

Premium banking в России 2019

—
Время взросления, осознания и трансформации

Об исследовании

Исследование Frank RG «Premium Banking в России 2019» – пятое 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: январь – июнь 2019 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 13 премиальных программ, **верифицировали данные у банков**;
- Экспертные интервью: провели 12 интервью с **руководителями подразделений** премиального обслуживания;
- Анкетирование: опросили **4 015 премиальных клиентов** из 13 банков;
- Mystery shopping: тайные покупатели посетили банки и проконсультировались с премиальными менеджерами – по 4 визита в каждый из 13 банков-участников и в 2 банка, не участвующих в рейтинговании. Всего было открыто 46 премиальных программ и **в течение 4-х месяцев** тайные покупатели **тестировали премиальный сервис**;
- Тестирование интернет-банков, мобильных приложений: выделили **117** наиболее важных функций, распределили на 4 категории, характеризующих **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 **1 062** 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 4 015 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
Участники рейтинга		
1	 Альфа Банк	Альфа-Премиум
2	 БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	Программа Премиум
3	 ГАЗПРОМБАНК	Газпромбанк Премиум
4	 открытие БАНК	Премиальное обслуживание
5	 Промсвязьбанк	Orange Premium Club
6	 Райффайзен БАНК	Premium banking
7	 РОСБАНК <small>SOCIETE GENERALE GROUP</small>	Премиальный
8	 РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК	Premium
9	 СБЕРБАНК	Сбербанк Премьер
10	 citibank	Citigold
11	 Тинькофф Банк	Премиальное обслуживание Тинькофф Премиум
12	 УРАЛСИБ БАНК	Премиальное обслуживание
13	 ЮниКредит Банк	Prime



Результаты интегрального рейтинга Frank Premium Banking Award 2019 – Лучшие программы премиального обслуживания

№	Банк	Сервис offline & on-line	Переводы, снятие наличных, обмен валют	Надежность	Условия по вкладам и счетам	Инвестиционное предложение и экспертиза	Небанковские привилегии	Дебетовые карты	Кредитные карты	Кредиты
		(30,4%)	(19,1%)	(16,1%)	(5,9%)	(6,2%)	(8,5%)	(7,4%)	(4,3%)	(2,2%)
1	 Альфа-Банк Альфа-Premium	B	A	B	B	B	B	A	B	B
2	 Райффайзен БАНК Premium Banking	A	C	A	C	C	B	D	D	B
3	 Тинькофф Банк Тинькофф Премиум	C	A	C	B	D	D	B	C	B
4	 citibank Ситиголд	C	B	A	C	A	D	D	D	D
5	 РОСБАНК SOCIETE GENERALE GROUP Премиальный	C	C	B	B	D	D	C	B	C

Победители в отдельных номинациях

№	Банк	Номинация	Описание методики
1	 Райффайзен БАНК	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, 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 4-х месяцев. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
2	 Тинькофф Банк	Лучший digital premium banking	<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 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. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>

Победители в отдельных номинациях

№	Банк	Номинация	Описание методики
3		Лучший инвестиционный консультант	<p>Интегральная оценка учитывает</p> <ul style="list-style-type: none"> • широту инвестиционного предложения, уровень доходности; • уровень компетенции персональных менеджеров, инвестиционных советников; • эффективность инвестиционного обслуживания. <p>Победителем номинации стал банк, получивший наивысшую оценку по сумме баллов.</p>
4	 SOCIETE GENERALE GROUP	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, сегмента 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>

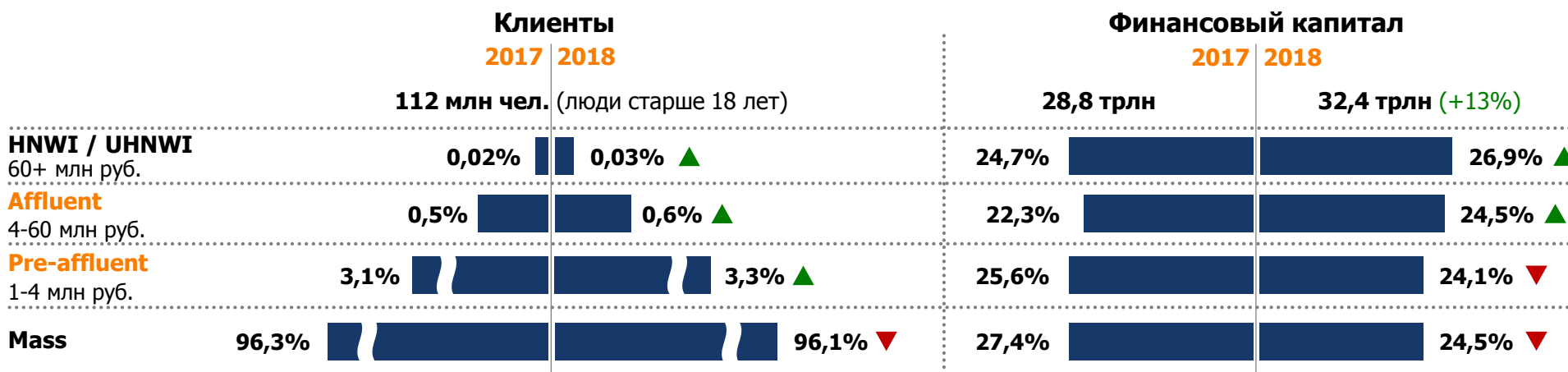
Богатые богатеют, бедные беднеют

Frank RG оценила как в России распределены клиенты (люди старше 18 лет) по объему капитала, а также распределение финансового капитала по этим же группам. **Финансовый капитал – средства, размещенные на депозитах и инвестиционных продуктах** через российские банки и инвестиционные компании, зарегистрированные на территории РФ.

За год общий капитал вырос на 13%: капитал на депозитах вырос на 10% (данные ЦБ), капитал в инвестиционных продуктах вырос на 36% (оценка Frank RG).

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

Целевой для premium banking сегмент Affluent оценивается в 600-650 тыс. человек



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

Капитал концентрируется у клиентов с капиталом от 4 млн. руб.



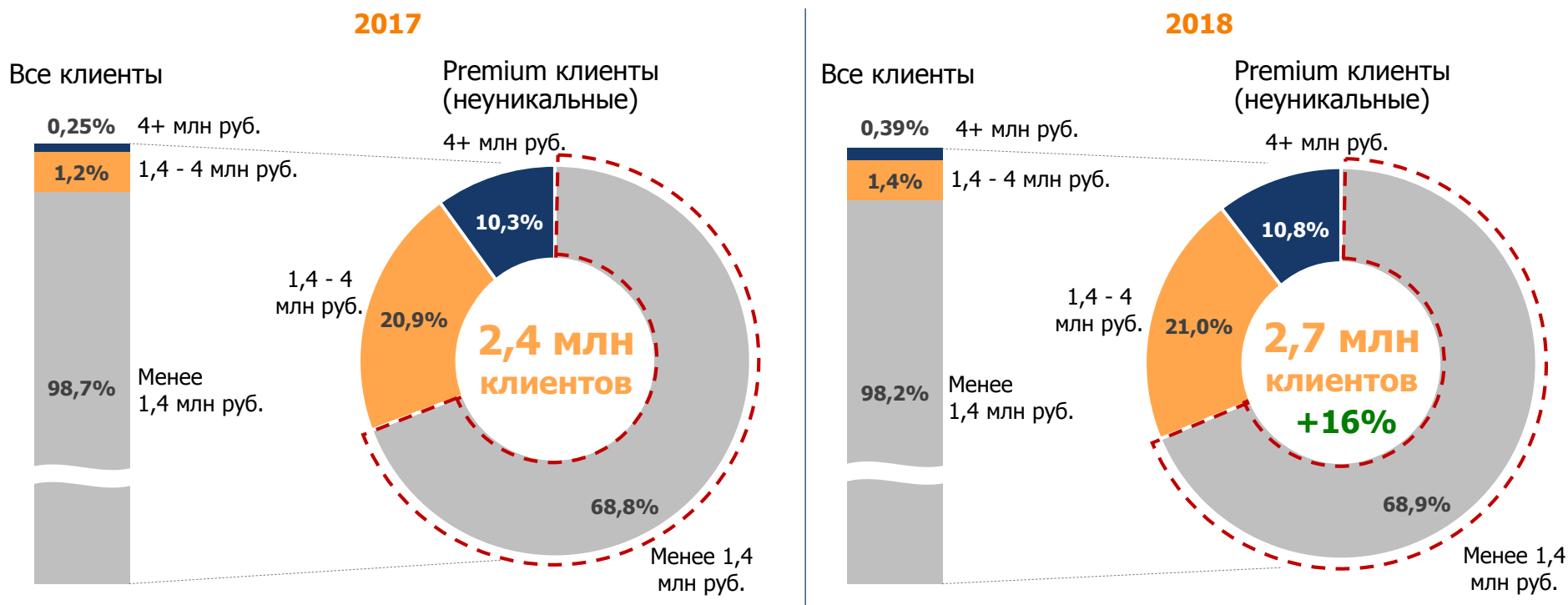
Количество открытых премиальных программ выросло на 16%, посегментная структура не изменилась

В среднем, не более 1,5% всех клиентов банка в России размещают в одном банке более застрахованной суммы – 1,4 млн руб.

Количество премиальных счетов растет за счет роста клиентской базы существующих игроков, а также за счет запуска в 2018 г. новых премиальных программ в двух банках – Тинькофф и Газпромбанка.

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, оплачивающие комиссию.

Распределение доли всех клиентов банков и клиентов premium banking по капиталу



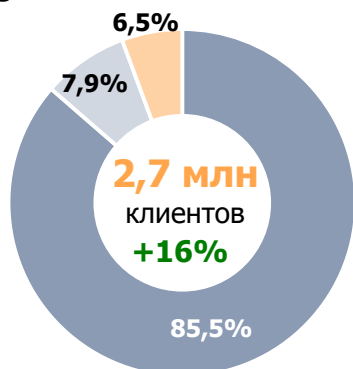
Доля госбанков в premium banking снизилась в клиентах на 1,2 п.п., а в капитале — на 2,2 п.п. — по качеству базы частные банки превосходят государственные

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

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

Неуникальные клиенты premium banking

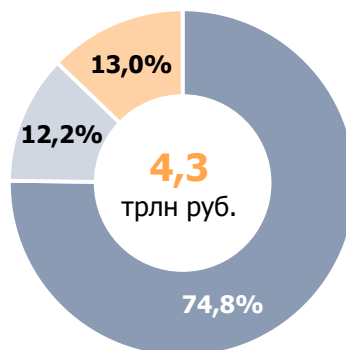
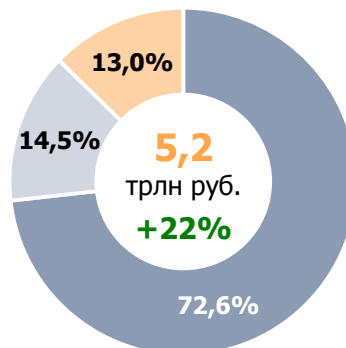
2018



2017



Объем капитала клиентов premium banking



■ Банки с государственным участием / Санируемые банки

- ВТБ
- Сбербанк
- Газпромбанк (с 2018)
- Россельхозбанк
- Промсвязьбанк
- ФК Открытие

■ Частные банки с российским капиталом

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

■ Частные банки с иностранным капиталом

- Райффайзенбанк
- Росбанк
- Ситибанк
- ЮниКредит Банк

Около 45% клиентов имеют более 2-х премиальных программ в разных банках

Frank RG опросили 4 015 премиальных клиентов 16-ти крупнейших банков. Опрошенные отмечали банки, в которых они обслуживаются как премиальные и как обычные клиенты. Среднее количество банков на клиента отличается между клиентами с разным объемом капитала:

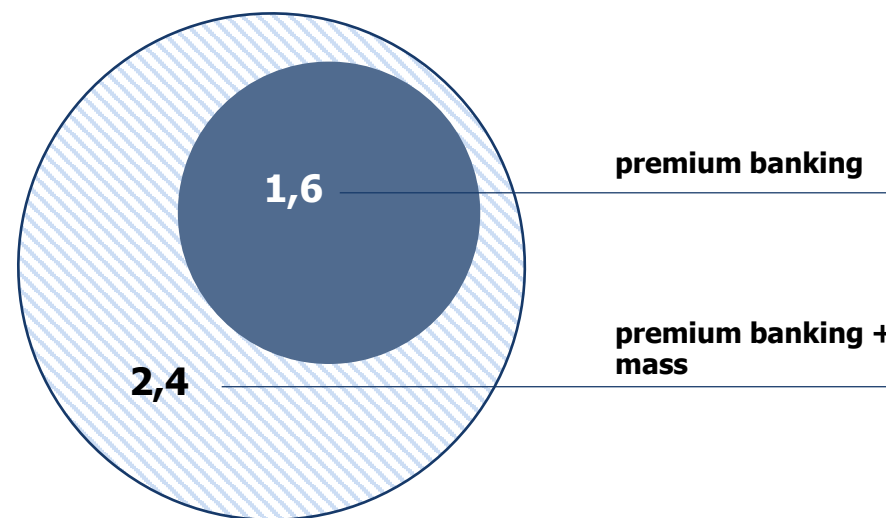
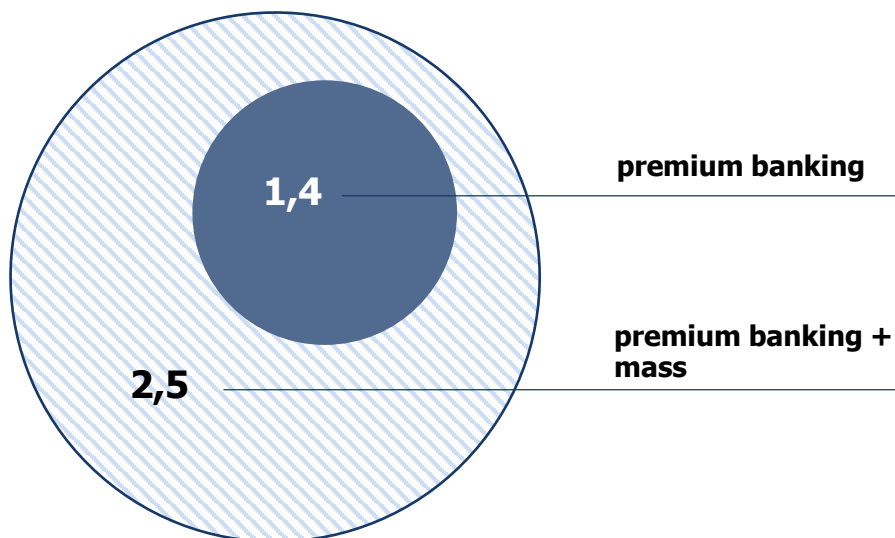
- **менее 4 млн руб. в банке:** 45% - имеют более 2-х премиальных программ.
- **более 4 млн руб. в банке:** 48% - имеют более 2-х премиальных программ.

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 – примерно у 50% клиентов размещенная в банке сумма конечна.

Количество банковских программ у премиальных клиентов: капитал в банке менее 4 млн руб.

Количество банковских программ у премиальных клиентов : капитал в банке более 4 млн руб.



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, поскольку видят потенциал для роста до полноценного affluent-сегмента в будущем.



Pre-affluent или «HENRY» – клиенты «на вырост», но банки хотят удержать их сейчас

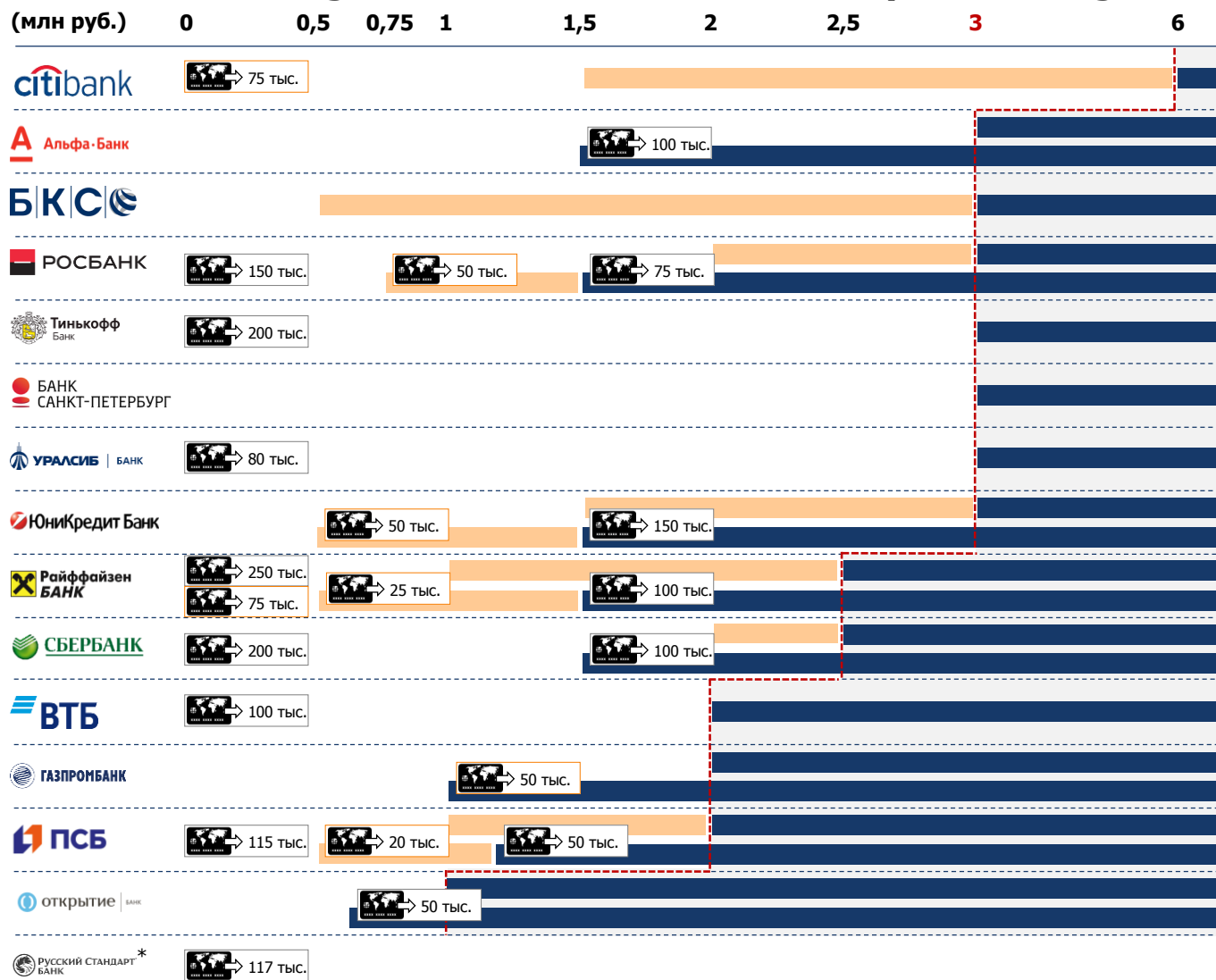
HENRY (high earners, not rich yet)

Возраст	До 35 лет: миллениалы	
Доход в месяц	В России от \$3,5 тыс. (от 250 тыс. руб.)	За рубежом (для сравнения) от \$8 тыс. (от 500 тыс. руб.)
Сбережения	Нет/небольшие - не более годового дохода Нуждаются в услуге финансового планирования	
	В России до \$45 тыс. (до 3-4 млн руб.)	За рубежом (для сравнения) до \$100 тыс. (до 10 млн руб.)
Work & life balance	Много работают, часто сверхурочно, нацелены на карьерный рост, рост дохода Открыли/собираются открыть свое дело	
Семейное положение	Чаще не в браке/в браке, есть маленькие дети	
Траты	Высокие ежедневные траты на поддержание необходимого уровня жизни Наличие кредитов, ипотека	

Affluent

	После 35 лет: поколение X, Бэби-бумеры	
Доход в месяц	В России от \$3,5 тыс. (от 250 тыс. руб.)	За рубежом (для сравнения) от \$8 тыс. (от 500 тыс. руб.)
Сбережения	В размере годового дохода и более Нуждаются в услуге по управлению капиталом	
	В России от \$45-65 тыс. (от 3-4 млн руб.)	За рубежом (для сравнения) от \$100-250 тыс. (от 10 млн руб.)
Work & life balance	Много или умеренно работают, появляется свободное время, нацелены на здоровый образ жизни, отдых с семьей Работают на руководящих позициях/ собственники бизнеса	
Семейное положение	Чаще в браке, есть дети	
Траты	Высокие и средние ежедневные траты Имеют возможность накапливать Чаще не имеют личных кредитов	

Premium banking для affluent, для HENRY – premium light



Модель обслуживания

- Premium banking
- Premium Light
- 🌐 → 100 тыс. Сумма транзакций

Гарантированным критерием для премиального обслуживания в России является наличие капитала – в среднем **от 2-3 млн руб.**

Однако банки предлагают premium banking клиентам и с меньшим капиталом – **от 1,5 млн руб. – в комбинации с ежемесячными тратами по картам от 75-100 тыс. рублей.**

Клиенты без капитала могут получить премиальное обслуживание при условии ежемесячных трат по карте **от 200-250 тыс. руб.**

Важной и дорогостоящей для банка привилегией классического premium banking является персональный менеджер. При растущей популярности digital-банкинга **для клиентов без капитала наличие премиального менеджера не так важно.**

Компромисс между лояльностью клиента и расходами банка – облегченная премиальная программа «premium light». Это **улучшенный, по сравнению с массовым, продукт без менеджера.**

* В Русском Стандарте цена годового обслуживания - 30 тыс. руб. Рассчитана ежемесячная комиссия для сравнения в другими игроками

Маржа снижается, продуктовая война бессмысленна, новый фокус – сервис и цифровизация

Аналитики Frank RG провели экспертные интервью с руководителями подразделений, отвечающих за премиальное банковское обслуживание в 13 банках.

Среди основных вызовов premium banking участники рынка отмечали:

- **Цифровизация** банковского сервиса, которая активно проникает в сегмент состоятельного клиента. Одновременно запрос премиального клиента на сервис от человека сохраняется, особенно у тех, кто располагает бóльшим капиталом. Поэтому необходимо суметь поддержать высокий уровень квалификации менеджеров, активно инвестируя в цифровые каналы обслуживания. Предел диджитализации премиального клиента до конца не ясен.
- **Снижение маржинальности** бизнеса все больше волнует банкиров. Становится очевидным, что развитие за счет предложения более дешевого продукта ставит под вопрос перспективу развития премиального сервиса.
- **Поиск новых идей, реальной ценности** премиального сервиса для клиента также является вызовом. Как перефокусировать клиента с продукта и выгоды, которую клиент хочет получить от банка, на дополнительные неизмеримые в деньгах преимущества?

Успешность премиального сервиса в будущем будет зависеть от способности банка правильно выстроить сервисные процессы, оптимизировать затраты за счет цифровой оптимизации, а также повысить доходность за счет вовлечения клиентов в инвестиции и дополнительные небанковские сервисы а рамках построения экосистемы.

Вызовы



Направления развития

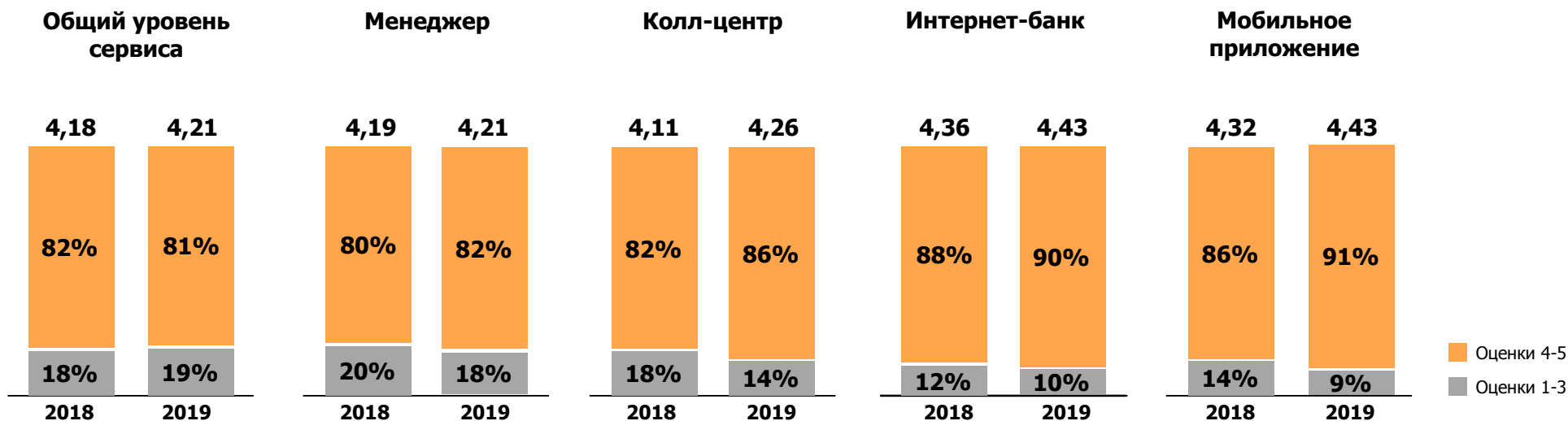


Оценка клиентов: показатели удовлетворенности незначительно выросли

Сравнение результатов опроса премиальных клиентов в 2019 г по сравнению с 2018 г. показывает, что уровень удовлетворенности премиальных клиентов незначительно вырос.

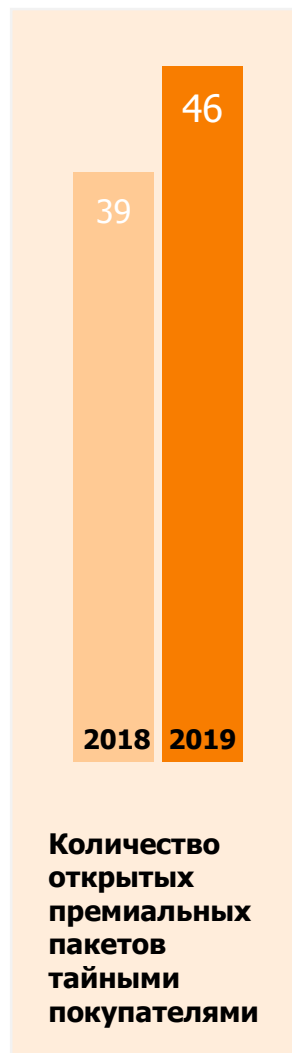
Наибольший прирост наблюдается по параметрам digital-обслуживая. Отчасти это может быть связано с тем, что Тинькофф, который получил максимальные оценки по данным параметрам в 2019 г., не принимал участие в исследовании в 2018 г.

Оценки клиентов premium banking по шкале от 1 до 5, 2018- 2019 г.

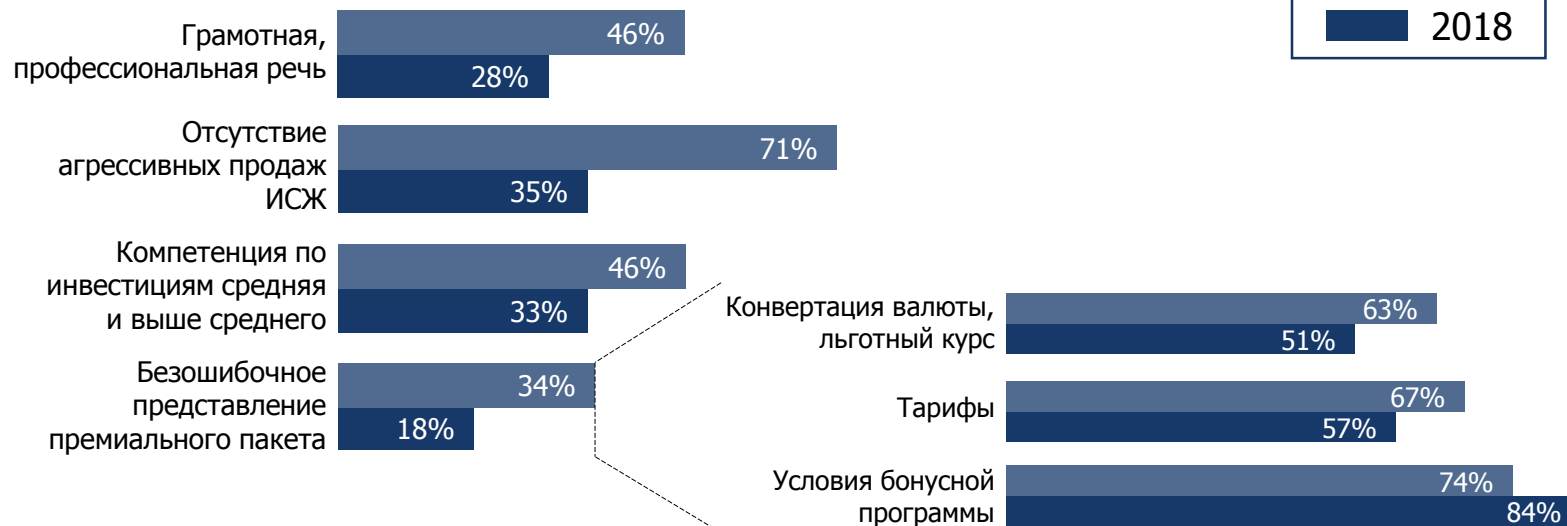


Источник: Frank RG, результаты анкетирования, 2018-2019 г.

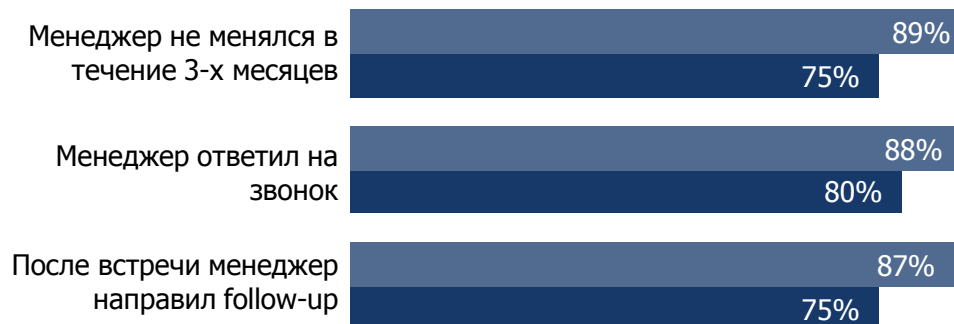
Результаты mystery shopping показали: компетенция менеджеров растет



Доля менеджеров, с развитыми компетенциями



Положительный опыт взаимодействия с менеджером (доля положительных замеров)





FRANK RG

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

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

www.frankrg.com