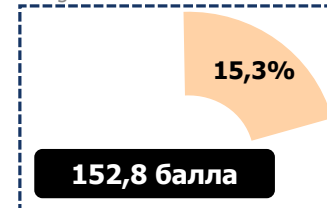
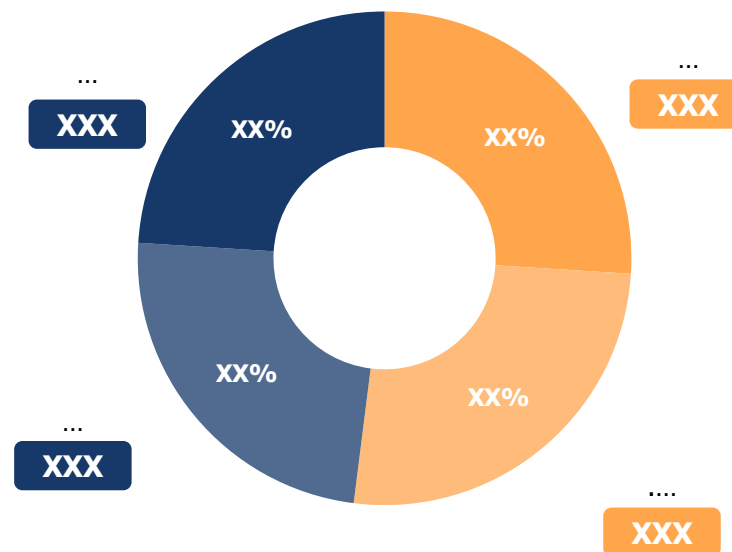
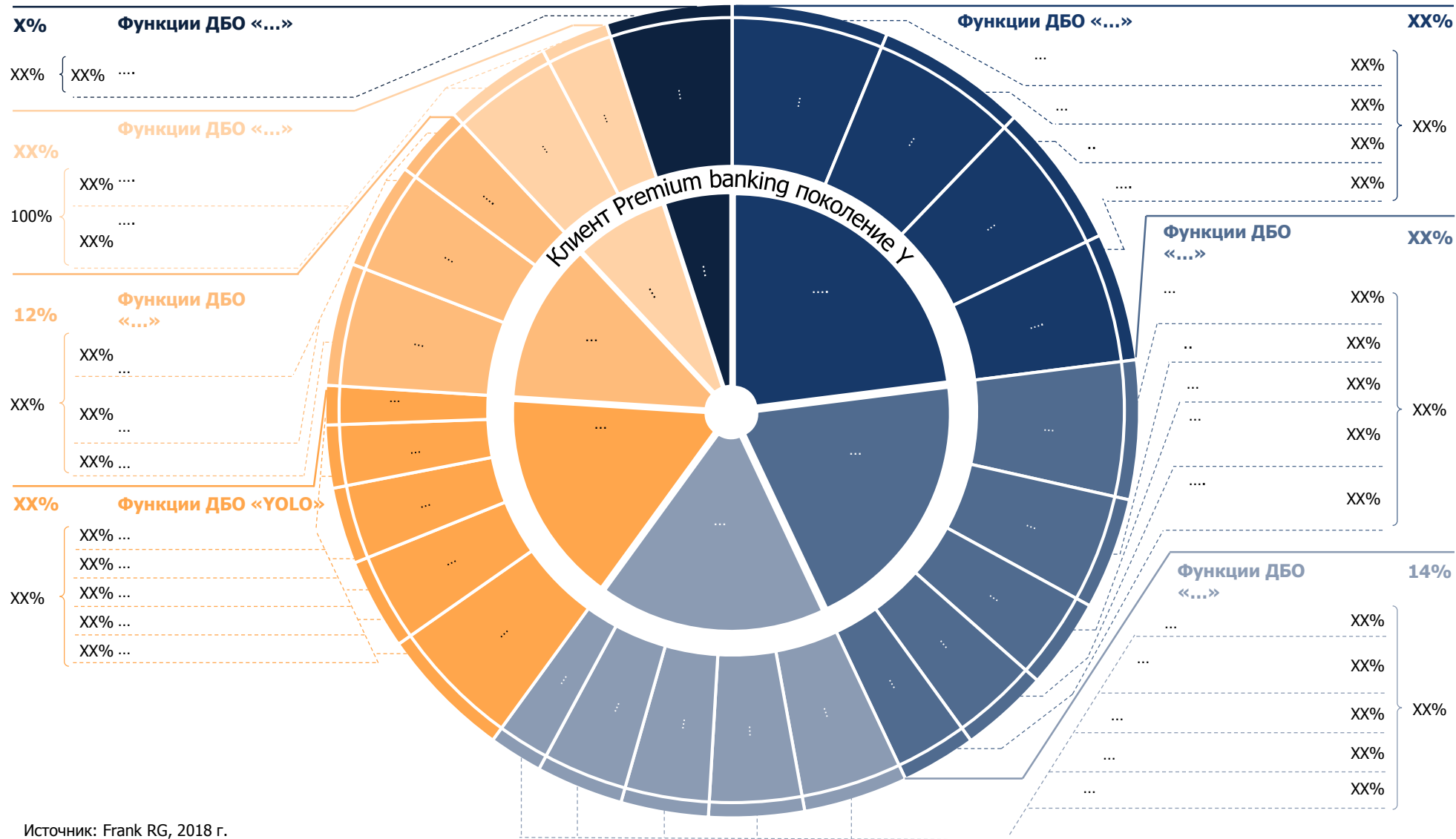


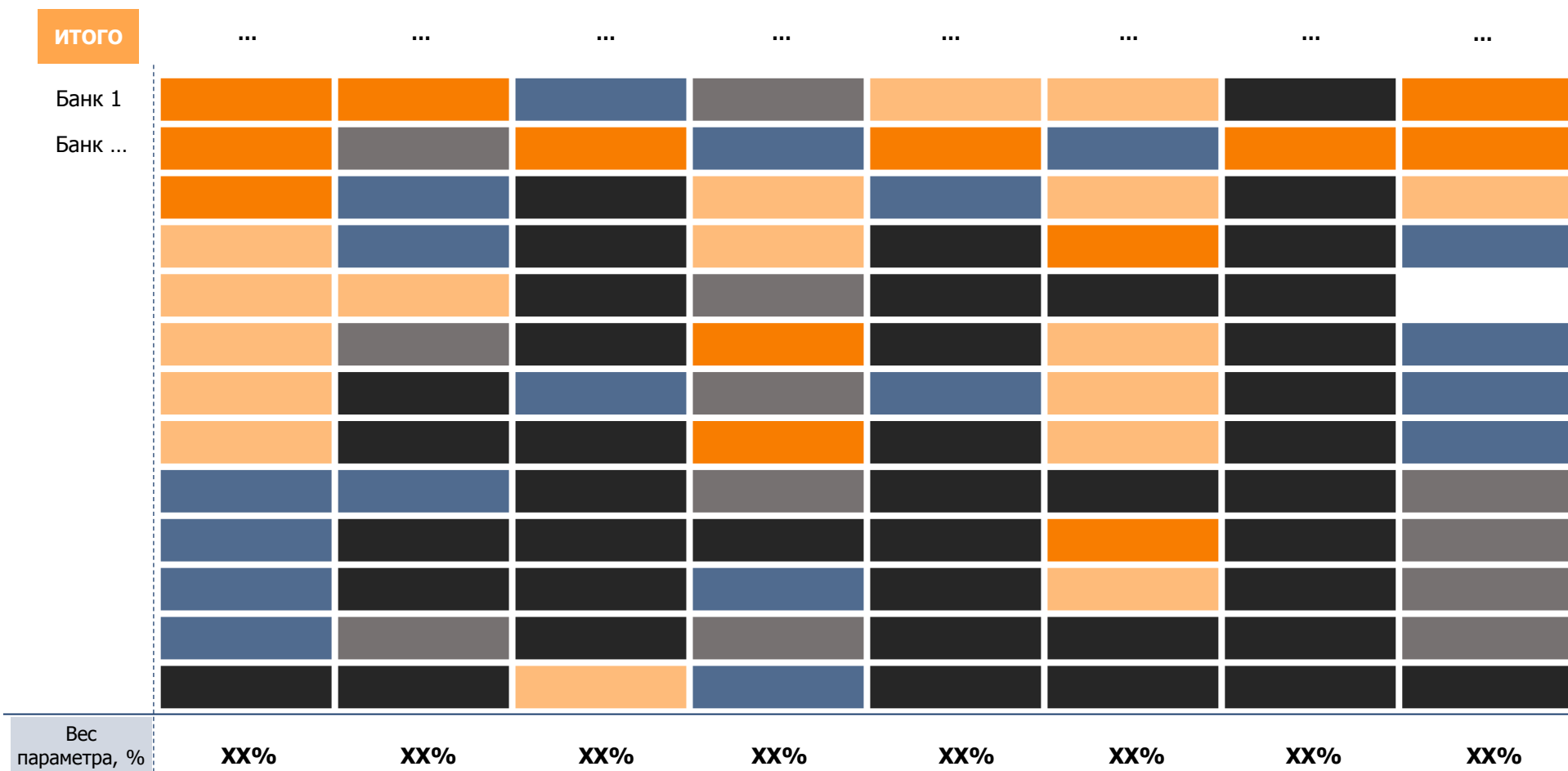
График 7.1. Распределение весов параметров категории «ДБО», %



Функциональность ДБО

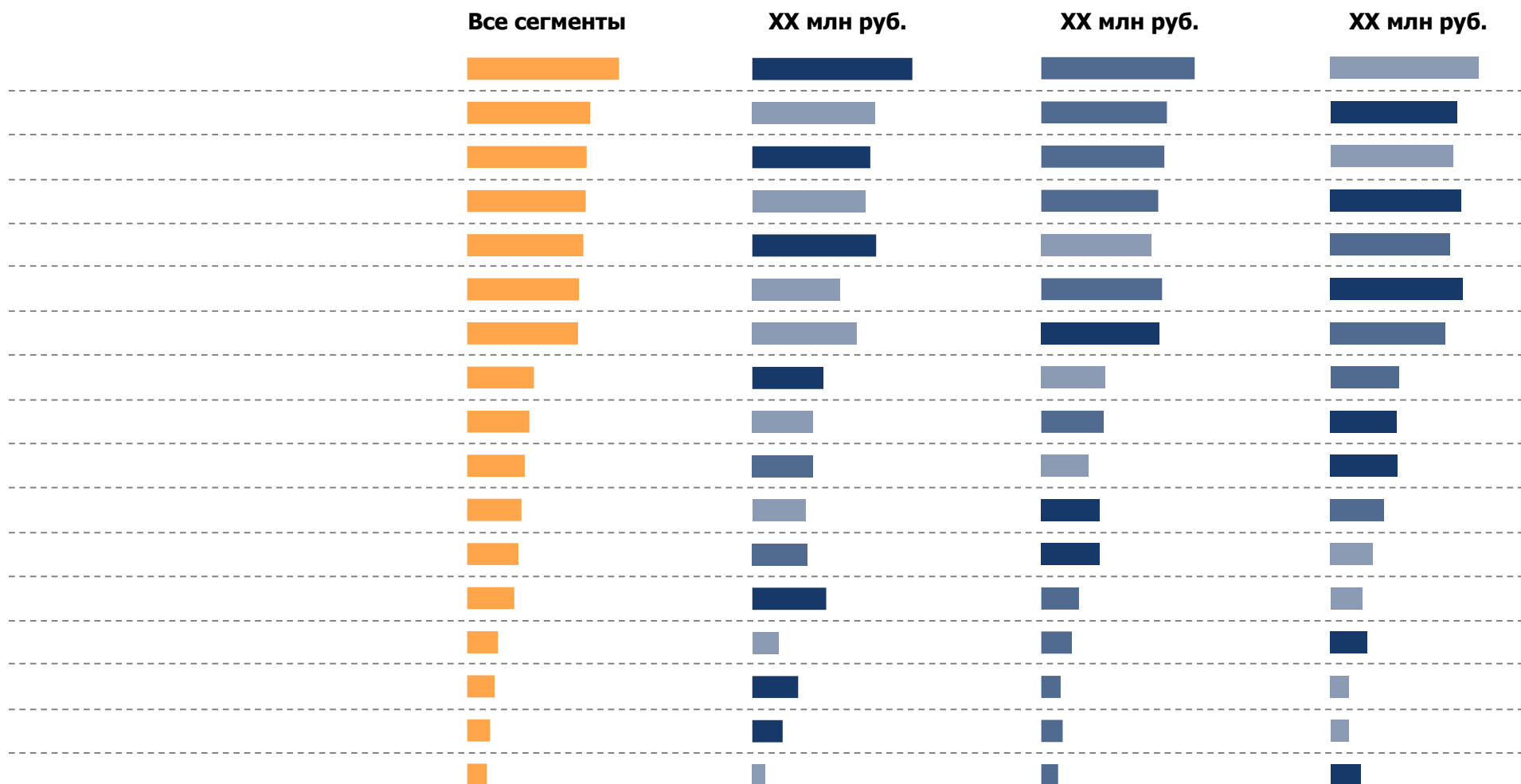


Результаты тестирования Frank RG мобильных приложений



ВТБ не участвовал в рейтинговании, но оценивался в рамках этапа ДБО

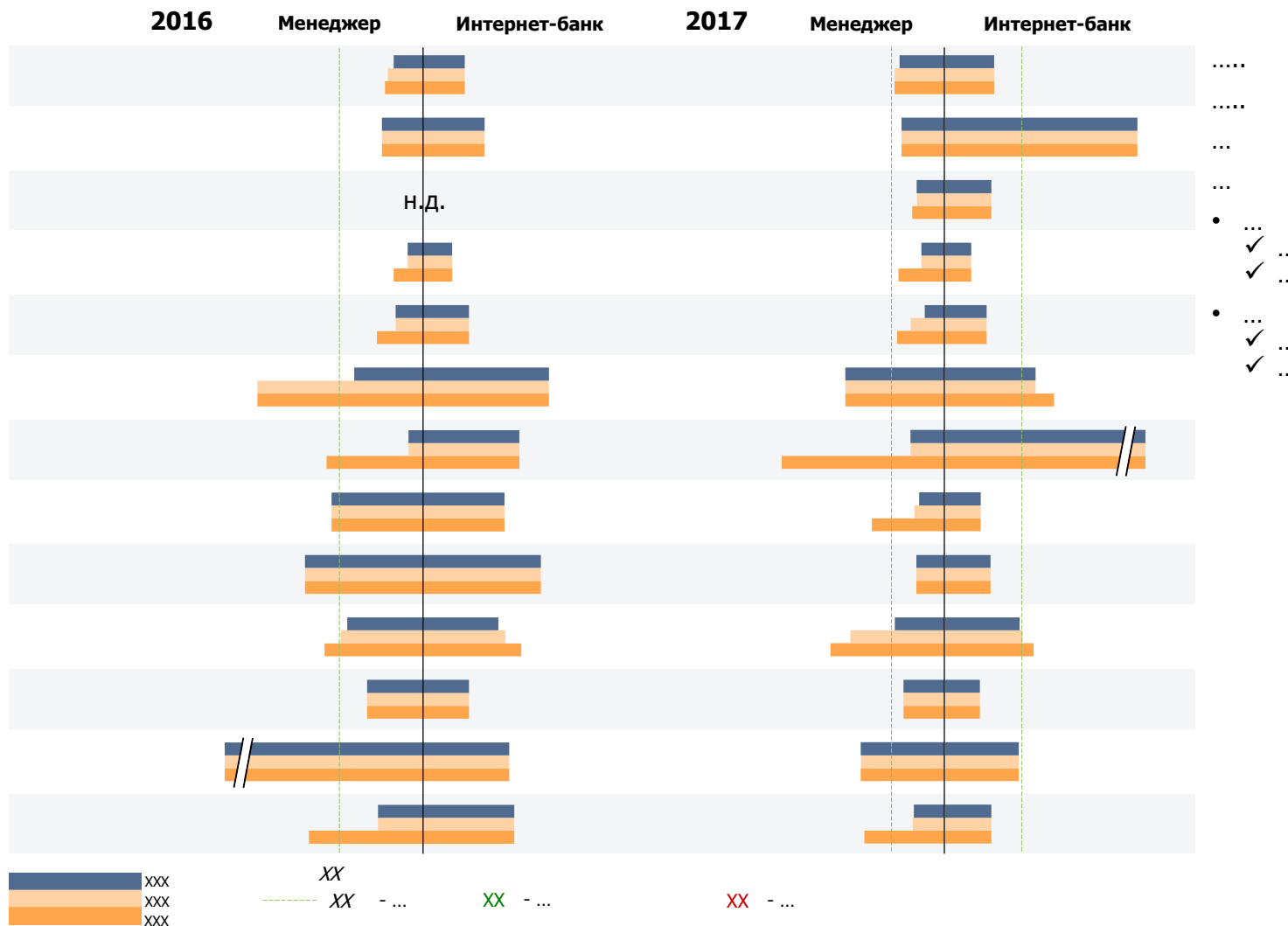
Важность функций интернет-банка для клиентов premium banking



8 Сравнение тарифов на основные банковские операции

Конвертация валют - предложение

График 8.1. Конвертация валют через интернет-банк и менеджера за 2016-2017 гг.



Конвертация валют

XX%

X-е место

-
-
-
-
- ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ...
- ✓ ...
- ✓ ...

Лимиты на внутренние денежные переводы, в сутки, 2016-2017гг.

График 8.2. Через мобильное приложение

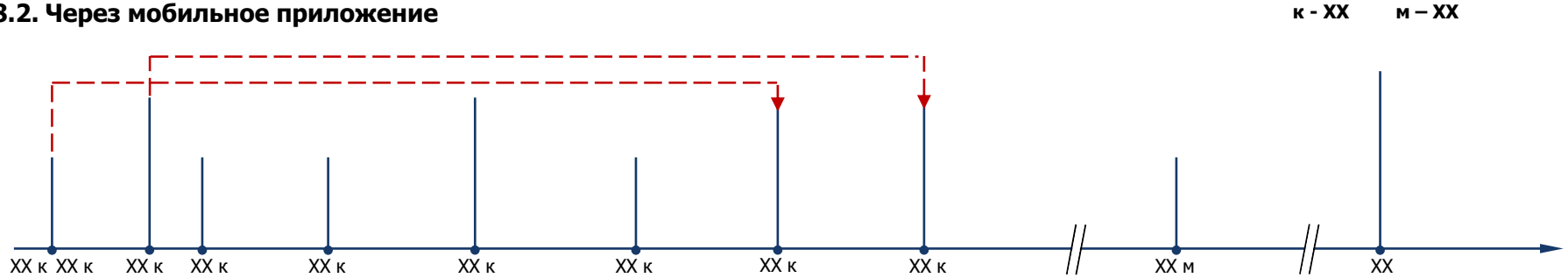


График 8.3. Через интернет-банк

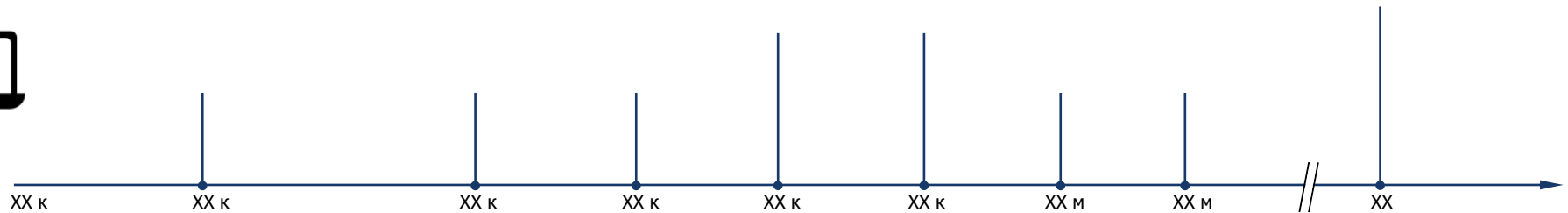


График 8.4. Через телефонную линию

....



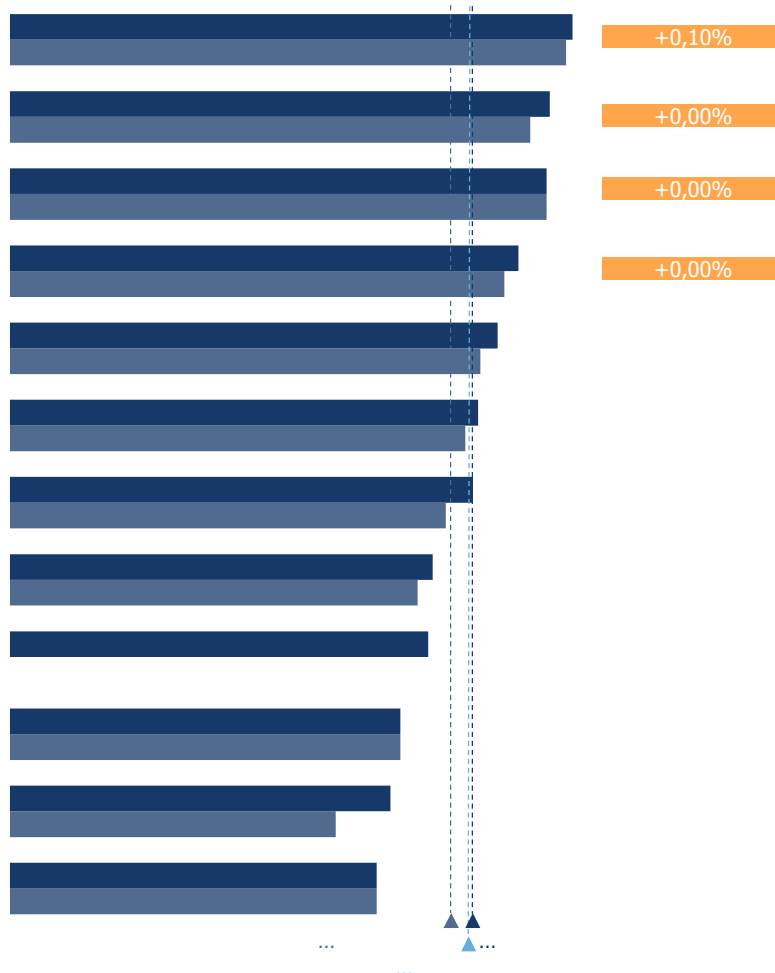
9 **Возможности для размещения средств клиента**

Специальные предложения по депозитам

	Банк	Наименование вклада	Тип вклада	Срок, в днях	Минимальная сумма	Разница от max MASS
Отдельное позиционирование	Краткосрочное предложение для новых клиентов/ новых денег					
	Предложение для всех действующих клиентов					
Премиальная надбавка к стандартной линейке вкладов	Предложение для всех действующих клиентов					

Неуправляемые вклады в рублях

График 9.1. Вклад в руб., срок: 6 мес. / 1 год, сумма: 3 млн руб.



Лучшее предложение	Худшее предложение
• ...	•
• ...	• ...
• ...	• ...

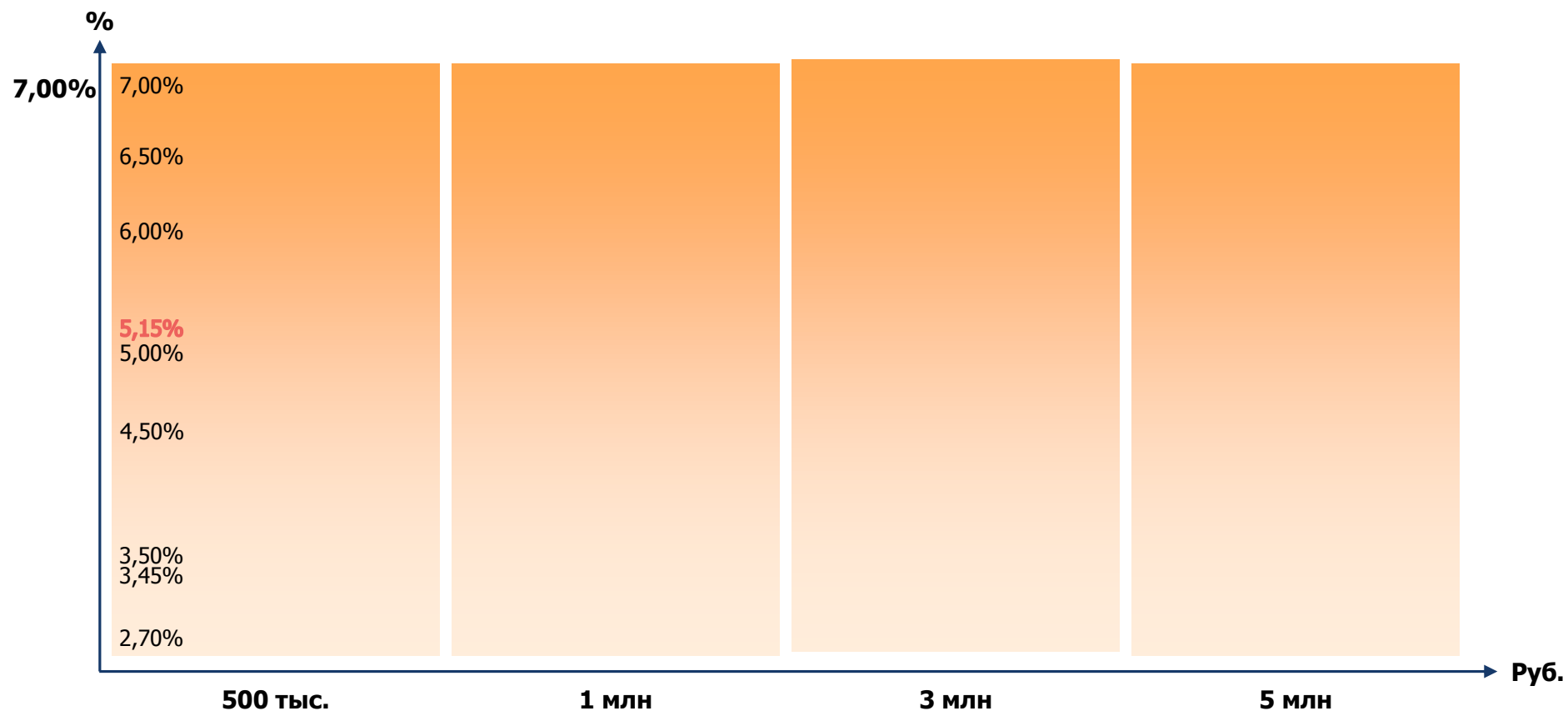
.....

	Обычный (с учетом ДБО)	Премиальный	Разница (с учетом ДБО)
6 мес.			
1 год			

Источник: Frank RG, составлено по данным на 01.12.2017 г.

Накопительные счета (2/3)

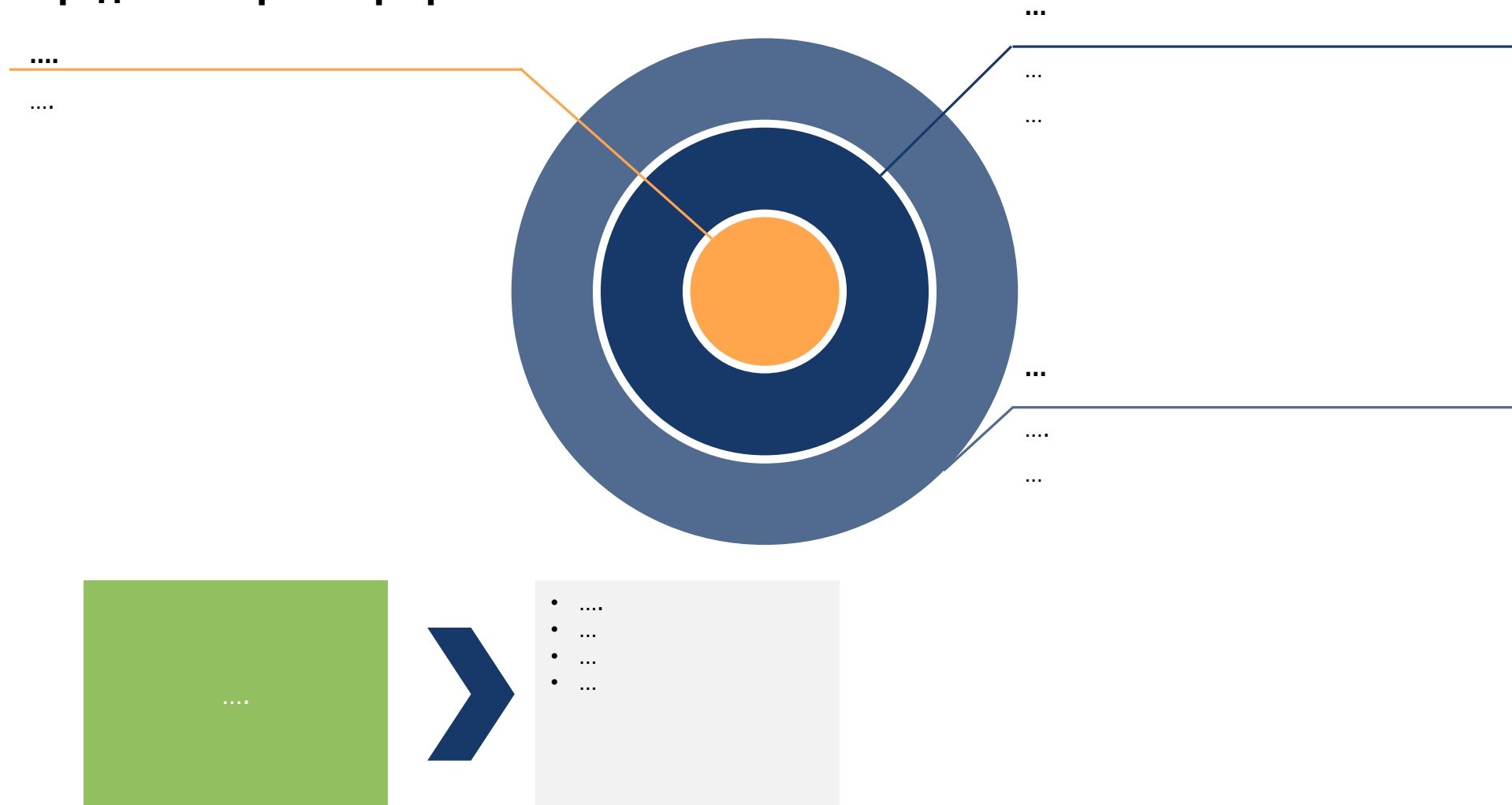
График 9.7. Анализ ставок по накопительным / сберегательным счетам в рублях



--- Средняя процентная ставка для указанной суммы

Источник: Frank RG, составлено по данным на 01.12.2017 г.

Определение риск-профиля клиента



Брокерское обслуживание – возможности

Брокерское обслуживание предлагают



Использую

XX%

Готов (а)
рассматривать

XX%

Таблица 9.1. Анализ предложения продуктов брокерского обслуживания в исследуемых банках

Банк	Фьючерсы
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✗
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Источник: Frank RG, 2018 г.

.....

..	
Бесплатно	Платно
<ul style="list-style-type: none"> • .. • ... • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • ... • ...

Платформа		
QUIK	MetaTrader	Собственная
<ul style="list-style-type: none"> • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • ... • • ...

...	
> 1 трлн руб.	< 1 трлн руб.
<ul style="list-style-type: none"> • ... 	<ul style="list-style-type: none"> •

ИСЖ – предложение банков

Таблица 9.4. Предложение инвестиционного страхования жизни

	Страховая компания 1	Страховая компания ..									
Валюта	RUB, USD	RUB	RUB, USD	RUB, USD	RUB, USD	RUB, USD	RUB, USD	RUB, USD	RUB, USD	RUB	RUB
Срок (лет)											
Кол-во стратегий											
Банк	[Dark blue bar]										
Банк 1		•									
Банк	•	•			•						•
		•				•					
			•							•	
	•	•									
							•				
					•			•			
	•										
						•		•			

Источник: Frank RG, 2018 г.

10 Небанковские привилегии

Другие привилегии - предложение

Таблица 10.5. Возврат налогов, 2017 г.

Банки	Компания-провайдер	Описание	Стоимость
Банк 1			
Банк ...			
	—		

В 2016-2017 гг. банки

-
-

Банки предпочитают проводить клиентские мероприятия бизнес-тематики

График 10.2. Количество мероприятий, организованных банками, 2017г.

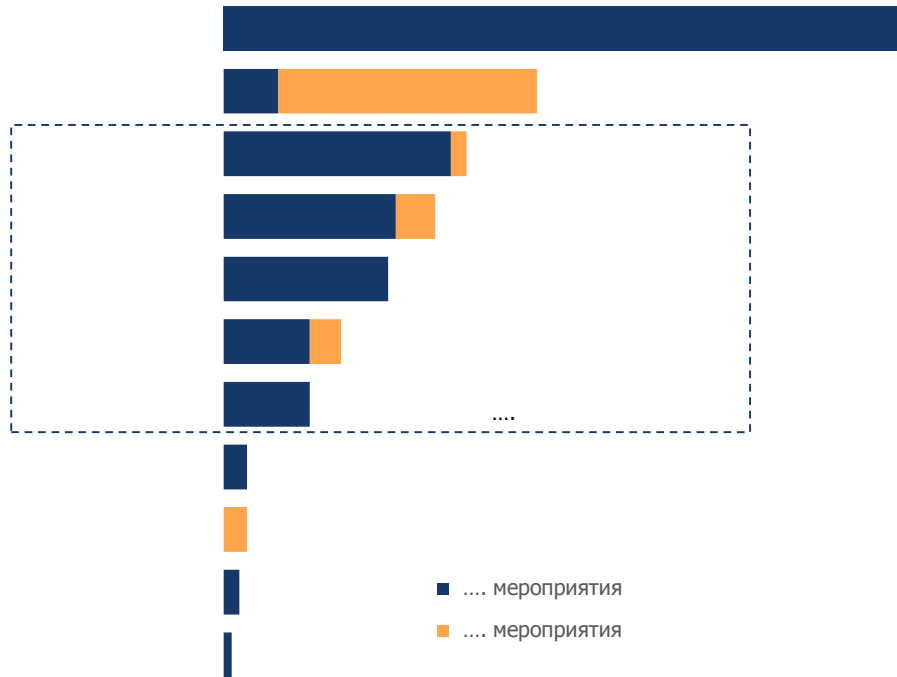


График 10.3. Распределение собственных мероприятий, в зависимости от тематики, 2017 г.

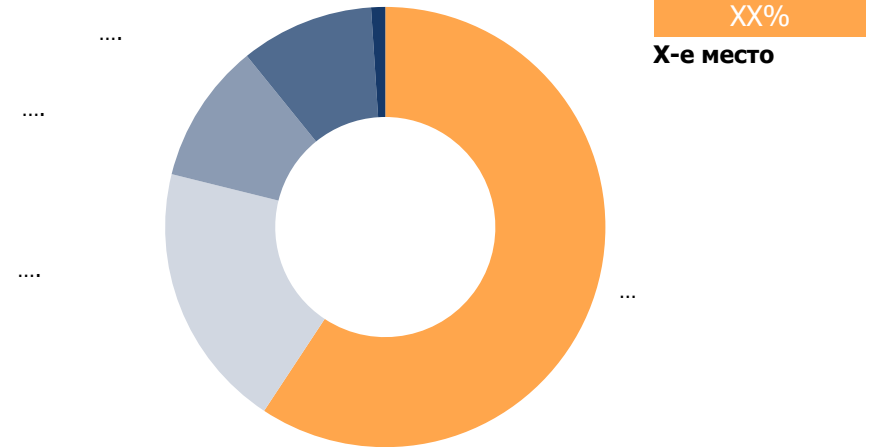
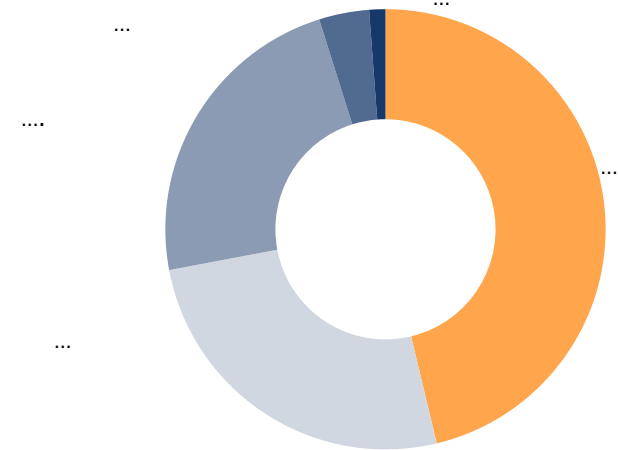


График 10.4. Количество клиентов, посетивших собственные мероприятия, 2017 г.



Страховые продукты

Таблица 10.13. Страхование жизни от несчастного случая

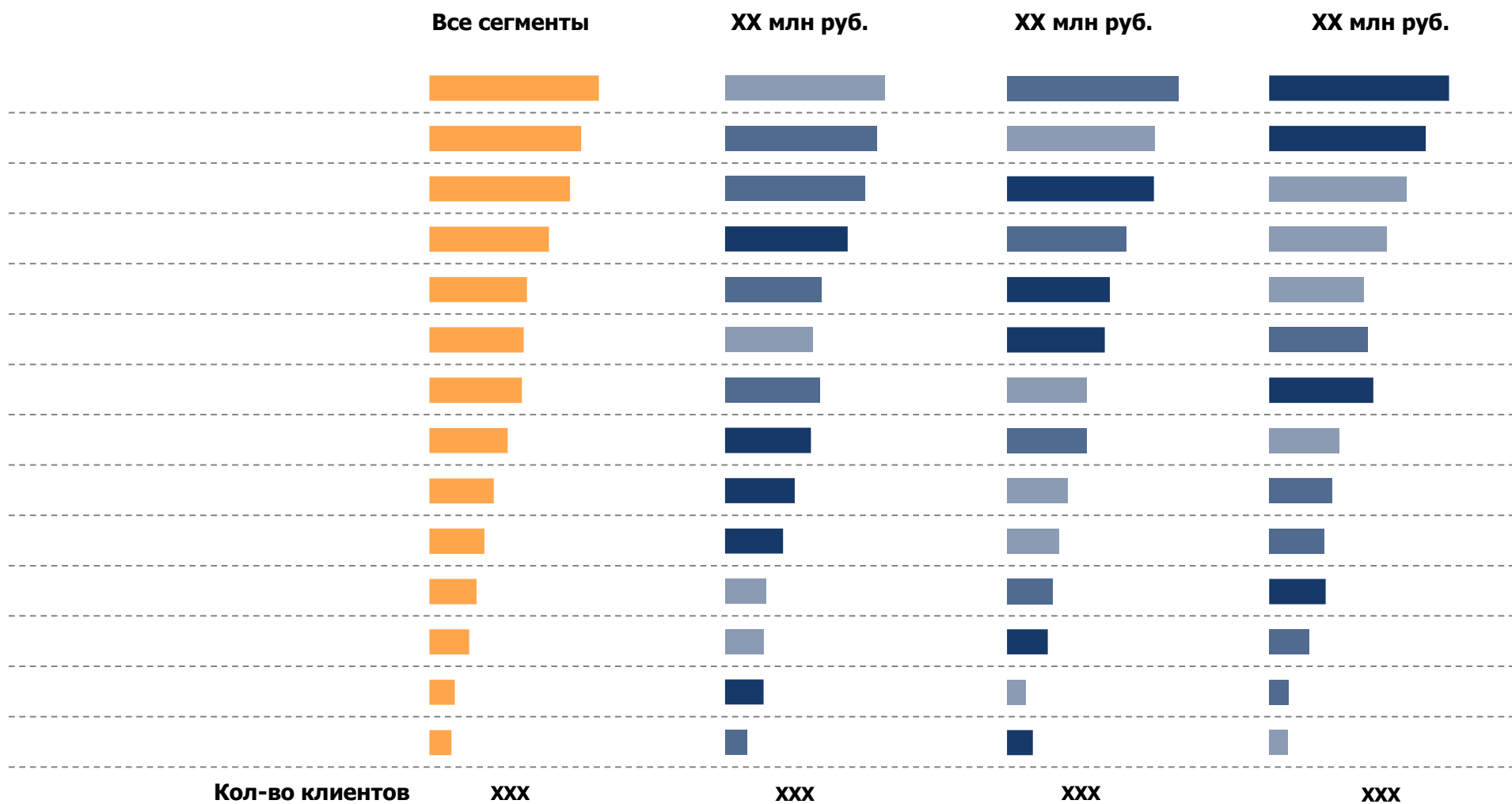
							Банк 1	
							Страховая компания 1	
Название программы
Стоимость страховки
Сумма покрытия
Территория действия страховой защиты
Наличие риска	Госпитализация	✗	✓	✗	✗	✗	✓	✓
	Травма	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Инвалидность I,II,III группы	✓**	✓	✓**	✓*	✓**	✓	✓
	Уход из жизни	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ограничение по возрасту на момент заключения договора	от 2 до 75 лет	от 2 до 65 лет	от 18 до 64 лет	от 1 до 65 лет	от 18 до 70 лет	от 18 до 64 лет	от 1 до 70 лет	от 1 до 74 лет
Возможность приобретения в рассрочку	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Соотношение суммы покрытия и стоимости страховки

* Дополнительно увеличение страховой суммы на 25% в случае ДТП

** Инвалидность I,II группы



















11 Предложение по дебетовым картам

Важность выгодного предложения по дебетовым картам



Открытие: лучшее предложение по дебетовым картам

Таблица 11.15. Бонусные программы, 2017 г.

				ВЫГОДА (за 2 года стоимость карты учтена)	
Visa/ MC – Signature/ WBE					
   <p>5 карт</p> <p>FREE!</p> <p>₽ / \$ / €</p>	 1,2 балла за 100р.	 1,2 балла за 100р.	2 года
 ...  ...  ...  ...	 ...  ...  ...  ...	 ...  ...  ...  ...	 ...  ...  ...		

12 **Предложение по кредитам и кредитным картам**










Банк Русский Стандарт: лучшее предложение по кредитным картам

Таблица 12.1. Кредитные карты, 2017 г.

	Платежная система	Бесплатные карты всего:	...	Cashback	Бонусные программы
Банк 1	Visa/ MC							
Банк ...	—							
	—							
	Visa/ MC							
	MC/ AmEx/ Diners Club							
	Visa/ MC							
	Visa/ MC							
	Visa/ MC							
	—							
	MC							
	Visa/ MC/ AmEx							
	—							
	Visa/ MC							

Банк Русский Стандарт: лучшее предложение по кредитным картам

Таблица 12.2. «Cashback», 2017 г.

		ВЫГОДА (за 2 года стоимость карты учтена)
	MC – Platinum Cashback  3 990р. (в год) Р	 10%  5%  1%	20 000р.	36 000р.	—	...
	 Diners Club Exclusive   1 карта Р/ \$/ €	 10%	30 000р.



Банк 1: самые низкие процентные ставки по ипотеке

...

...

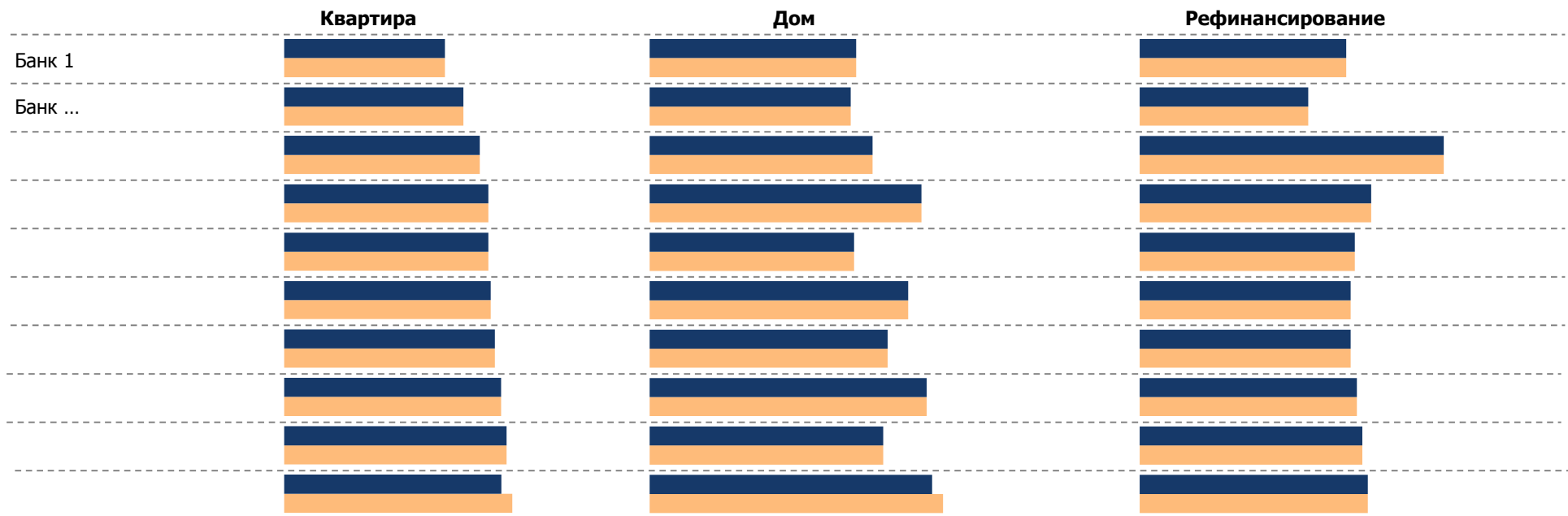


Ставка по ипотеке

XX%

XX-е место

График 12.2. Процентные ставки по ипотеке (дом, квартира, рефинансирование), 2017 г.



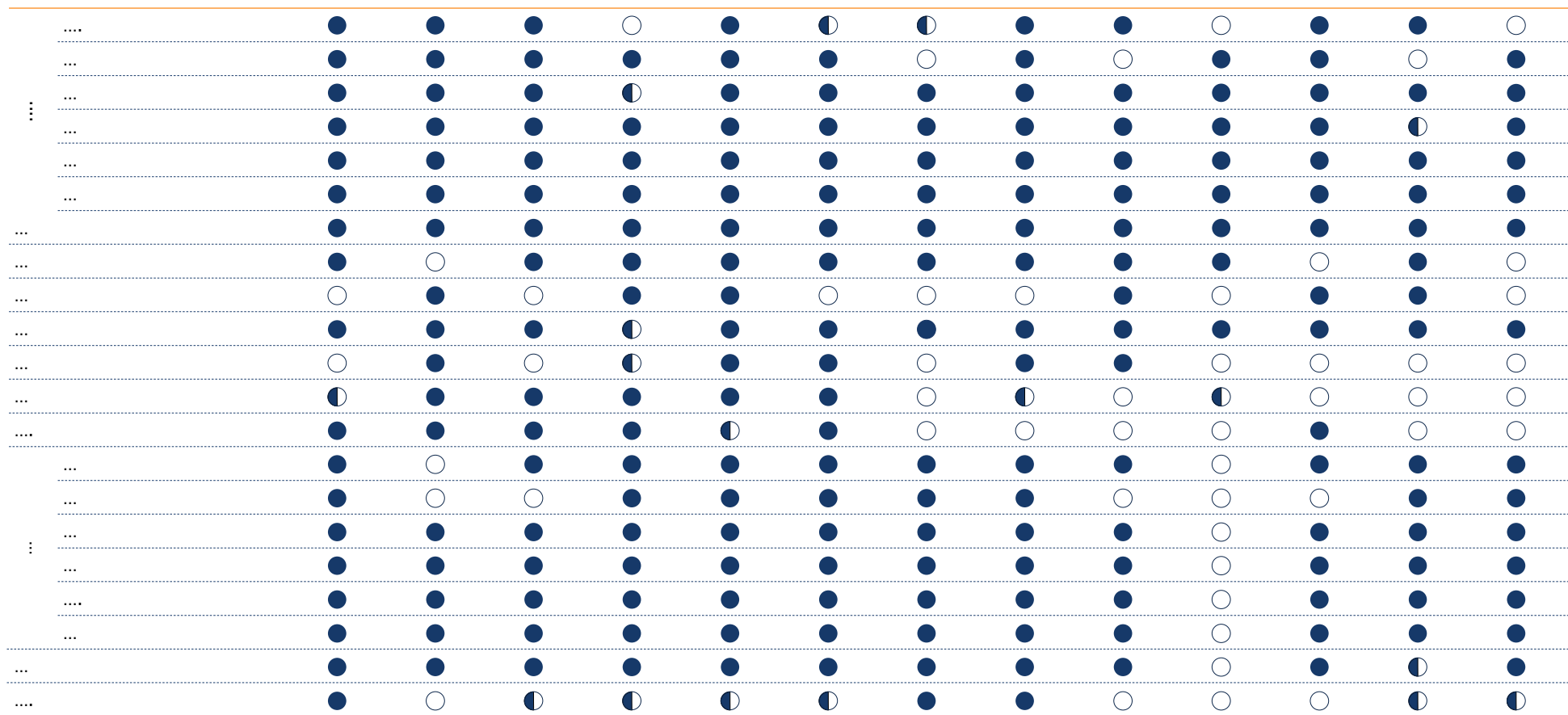
■ ...
■ ...

Источник: Frank RG, 2018 г.

13 Приложение 1. Расшифровки анализа функционального наполнения ДБО

Интернет-банк.

...

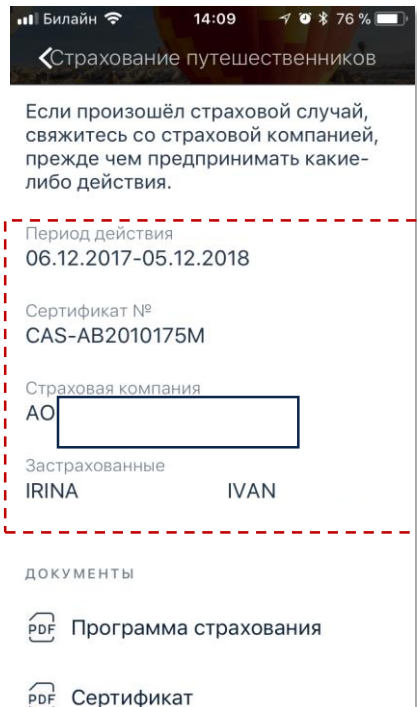


... (2/5)

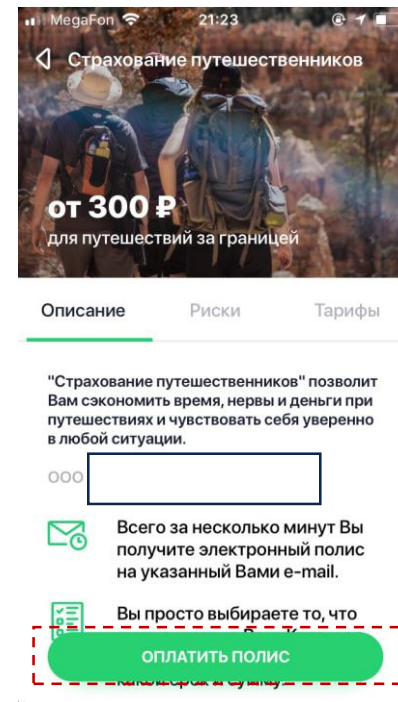
Страхование ВЗР.

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

✓ Мобильное приложение.
Информация о состоянии страховки.



✓ Мобильное приложение.
Оформление страховки в мобильном приложении

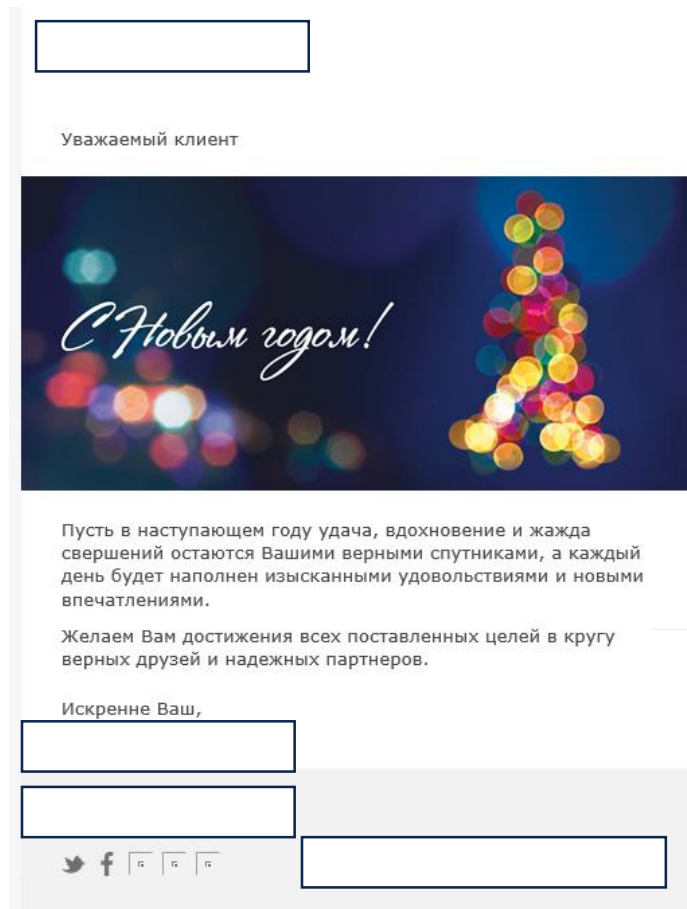


14 Приложение 2. Анализ коммуникаций банка с клиентом по e-mail

Коммуникации по e-mail. (3/10)

3) 29.12.2017 – Поздравление с Новым Годом.

Тема письма: «С Новым годом!».





FRANK RG

125167, Москва, Ленинградский проспект,
дом 37, корп. 3, офис 406

+7 (499) 922 4518
info@frankrg.com

www.frankrg.com