

# Premium banking в России 2023

—  
Стадия принятия неизбежного и переход к росту

**DEMO**

## Приветственное слово руководителя проекта



**Любовь Прокопова**  
Проектный директор  
Wealth management Frank RG  
Руководитель проекта  
[prokopova@frankrg.com](mailto:prokopova@frankrg.com)



**Екатерина Саббах**  
Старший аналитик  
Wealth management Frank RG  
[sabbah@frankrg.com](mailto:sabbah@frankrg.com)



**Маргарита Гусаковская**  
Старший аналитик  
Wealth management Frank RG  
[gusakovskaya@frankrg.com](mailto:gusakovskaya@frankrg.com)

Уважаемые коллеги!

Команда Frank RG рада представить вам девятое ежегодное исследование российского рынка premium banking. В 2023 году бизнес в России прошел период адаптации и перешел к росту и стратегическому планированию в условиях новых реалий – долгосрочности санкций, низкого темпа роста экономики, высокой инфляции и дефицита кадров.

Постепенное восстановление рынка отразилось на росте премиальных клиентов и увеличении финансового капитала под управлением премиальных подразделений банков.

Мы продолжаем актуализировать данные о рынке premium banking в России, используя метод исследования рынка в формате «360 градусов». Мы проанализировали мнение более 9 тысяч клиентов, собрали данные по 191 бизнес-показателю по обновленному перечню и изучили наполнение 26 премиальных программ. В этом году мы впервые выпускаем 3 исследования по каждому из 3 сегментов premium banking.

От лица нашей динамично растущей команды благодарю вас за плодотворное сотрудничество и вклад в развитие рынка премиального банковского обслуживания в России!



**Мария Суховерова**  
Старший аналитик  
Wealth management Frank RG  
[sukhoverova@frankrg.com](mailto:sukhoverova@frankrg.com)



**Валерия Ойнец**  
Ведущий аналитик  
Wealth management Frank RG  
[oinets@frankrg.com](mailto:oinets@frankrg.com)



**Александра Корецкая**  
Ведущий аналитик  
Wealth management Frank RG  
[koretskaya@frankrg.com](mailto:koretskaya@frankrg.com)



**Алена Межуева**  
Аналитик  
Wealth management Frank RG  
[mezhueva@frankrg.com](mailto:mezhueva@frankrg.com)



**Алина Сергета**  
Аналитик  
Wealth management Frank RG  
[sergeta@frankrg.com](mailto:sergeta@frankrg.com)



**Виктория Захарова**  
Младший аналитик  
Wealth management Frank RG  
[zakharova@frankrg.com](mailto:zakharova@frankrg.com)



**Дарья Степанян**  
Ассистент аналитика  
Wealth management Frank RG  
[stepanyan@frankrg.com](mailto:stepanyan@frankrg.com)





































































**Мария Коровина**  
Ассистент аналитика  
Wealth management Frank RG  
[korovina@frankrg.com](mailto:korovina@frankrg.com)

## Содержание

1. Об исследовании [\[4\]](#)
2. Рынок premium banking в России: основные тренды 2023 г. [\[19\]](#)
3. Портрет премиального клиента [\[58\]](#)
4. Конкуренция на рынке premium banking в России – общие характеристики основных игроков [\[78\]](#)
5. Клиентский путь – открытие премиального пакета [\[158\]](#)
  - 5.1. Получение информации о премиальном обслуживании [\[161\]](#)
  - 5.2. Визит в отделение [\[173\]](#)
  - 5.3. Личность менеджера [\[180\]](#)
  - 5.4. Открытие премиального пакета, оформление карты [\[205\]](#)
6. Клиентский путь – обслуживание в премиальном банке [\[217\]](#)
  - 6.1. Обслуживание: Коммуникация с банком [\[222\]](#)
  - 6.2. Обслуживание: Daily banking – платежи и переводы [\[239\]](#)
  - 6.3. Обслуживание: Daily banking – карты [\[308\]](#)
  - 6.4. Обслуживание: Размещение капитала – вклады и счета [\[371\]](#)
  - 6.5. Обслуживание: Размещение капитала – инвестиции [\[398\]](#)
  - 6.6. Обслуживание: Небанковские привилегии [\[481\]](#)
  - 6.7. Обслуживание: Получение кредита [\[566\]](#)
7. Методика расчета рейтинга [\[576\]](#)
8. Рейтинг банков Frank Premium Banking Award 2023 [\[586\]](#)

# **1 Об исследовании**

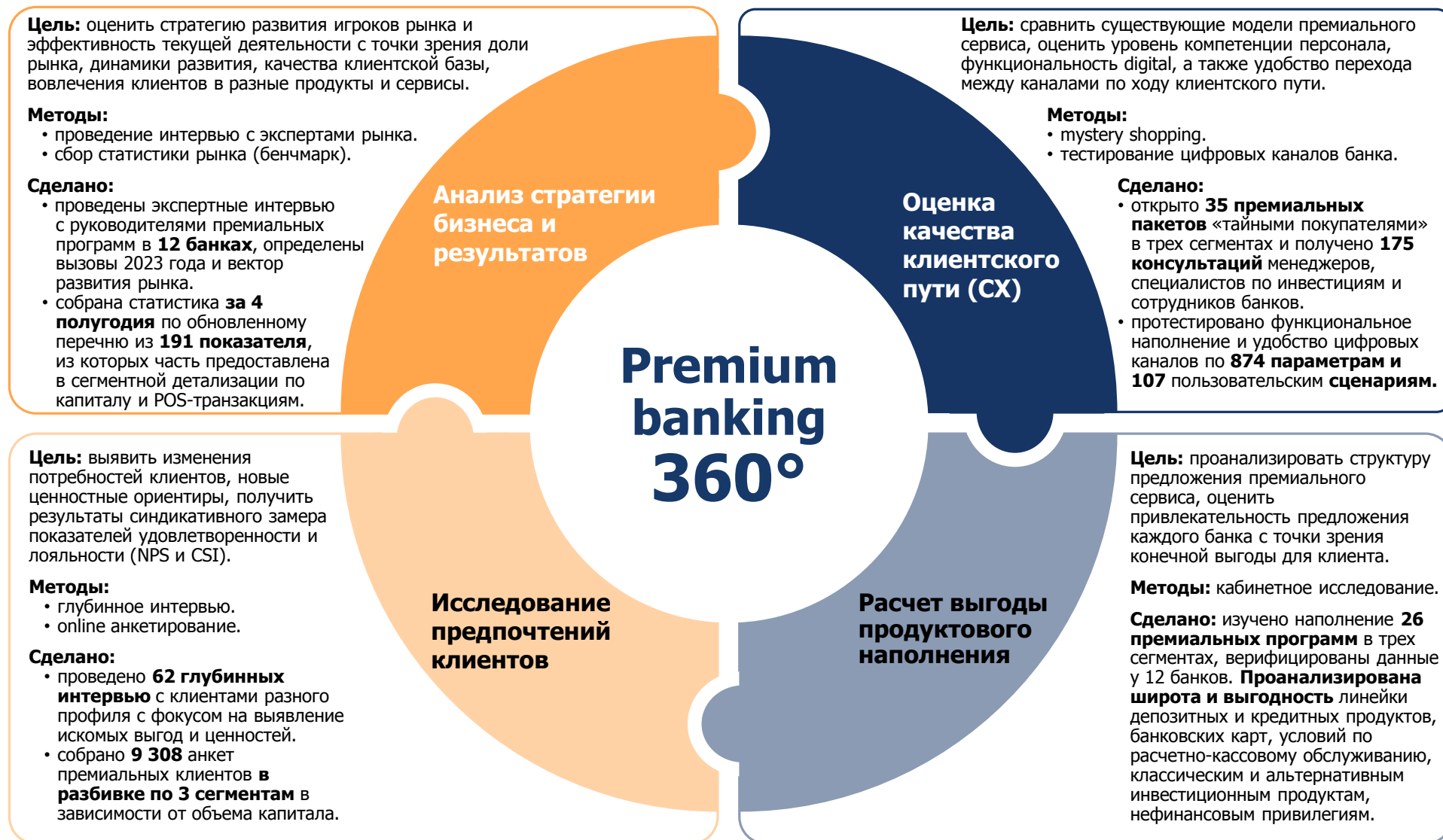
## Frank RG Premium Banking 360°. Список проанализированных банков (по алфавиту)

№	Банк	Premium light	Premium banking	Top premium banking
		облегченный формат банковского обслуживания для сегмента <b>Pre-affluent</b> (капиталом до 3 млн руб.)	формат банковского обслуживания клиентов сегмента <b>Affluent</b> (капитал от 3 до 10 млн руб.)	формат банковского обслуживания клиентов сегмента <b>Top Affluent</b> (капитал от 10 млн руб.)
1	 Альфа-Банк	–	Альфа-Премиум	 Альфа-Премиум 
2	 БСПБ	Премиум лайт 	Премиум 	Премиум 
3	 ВТБ	Привилегия 	Привилегия 	Привилегия 
4	 Банк ГПБ	Газпромбанк. Премиум 	Газпромбанк. Премиум 	Газпромбанк. Премиум UP 
5	 Банк Zenit	Премиум 	Премиум 	ТОП Премиум 
6	 МКБ	МКБ Премиум 	МКБ Премиум 	МКБ Премиум 
7	 МТС Банк	МТС Банк Премиум Лайт 	МТС Банк Премиум Плюс 	МТС Банк Премиум Топ 
8	 ФК Открытие	Статус Плюс 	Статус Премиум 	Статус Премиум 
9	 ПСБ *	Orange Premium Club 	Orange Premium Club 	Orange Premium Club+ 
10	 Райффайзен Банк	Премиальный 5 	Премиальный 5 	Премиальный 5 
11	 Росбанк	Премиальный Online 	Премиальный 	Премиальный 
12	 РСХБ	Премиум 	Ультра 	Ультра 
13	 СберПремьер	СберПремьер 	СберПремьер 	СберПервый 
14	 Совкомбанк	Premium 	Premium 	Premium 
15	 Тинькофф *	–	Тинькофф Премиум 	Тинькофф Премиум 
16	 Банк Уралсиб *	Premium Light 	Premium 	Premium 
17	 ЮниКредит Банк	Extra 	Prime 	Prime 

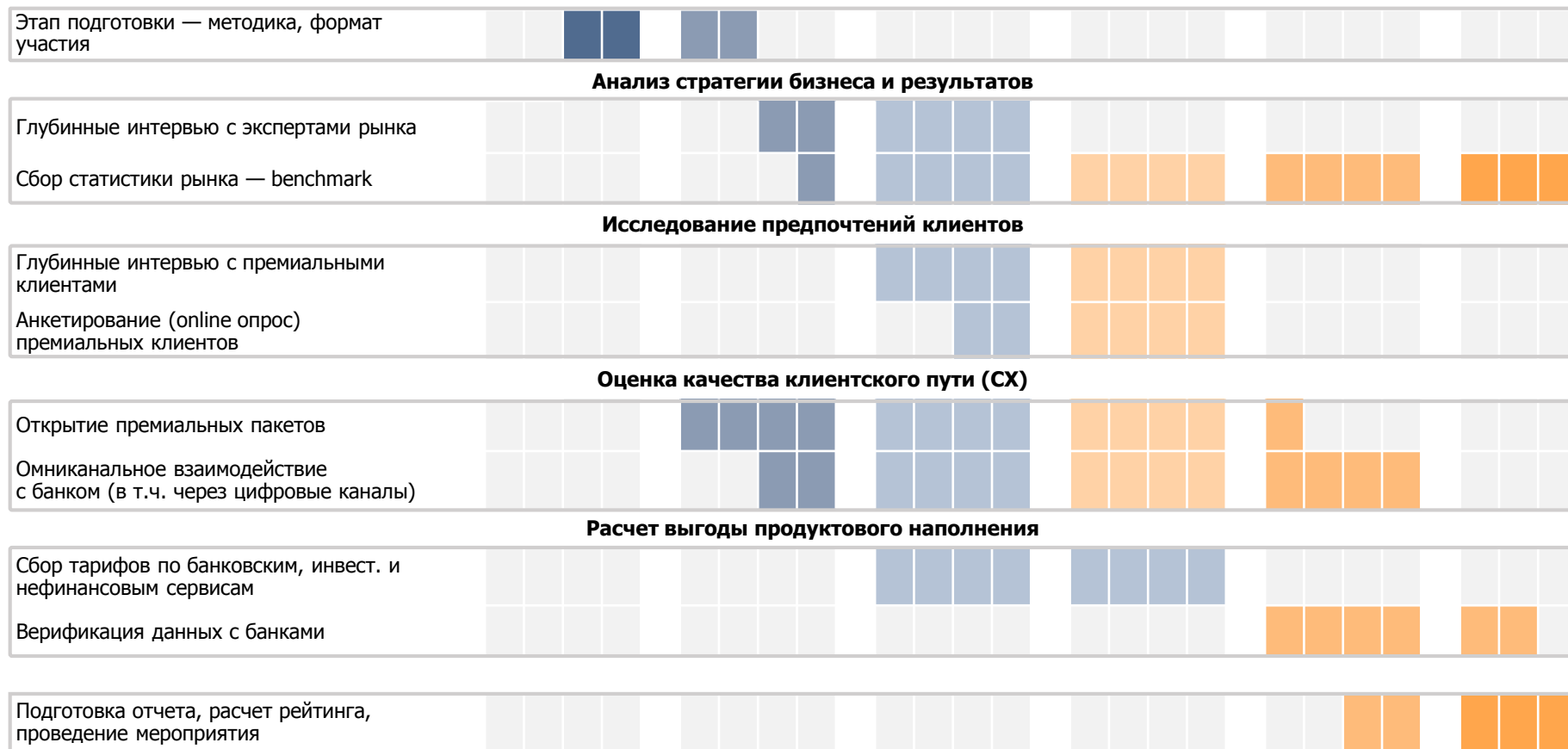
 Top premium: отдельный сервис + продукт  Top premium: продуктовая надстройка  Программа premium  Программа premium light

Источник: Frank RG, 2023 г. \* Игроки, которые были проанализированы без дополнительной верификации данных с банками.

## Frank RG Premium Banking 360° — наполнение исследования в 2023 году



## Frank RG Premium Banking 360° — план исследования в 2023 году



## Этап глубинных интервью. Описание

Согласование гайда

Запуск, проведение глубинных интервью

Расшифровка, обработка результатов

Июнь

Июль

Август



### Формат глубинного интервью

- офлайн:
  - в отделении банка (в переговорной комнате / в кабинете персонального менеджера)
  - на нейтральной территории (в кафе)
- онлайн (видеозвонок в Zoom / WhatsApp)

**География:** Москва, МО

### Выборка, количество человек

Рекрут банков-участников – всего 60 интервью

## Содержание гайда



### Вводные вопросы

Небольшой рассказ о себе (сфера занятости и род деятельности)



### Опыт премиального обслуживания

- Как и когда стали премиальным клиентом
- В каких банках обслуживались / обсуживается
- Выгода от обслуживания сразу в нескольких банках
- ИП / Бизнес-счета. Есть ли преимущества иметь бизнес-счета / ИП и премиальное обслуживание в одном банке



### Потребности в банковских продуктах

- Какими продуктами пользуетесь в банках (карты, кредиты, РКО, вклады, нефинансовые сервисы)
- На что обращаете внимание при выборе банка
- Опыт инвестиционных вложений. Полагаетесь ли на совет консультанта / менеджера при принятии инвестиционных решений
- О каких преимуществах премиального обслуживания знаете, но не пользуетесь



### Канал взаимодействия с банком

- По каким вопросам и через какой канал взаимодействия обращаетесь в банк
- Довольны ли взаимодействием с персональным менеджером
- Может ли существовать премиальный сервис без менеджера, и как он может быть построен

- Чем чаще пользуетесь интернет-банком или мобильным приложением, какие операции там совершаете
- Разница по удобству между digital каналами банков, где являетесь премиальным клиентом
- Что удобнее: разделение банковских операций, инвестиций, консьерж-сервиса по разным приложениям или реализация функционала в одном приложении



### Ценность премиального сервиса

- Что важнее – выгода от взаимодействия с банком или качество сервиса
- По каким параметрам вы оцениваете выгоду / качество сервиса
- NPS по шкале от 1 до 10



## Этап анкетирования. Описание



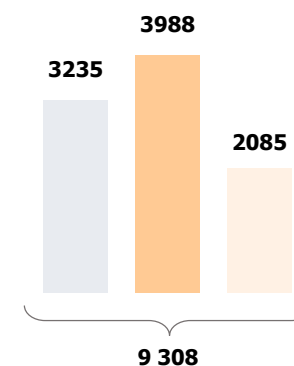
Июль	Август	Сентябрь	Октябрь
------	--------	----------	---------

### Сегментация и критерии отбора респондентов

География: Российская Федерация

Среднемесячный POS, тыс. р.	Совокупный капитал, млн р.							
	0	0-0,4	0,5-0,9	1-1,4	1,5-2,9	3-5,9	6-9,9	10+
0				Pre	Pre	Affluent	Affluent	TOP
0-49				Pre	Pre	Affluent	Affluent	TOP
50-74			Pre	Pre	Pre	Affluent	Affluent	TOP
75-149	Pre	Pre	Pre	Pre	Affluent	Affluent	Affluent	TOP
150-599	Affluent	Affluent	Affluent	Affluent	Affluent	Affluent	TOP	TOP
600+	TOP	TOP	TOP	TOP	TOP	TOP	TOP	TOP

Выборка по каждому сегменту, кол-во чел.



### Структура анкеты – общая часть 19 вопросов

#### Выбор банка 4 вопроса

Выбор банка, программы, срок обслуживания, формат

#### Вовлечение клиентов в разные продукты 1 вопрос

#### Оценка репутации 2 вопроса

Пол, возраст, город, тип занятости

#### Важность параметров обслуживания 3 вопроса

Продукт, сервис и каналы ДБО

#### Демография 4 вопросов

Параметры репутации и бизнес-устойчивости банка

### Структура анкеты – вариативный блок

#### Daily banking и привилегии 4 вопроса

Важность параметров продуктов:

- Дебетовая и кредитная карта
- Программа лояльности
- Небанковские привилегии

#### Продукты сбережения и РКО 5 вопросов

Важность параметров продуктов и услуг:

- Вклады
- Инвестиции
- Снятие наличных
- Переводы
- Конвертация валюты

#### Формат организации сервиса 3 вопроса

Предпочитаемый формат обслуживания —

- в отделении / удаленно
  - с менеджером / с любым банковским сотрудником
  - самостоятельно
- + важность параметров мобильного приложения

## Пересегментация клиентов. Методика и результаты

### Критерии пересегментации клиентов

Количество отмеченных клиентами программ (кроме банка-отправителя анкеты)

Сегмент банка	Premium light	Premium	Top premium	Private	Сегмент Frank RG
Pre-affluent	1	0	0	0	Pre-affluent
Pre-affluent	Более 2	0	0	0	Pre-affluent
Pre-affluent	0	1	0	0	Pre-affluent
Pre-affluent	0	2—3	0	0	Affluent
Pre-affluent	0	Более 4	0	0	Top affluent
Pre-affluent	0	0	1	0	Top affluent
Pre-affluent	0	0	0	1	Top affluent
Affluent	Более 1	0	0	0	Affluent
Affluent	0	1—2	0	0	Affluent
Affluent	0	Более 3	0	0	Top affluent
Affluent	0	0	1	0	Top affluent
Affluent	0	0	0	1	Top affluent
Top affluent	0	0	0	0	Top affluent

**Объективный сегмент клиента «рыночный сегмент» отличается от сегмента, который видит банк.** На основе данных, полученных в рамках анкетирования, где премиальные клиенты отмечали все банки и программы, в которых обслуживаются, Frank RG удавалось получить более полную информацию о клиенте, что давало основание рассматривать клиента в другом сегменте (более высоком – Affluent, Top Affluent) по сравнению с изначально присвоенным банком. Критерии для ресегментации клиентов основаны на количестве отмеченных респондентами программ premium banking, а также модели private banking (см. таблицу).

**«Рыночная сегментация» клиентов, на которую опирается Frank RG, является более объективной.** В результате процесса пересегментации часть клиентов была переведена в более «высокий» сегмент в результате чего новый сегмент Top Affluent вырос.

**Frank RG принимал к анализу незавершенные анкеты для того, чтобы повысить выборку банков с изначально меньшим объемом опрошенных респондентов.** Наиболее критичными для исследования являлись ответы на вопросы, необходимые для расчета удовлетворенности и лояльности (NPS, CSI).

### Результаты проведенной пересегментации клиентов

	Кол-во анкет по сегменту банков (в т. ч. незавершенные)	Перевод клиентов в более высокий сегмент			Кол-во анкет по сегменту Frank RG (в т. ч. незавершенные)	Δ, %	Кол-во незавершенных анкет
		Pre-affluent	Affluent	Top Affluent			
Top Affluent	2 166	—	—	—	2 544	+17,5%	85
Affluent	4 023	—	—	246	3 954	-1,7%	33
Pre-affluent	3 299	—	177	132	2 990	-9,4%	62
<b>Всего</b>	<b>9 488</b>				<b>9 488</b>		<b>180</b>

## Методика расчета NPS и CSI

В рамках проведенного анкетирования клиенты оценивали **общую удовлетворенность обслуживанием банка (NPS) и степень удовлетворенности (CSI по шкале от 1 до 5)** следующими критериями сервиса:

Цифровой сервис	Сервис с участием человека	Продукт
<ul style="list-style-type: none"> <li>• мобильное приложение</li> <li>• чат в мобильном приложении</li> <li>• интернет-банк</li> <li>• приложение для инвестиций</li> <li>• сайт банка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обслуживание в отделениях</li> <li>• работа персонального менеджера</li> <li>• инвестиционная экспертиза сотрудников</li> <li>• работа колл-центра</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• наполнение пакета банковскими продуктами и условия по ним</li> <li>• полнота инвестиционных продуктов и результативность предложенных стратегий</li> <li>• нефинансовые привилегии</li> </ul>

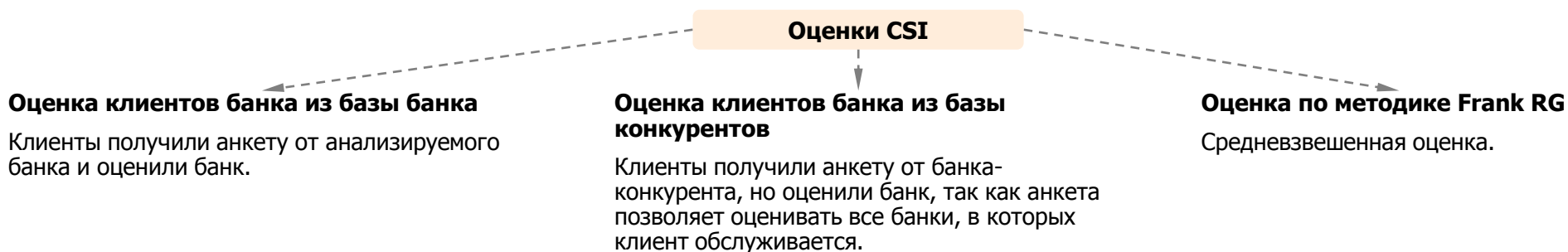
В 2023 году **целевой объем выборки премиальных клиентов** для участия в анкетировании был рассчитан с учетом опыта прошлого года по собранным откликам респондентов от каждого банка с учетом минимального требования к количеству респондентов (90 респондентов для каждого банка-участника).

Вне зависимости от того, какой банк выслал запрограммированную анкету, **каждый клиент** мог выбирать из списка **все банки, в которых он обслуживается, и оценить их**. Многие клиенты **обслуживаются в нескольких банках одновременно** (по данным настоящего исследования, это около 40% клиентов), удовлетворенность обслуживанием оценивалась клиентами каждого банка как из собственной выборки (клиенты из базы банка), так и из базы других банков-участников исследования (клиенты из баз банков-конкурентов).

В ходе проведенного исследования в некоторых банках были обнаружены нарушения методики проведенного анкетирования:

- не был получен требуемый отклик по выборке (собрано менее 100 анкет);
- не было соблюдено требование к рассылке на основе случайной выборки и в анализируемую базу попали наиболее лояльные банку клиенты.

Для того чтобы сгладить полученные недостатки выборки, Frank RG учитывал ответы всех клиентов (клиентов из баз банка и клиентов из баз банков-конкурентов) на основе средневзвешенной оценки, которая учитывала коэффициент разницы между оценками двух клиентских групп. Полученные средневзвешенные оценки CSI использовались в анализе и при подсчете рейтинга.



## Структура оценок NPS и CSI

Оценки клиентов из баз конкурентов могут быть ниже, чем оценки клиентов из базы банка по следующим причинам:

- сохраняется метод случайной выборки — исключено смещение выборки в сторону лояльных клиентов банка;
- опрашиваются клиенты с текущим опытом обслуживания в двух и более банках, поэтому оценка более критичная;
- у игроков с небольшой долей рынка выборка клиентов из баз конкурентов может быть недостаточной для достоверной оценки (менее 100 клиентов).

Frank RG принимает к анализу обе оценки и формирует средневзвешенный результат. Оценки банков-неучастников исследования индикативны, не могут быть проанализированы в полной мере в связи с отсутствием релевантной выборки.

### Проблема дисбаланса оценок

Оценка индекса NPS сильно колеблется в зависимости от того, какой банк оценивает клиент: тот, от которого получил приглашение к опросу (база банка), или прочие банки, премиальными программами которых также пользуется. В большинстве случаев по базе банка оценки готовности рекомендовать банк выше. Это может быть связано как с тем, что отклик на опрос поступает от самых лояльных клиентов, так и с психологией участия в опросах: клиенты не всегда готовы сказать правду «в лицо», но охотно критикуют «за глаза».

### Характеристики выборки и приведение в репрезентативный формат

Для расчета в выборку попадали клиенты, которые обслуживаются в целевой программе соответствующего сегмента:

Сегмент	Программа
Pre-affluent	<input type="radio"/> Программа premium light
	<input checked="" type="radio"/> Программа premium, оцененная клиентами Pre-affluent
Affluent	<input checked="" type="radio"/> Программа premium
Top Affluent	<input type="radio"/> Top premium
	<input checked="" type="radio"/> Программа premium, оцененная клиентами Top Affluent

## Методика оценки сервиса

Оценка сервиса в рамках рейтинга была распределена между различными каналами клиентского пути, который начинается с этапа получения первичной информации о премиальной программе и заканчивается пользовательским омниканальным опытом.

Итоговый результат банка складывается из оценок Frank RG, полученных методом «тайных покупок», и методами функционального и сценарного исследования цифровых каналов обслуживания, а также оценок удовлетворенности клиентов, полученных методом online анкетирования.



### Путь клиента

Узнать о премиальном обслуживании

Уточнить информацию

Открыть карту

Понять, как разместить капитал

Начать пользоваться услугами банка

Совершать daily операции

### Цифровой сервис

Мобильное приложение банка

Интернет-банк

Приложение для инвестиций

Приложение-консьерж

Сайт

Омни-канальность

### Сервис с человеческим участием

Специалисты премиального сервиса

Персональный менеджер

Менеджер удаленно

Менеджер в отделении

Инвестиционный консультант

Сотрудники отделений и колл-центра

Отделения (широта сети, комфорт)

### Оценка Frank RG:

- Оценка клиентского опыта по результатам **75 консультаций** менеджеров, специалистов по инвестициям и сотрудников банков и **4-х месячного опыта обслуживания** в рамках **15 открытых премиальных пакетов** «тайными покупателями».
- Оценка функционального наполнения по **874** параметрам и тестирование по **107** уникальным пользовательским сценариям мобильного приложения банка, интернет-банка, сайта, приложения для инвестиций, приложения-консьерж.

### Оценка клиентов – CSI:

Обслуживание в отделениях банка  
Работа персонального менеджера  
Инвестиционная экспертиза сотрудников банка  
Работа колл-центра  
Интернет-банк (открытый в браузере телефона / компьютера)  
Работа чата (в мобильном приложении)  
Мобильное приложение  
Приложение для инвестиций  
Сайт банка

## Методика оценки дистанционных каналов обслуживания (1/2)

Оценка дистанционного банковского обслуживания (ДБО) является частью оценки «Сервис».

Раздел digital-тестирования	Продукт	Мобильный банк	Интернет-банк	Сайт	Приложение для инвестиций	Приложение-консьерж	Оmnikanальность
Банк	X%	Дебетовые карты	■	■			
		Денежные переводы и обмен валюты	■	■			
		Кредитные карты	■	■			
		Банковские ячейки					
		Кредиты	■	■			
		Вклады и накопительные счета	■	■			
		Драгметаллы					
Инвестиции	X%	Брокерское обслуживание	■	■		■	
		Готовые инвестиционные продукты	■	■		■	
Привилегии	X%	Бизнес-залы	■	■			
		Страхование ВЗР	■	■			
		Такси и трансферы	■				■
		Мероприятия от банка					
		Консьерж-сервис	■	■			■
Экосистема	X%	Инфраструктура для бизнеса	■	■			
		Страхование и медицина	■	■			
		Привилегии, связанные с образом жизни					
Цифровая оболочка	X%	Технические элементы	■	■		■	
CSI	X%		■	■	■	■	

Источник: Frank RG, 2023 г.

## Методика оценки дистанционных каналов обслуживания (2/2)

X%

Сценарное исследование

В рамках данного этапа были протестированы **53 клиентских сценария** в **5 цифровых каналах**

### Оценка скорости выполнения каждого сценария

- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### Оценка очевидности и понятности клиентского пути

- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### Оценка наличия «фич»

- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### Оценка омниканальности цифровых каналов банка

- \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

X%

Функциональное тестирование

- В рамках данного этапа было оценено функциональное наполнение **5 цифровых каналов**
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## Методика проведения и оценки параметров этапа **mystery shopping**



**Срок проведения:** июнь-октябрь 2023 г.

**География:** г. Москва, г. Санкт-Петербург.



**Консультации.** 75 консультации (по 3-4 консультации в 17 банках):

- в отделении:
  - визиты по предварительной договоренности путем подачи online-заявок на сайтах банков либо через колл-центры банков.
  - визиты в формате walk in (без предварительной договоренности).
- по телефону (у оператора через колл-центры банков (выделенные и общие телефонные линии) или с помощью дистанционных консультаций с персональными менеджерами).



**Премиальные пакеты.** Открыто 15 премиальных пакетов, в рамках которых в течение 4 месяцев тестировался премиальный сервис банков. В приоритете выбиралось дистанционное оформление пакета с доставкой карты по выбранному адресу как наиболее быстрый и комфортный путь к премиальному обслуживанию; в банках, которые данную услугу не предоставляют, пакеты услуг были открыты непосредственно в отделениях.



### Методика проведения этапа и оценки параметров

По группам параметров оценивались: поиск информации по премиальному пакету услуг, первичная консультация, комфортность организации встречи, комфортность отделения и персонала при визите клиента, консультация менеджера и инвестиционного консультанта, оформление премиального пакета, уровень и комфортность премиального обслуживания и смены / временной смены менеджера.

Оценка процесса закрытия пакета не вошла в итоговый рейтинг ввиду недостаточного объема выборки, но были проанализированы лучшие и худшие практики на рынке. В 2023 году в рамках оценки компетенций премиальных менеджеров оценивались как профессиональные навыки и личность менеджера, так и уровень понимания экономической ситуации, знания наполнения премиального пакета (банковских, инвестиционных и инвестиционно-страховых продуктов, нефинансовых привилегий), а также проанализированы клиентоориентированность менеджера и уровень знаний конкурентных преимуществ.

Для релевантного сравнения БСПБ с другими участниками исследования визиты в отделения, консультации с менеджерами и открытие премиальных пакетов осуществлялись в отделениях банка непосредственно в г. Санкт-Петербург.



## Методика оценки сервиса с человеческим участием

Оценка сервиса с человеческим участием является частью оценки «Сервис».

Шаг клиентского пути	Менеджер – качество коммуникации и доступность	Менеджер – компетентность	Инвестиционный консультант	Процессы (оформление пакета, получение карты)	Колл-центр	Отделение
Поиск информации по премиальному пакету услуг, первичная консультация					■	
Организация встречи с персональным менеджером	■					
Организация визита в отделение – комфортность отделения и персонала						■
Консультация с персональным менеджером по банковским вопросам		■				
Консультация с персональным менеджером по Lifestyle-привилегиям		■				
Консультация по инвестиционным продуктам		■	■			
Оформление премиального пакета				■		
Получение и активация карты				■		
Опыт премиального обслуживания	■			■	■	
Смена / временная смена менеджера	■					
Сеть отделений						■
CSI	■	■	■	■	■	■

Источник: Frank RG, 2023 г.

## Профили и легенды тайных покупателей в premium banking 2023



**Пол, возраст:** Мужчина, 25 – 35 лет, не женат, детей нет

**Тип занятости:** Менеджер среднего звена

**Профиль:** умеренно-агрессивный

### Легенда для российских банков:

В данный момент клиент зарубежного банка и одного российского. Клиент находится в процессе заключения сделки по продаже недвижимости, часть средств хочет направить на генерирование дохода значительно выше ставки по депозиту.

Также клиент является активным пользователем зарубежных сервисов, поэтому интересуют возможности по открытию счета в других странах через банк. Также желателен регулярный пассивный доход. В связи с неопределенными планами текущего зарубежного банка по уходу из России клиент планирует разместить часть средств в одном из других российских банков, так как в текущем банке, в котором обслуживается клиент, недостаточно возможностей для инвестирования.

### Основные потребности:

- Найти оптимальный вариант для размещения капитала, особо интересует инвестиционная составляющая
- Иметь возможность полностью управлять капиталом дистанционно
- Иметь возможность выпустить карты, в том числе зарубежного банка, на членов семьи (родителей) и дистанционно совершать все операции между этими счетами
- При необходимости иметь возможность совершать международные транзакции либо через сам банк, либо с помощью счета в банке-партнере в стране СНГ



**Пол, возраст:** Женщина, 25 – 35 лет, замужем, детей нет

**Тип занятости:** Менеджер среднего звена

**Профиль:** умеренно-консервативный

### Легенда для зарубежных и российских банков:

В данный момент клиент госбанка. В связи с семейными обстоятельствами (возможный переезд в ОАЭ по работе) необходимо найти банк, который может предоставить возможность управлять своим капиталом в РФ полностью дистанционно. Желательно, чтобы также банк предоставлял возможность самостоятельно или через банк-партнер проводить некоторые международные транзакции – переводы, платежи. В то же время вызывают беспокойство планы зарубежных банков по уходу с российского рынка, поэтому рассматриваются также российские банки, имеющие партнеров в странах СНГ и других странах.

В связи с продажей некоторых активов в РФ освободились средства, которые необходимо выгодно разместить в РФ (около 4-5 млн. руб.), так как в РФ остались некоторые деловые интересы и личные обязательства.

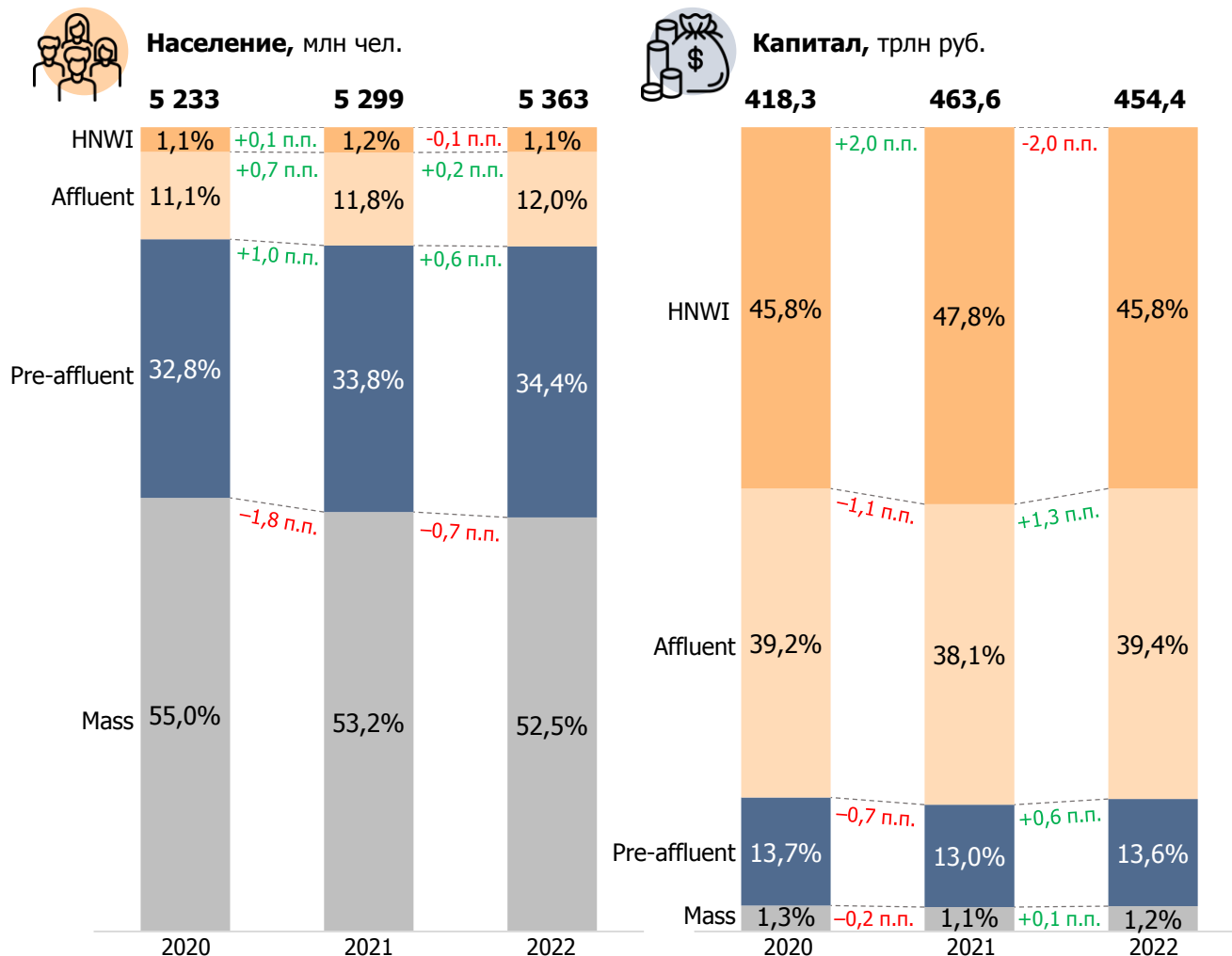
### Основные потребности:

- Иметь возможность дистанционно выполнять все операции по управлению капиталом, желательно иметь возможность проведения некоторых международных транзакций (переводов, платежей)
- Найти оптимальный вариант для размещения капитала, получения пассивного дохода для обслуживания интересов в РФ
- Необходимы консультационная поддержка по вопросам продажи / покупки недвижимости в РФ и за рубежом, юридическим вопросам, консьерж-сервис, проходы в бизнес залы в связи с частыми перелетами

## **2 Рынок premium banking в России: основные тренды 2023 г.**

## Доля мирового благосостояния сегментов Affluent и Pre-affluent выросла на 2%

Посегментное распределение мирового населения и капитала, 2020–2022 гг.



По оценке UBS (ранее ежегодное исследование Credit Suisse), доля населения с капиталом от \$10 тыс. до \$100 тыс. – сегмент Pre-affluent – продолжает расти, однако динамика роста замедлилась. За 2022 год доля приросла на 0,6 п.п. до 34,4%, в то время как годом ранее прирост составлял 1 п.п. Вероятно, это результат перехода населения из базового сегмента Mass в сегмент Pre-affluent в результате расширения среднего класса в развивающихся странах.

Аналогичная ситуация наблюдается по сегменту affluent – населения с капиталом от \$100 тыс. до \$1 млн. Рост сегмента продолжился, но замедлился с 0,7 п.п. в 2021 году до 0,2 п.п. в 2022 году, достигнув уровня в 12%.

Доля наиболее состоятельного сегмента HNWI – людей с капиталом более \$1 млн, снизилась на 0,1 п.п. до уровня 2020 года и по итогам 2022 года составила 1,1%.

Совокупный объем мирового благосостояния на конец 2022 года составил \$454,4 трлн, сократившись за год на 2%.

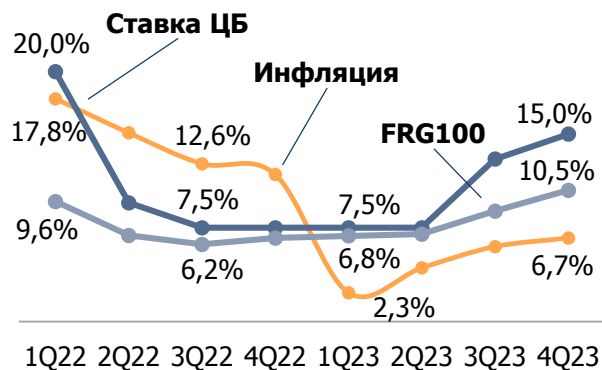
В 2022 г. заметно снижение концентрации мирового благосостояния в сегменте HNWI. Долевое распределение капитала вернулось к структуре 2020 года: прирост капитала в сегменте Mass составил 0,1 п.п., в Pre-affluent и в Affluent – 0,6 п.п. и 1,3 п.п. По данным UBS, рост неравенства в благосостоянии, вызванный пандемией коронавируса, был остановлен в 2022 году.

■ Mass — капитал до \$10 тыс. ■ Pre-affluent — капитал от \$10 тыс. до \$100 тыс. ■ Affluent — капитал от \$100 тыс. до \$1 млн ■ HNWI — капитал от \$1 млн

Источник: UBS Global Wealth Databook, 2020–2022 гг., Frank RG, 2023 г.

## Ослабление курса рубля и последовательное повышение ключевой ставки

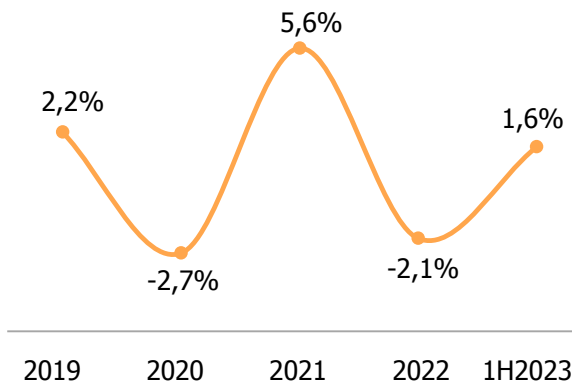
Динамика годовой инфляции, ключевой ставки и индекса FRG100, %



Экономика России довольно быстро восстановилась после кризиса, возникшего в первой половине прошлого года: к третьему кварталу 2022 г. ключевая ставка ЦБ РФ стабилизировалась на уровне 7,5%, а годовая инфляция существенно сократилась. Тем не менее, в середине 2023 г. в связи с увеличением потребительского спроса населения инфляционное давление снова усилилось – ценовая тенденция на данный момент превышает вдвое целевое значение.

В третьем квартале 2023 г. ЦБ РФ принял решение об ужесточении денежно-кредитной политики путем увеличения ключевой ставки до 15%, что способствовало повышению привлекательности банковских депозитов. Это может стимулировать рост сегмента состоятельных клиентов в России.

Динамика изменения ВВП России, %

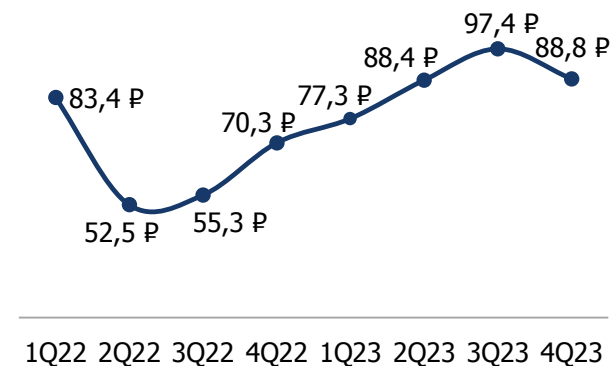


За первое полугодие 2023 г. ВВП России увеличился на 1,6% в годовом выражении, что соответствует прогнозным ожиданиям.

Согласно ЦБ РФ, рост показателя главным образом вызван инвестиционным спросом, который также поддерживался расходами государственного бюджета. Повышенный внутренний спрос дал возможность коммерческим компаниям аккумулировать рекордную по значениям прибыль. Однако значительным ограничением для наращивания производства является сложившийся кадровый голод на рынке труда.

Экономическая активность России остается на довольно высоком уровне, несмотря на продолжающееся санкционное давление со стороны запада.

Динамика курса USD, руб.

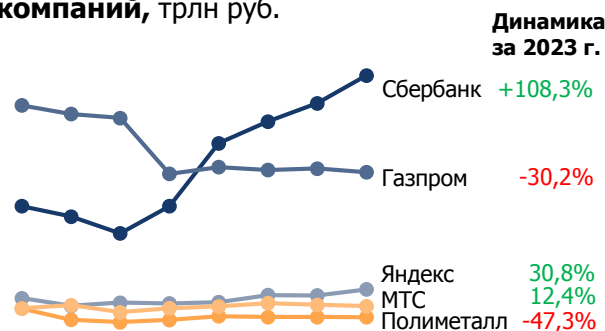


Ослабление курса рубля, которое наблюдается в 2023 г., вызвано в первую очередь увеличением спроса на импортные товары за счет развития параллельного импорта при ограниченном поступлении выручки от экспортеров. Помимо этого, волатильность курса была обусловлена налоговыми периодами и крупными сделками отдельных компаний.

При этом паники на финансовых рынках из-за резкого движения курса, которая была заметна в 2022 г., не наблюдается. Положительное воздействие оказало повышение ключевой ставки от ЦБ РФ: в четвертом квартале 2023 г. рубль укрепился. Преодоленный кризис прошлого года укрепил доверие состоятельных клиентов к банковской системе, что остановило отток капитала.

## Большинство инвестиционных активов оправились после кризиса прошлого года и демонстрируют положительную динамику в 2023 году

### Капитализация крупнейших российских компаний, трлн руб.



1Q22 2Q22 3Q22 4Q22 1Q23 2Q23 3Q23 4Q23

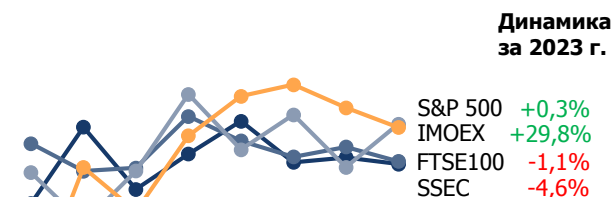
В 2023 г. заметно последовательное восстановление финансового рынка после существенного падения в прошлом году. Согласно оценке Мосбиржи, капитализация российского рынка ценных бумаг показывает положительный рост в течение всего года, а объемы рынка с начала года увеличились в 1,5 раза.

По данным ЦБ РФ, активы банковского сектора за первое полугодие 2023 года выросли не только в реальном выражении, но и по отношению к ВВП. Это отражает рост экономической активности в стране в целом.

Постепенное возвращение интереса к инвестициям у состоятельных клиентов может способствовать повышению ликвидности рынка ценных бумаг и развитию благоприятной инвестиционной среды.

Источник: ЦБ РФ, СберИндекс, Yahoo Finance, MOEX, Frank RG, 2023 г.

### Биржевые индексы, %

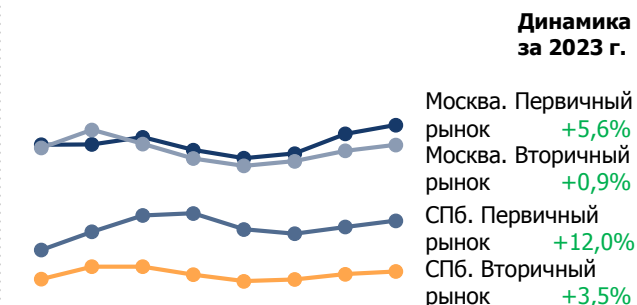


1Q22 2Q22 3Q22 4Q22 1Q23 2Q23 3Q23 4Q23

Основной фондовый индекс московской биржи (IMOEX) вырос на 29,8% в 2023 г. по отношению к началу 2022 г. Небольшое падение индекса во втором полугодии обусловлено снижением котировок на нефтепродукты, а также ужесточением денежно-кредитной политики осенью. В условиях повышенной ключевой ставки сберегательная модель поведения является более приоритетной для состоятельных клиентов.

Тем не менее, для привлечения розничных инвесторов на финансовые рынки ЦБ РФ предпринимает меры для повышения прозрачности: в 2023 г. снова возвращается необходимость раскрытия эмитентами финансовой отчетности.

### Цена на недвижимость, тыс. руб. за м<sup>2</sup>



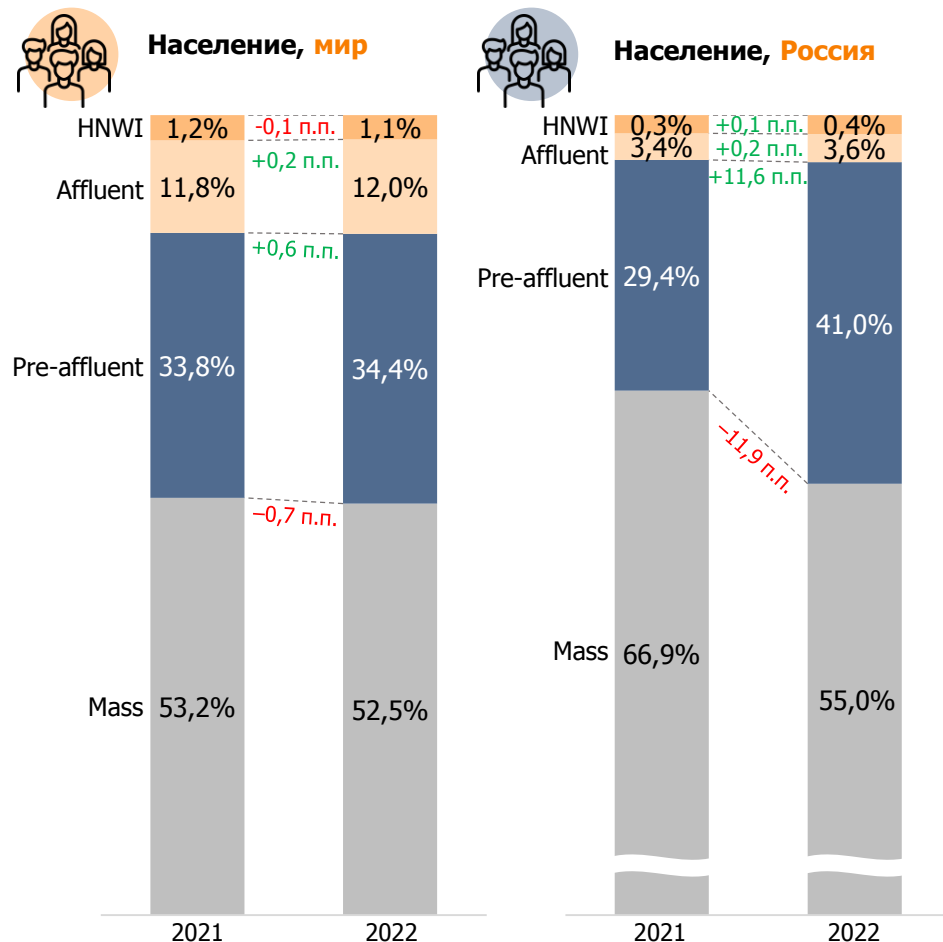
1Q22 2Q22 3Q22 4Q22 1Q23 2Q23 3Q23 4Q23

После резкого увеличения цен на недвижимость весной 2022 г. и последующего отката, цены на столичные квартиры стали снова расти. Номинальный рост по итогам года в большей степени наблюдается на первичном рынке – 5,6% для Москвы и 12% для СПб. Поддержка государством программ льготного ипотечного кредитования способствовала увеличению спроса на недвижимость, что, в свою очередь, привело к росту цен на рынке.

Несмотря на возросшие риски и волатильность рынка, вложение в недвижимость по-прежнему остается одним из альтернативных способов инвестиций, актуальным для сохранности капитала состоятельных клиентов в 2023 г.

## По оценке UBS, доля населения сегмента Affluent в России продолжает увеличиваться, к концу 2022 года она выросла до 3,6%

Посегментное распределение населения в мире и в России в зависимости от благосостояния, 2021–2022 гг.



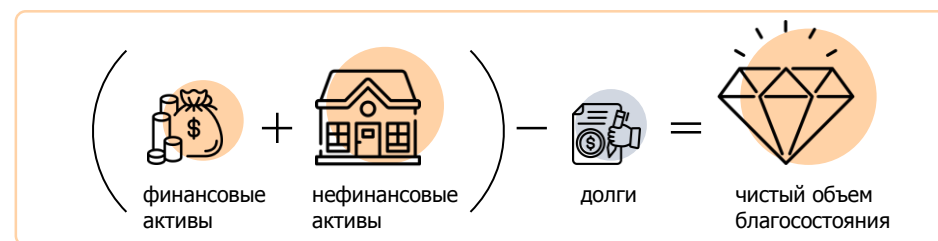
Диспропорция в сегментном распределении населения России стала меньше в 2022 году. Рост денежных доходов населения способствовал сокращению доли нижнего сегмента с капиталом до \$10 тыс. с 66,9% до 55%. Одновременно прирост среднего сегмента Pre-affluent составил 11,6 п.п. По данным UBS, доля населения с капиталом свыше \$100 тыс. увеличилась на 8%.

Важно понимать, что UBS оценивает стоимость общего благосостояния — сумму финансовых и нефинансовых активов за вычетом долгов. Стоимость нефинансовых активов, как правило,кратно превышает стоимость финансовых активов.

Если брать в расчет только финансовые активы, то распределение людей, располагающих свободными денежными средствами (bankable assets) в очерченных границах сегментов, будет отличаться от представленного.

Оценка Frank RG показывает посегментное распределение финансового капитала населения (см. следующий слайд).

### Основные компоненты благосостояния по UBS



Важно: в оценке благосостояния UBS учитывает не только рыночную стоимость ликвидных финансовых активов, но и нефинансовых (недвижимость, бизнес, другие ценности).

■ Mass — капитал до \$10 тыс. ■ Pre-affluent — капитал от \$10 тыс. до \$100 тыс. ■ Affluent — капитал от \$100 тыс. до \$1 млн ■ HNWI — капитал от \$1 млн

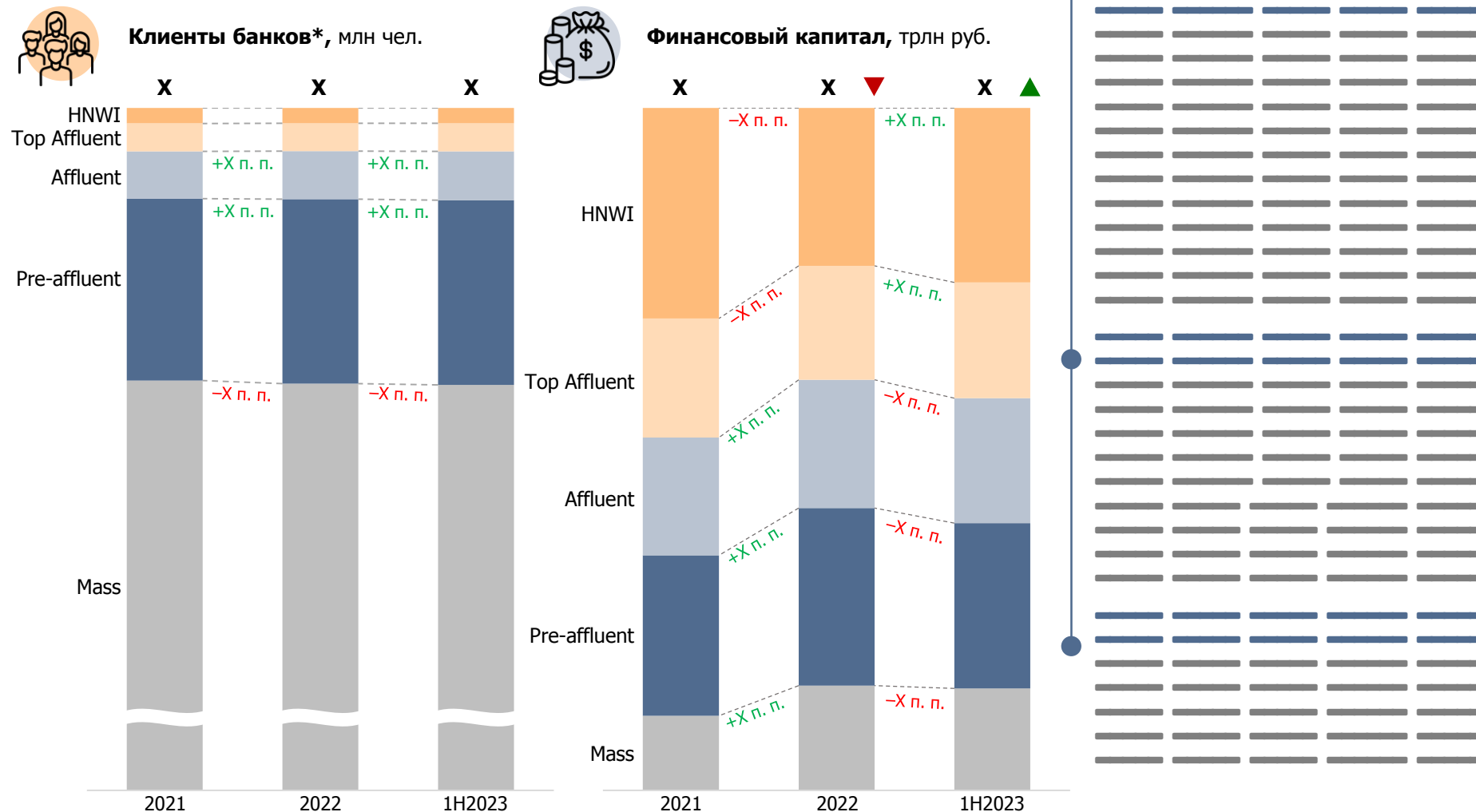
Источник: UBS Global Wealth Databook, 2020–2022 гг., Frank RG, 2023 г.





## Финансовый капитал в России вырос на X% за первое полугодие 2023 года

Посегментное распределение клиентов и финансового капитала в России, 2021–2023 гг.



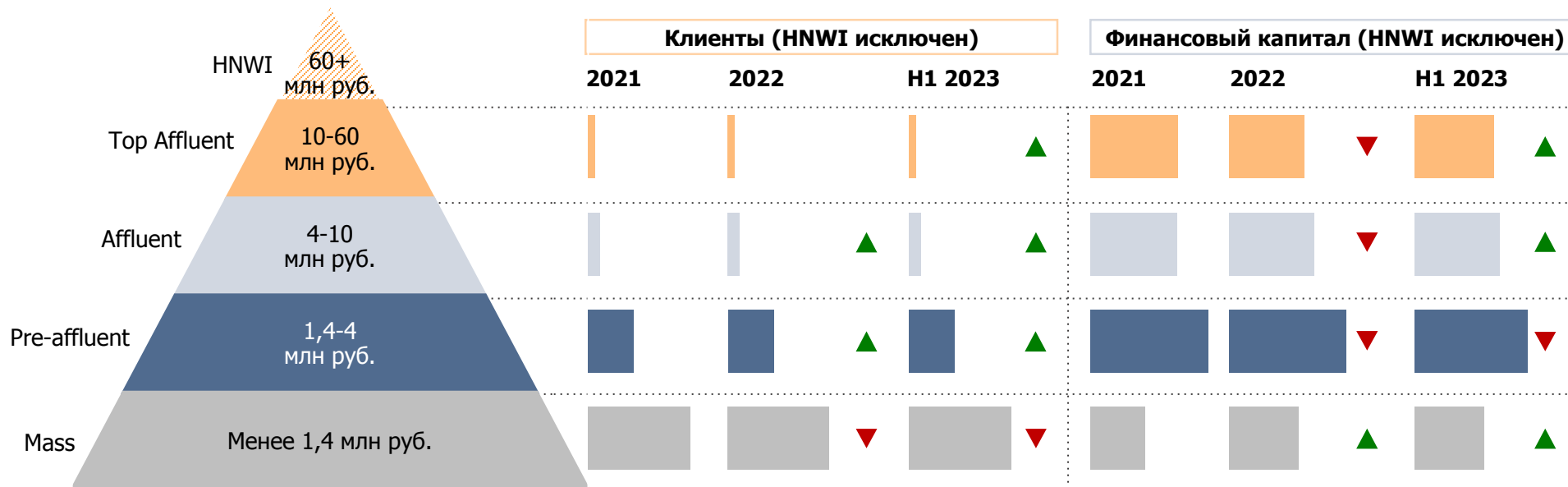
\* В данных по России учитываются все клиенты банковской розницы, имеющие счет в банке.

Источник: Frank RG, результаты benchmark-исследования, оценка Frank RG, 2023 г.

## Сегменты **Affluent** и **Top Affluent** увеличили свою значимость как по доле клиентов, так и по доле совокупного финансового капитала



Сегментное распределение клиентов\* и финансового капитала\*\*, сегмент HNWI исключен, 2021-2023 гг., %



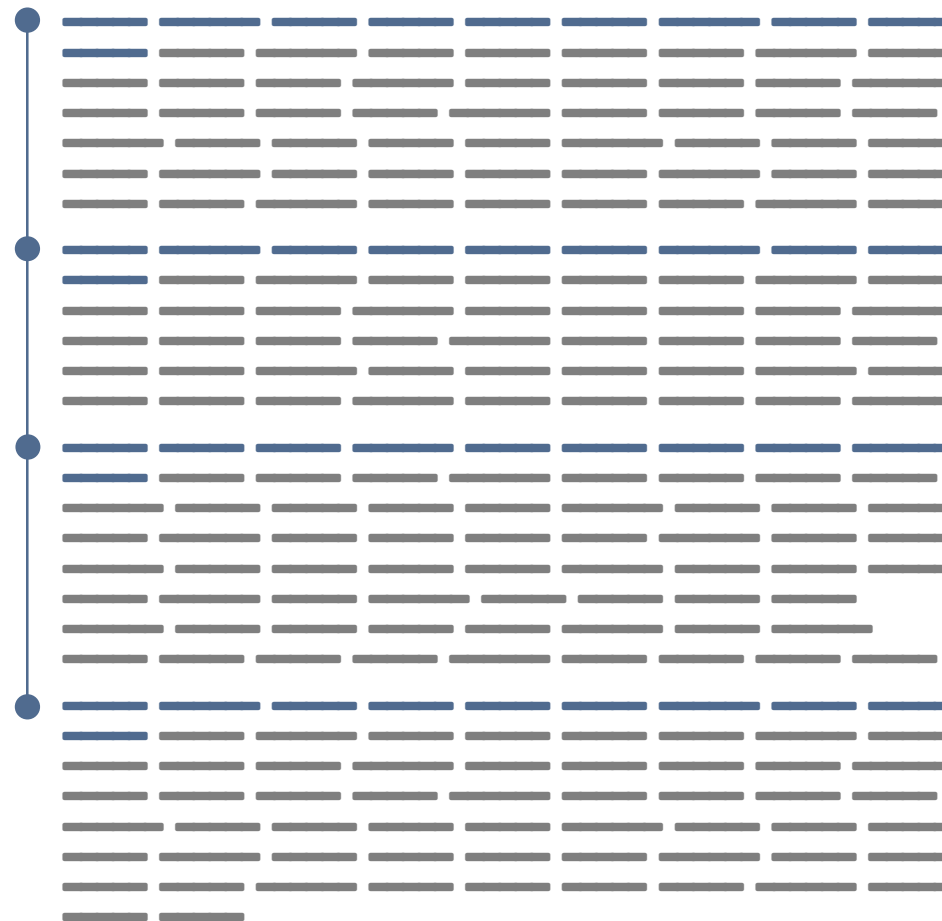
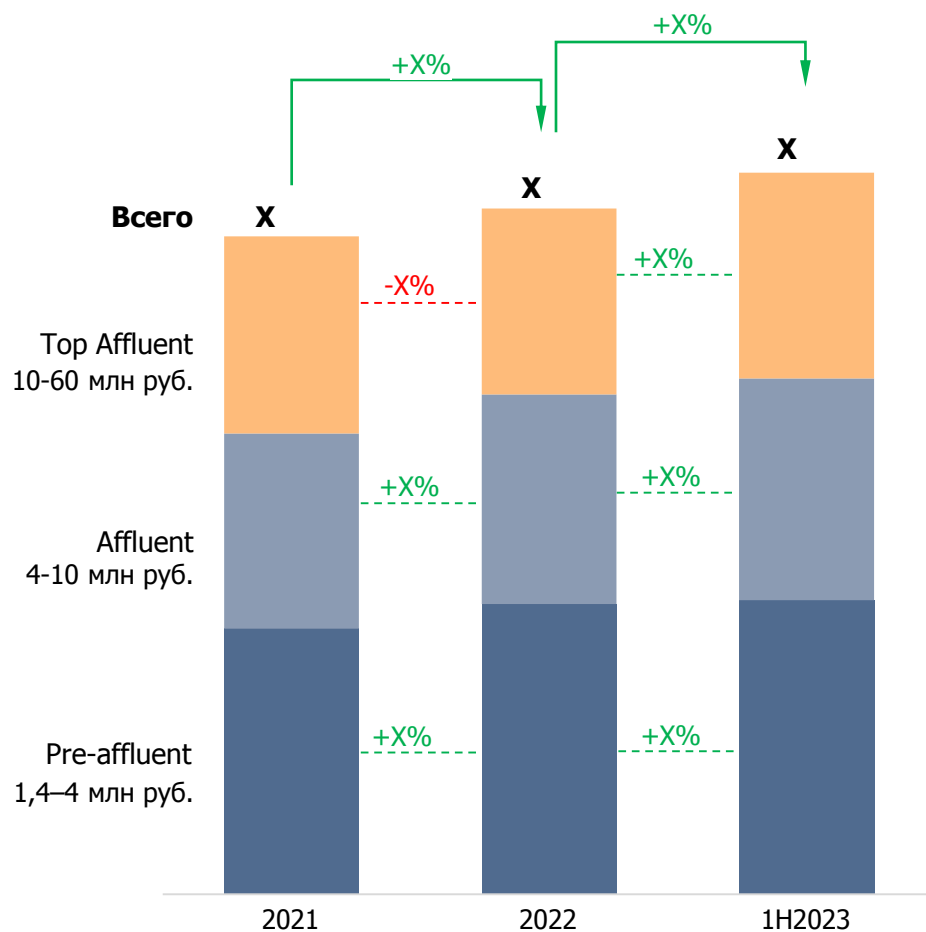
\* Все клиенты банковской розницы, имеющие счет в банке. **Всего X млн человек, по оценке Frank RG на конец 1 полугодия 2023 года.**

\*\* **Финансовый капитал** – средства, размещенные на депозитах, банковских счетах и инвестиционных продуктах через российские банки, а также через инвестиционные и управляющие компании, зарегистрированные на территории РФ.

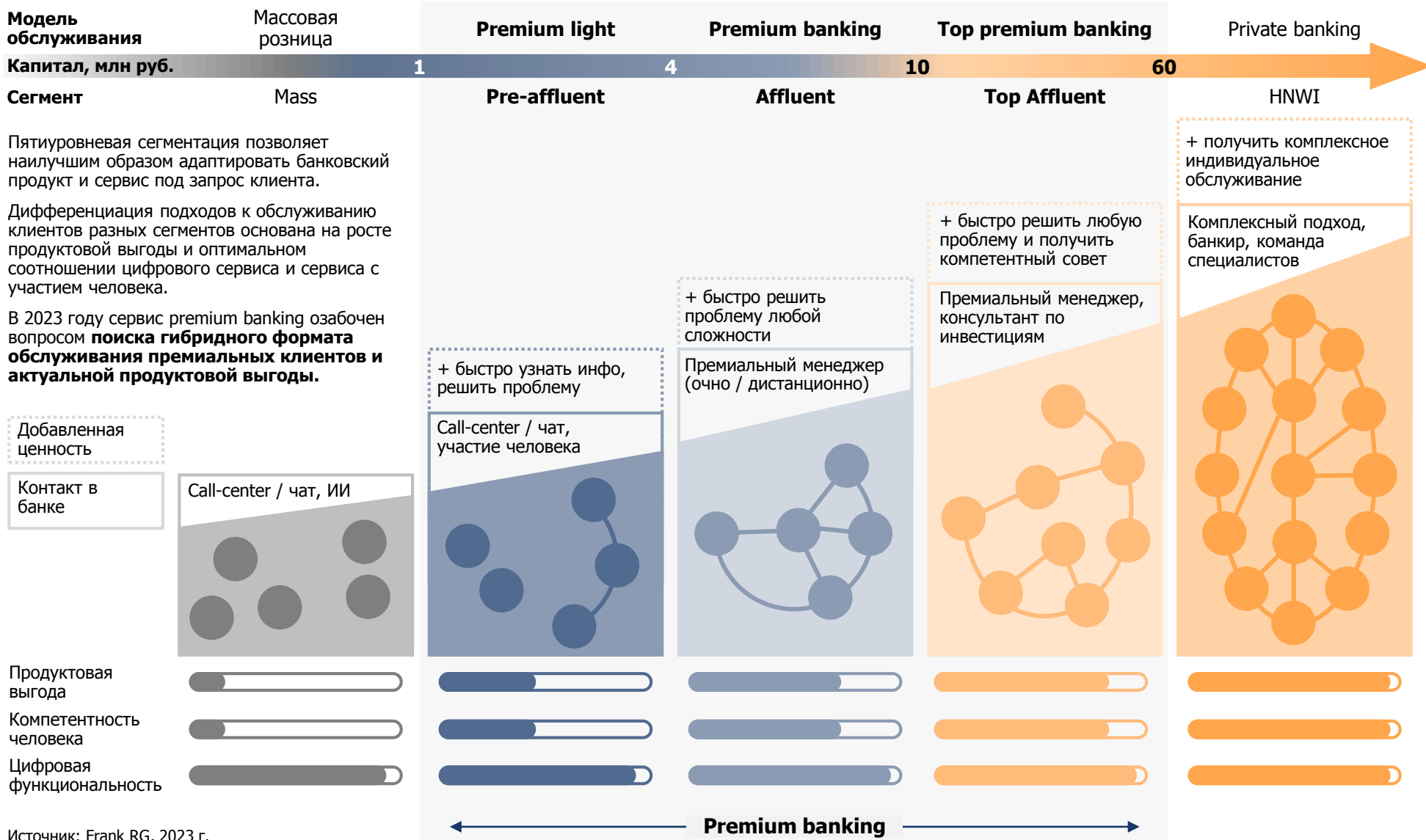
Источник: Frank RG, результаты benchmark-исследования, оценка Frank RG, 2023 г.

## Финансовый капитал среднесостоятельного сегмента в России вырос на X% в первом полугодии 2023 года

Объем финансового капитала, среднесостоятельный сегмент в России, 2021-2023 гг., трлн руб.



## Пятиуровневая сегментация — тонкая настройка банковского сервиса



Источник: Frank RG, 2023 г.

## Анализ моделей обслуживания трех среднесостоятельных сегментов разделен и представлен в отдельных отчетах Frank RG

Исследование рынка premium banking в России изучает существующие рыночные практики работы с тремя среднесостоятельными клиентскими сегментами – Pre-affluent, Affluent и Top Affluent. Уровень состоятельности определяет сегментные особенности потребительского поведения, что формирует объективную необходимость искать дифференцированные подходы к обслуживанию.

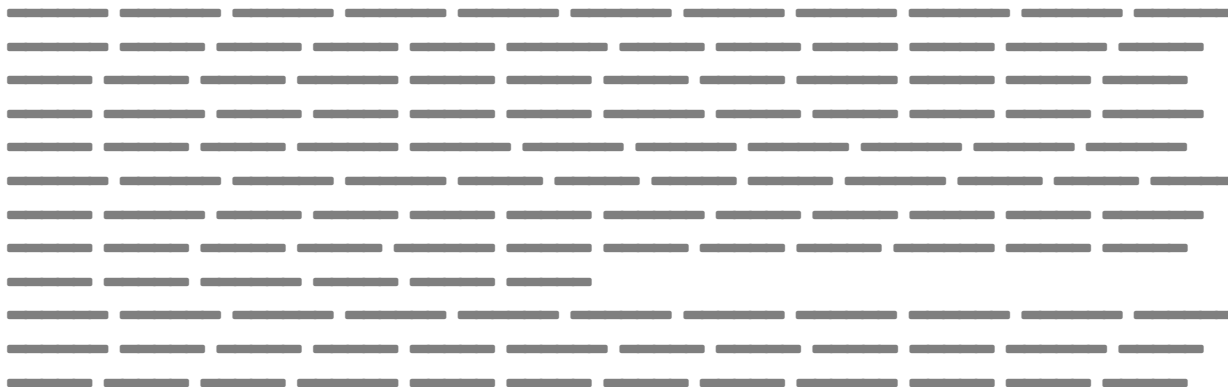
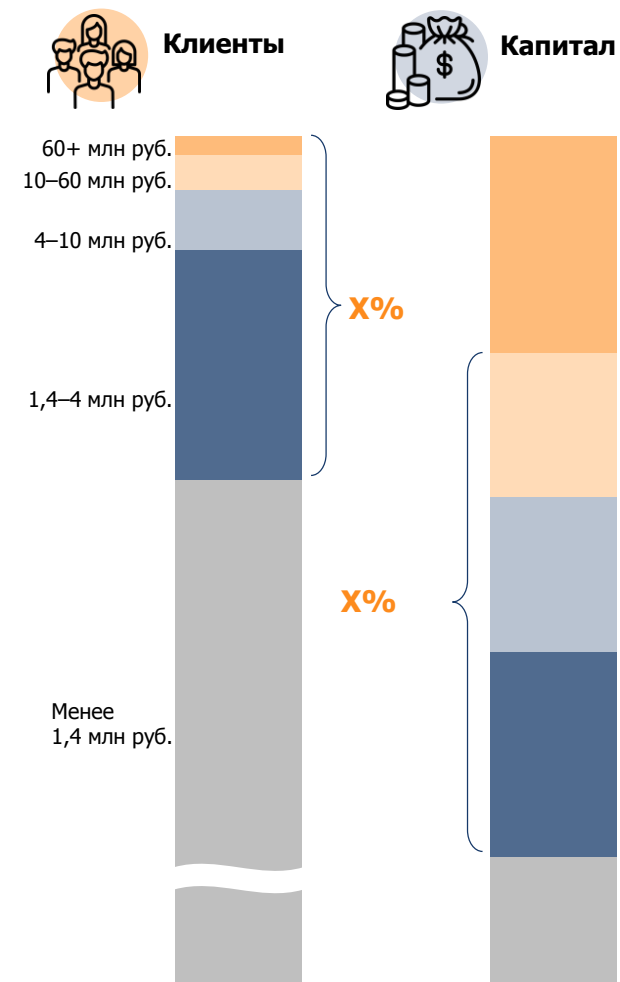
Подходы банков к работе с выделенными сегментами могут отличаться между собой. Frank RG анализирует все существующие подходы на рынке, проводит аналитическое сравнение, оценивает конкурентные преимущества и недостатки каждого игрока на рынке.

Анализ моделей обслуживания трех сегментов разделены на три отчета.

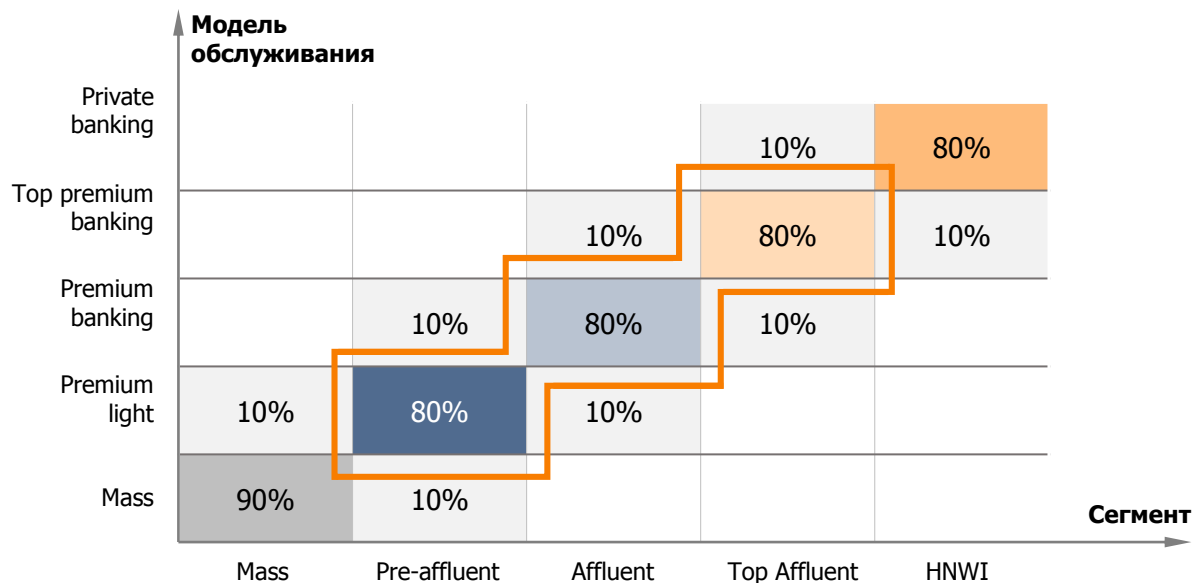
	Рынок premium light	Рынок premium banking	Рынок top premium banking
Целевой сегмент	Pre-affluent	Affluent	Top Affluent
Модель работы	<p><b>Выделенная программа</b> – 40% анализируемых игроков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>отдельное название и позиционирование;</li> <li>незначительные сервисные предпочтения (как правило, доступ к выделенному колл-центру);</li> <li>улучшенный по сравнению с массовым продукт, но менее наполненный по сравнению с premium (например, в отношении небанковских привилегий)</li> </ul> <p><b>Premium banking с низким порогом входа</b> – в отсутствие выделенной программы light банк может работать с сегментом, предоставляя доступ в полноформатную программу premium.</p>	<p><b>Выделенная программа</b> – 100% анализируемых игроков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>отдельное позиционирование, отдельная страница на сайте, отдельный суббренд;</li> <li>комплексный продукт с улучшенными условиями и дополнительными привилегиями;</li> <li>особая модель обслуживания, предлагающая сервисные предпочтения, направленные на улучшенный клиентский опыт (выделенная линия колл-центра, доступ к обслуживанию у персонального менеджера).</li> </ul>	<p><b>Выделенная программа</b> – 1 игрок на рынке:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>отдельное позиционирование, отдельный суббренд;</li> <li>комплексный продукт с улучшенными условиями и дополнительными привилегиями;</li> <li>особая модель обслуживания (собственная сеть отделений, сервисный персонал).</li> </ul> <p><b>Продуктовые надстройки</b> – 70% анализируемых игроков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>возможен отдельный суббренд;</li> <li>продуктовые выгоды, как правило, касаются небанковских привилегий.</li> </ul> <p><b>Private banking с низким порогом входа</b> – не анализируется.</p>
Анализ сегмента в данном отчете	Не анализируется	Анализируется	Не анализируется

## Среднесостоятельные клиенты формируют почти X% финансового капитала

Посегментное распределение клиентов и финансового капитала, 1H 2023 г.



### Оптимальное посегментное распределение внутри сервисных моделей

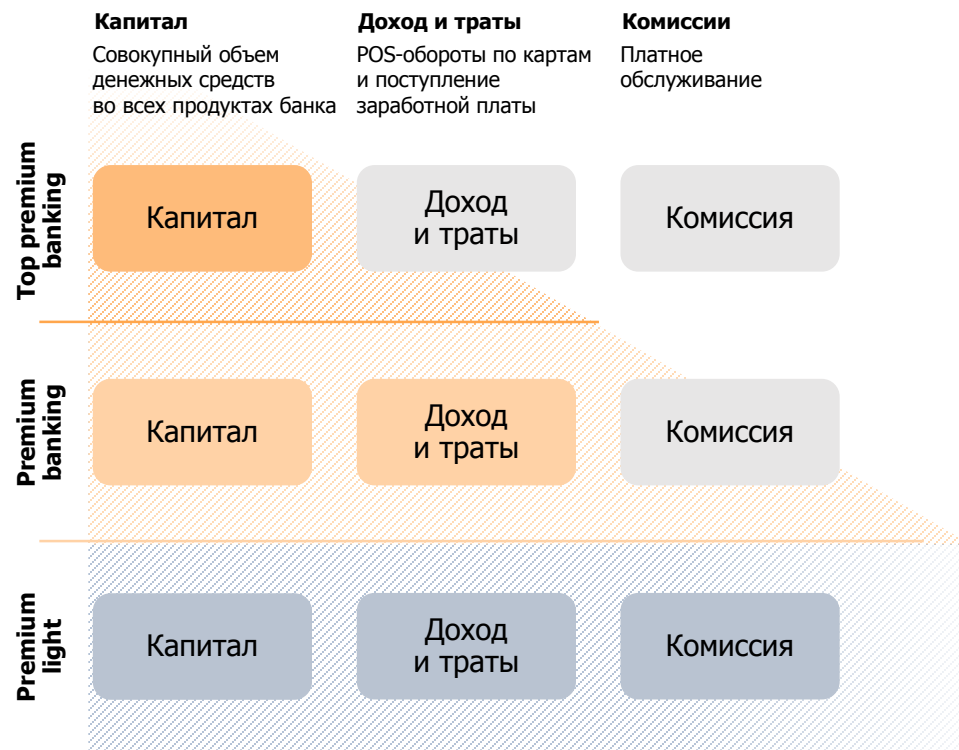


■ Mass — капитал до 1,4 млн руб. ■ Pre-affluent — капитал 1,4–4 млн руб. ■ Affluent — капитал 4–10 млн руб. ■ Top Affluent — капитал 10–60 млн руб. ■ HNWI — капитал от 60 млн руб.

Источник: Frank RG, результаты benchmark-исследования, оценка Frank RG, 2023 г.

## Критерии для разных премиальных моделей обслуживания позволяют управлять доходностью бизнеса

Премиальная модель — комбинация критериев для входа



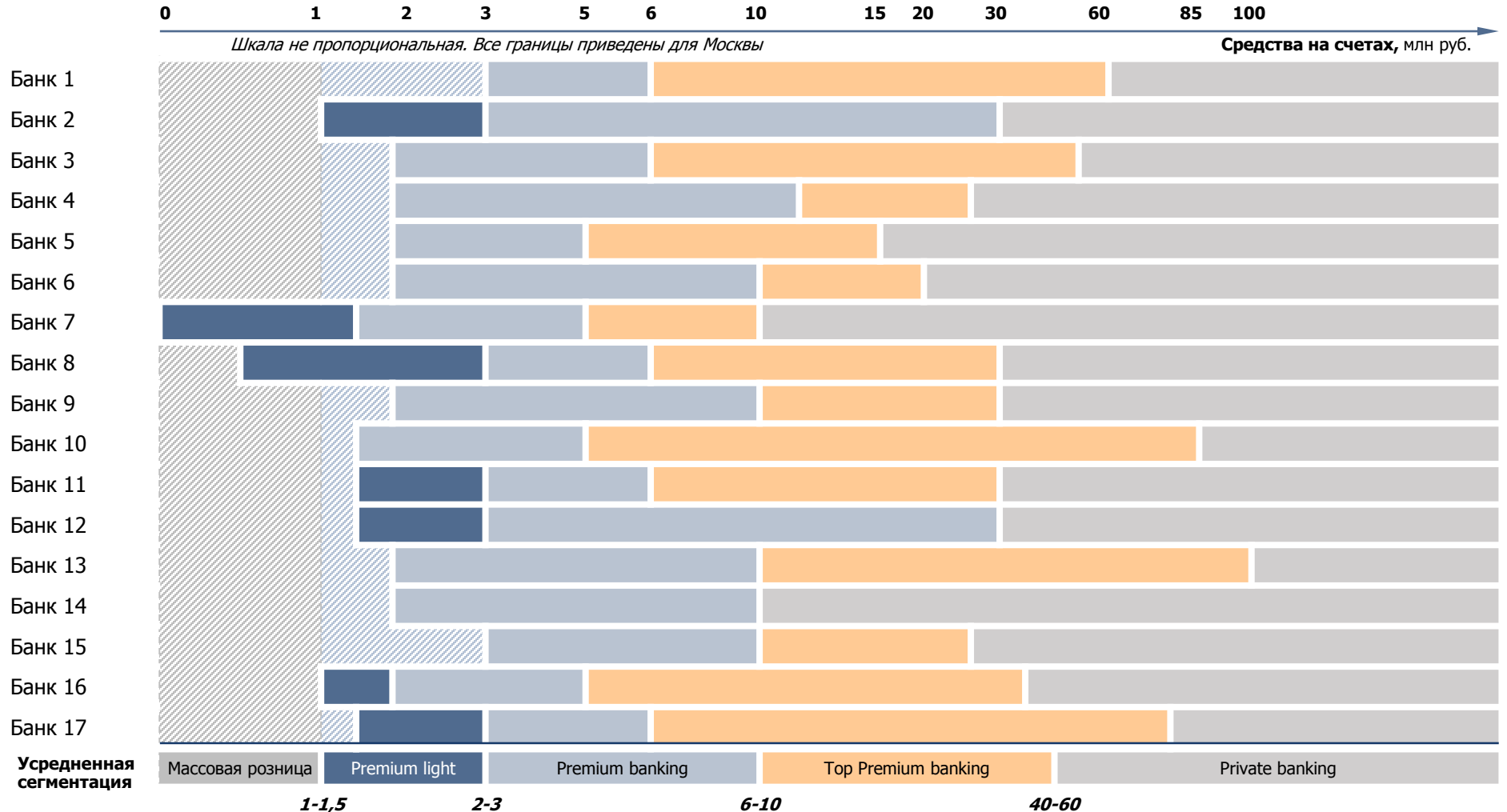
Структура премиальных клиентов по типу обслуживания, %



Источник: Frank RG, результаты benchmark-исследования, 2023 г.

## В большинстве банков требование к капиталу для модели premium banking составляет X млн рублей

Пороги входа по объему капитала в Москве, 2023 г.






















Источник: Frank RG, 2023 г.



## X банков изменили условия бесплатного обслуживания в premium banking

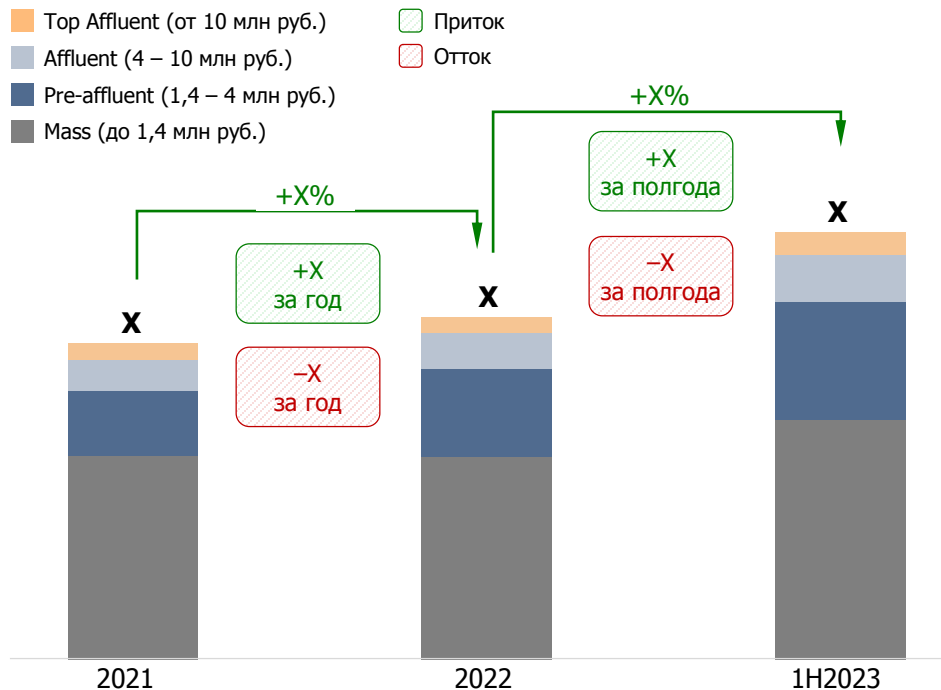
Условия бесплатного обслуживания в премиальных программах, Москва, 2023 г.

Банковская программа	1. Общий капитал, руб.	Учет капитала				Способ расчета	2. Капитал + оборот по карте в месяц, руб.	3. Оборот по карте в месяц, руб.	4. Поступления в мес. + оборот по карте, руб.	5. Другие условия, руб.	6. Комиссия в месяц, руб.
											
Банк 1		✓	✓	✓	✗						
Банк 2		✓	✓	✓	✓						
Банк 3		✓	✓	✓	✗						
Банк 4		✓	✓	✓	✗						
Банк 5		✓	✓	✓	✗						
Банк 6		✓	✓	✓	✓						
Банк 7		✓	✓	✗	✗						
Банк 8		✓	✓	✓	✗						
Банк 9		✓	✓	✓	✓						
Банк 10		✓	✓	✓	✗	н/д					
Банк 11		✓	✓	✗	✗						
Банк 12		✓	✓	✓	✗						
Банк 13		н/д	н/д	н/д	н/д	н/д					
Банк 14		✓	✓	✓	✓						
Банк 15		✓	✓	✓	✗						
Банк 16		✗	✓	✓	✗						
Банк 17		✓	✓	✓	✓						



## Количество клиентов трех премиальных моделей за первое полугодие 2023 года выросло на X%

Количество не уникальных клиентах, все программы premium banking, тыс. чел.



Среднее количество банков на одного премиального клиента



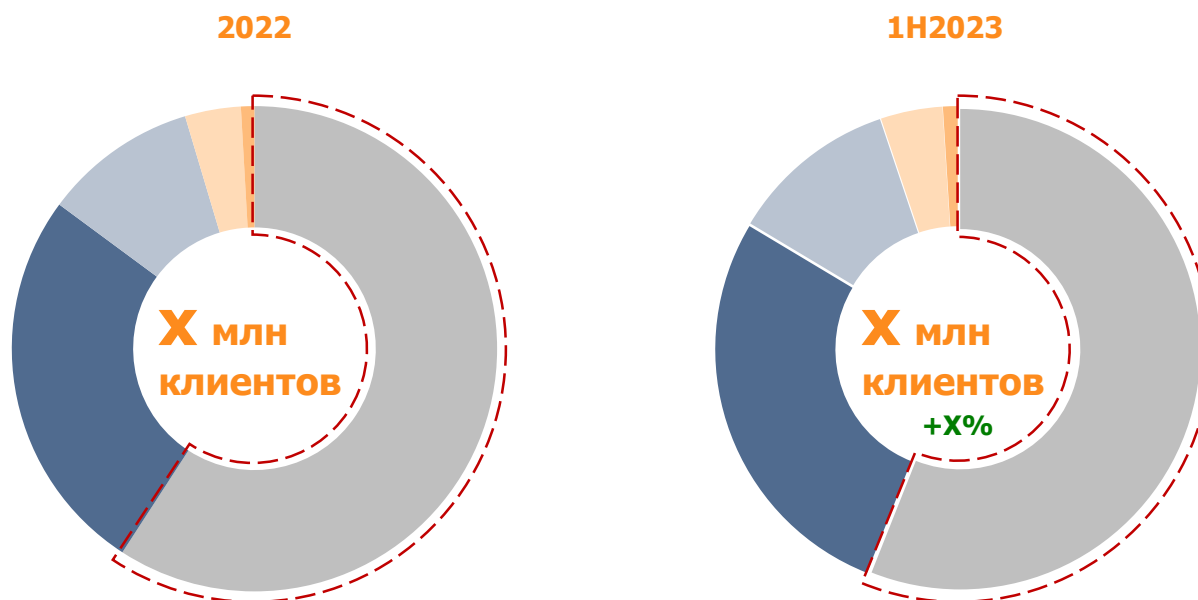
Количество банков на клиента рассчитано по данным анкетирования клиентов 2022–2023 гг. Источник: Frank RG, результаты benchmark-исследования, оценка Frank RG, 2023 г.

## Посегментная структура premium banking за первое полугодие 2023 г. **улучшилась — возросла доля целевых клиентов**

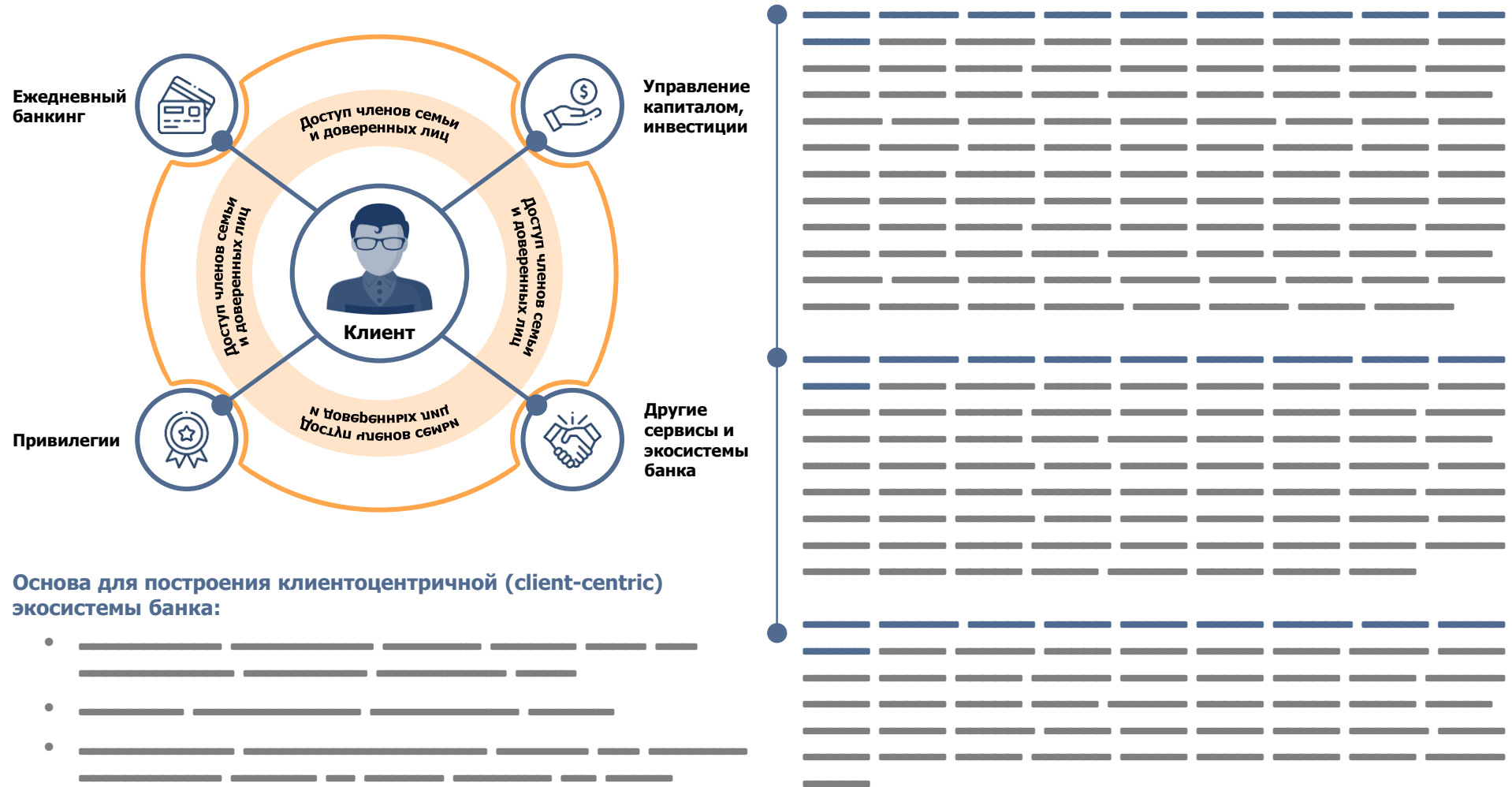


### Распределение доли клиентов premium banking (неуникальных) по капиталу 2022 – 1H2023 гг., %

- HNWI (30+ млн руб.)
- Top Affluent (10 – 30 млн руб.)
- Affluent (4 – 10 млн руб.)
- Pre-affluent (1,4 – 4 млн руб.)
- Mass (до 1,4 млн руб.)



# Премиальный цифровой банкинг интегрирует всю банковскую активность клиента в приложении



## Основа для построения клиентоцентричной (client-centric) экосистемы банка:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

+ ещё **20 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета

# **3 Портрет премиального клиента**

## Уровень дохода и накопления капитала коррелируют с возрастом

### Pre-affluent



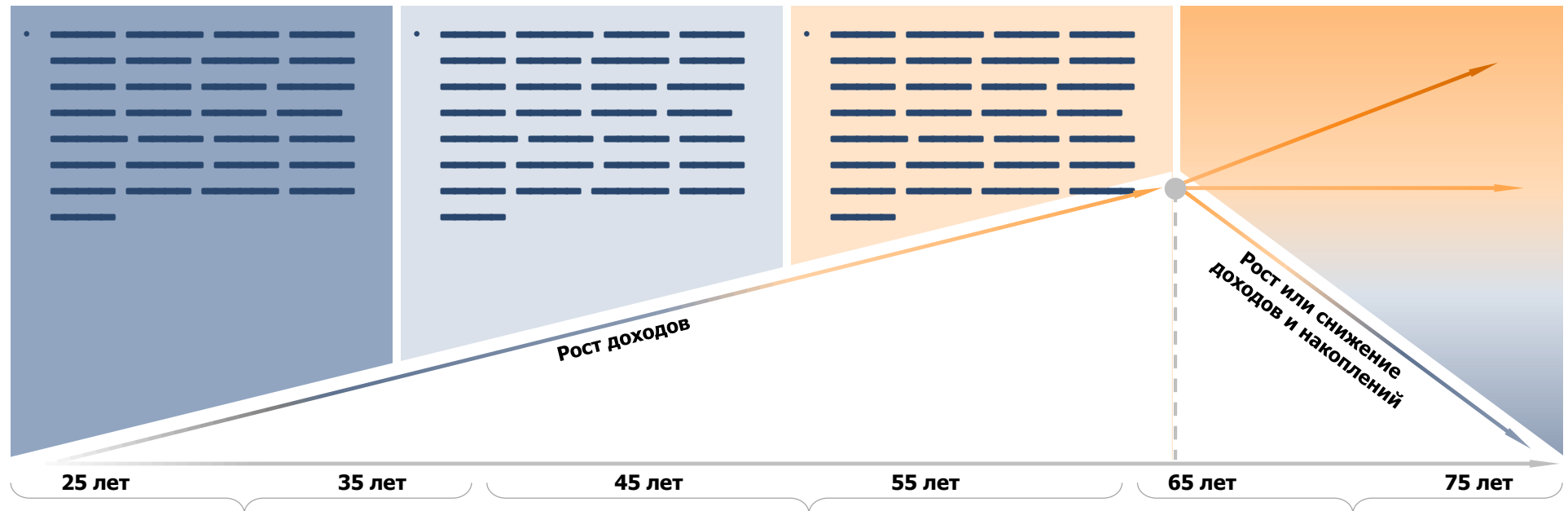
### Affluent



### Top Affluent



### Мнение Frank RG



Старт карьеры, создание семьи, приобретение жилья



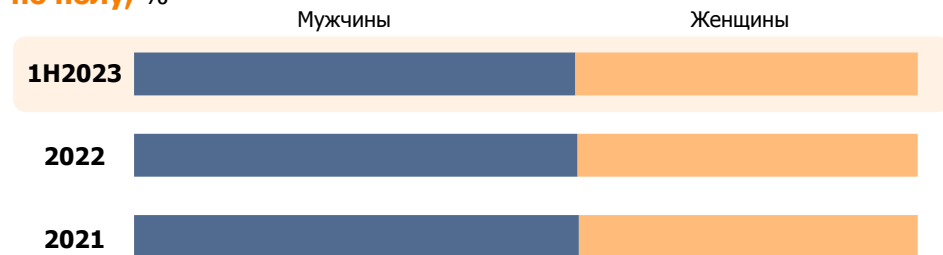
Повышение уровня жизни, накопление средств, инвестирование, развитие собственного бизнеса



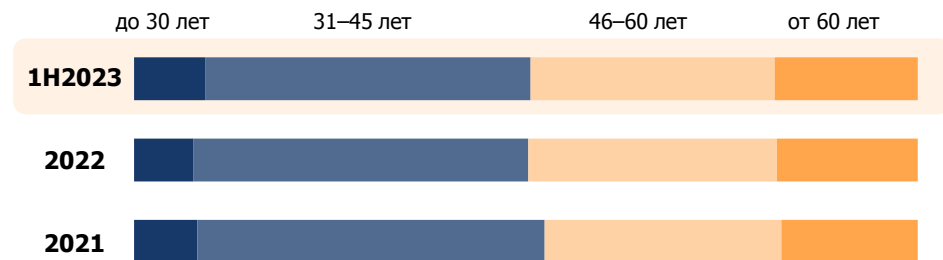
Обеспечение старости, передача наследства

## В структуре клиентской базы premium banking преобладают мужчины в возрасте от 31 до 45 лет

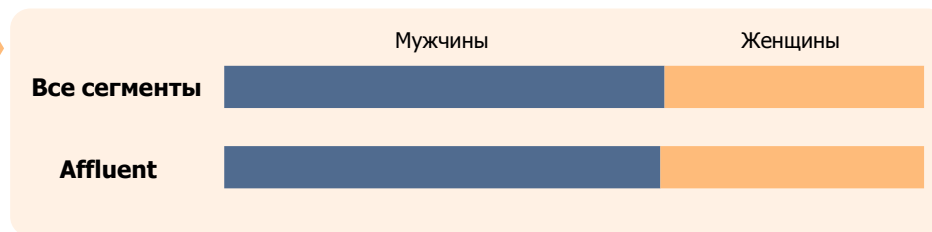
**Статистика банков. Распределение премиальных клиентов по полу, %**



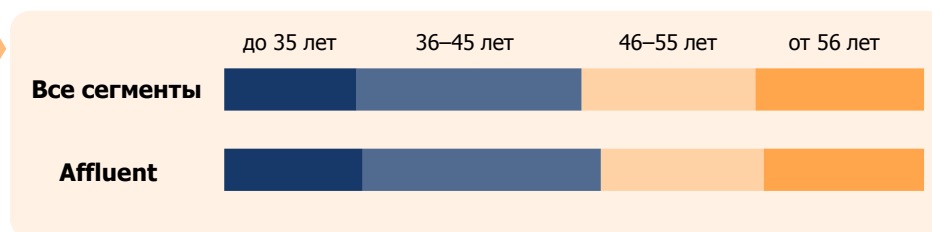
**Статистика банков. Распределение премиальных клиентов по возрасту, %**



**Результаты опроса. Распределение премиальных клиентов по полу, в сегментной разбивке, %**



**Результаты опроса. Распределение премиальных клиентов по возрасту, в сегментной разбивке, %**



● По данным банков, преобладающую долю в структуре

В возрастной структуре преобладают клиенты

● В выборке анкетирования

● Возрастное распределение более равномерное

Источник: Frank RG, результаты benchmark-исследования, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.



## В состоятельном сегменте растет важность условий кредитования

Важность различных параметров премиального банковского обслуживания по результатам анкетирования, 2022-2023 гг.

Параметры премиального банковского обслуживания	Оценка клиентов		
	2022	2023	Изменение
Параметр 1			▼
Параметр 2			
Параметр 3			
Параметр 4			▲
Параметр 5			▲
Параметр 6			▼
Параметр 7			▲
Параметр 8			▲
Параметр 9			▼
Параметр 10			▲
Параметр 11			▲
Параметр 12			▲
Параметр 13			▼
Параметр 14			▲
Параметр 15			▲
Параметр 16			
Параметр 17			▼
Параметр 18			▲
Параметр 19			▲
Параметр 20			▲

продукт

сервис

В 2023 году наибольшую важность

При этом важность демонстрирует незначительное снижение,

Высокую положительную динамику в 2023 году показывают:

- 
- 
- 

\* Параметр не замерялся в 2022 г.  
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2022 и 2023 г.

## Удовлетворенность сервисом с участием человека в среднем ниже, чем цифровым сервисом

CSI, оценки клиентов premium banking по шкале от 1 до 5, 2022–2023 гг.



● Положительная динамика по удовлетворенности клиентов наблюдается по всем показателям различных аспектов сервиса.

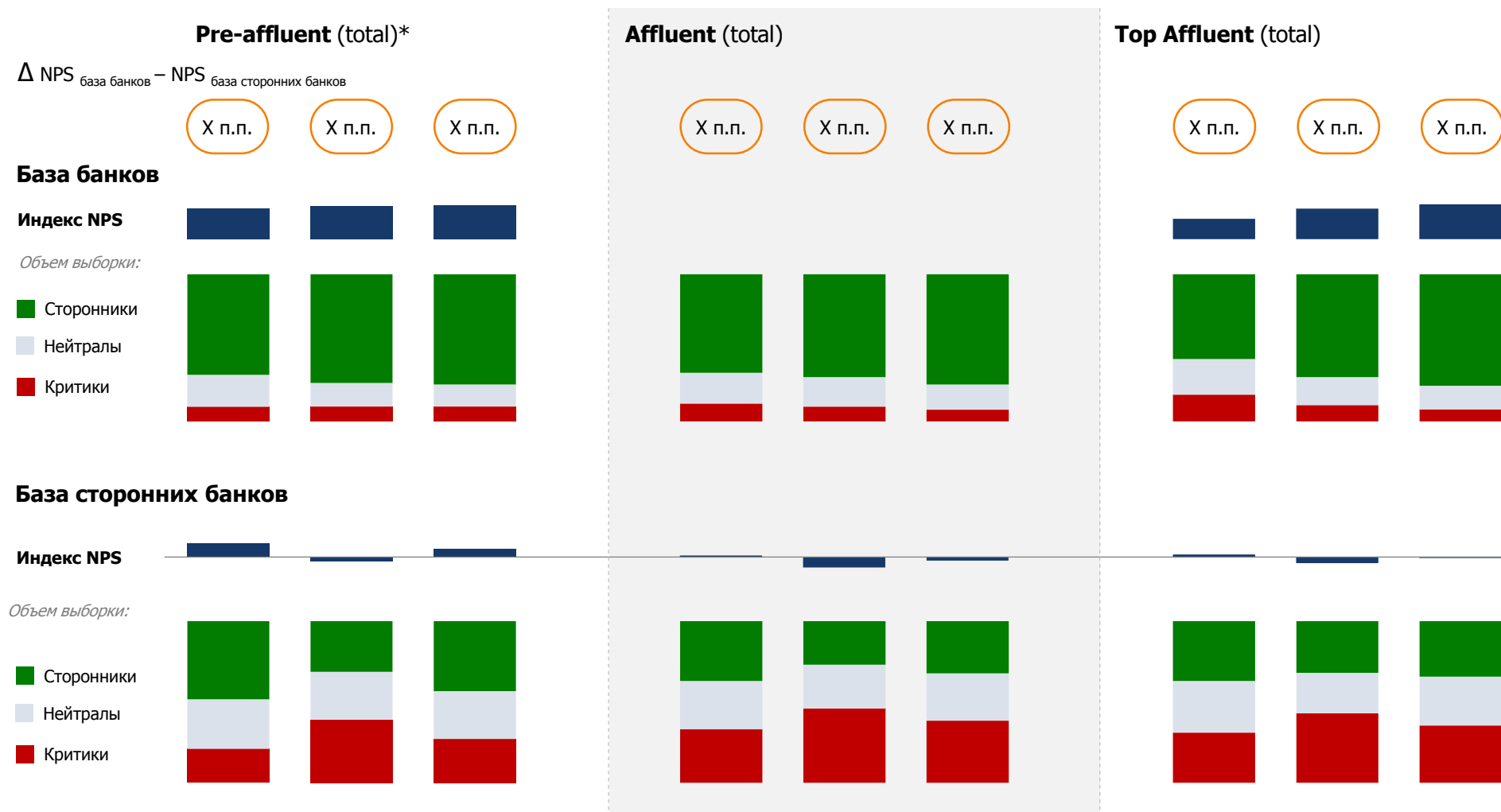
● Удовлетворенность качеством находится на высоком уровне.

● Совершенствование — точка роста для банков.

● Качество улучшается.

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2022 и 2023 г.

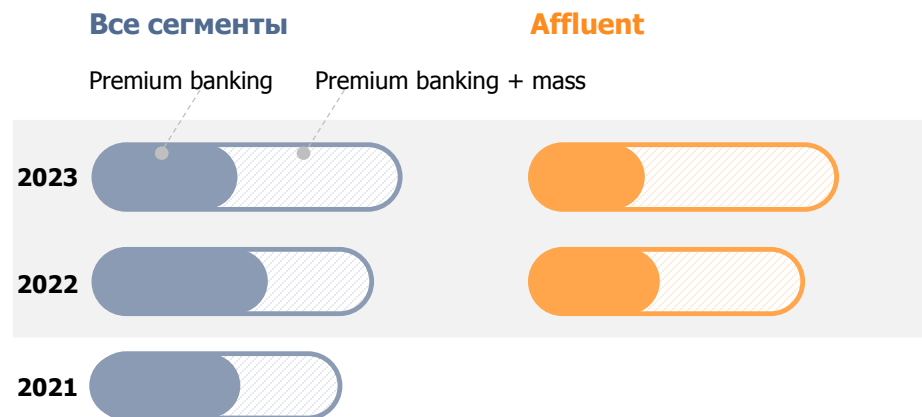
## Сравнение сегментов. NPS в зависимости от срока обслуживания по премиальным программам



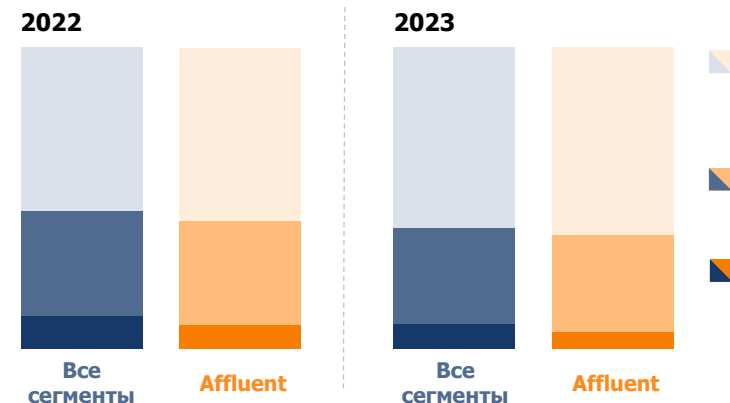
\* Рассчитан с учетом доли рынка  
 Госбанки: Сбер, ВТБ, ГПБ. Крупные розничные банки: Альфа-Банк, Тинькофф. Прочие розничные банки: прочие банки, участвовавшие в опросе клиентов  
 Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## В 2023 году клиенты стали использовать меньше премиальных программ

Среднее количество программ на клиента, 2021-2023 гг.



Количество премиальных программ на клиента, 2022–2023 гг., %



- **доля моноклиентов как среди сегмента Affluent, так и среди всех сегментов в целом.**
- **Доля клиентов с четырьмя и более премиальными программами**

- **Среднее количество премиальных программ на клиента**
- **Среднее количество программ на клиента для всех сегментов в целом**

При подсчете учитывались программы premium light, premium, top premium, private banking, mass, оцененные сегментами Pre-affluent, Affluent, Top Affluent  
 Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2021-2023 гг.

## Анализ вовлеченности клиентов в пользование продуктами и услугами банков определяет **возможные «ниши»** для улучшения взаимодействия с клиентами

Проведенный опрос премиальных клиентов банков-участников исследования включал вопросы о пользовании различными продуктами и услугами в Банке, который направлял опрос, и в других банках, которые также отмечали клиенты в ходе заполнения онлайн анкеты.

Полученные данные позволяют анализировать клиентов как пользователей в целом, с учетом опыта взаимодействия с пулом выбранных банков, позволяют найти ответы на несколько вопросов:

### Клиент в Банке vs клиент на рынке:

- степень вовлеченности клиента в банке в разные продукты в сравнении с другими банками, где клиент также обслуживается;
- основные различия в «продуктовом наборе» анализируемого банка и других банков-конкурентов.

### «Принадлежность» клиента одному или нескольким банкам:

- среднее количество банков у клиентов с разным уровнем вовлеченности в продукты;
- возможности существующего предложения продуктов и услуг в банке полностью или частично удовлетворить потребности клиентов.

### Продуктовый профиль банка:

- наличие выраженного продуктового профиля и его влияние на способность привлекать целевого премиального клиента.

### Эффективное использование особенностей клиентской базы:

- наличие зависимости поведенческих особенностей текущей клиентской базы и степени вовлеченности в пользование продуктами;
- потенциал для в развития текущей базы и существующие ограничения.

### Зоны развития банков для роста вовлеченности:

- возможности, которые может использовать банк для развития клиента, выявление сильных и слабых сторон банка для построения стратегического плана для развития.



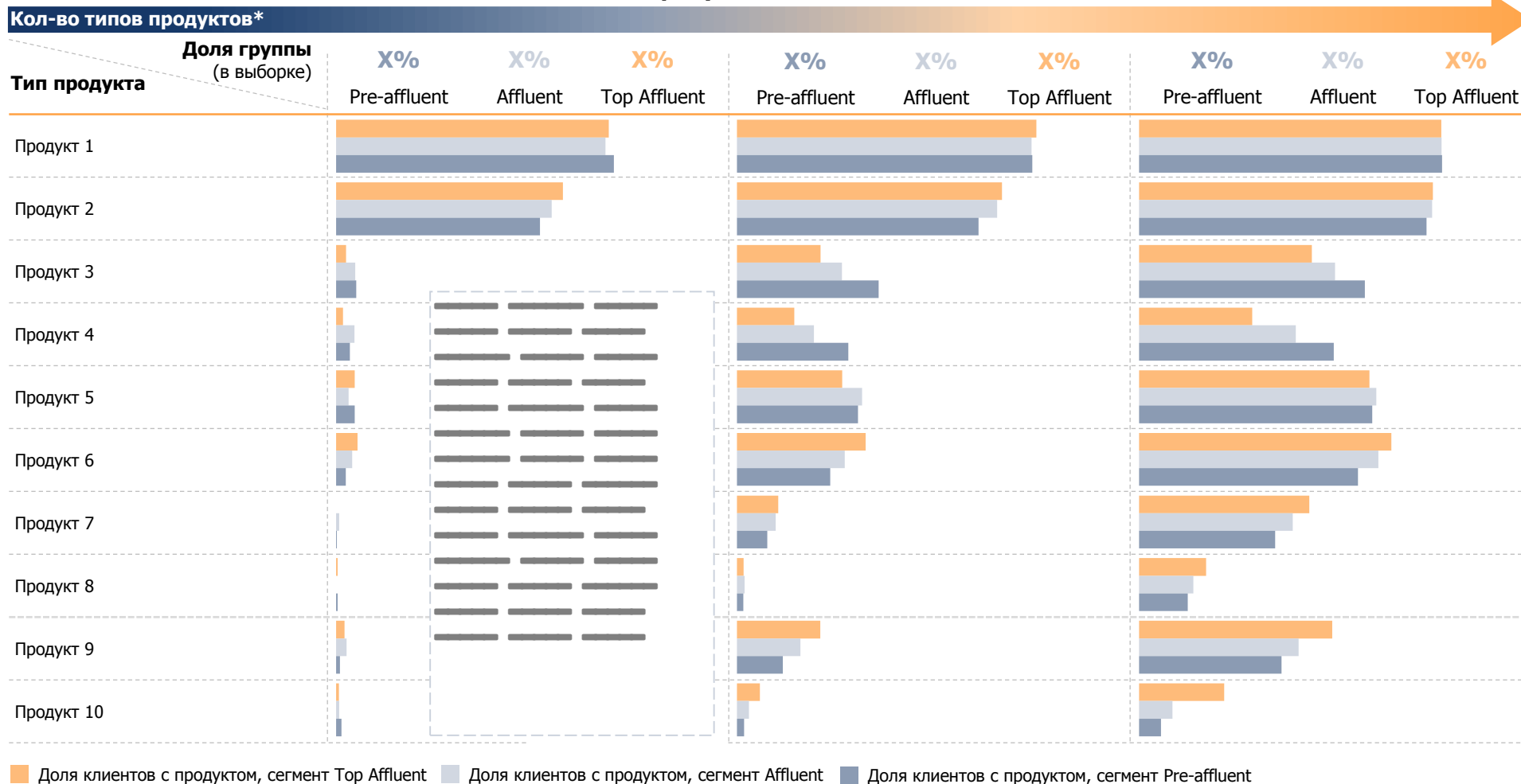
### Методика оценки

Оценка вовлеченности клиентов использованием банковскими услугами проводится по данным опроса с учетом следующих параметров:

- **«Рыночная сегментация»** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- **Статус пользователя по вовлеченности.** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- **Два варианта детализации по степени вовлеченности.**  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## По мере роста состоятельности **вовлеченность в продукты у разных банков растет**

### Вовлеченность клиентов в пользование банковскими продуктами:

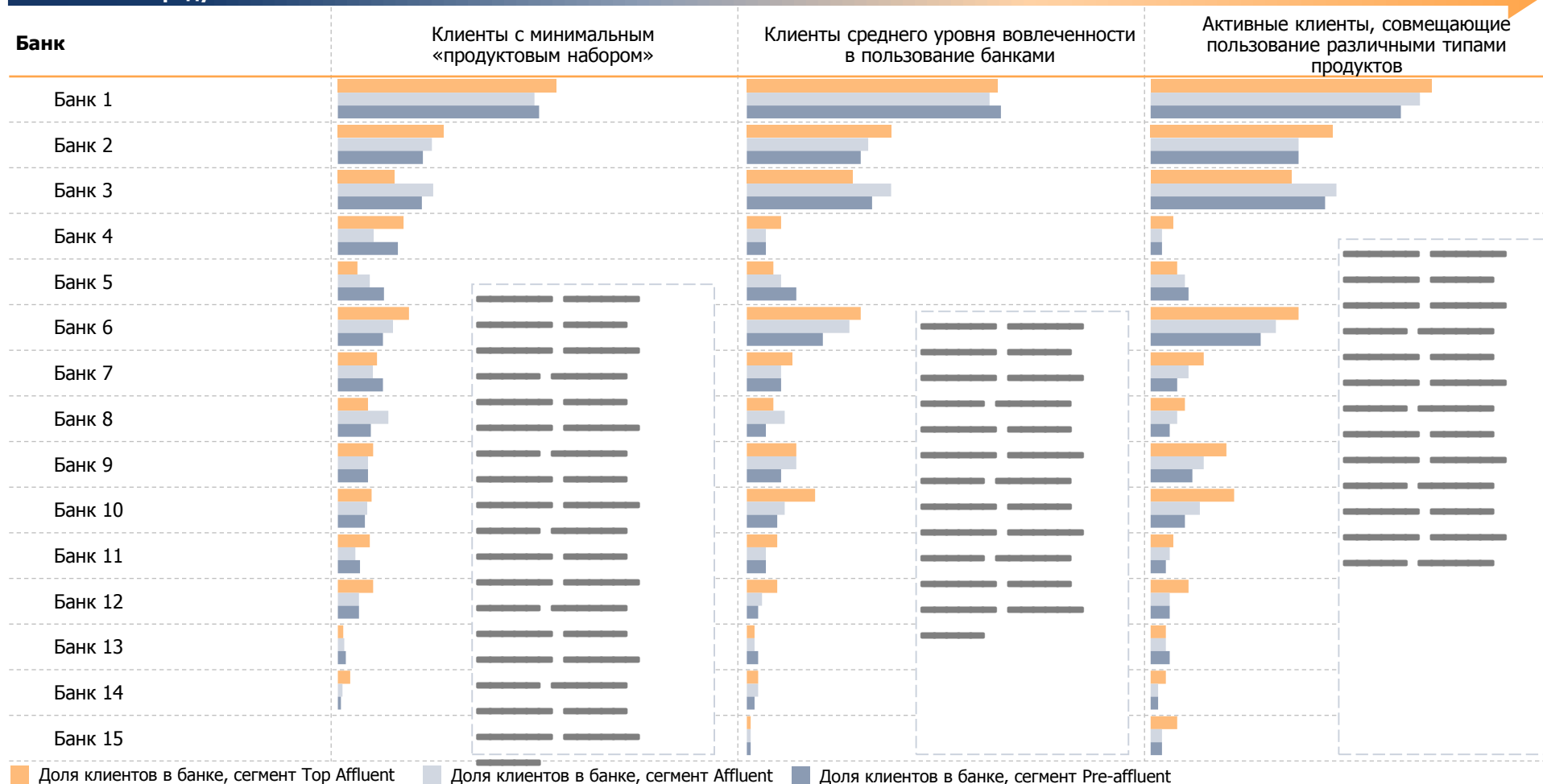


\* Кол-во типов продуктов оценивалось по пользованию хотя бы 1-м из основных продуктов:

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

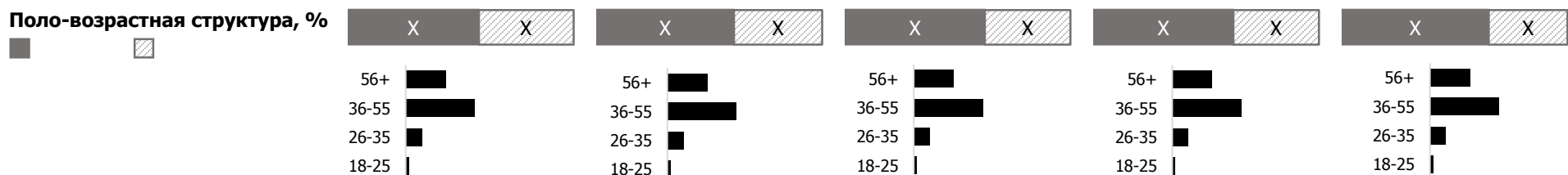
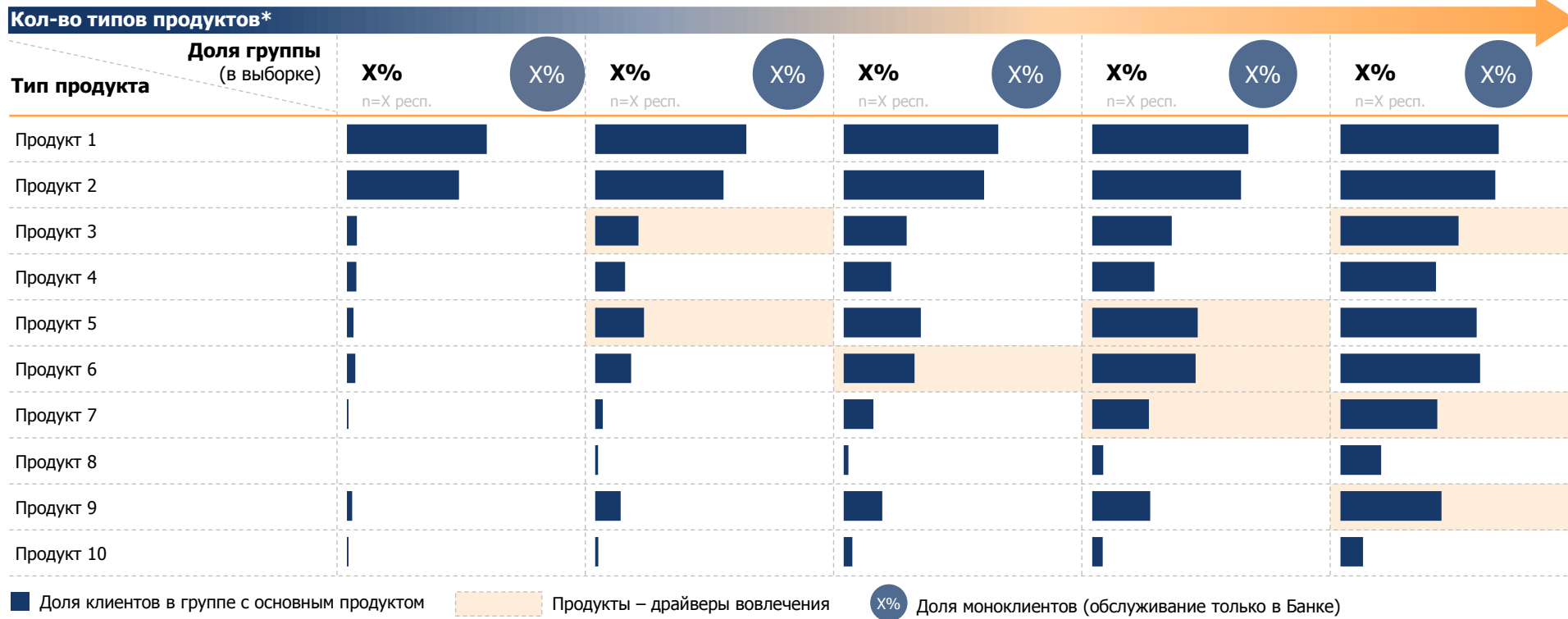
# Клиенты с активным вовлечением в продукты предпочитают крупных игроков, но у небольших есть возможность занять нишу за счет уникального предложения

Кол-во типов продуктов\*



\* Кол-во типов продуктов оценивалось по пользованию хотя бы 1-м из основных продуктов: дебетовая карта, вклад / накопительный счет, кредитная карта, кредит, страховые продукты, инвестиции на брокерском счете, готовые инвестиционные продукты, драгметаллы, конвертация валют, банковская ячейка  
 Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## Количество продуктов на клиента Affluent растет за счет вовлечения в пользование инвестиционными продуктами, страхованием и кредитными картами



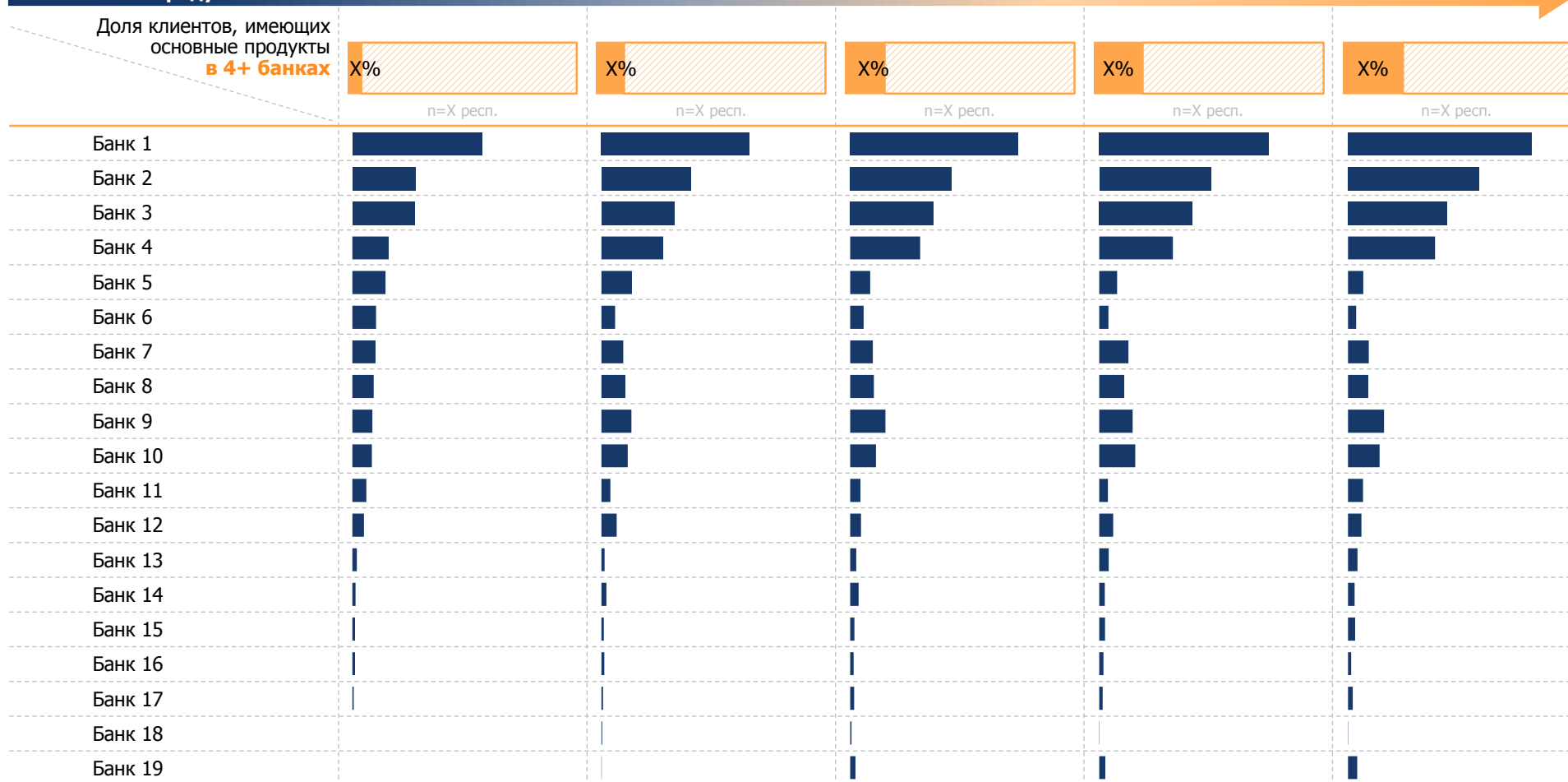
\* Кол-во типов продуктов оценивалось по пользованию хотя бы 1-м из основных продуктов: дебетовая карта, вклад / накопительный счет, кредитная карта, кредит, страховые продукты, инвестиции на брокерском счете, готовые инвестиционные продукты, драгметаллы, конвертация валют, банковская ячейка

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.



## Наиболее востребованные банки с точки зрения пользования различными продуктами – Банк 1, Банк 2, Банк 3 и Банк 4

Кол-во типов продуктов\*



■ Доля клиентов в группе по вовлеченности, имеющих хотя бы **один** основной продукт в банке (из предложенного списка 19 банков)

\* Кол-во типов продуктов оценивалось по пользованию хотя бы 1-м из основных продуктов: дебетовая карта, вклад / накопительный счет, кредитная карта, кредит, страховые продукты, инвестиции на брокерском счете, готовые инвестиционные продукты, драгметаллы, конвертация валют, банковская ячейка

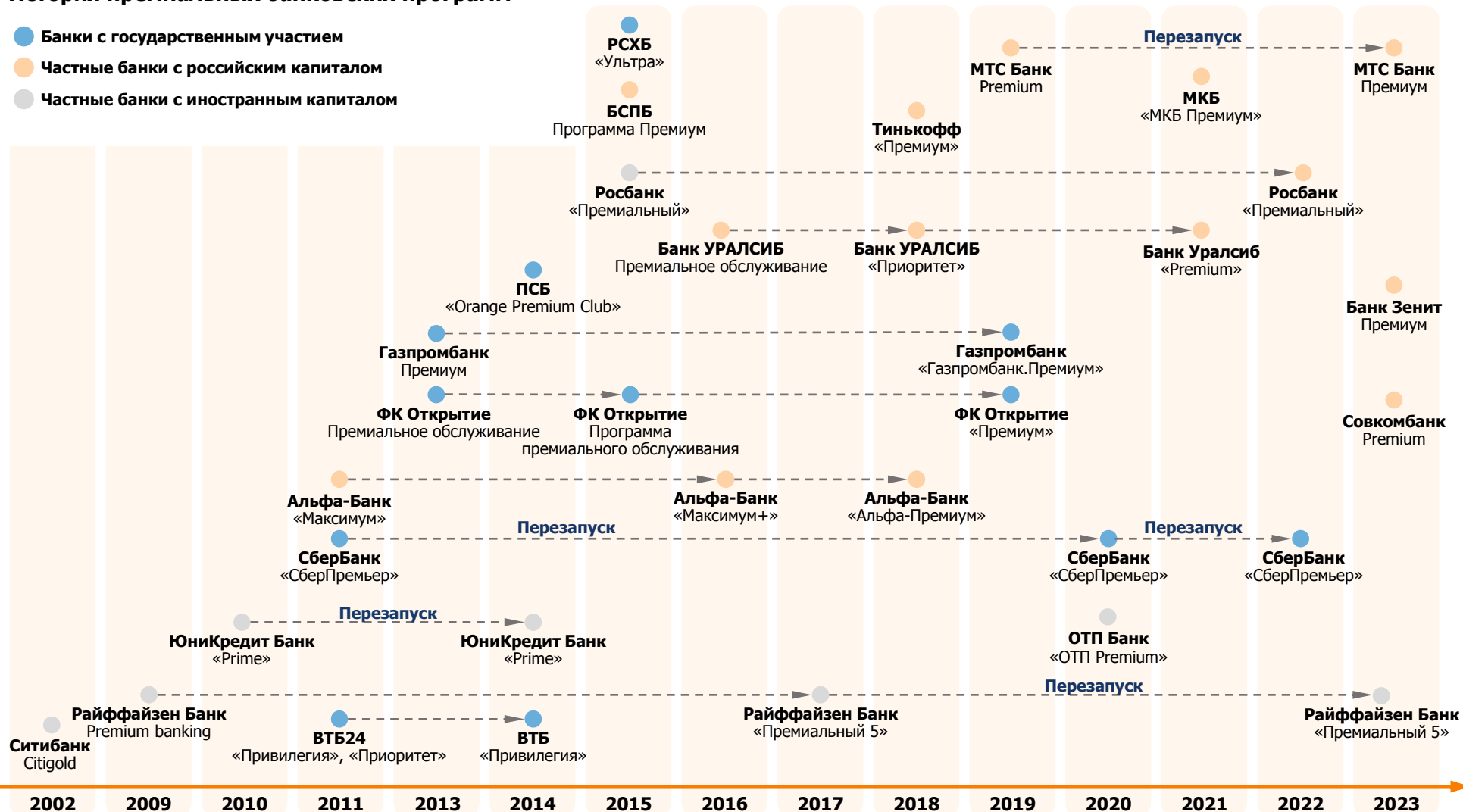
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

+ ещё **8 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета

# **4 Конкуренция на рынке premium banking в России – общие характеристики основных игроков**

## Банк Зенит и Совкомбанк – новые игроки рынка premium banking в 2023 году

### История премиальных банковских программ



## Санкционные банки не теряют своей привлекательности для клиентов

Клиентские счета и объем капитала клиентов в канале premium banking

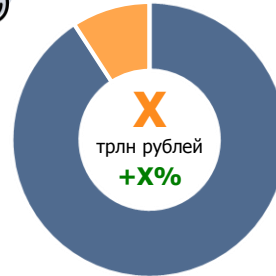


Клиентские счета, %, млн



Объем капитала, %, трлн

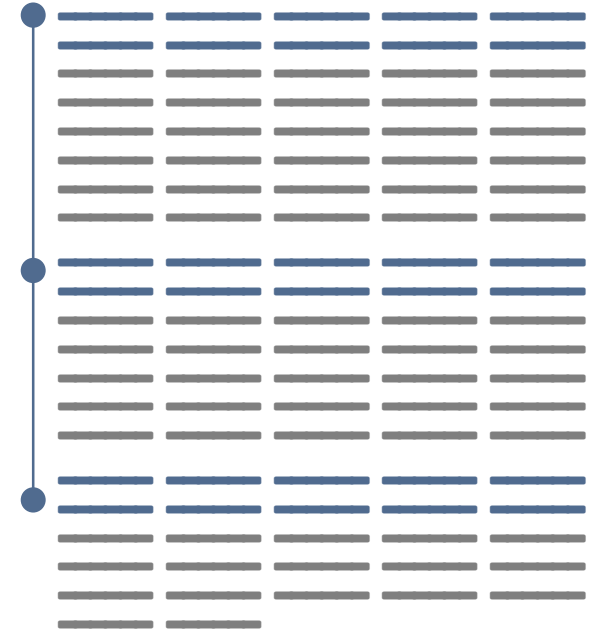
1H2023



2022

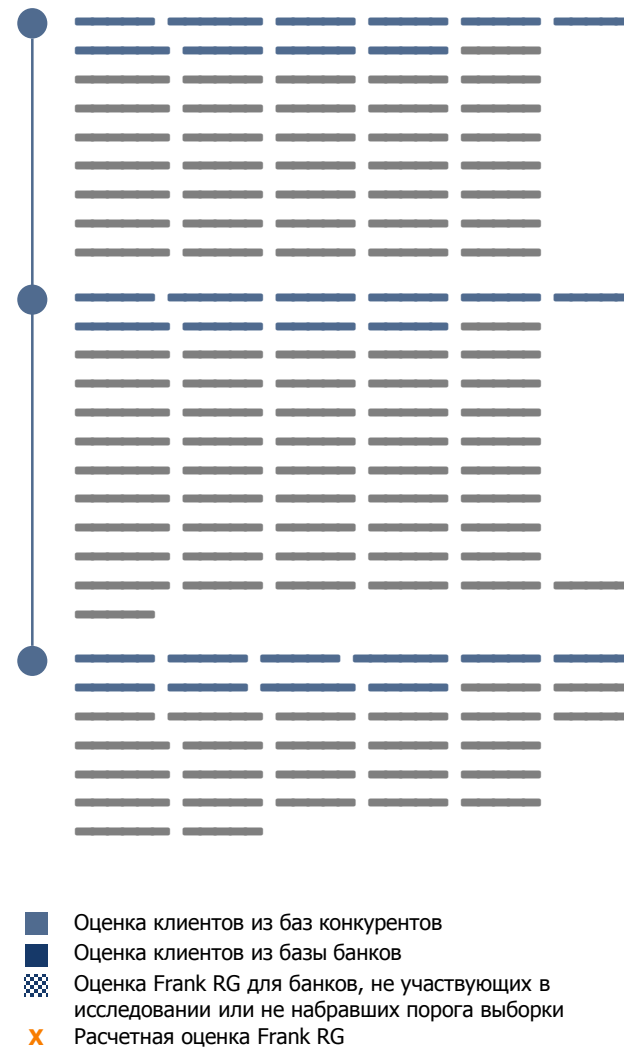
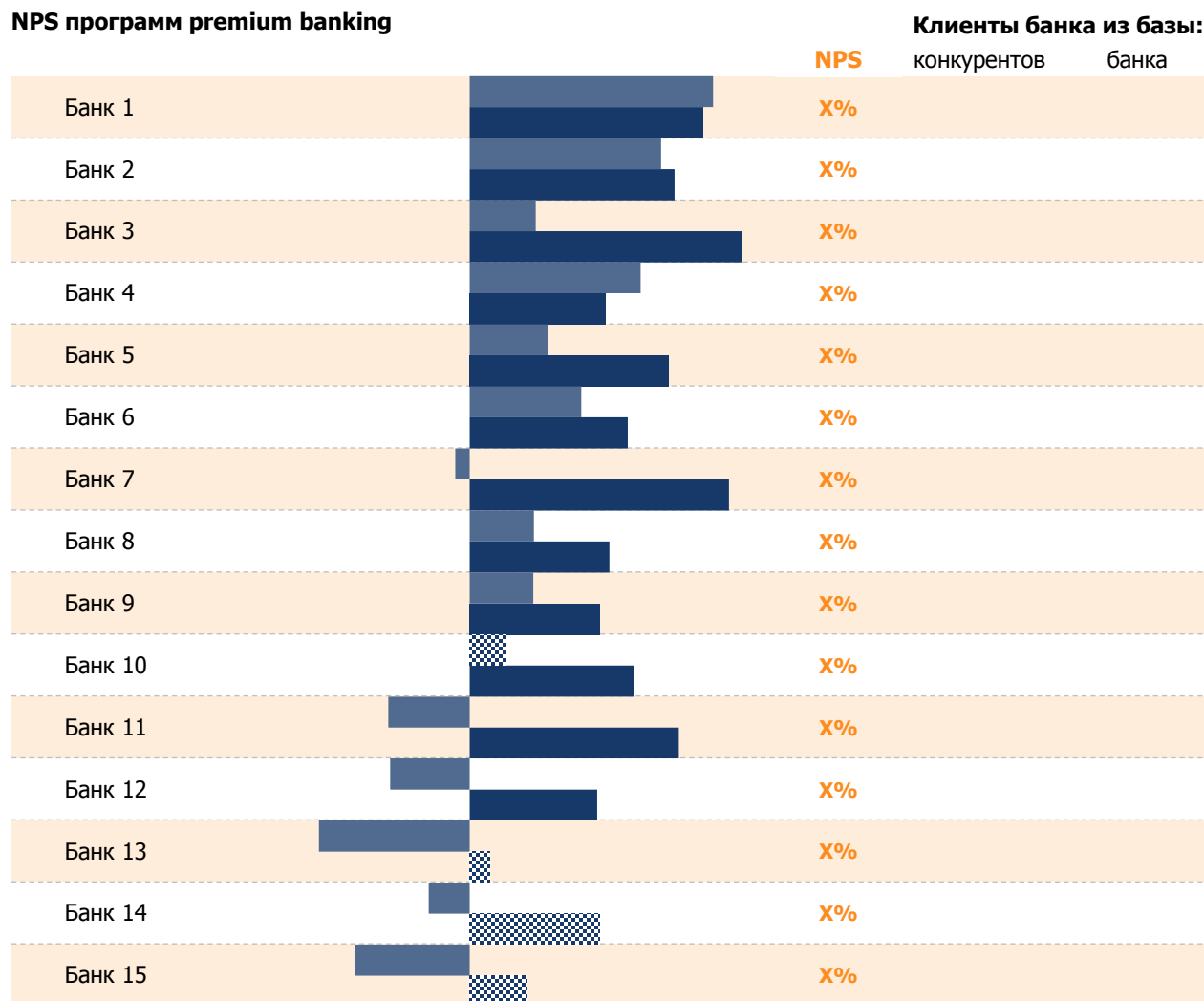


2021



## Банк 1 и Банк 2 – лидеры по оценкам NPS как клиентов из базы банков, так и базы конкурентов

### NPS программ premium banking

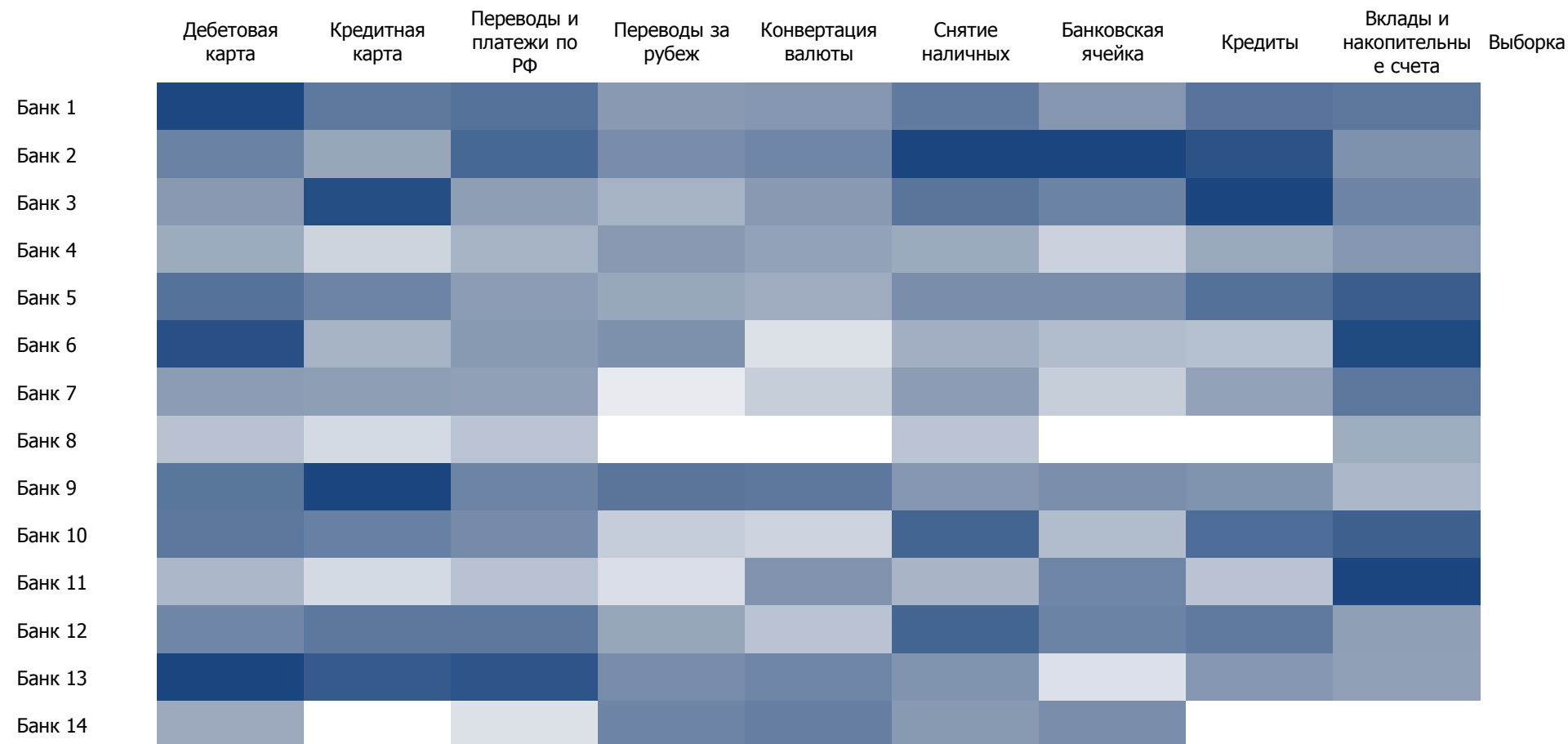


- Оценка клиентов из баз конкурентов
- Оценка клиентов из базы банков
- ▒ Оценка Frank RG для банков, не участвующих в исследовании или не набравших порога выборки
- X Расчетная оценка Frank RG

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## Интенсивность пользования разными продуктами банка зависит от степени удобства услуги в банке и ее продуктовой выгодой

Клиенты, использующие разные продукты в банках (доля от всех клиентов, которые отметили, что пользуются в банке программой premium banking)



\* Маленькая выборка, так как банки не участвовали в исследовании.

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## Ценностное предложение premium banking формируется четырьмя составляющими



### Ориентация на индивидуальные потребности



*«В первую очередь менеджерам нужно научиться слушать. Когда клиент формулирует, что ему нужно, менеджер должен решения предлагать с учетом пожеланий клиента или объяснить, почему клиент не прав, например. Когда я вижу, что менеджер только свои интересы и интересы банка продвигает – я стараюсь прекращать такое сотрудничество.»*

**Из интервью с премиальным клиентом**



### Проактивная позиция банка



*«Я пользуюсь проходами в бизнес-залы, потому что мне постоянно об этом напоминает менеджер – сколько доступно, как воспользоваться. Если бы не он, то из-за недостатка времени я бы привилегиями так и не пользовался.»*

**Из интервью с премиальным клиентом**



### Инновационность процессов



*«Мой банк менее продвинутый и очень близок к европейским банкам в отрицательном смысле этого слова: ограниченный функционал, достаточно долгая обработка операций. Это раздражает.»*

**Из интервью с премиальным клиентом**



### Выстраивание взаимоотношений



*«Мой менеджер мне нравится персонально: очень толковый специалист и просто хороший человек. Она оказывала мне всестороннюю поддержку, когда она была мне нужна. То есть у нас выстроились достаточно близкие взаимоотношения. Я с большим доверием к ней отношусь.»*

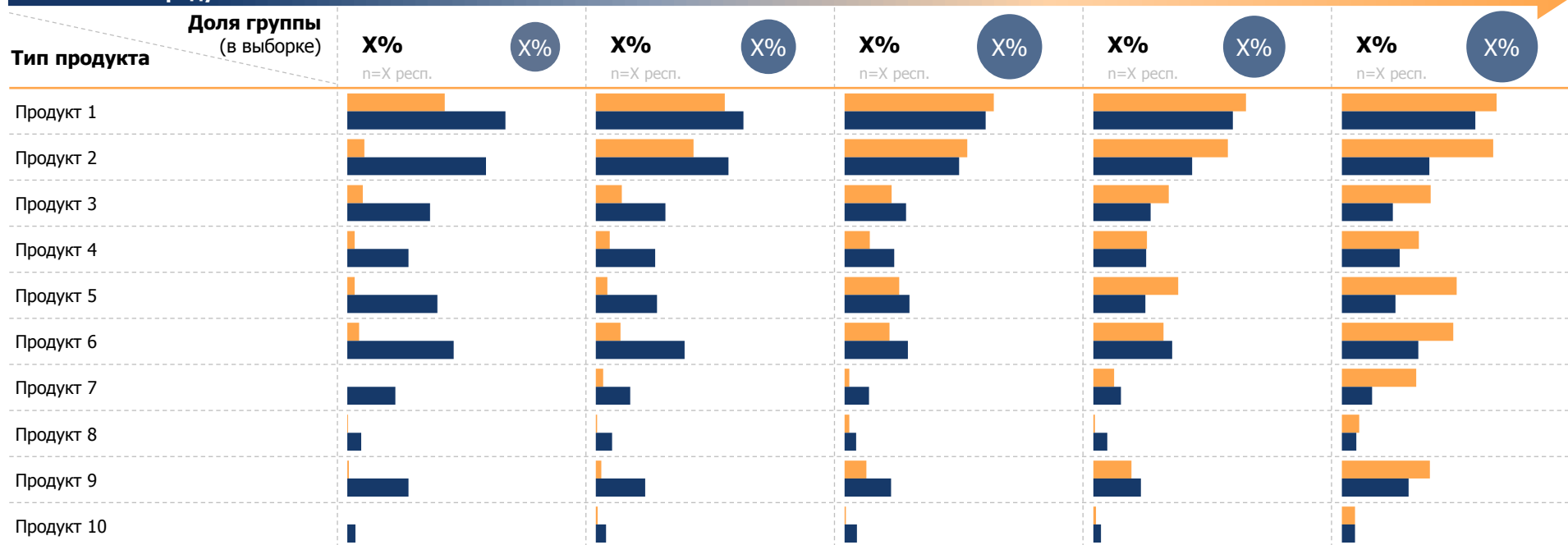
**Из интервью с премиальным клиентом**



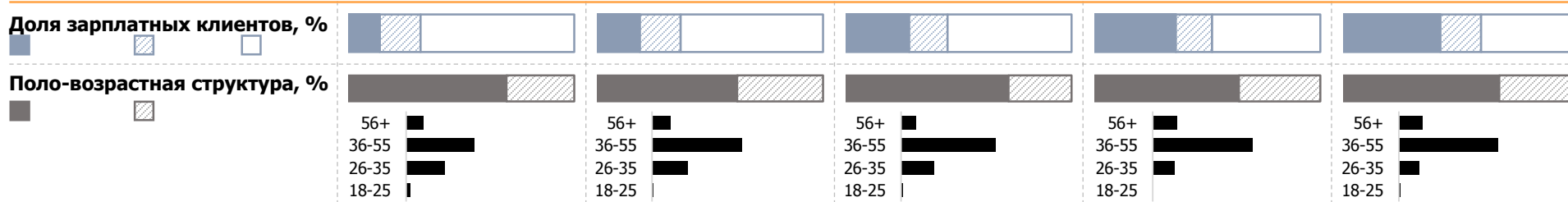


# Клиенты Банка 1 активно пользуются финансовыми услугами, комбинируя продукты в разных банках

Кол-во типов продуктов в Банке \*



■ Доля клиентов в группе с продуктом Банка 
 ■ Доля клиентов в группе с продуктом конкурентов 
 X% Доля моноклиентов Банка в группе (обслуживание только в Банке)

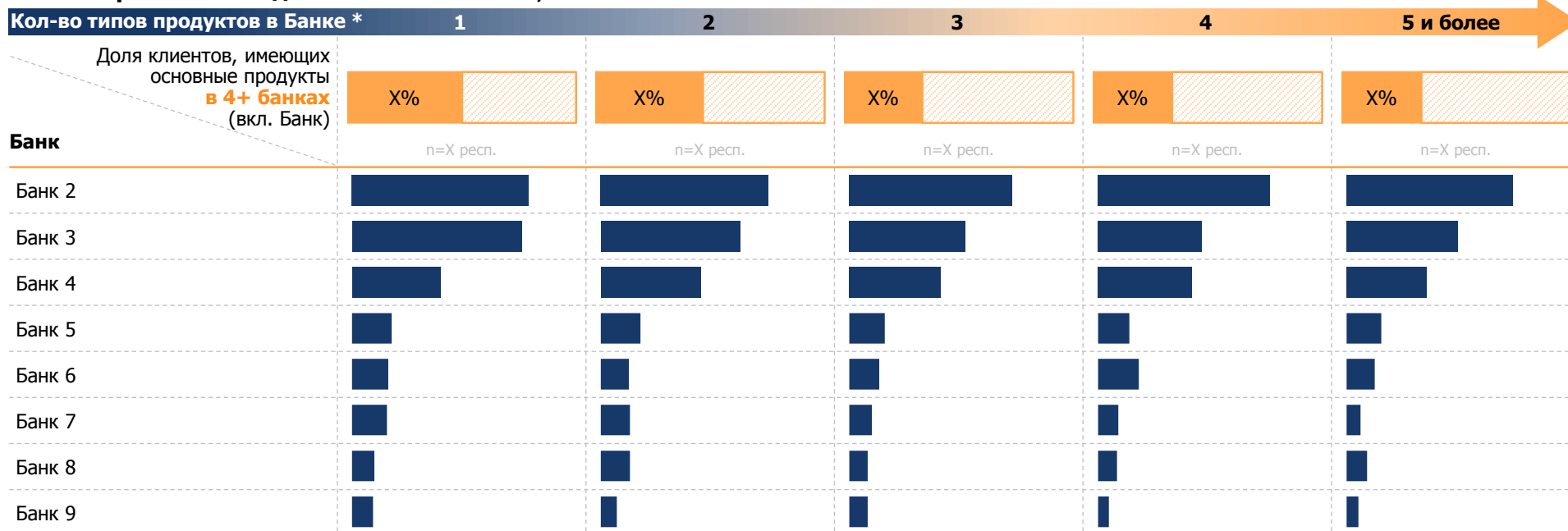


\* Кол-во типов продуктов оценивалось по пользованию хотя бы 1-м из основных продуктов: дебетовая карта, вклад / накопительный счет, кредитная карта, кредит, страховые продукты, инвестиции на брокерском счете, готовые инвестиционные продукты, драгметаллы, конвертация валют, банковская ячейка

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## Основные банки-конкуренты Банка 1 в сегменте Affluent – Банка 2 и Банк 3

### Риски переключения для клиентов Банка 1, сегмент Affluent



■ Доля клиентов Банка в группе, имеющих хотя бы **один** основной продукт у конкурента



\* Кол-во типов продуктов оценивалось по пользованию хотя бы 1-м из основных продуктов: дебетовая карта, вклад / накопительный счет, кредитная карта, кредит, страховые продукты, инвестиции на брокерском счете, готовые инвестиционные продукты, драгметаллы, конвертация валют, банковская ячейка

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

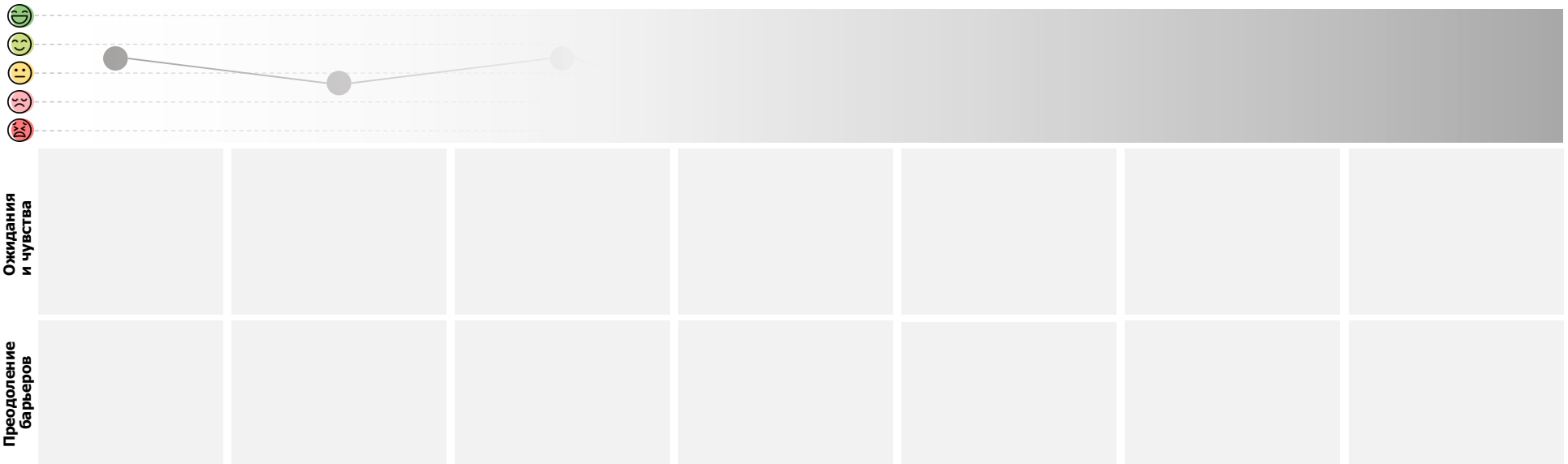
+ ещё **71 слайд** в разделе в  
полной версии отчета

# **5 Клиентский путь – открытие премиального пакета**

## SJM. Путь клиента к премиальному обслуживанию через отделения

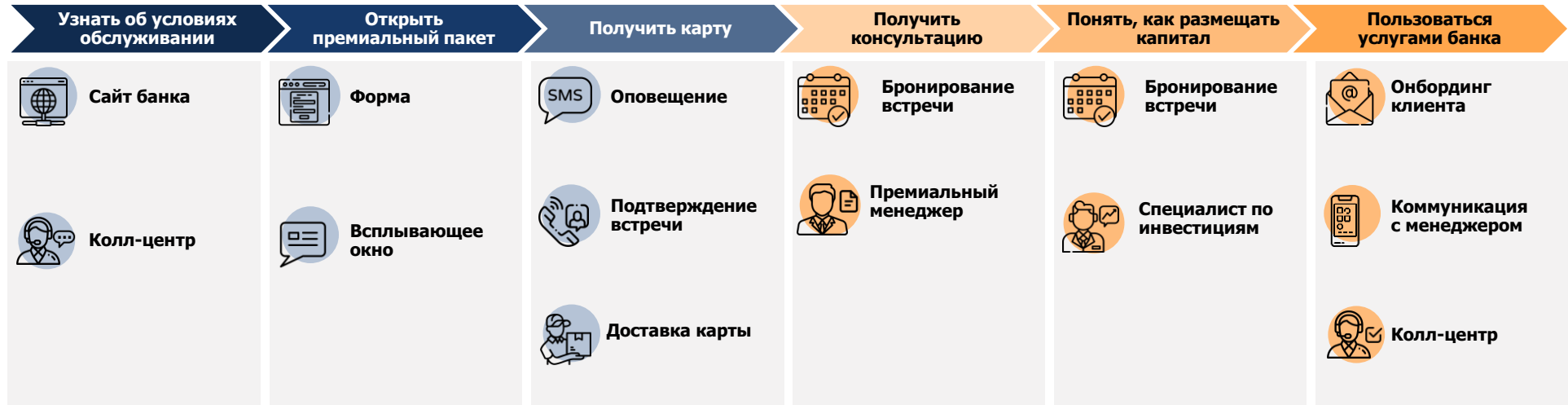


Впечатления тайных покупателей на каждом из этапов, балл посчитан в среднем по банкам от максимально возможного значения в группе

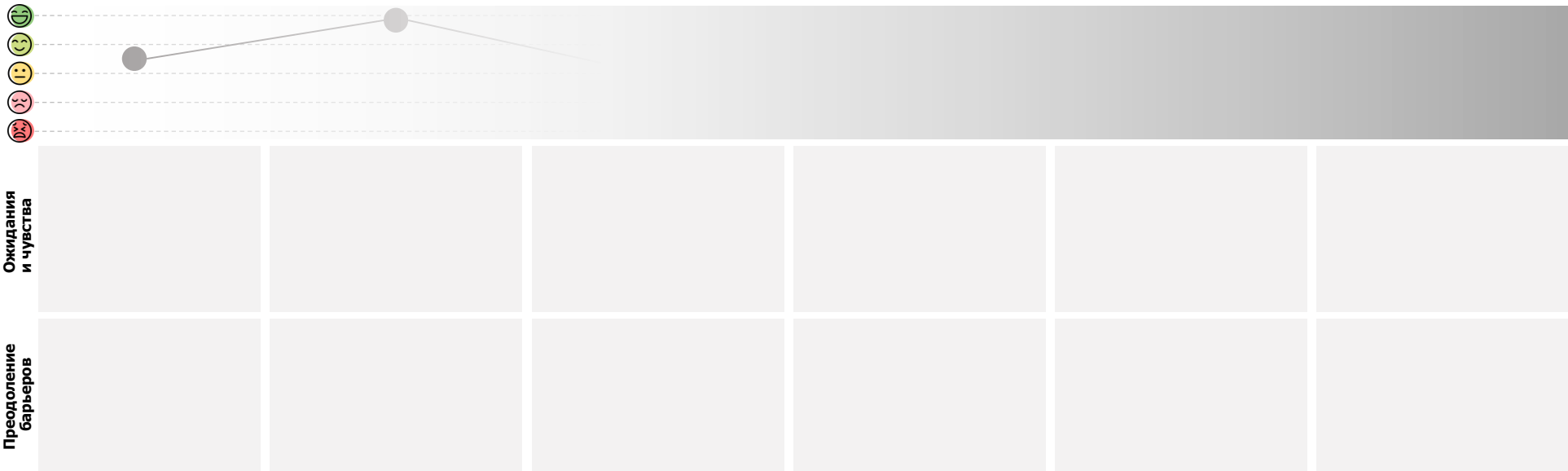


Источник: Frank RG, результаты mystery shopping, 2023 г.

## CJM. Путь клиента к премиальному обслуживанию дистанционно



Впечатления тайных покупателей на каждом из этапов, балл посчитан в среднем по банкам от максимально возможного значения в группе



Источник: Frank RG, результаты mystery shopping, 2023 г.

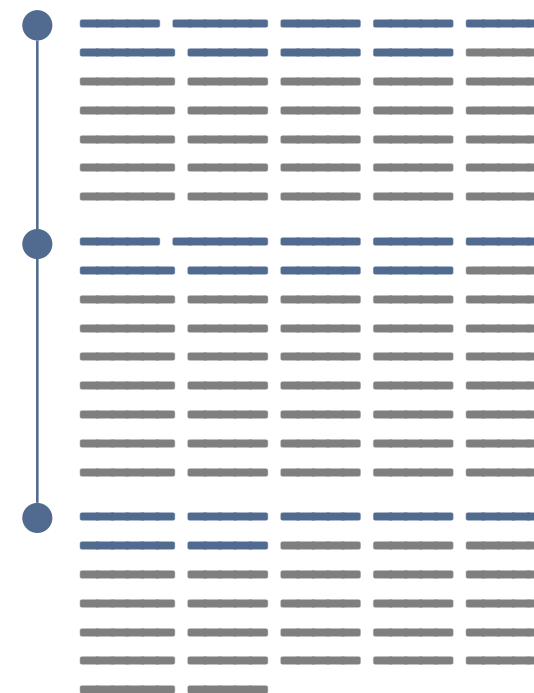
## **5.1**    **Получение информации о премиальном обслуживании**



## CSI сайта банка. В Банке 1 самая высокая удовлетворенность сайтом банка

### Результаты замера CSI сайта банка

		CSI	Клиенты банка из базы:		Frank RG
			конкурентов	банка	
Банк 1		X			X
Банк 2		X			X
Банк 3		X			X
Банк 4		X			X
Банк 5		X			X
Банк 6		X			X
Банк 7		X			X
Банк 8		X			X
Банк 9		X			X
Банк 10		X			X
Банк 11		X			X
Банк 12		X			X
Банк 13		X			X
Банк 14		X			X



- Оценка клиентов из баз конкурентов
- Оценка клиентов из базы банка
- Оценка Frank RG для банков, не участвующих в исследовании или не набравших порога выборки
- Расчетная оценка Frank RG по оценкам клиентов
- Оценка по результатам тестирования Frank RG



## Поиск информации по премиальному пакету услуг. Сайт (1/3)

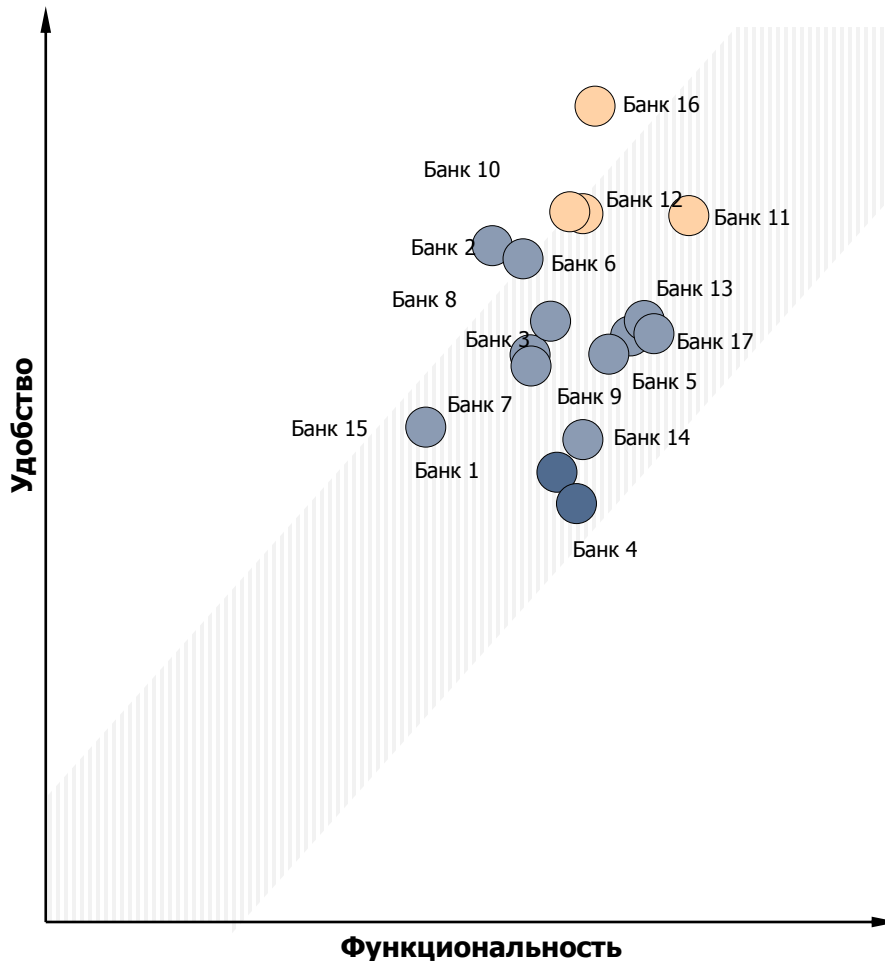
Тестируемые группы функций и сценариев	Вес группы в рейтинге
Информирование о премиальном пакете услуг	X%
Оформление обратного звонка на странице «Премиум»	X%
Коммуникация с банком	X%
_____	X%
_____	X%
_____	X%

**45%**

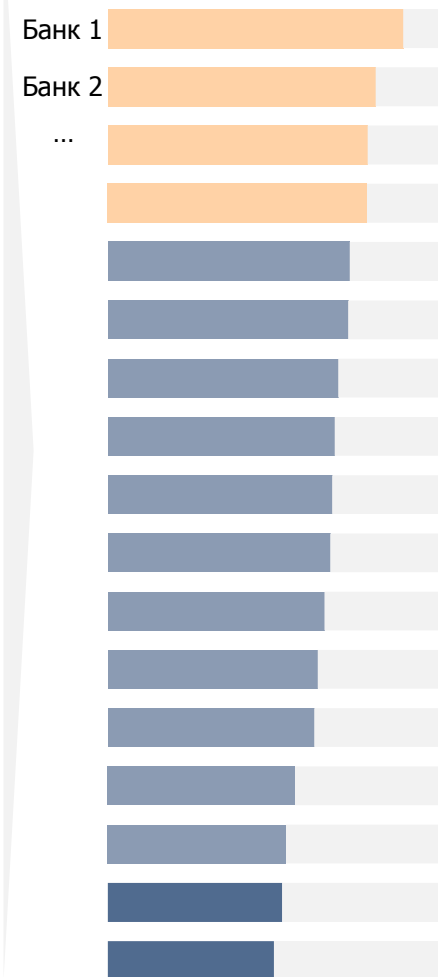
опрощенных клиентов готовы получать информацию по условиям новых банковских продуктов самостоятельно онлайн

Соотношение функциональности мобильного приложения и удобства клиентского пути

100% 76-99% 51-75% 26-50% 0-25%



Digital-рейтинг по тестируемым группам, %





## Поиск информации по премиальному пакету услуг. Сайт (2/3)



### Информация о премиальном обслуживании

- **Условия обслуживания**  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- **Сравнение опций премиального обслуживания**  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- **Упоминание премиального обслуживания на главной странице**  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



### Оформление обратного звонка персонального менеджера

- **Возможность оформить обратный звонок**  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- **Форма обратного звонка**  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Выберите удобное время для звонка оператора

Временной интервал 09:00 - 12:00	▼	Дата обратного звонка 11.12.2023	📅
-------------------------------------	---	-------------------------------------	---

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Заполните информацию (шаг 1 из 3) ● ○ ○

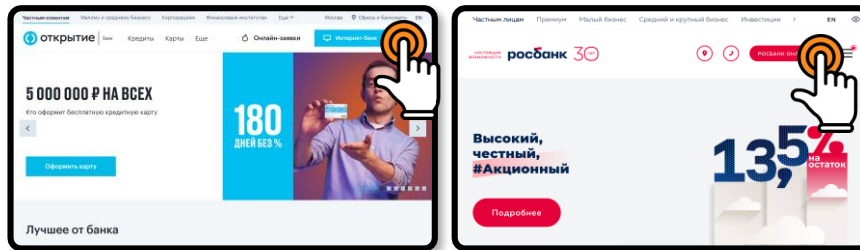


## Поиск информации по премиальному пакету услуг. Сайт (3/3)

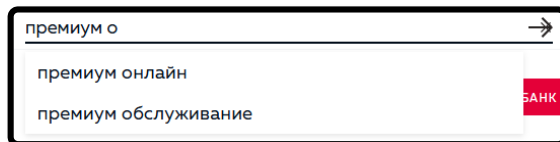


### Цифровая оболочка сайта и связь с банком

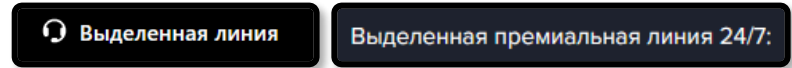
#### Кнопки быстрого доступа



#### Поисковая строка



#### Связь с банком



#### Кнопка «Стать клиентом» на вкладке «Премиум»



#### Премиальное обслуживание в МТС Банке

- До 15% доходность по вкладам
- 0 Р первые 2 месяца
- Финансовые привилегии и уникальные услуги

Стать премиум-клиентом

Остались вопросы о Премиум?



## Более половины банков, внедривших чат на сайте, используют чат-боты

### Скорость и эффективность работы чата для премиальных клиентов

■ <5 
 ■ 6-10 
 ■ 11-20 
 ■ 21-29 
 ■ >30

Банк	Кол-во шагов до чата	Скорость ответа оператора, минуты	Тип ответа	Решение вопроса
Банк 1	1	Моментальный ответ		✓
Банк 2	2	Моментальный ответ		✓
Банк 3	2	<span style="color: orange;">■</span>		✓
Банк 4	2	<span style="color: blue;">■</span>		✓
Банк 5	2	<span style="color: darkblue;">■</span>		✓
Банк 6	1	Моментальный ответ		✗
Банк 7	2	<span style="color: orange;">■</span>		✗

● Чат на сайте представлен чуть более чем у трети исследуемых банков (7 из 17).

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

● Чат-боты показали эффективность в решении простых вопросов только в половине случаев.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

● В четырех чатах переписка начиналась с виртуального помощника, но только в двух случаях ответ был исчерпывающий

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Лучшая реализация

Добрый день! Я пока не являюсь клиентом вашего банка, но хотел бы оформить премиальную карту онлайн. Подскажите, пожалуйста, возможно ли это?



Приветствую! \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Если вы уже **являетесь** нашим клиентом, то выбрать карту и оформить заявку на выпуск можно в **онлайн-банке** или на **сайте: https...**

Если нет – можете это **сделать на сайте: https...**



«Чаще всего он (чат-бот) либо не понимает вопросы, которые ты ему задаешь, и переключает на оператора, либо начинает предлагать всякую ерунду. Но пока помогает волшебное слово «Оператор».

Из интервью с премиальным клиентом



Автоматический ответ

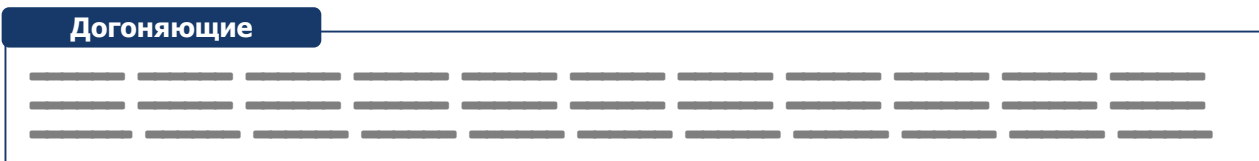
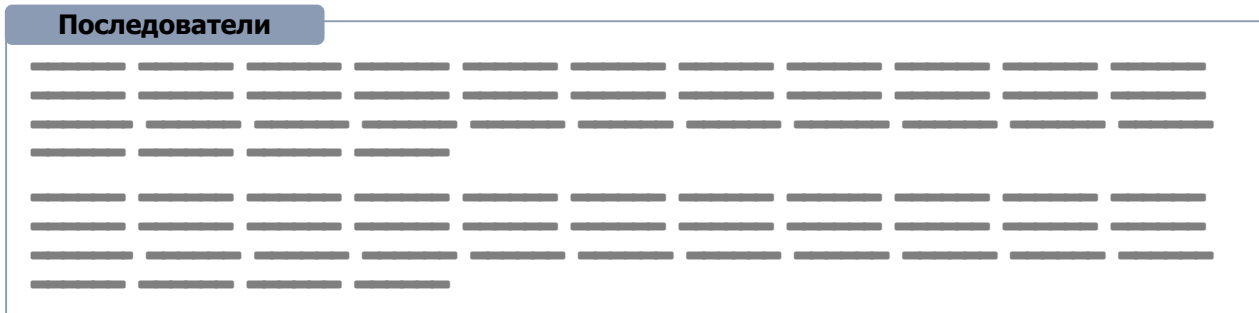
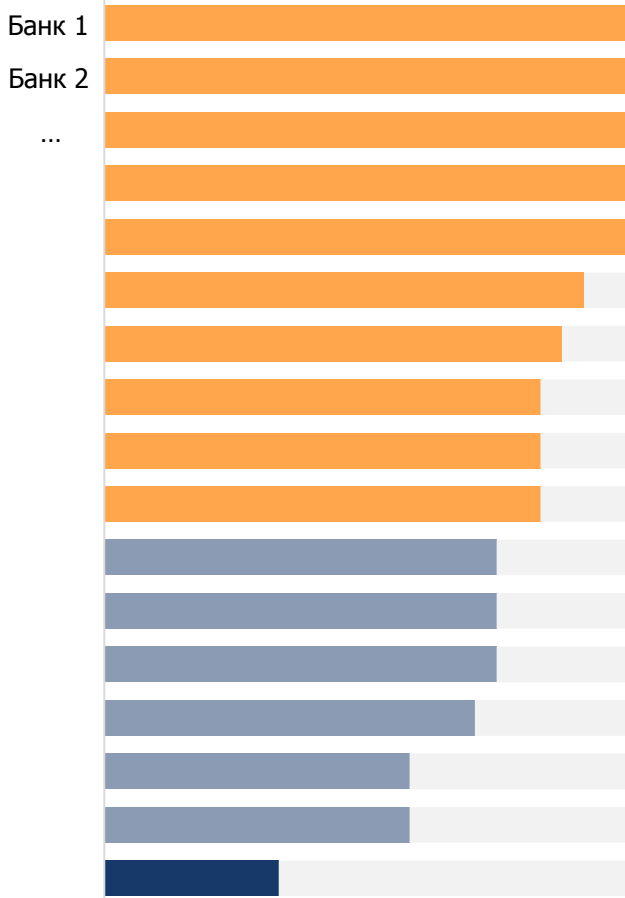


Индивидуальный ответ

## Первичное обращение в КЦ банка – качество соединения: в 5 анализируемых банках качество соединения с КЦ почти идеально

Качество работы КЦ: скорость ответа на звонок, голосовой помощник, %

76-100% 51-75% <50%



Источник: Frank RG, результаты mystery shopping, 2023 г.

Балл идеального банка равен 100%. Достигается за счет получения максимальных баллов по всем параметрам в группе.

+ ещё **15 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета

## **5.3 Личность менеджера**





## Кросс-оценка удовлетворенности параметрами сервиса позволяет говорить о наличии у ряда банков сильных позиций в прямом сравнении с конкурентами



### Методика

Для расчета перекрестных оценок CSI использована выборка клиентов, пользующихся сервисом / услугой в рассматриваемой паре банков и оценивших оба банка.

**Оценка кросс-CSI персональных менеджеров** проводилась среди клиентов, имеющих программы premium banking в обоих рассматриваемых банках. Требование к пользованию программами повлияло на объем выборок. Расчеты приводятся по всем рассматриваемым банкам, но оценки на выборках менее 70 респондентов рекомендуется рассматривать индикативно.

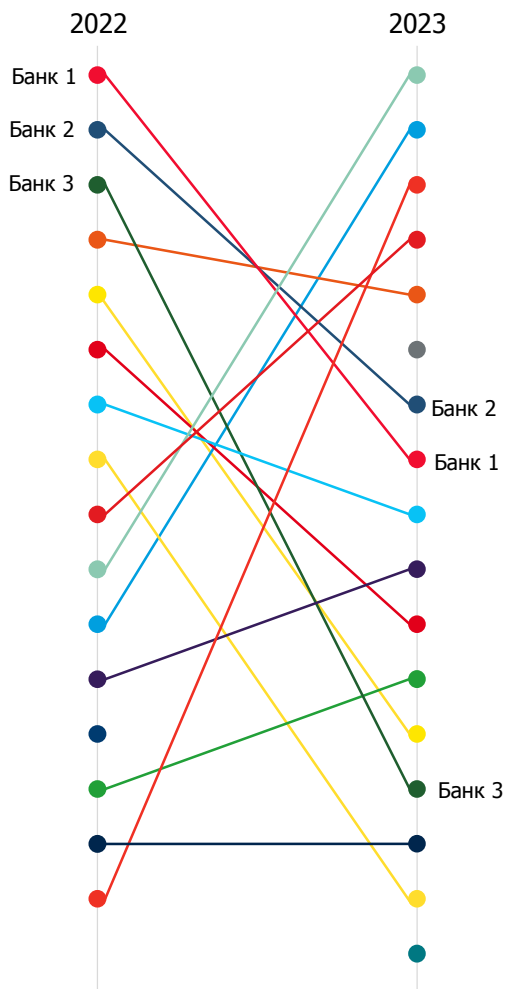
**Оценка кросс-CSI мобильных приложений банков** проводилась среди всех клиентов, пользующихся сервисом. Выборки по данному параметру более устойчивые. В большинстве случаев позволяют с высокой точностью сопоставить результаты оценивания между парами банков.

**Цель анализа** – рассмотреть, каким образом оцениваются сервисы банков в случае, когда клиенты могут их сравнить, исходя из личного опыта обслуживания, и какие банки при таком сравнении занимают лидирующие позиции.

В сопряженной таблице по горизонтали представлены банки, сервис которых оценивается, а по вертикали – банк, клиенты которого ставили соответствующую оценку.

Чем выше оценки по строке, тем более высокие конкурентные позиции у банка.

# Soft skills: 4 банка из топ-5 кардинально улучшили свои позиции по сравнению с 2022 годом



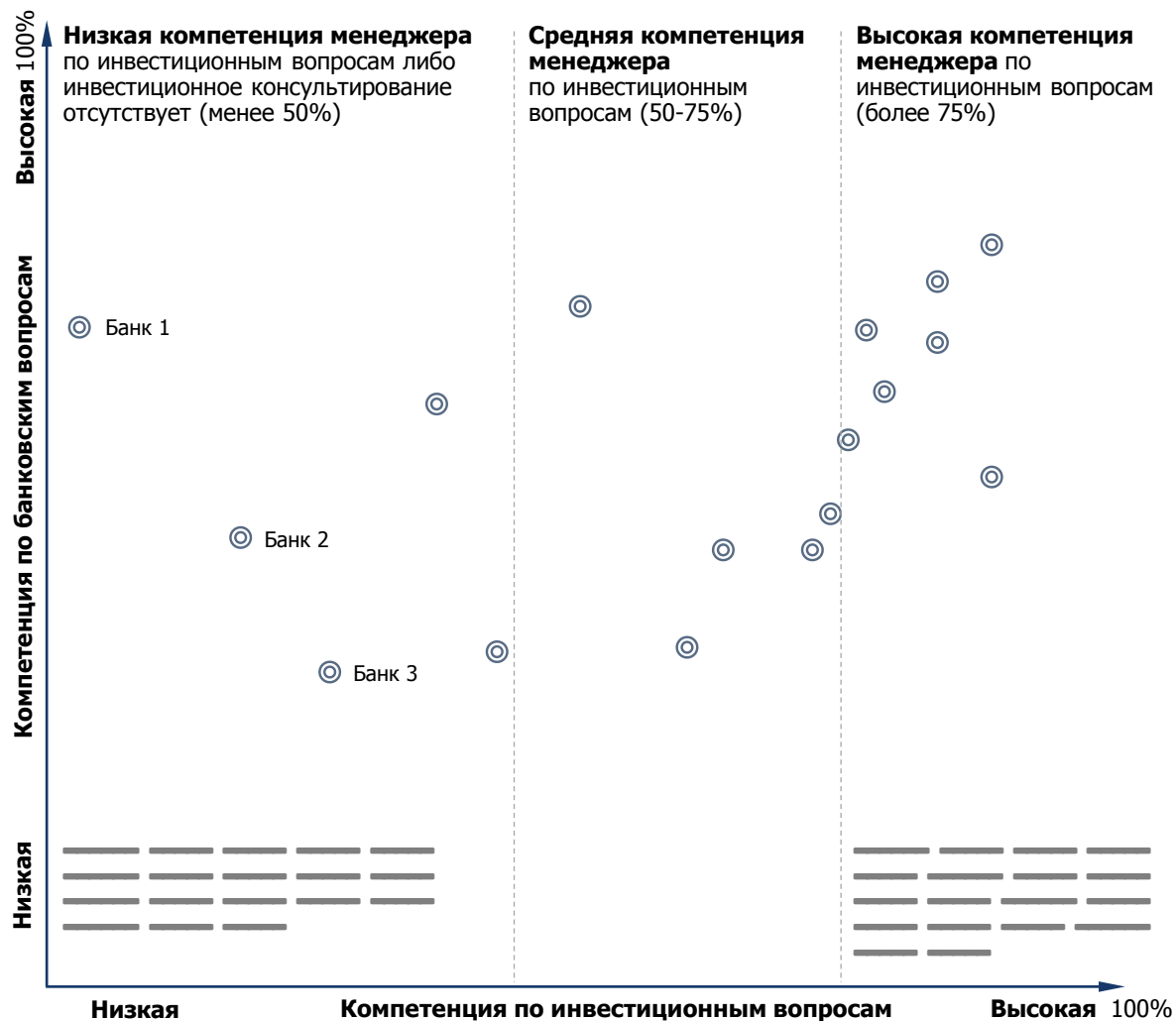
Состав топ-5 банков по уровню soft skills компетенций **кардинально изменился** в 2023 г.

Подсчет баллов по уровню soft skills осуществлялся на основании следующих параметров:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_



## Модель обслуживания менеджером



### Уровень компетенций менеджеров по инвестиционным вопросам

Высокий в процессе всех замеров

Высокий в процессе одного замера, второй менеджер имеет средний уровень и предложил встречу с ИК

Высокий в процессе одного замера, второй менеджер имеет средний уровень, но встреча с ИК не предлагалась

Низкий / средний в процессе всех замеров, один менеджер предложил консультацию с ИК

Низкий / средний в процессе всех замеров, встреча с ИК не предлагалась

Низкий в процессе всех замеров, встреча с ИК не предлагалась

Консультация по инвестиционным вопросам оператором не предлагается

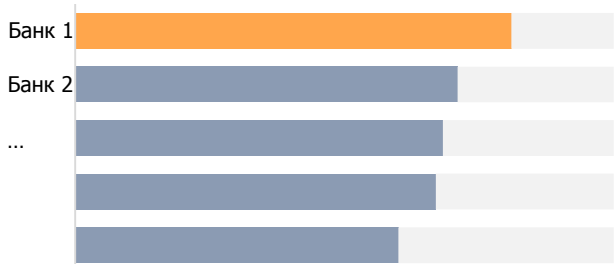
Банк 1	X%
Банк 2	X%
Банк 3	X%
Банк 4	X%
Банк 5	X%
Банк 6	X%
Банк 7	X%
Банк 8	X%
Банк 9	X%
Банк 10	X%
Банк 11	X%
Банк 12	X%
Банк 13	X%
Банк 14	X%
Банк 15	X%
Банк 16	X%
Банк 17	X%

Источник: Frank RG, результаты mystery shopping, 2023 г.

## Инвестиционная консультация. Банк 1 лидирует по уровню обслуживания клиента инвестиционным консультантом

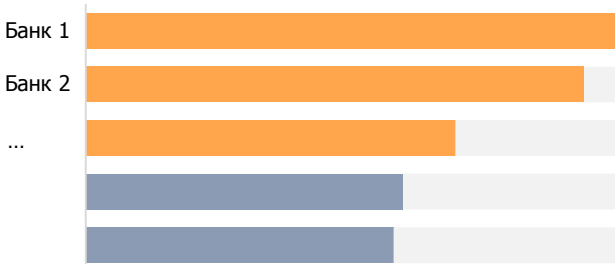
Общая оценка уровня компетенций инвестиционного консультанта, %

76-100% 51-75% <50%



Уровень понимания рынка и механики работы инвестиционных продуктов, %

76-100% 51-75% <50%



Уровень компетенций в части комиссий и налогообложения, %

76-100% 51-75% <50%



Источник: Frank RG, результаты mystery shopping, 2023 г.

Балл идеального банка равен 100%. Достигается за счет получения максимальных баллов по всем параметрам в группе.

+ ещё **18 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета

## **5.4 Открытие премиального пакета, оформление карты**

+ ещё **11 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета



# **6      Клиентский путь – обслуживание в премиальном банке**

## CSI интернет-банка. Банк 1 — лидер по удовлетворенности работой интернет-банка

### Результаты замера CSI интернет-банка

		CSI	Клиенты банка из базы:		Frank RG
			конкурентов	банка	
Банк 1		X			X
Банк 2		X			X
Банк 3		X			X
Банк 4		X			X
Банк 5		X			X
Банк 6		X			X
Банк 7		X			X
Банк 8		X			X
Банк 9		X			X
Банк 10		X			X
Банк 11		X			X
Банк 12		X			X
Банк 13		X			X
Банк 14		X			X
Банк 15		X			X

Наибольшая степень удовлетворенности интернет-банком у клиентов

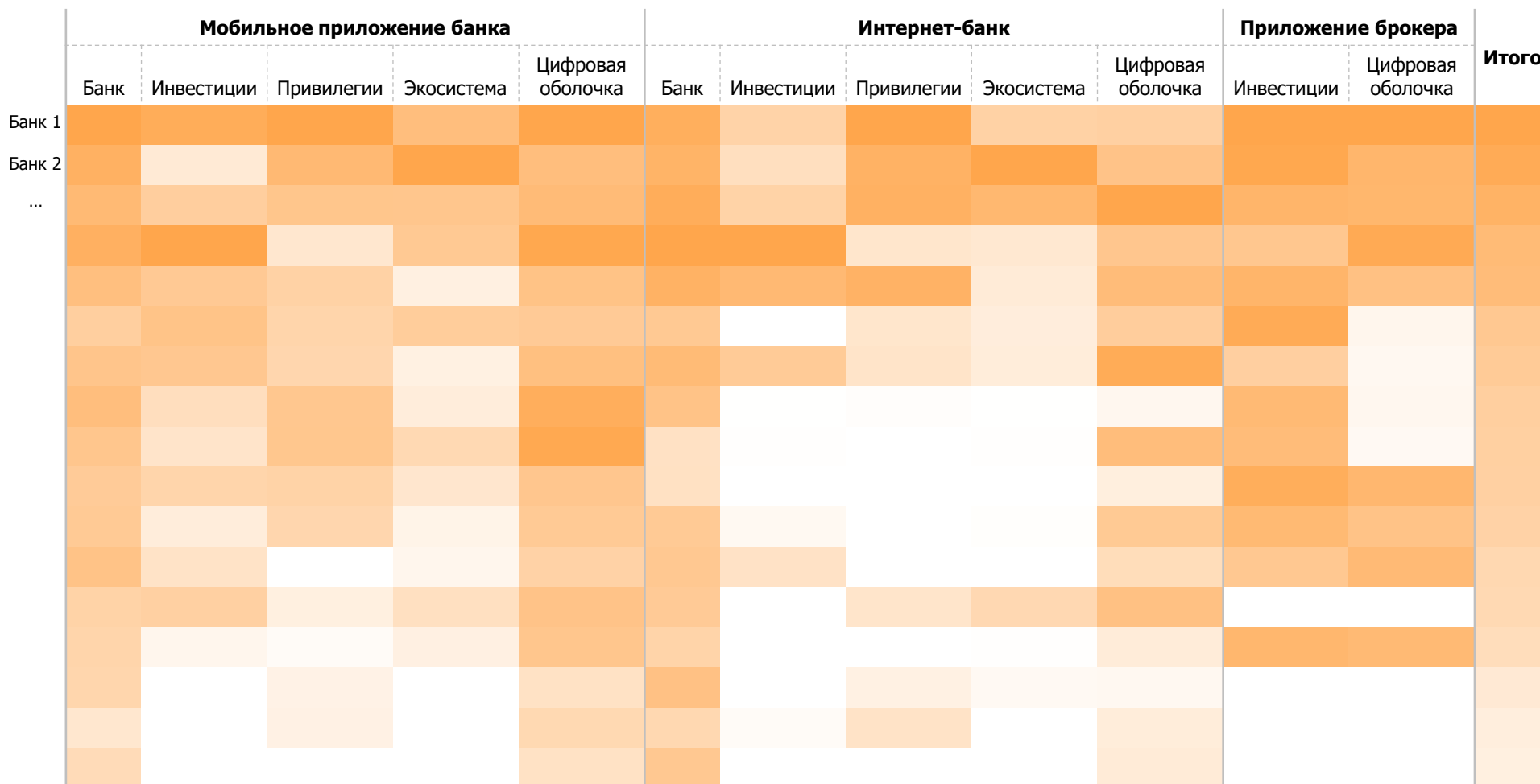
получил самую низкую оценку Frank RG,

Наименьшая степень удовлетворенности работой интернет-банка у клиентов

- Оценка клиентов из баз конкурентов
- Оценка клиентов из базы банка
- Оценка Frank RG для банков, не участвующих в исследовании или не набравших порога выборки
- X** Расчетная оценка Frank RG по оценкам клиентов
- X** Оценка по результатам тестирования Frank RG

## Лидеры рейтинга Frank RG **равномерно развивают все составляющие цифрового банковского сервиса**

Рейтинг digital-каналов по разделам, %



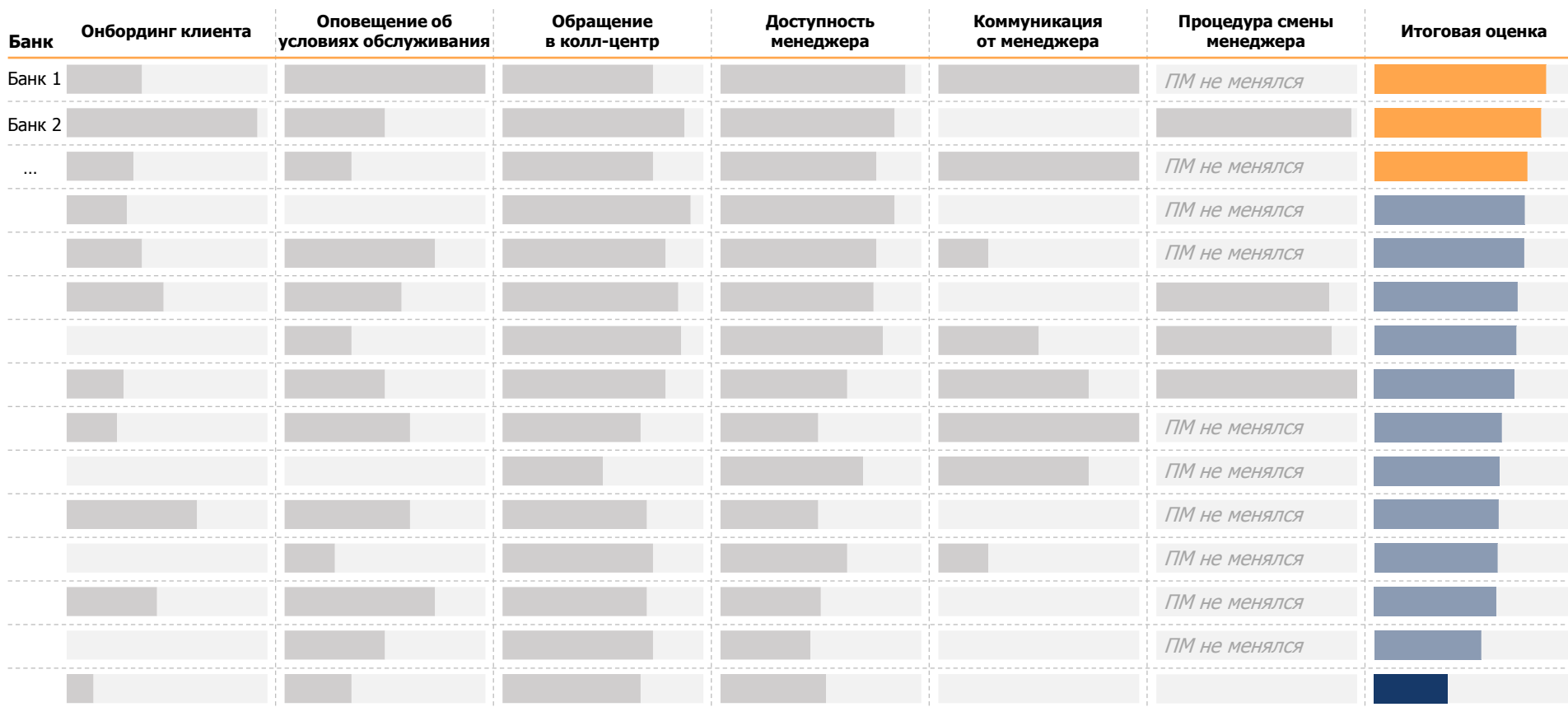
Источник: Frank RG, результаты digital-тестирования, актуально на дату 01.09.2023

+ ещё **2 слайда** в разделе в  
полной версии отчета

## **6.1 Обслуживание: Коммуникация с банком**

## Опыт премиального обслуживания. Процедура онбординга нового клиента не отлажена в большинстве анализируемых игроков премиального обслуживания

Опыт премиального обслуживания: онбординг, тестирование каналов связи с банком, %



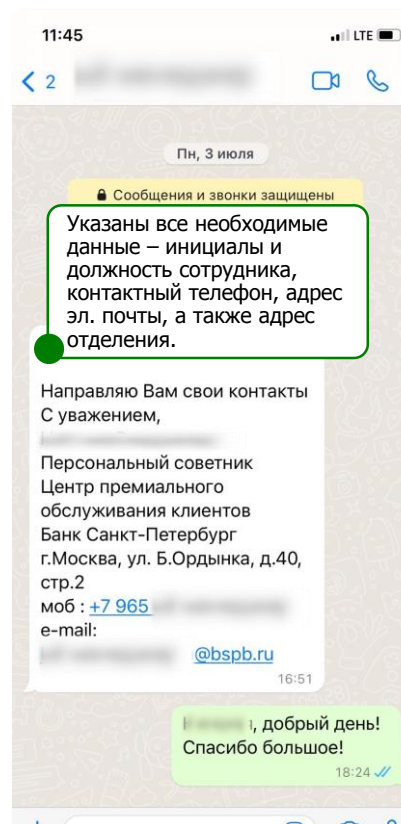
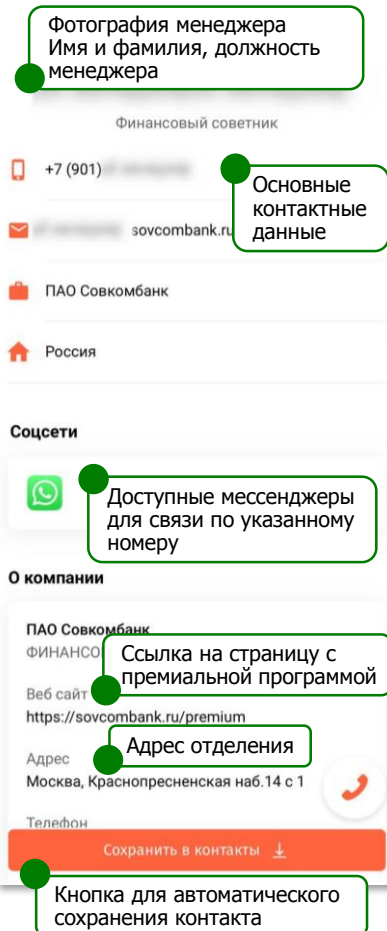
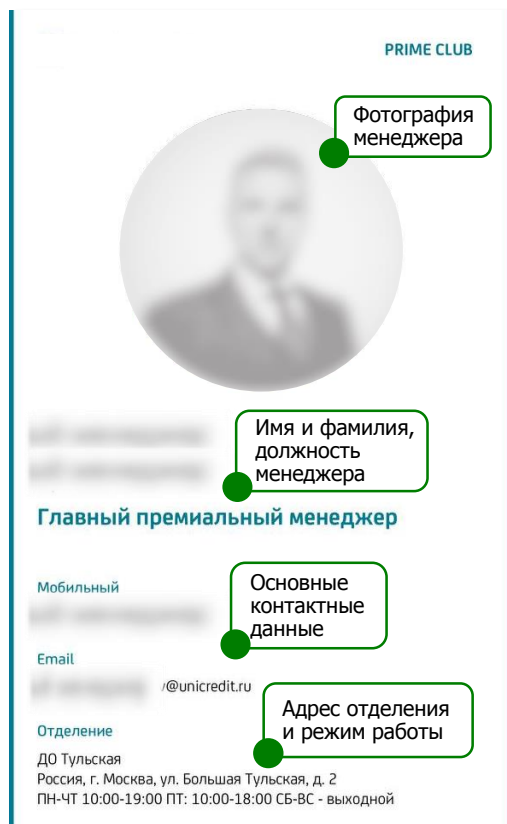
■ 76-100% 
 ■ 51-75% 
 ■ <50%

Источник: Frank RG, результаты mystery shopping, 2023 г.

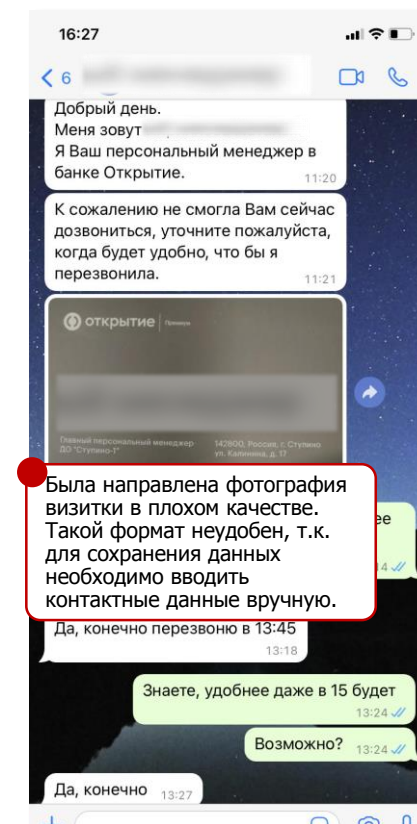
## Визитка менеджера. Цифровая визитка – новый стандарт самопрезентации персонального менеджера

Визитка в цифровом формате уже несколько лет является частью самопрезентации менеджера.

### Лучшие практики



### Худшие практики



+ ещё **13 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета



## **6.2 Обслуживание: Daily banking — платежи и переводы, обмен валюты**

## В Банке 1 самая высокая удовлетворенность наполнением пакета банковскими продуктами

Результаты замера CSI наполнения пакета банковскими продуктами и условий по ним

		CSI	Клиенты банка из базы:		Frank RG
			конкурентов	банка	
Банк 1		X			X
Банк 2		X			X
Банк 3		X			X
Банк 4		X			X
Банк 5		X			X
Банк 6		X			X
Банк 7		X			X
Банк 8		X			X
Банк 9		X			X
Банк 10		X			X
Банк 11		X			X
Банк 12		X			X
Банк 13		X			X
Банк 14		X			X
Банк 15		X			X

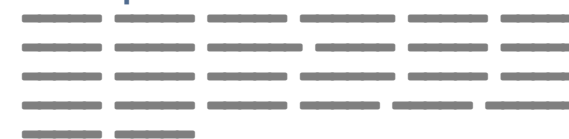
Значение оценок CSI наполнения пакета банковскими продуктами и условий по ним от клиентов из собственных баз банков



Самый высокий уровень удовлетворенности наполнением пакета банковскими продуктами у клиентов



занимает второе место, получив самую высокую оценку от клиентов из баз сторонних банков.

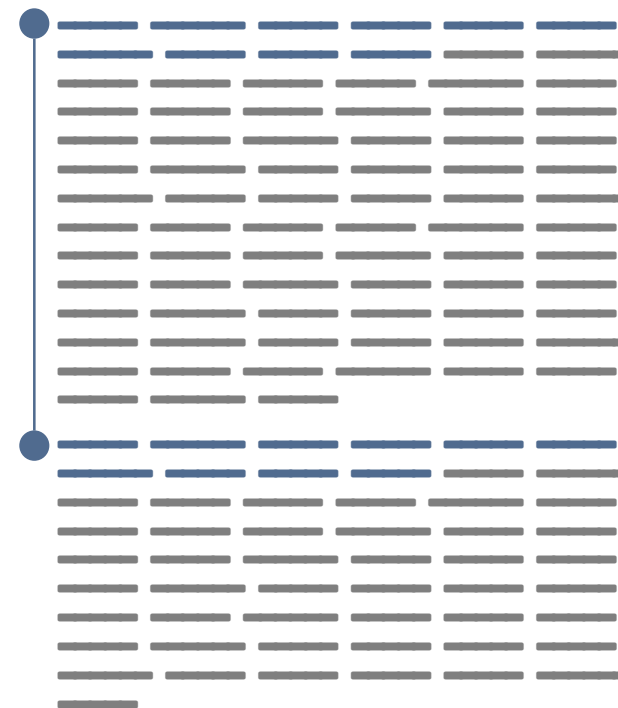


Самые низкие оценки у



- Оценка клиентов из баз конкурентов
- Оценка клиентов из базы банков
- Оценка Frank RG для банков, не участвующих в исследовании или не набравших порога выборки
- Расчетная оценка Frank RG
- Оценка по результатам тестирования Frank RG

## Клиенты в равной мере предпочитают узнавать информацию по открытому продукту как самостоятельно, так и с помощью персонального менеджера



## Лидером по востребованности переводов и платежей по РФ является Банк 1

**Интенсивность пользования платежами и переводами по РФ в банках**  
(доля клиентов — пользователей услуги, от всех премиальных клиентов банка)



**Клиенты отмечают значимость прозрачности условий по переводам.**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Льготные условия по переводам повышают лояльность.**

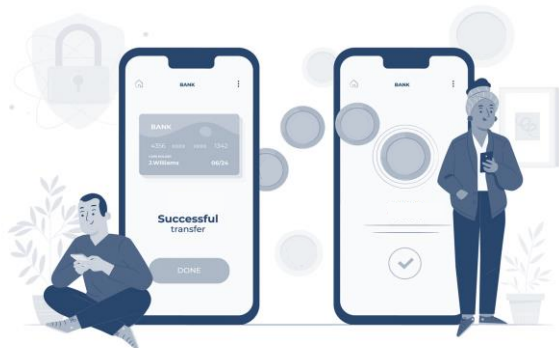
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



*Переводы – это очень важно. Я в Альфа-Банке сейчас взял себе тариф переводов без процентов, потому что часто приходится деньги отправлять.*

**из интервью с премиальным клиентом нескольких банков**



*Мне нравится, что комиссию с меня не берут за перевод денег. Ну, до какой-то определённой суммы, там вроде какая-то улучшенная сумма, мне это важно.*

**из интервью с премиальным клиентом Банка 1**



*Удобно, если бы условия по переводам были видны при совершении операции, «подсвечивались» в мобильном приложении банка.*

**из интервью с премиальным клиентом нескольких банков**

\* Маленькая выборка, так как банки не участвовали в исследовании. Оценка Банка Уралсиб по параметру отсутствует – полученная выборка не репрезентативна.  
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## Денежные переводы и обмен валюты. Мобильное приложение банка



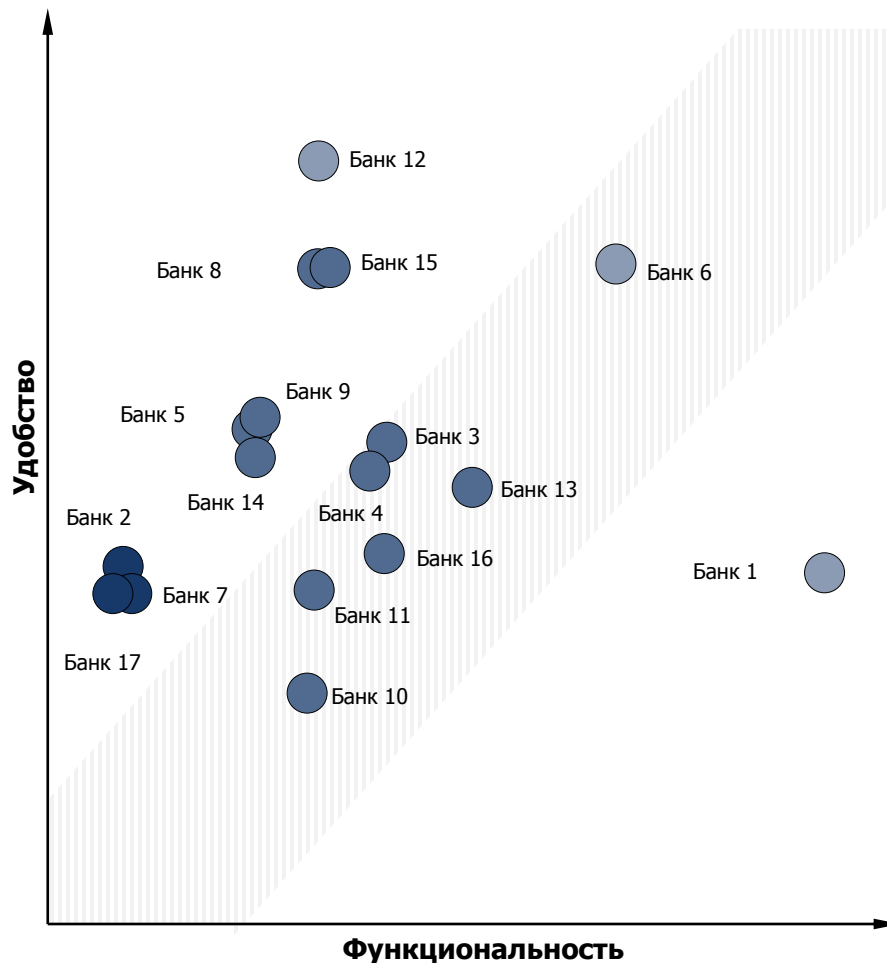
Тестируемые группы функций и сценариев	Вес группы в рейтинге
Бронь сейфа, отражение брони и продление аренды	X%
Категории платежей и опции переводов	X%
Обмен валюты	X%
_____	X%
_____	X%
_____	X%
_____	X%
_____	X%
_____	X%

90%

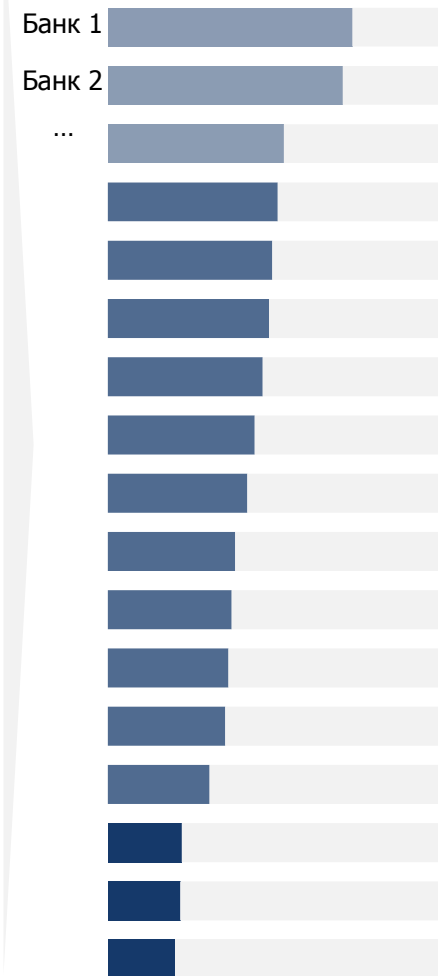
опрошенных клиентов готовы совершить повседневный платеж самостоятельно онлайн

Соотношение функциональности мобильного приложения и удобства клиентского пути

100% 76-99% 51-75% 26-50% 0-25%



Digital-рейтинг по тестируемым группам, %

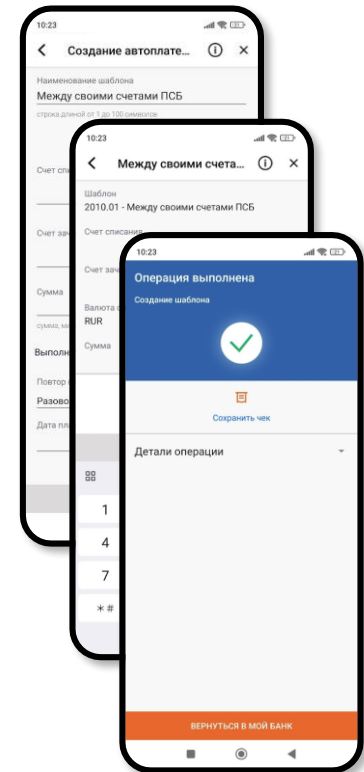
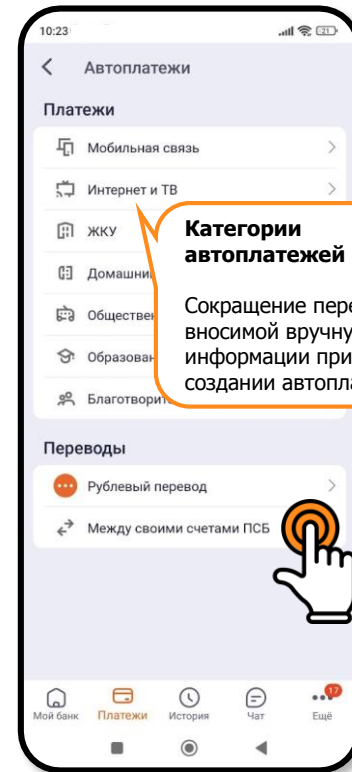
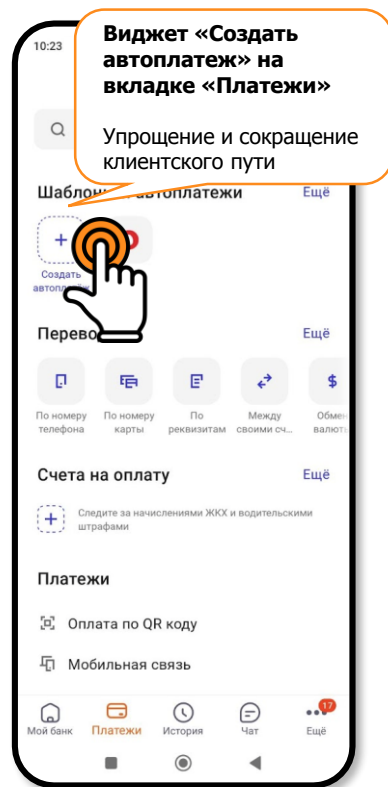
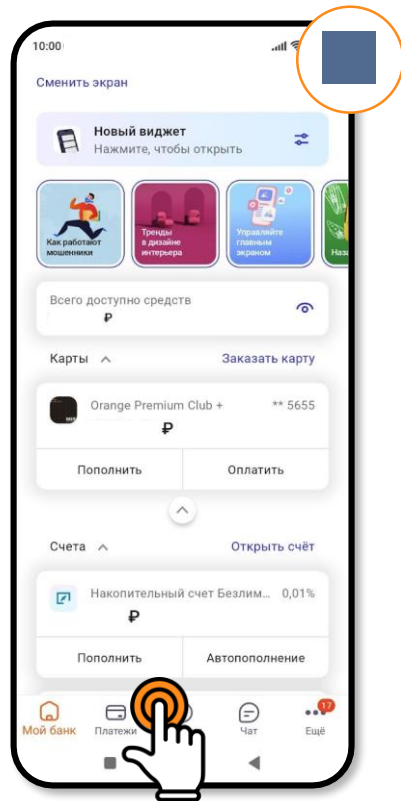


Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов и digital-тестирования, актуально на дату 01.09.2023 г.



# Банк 1 и Банк 2 – лучшая реализация сценария настройки перевода между счетами по расписанию. Мобильное приложение

★ Лучшая реализация функционала — Банк 1 — Банк 2





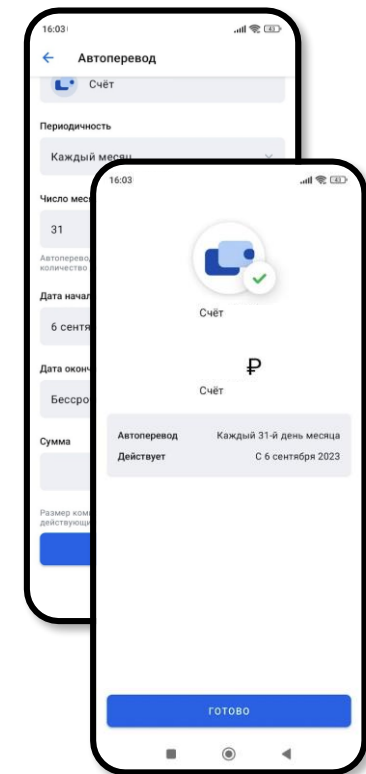
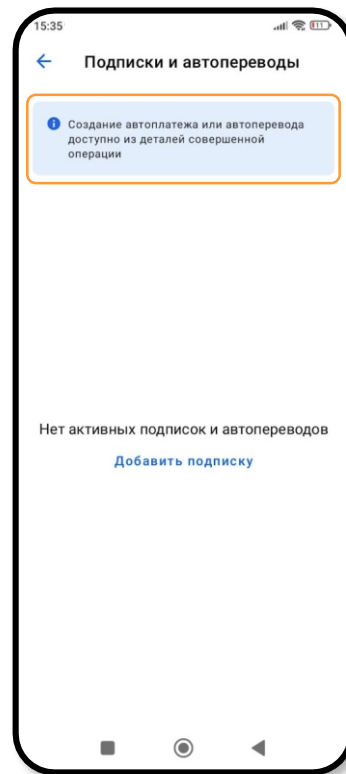
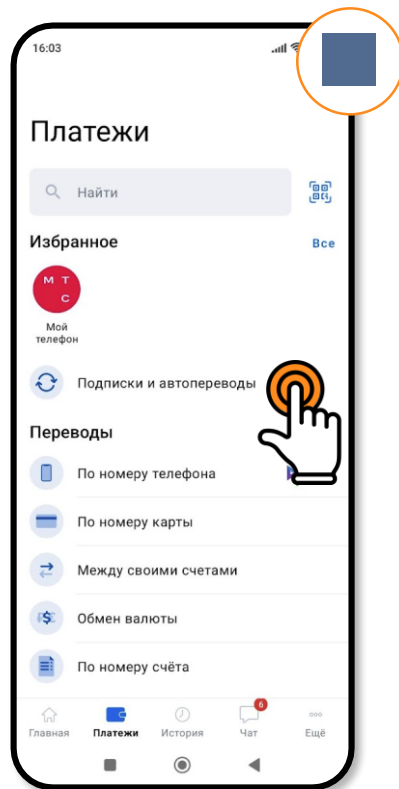
## Неудачные реализации шага сценария настройки перевода между счетами по расписанию. Мобильное приложение

### Неудачная реализация

**Отсутствие возможности создать автоплатеж** через отдельную функцию во вкладке «Платежи», не осуществляя платеж для примера (создание автоплатежа в 2 шага)

Шаг 1 – Осуществление платежа






Шаг 2 – Создание автоплатежа



Банки с аналогичной реализацией:



## В Банке 1 лучшие условия по переводам в другие банки по РФ

	Лидеры Банк 1, Банк 2	Преследователи Банк 3, Банк 4, Банк 5	Адаптирующиеся ...	Отстающие
 Переводы внутри банка со счета на счет (3-му лицу)	Без комиссии в любых каналах. Сумма перевода в дистанционных каналах не ограничена.	В основном без комиссии в отделении	В основном без комиссии в отделении без комиссии в дистанционных каналах.	В основном с комиссией в отделении
 Переводы внутри банка с карты на карту (3-му лицу)				
 Переводы в другой банк со счета на счет (3-му лицу)				
 Переводы в другой банк с карты на карту (3-му лицу)				
 Переводы через СБП				

Источник: Frank RG, Мониторинг тарифов, актуально на дату 01.09.2023 г.





## Более половины банков не взимают комиссию за внутрибанковские переводы через отделение

Комиссии за внутренние переводы (3-му лицу) с текущего счета на текущий счет в отделении банка

Банк	Комиссии, 2023			Комиссии, 2022		
	%	Мин-Макс, руб.	Без комиссии, руб. в мес.	%	Мин-Макс, руб.	Без комиссии, руб. в мес.
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 15	■ ▼	■ ▼				
Банк 16	■ ▼	■ ▼				
Банк 17						

Большинство банков не изменили размер комиссий

Ухудшение условий наблюдается у 5-ти игроков:

Банки не заинтересованы отменять комиссии



## Наиболее выгодные условия конвертации доллара предлагает Банк 1

### Спреды льготного курса конвертации USD через разные каналы (1/2)

Банк	Сумма, USD					
	От 1 до 1 000		От 1 000 до 10 000		От 10 000 до 100 000	
	Покупка	Продажа	Покупка	Продажа	Покупка	Продажа
Банк 1	X% X%					
Банк 2	X% X%					
Банк 3	X% X%					
Банк 4	X% X%					
Банк 5	X%					
Банк 6	X% X%					
Банк 7	X% X%					
Банк 8	X% X%					

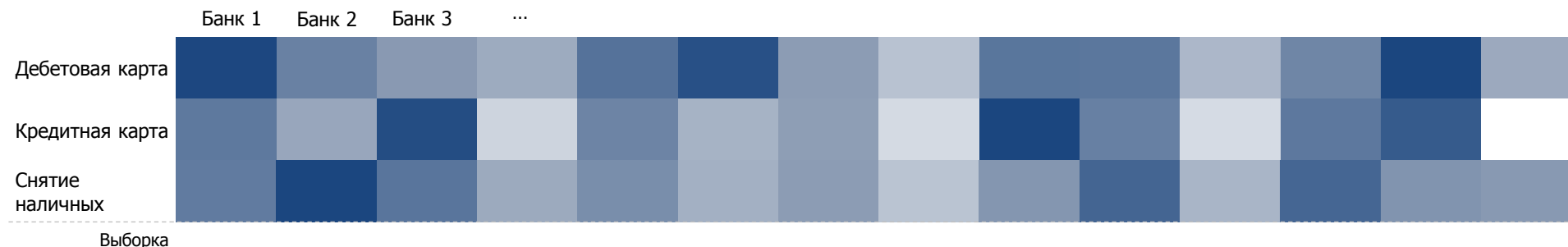
Льготный курс конвертации через: ● Менеджера ● Брокерский счет ● ИБ / МП

+ ещё **58 слайда** в разделе  
в полной версии отчета

## **6.3 Обслуживание: Daily banking — карты**

## Премиальные клиенты ценят выгодные условия по картам

**Интенсивность пользования дебетовыми и кредитными картами в банках**  
(доля клиентов — пользователей продукта, от всех премиальных клиентов банка)



**Лидерами по интенсивности пользования дебетовыми картами являются**



**Кредитные карты в целом**



**Снятие наличных интересует в большей степени**



*«Я какую-то часть средств трачу в Альфа-Банке, но в целом пользуюсь картой МТС, из-за выгоды — кешбэк больше. Если что-то подпадает под категорию, я плачу картой Альфа-Банка, а в остальных случаях плачу МТС».*

**из интервью с премиальным клиентом нескольких банков**

*«Конечно, пользуюсь кредитной картой, просто в чистом виде выгоднее. Да, дебетовыми картами что-то бывает тоже выгодно оплатить, но не всегда».*

**из интервью с премиальным клиентом нескольких банков**

*«Я пользуюсь кредитной картой, у меня установлен хороший лимит. Условия, которые предложил банк, меня тоже полностью устраивают».*

**из интервью с премиальным клиентом Банка 1**

\* Маленькая выборка, так как банки не участвовали в исследовании.  
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## Более X% клиентов выбирают оформление карты через дистанционные каналы обслуживания



Самостоятельное оформление любой банковской карты выбирают более



Существенной доле клиентов по-прежнему важно личное присутствие:



Особый портрет клиента – не готовый приезжать в отделение,



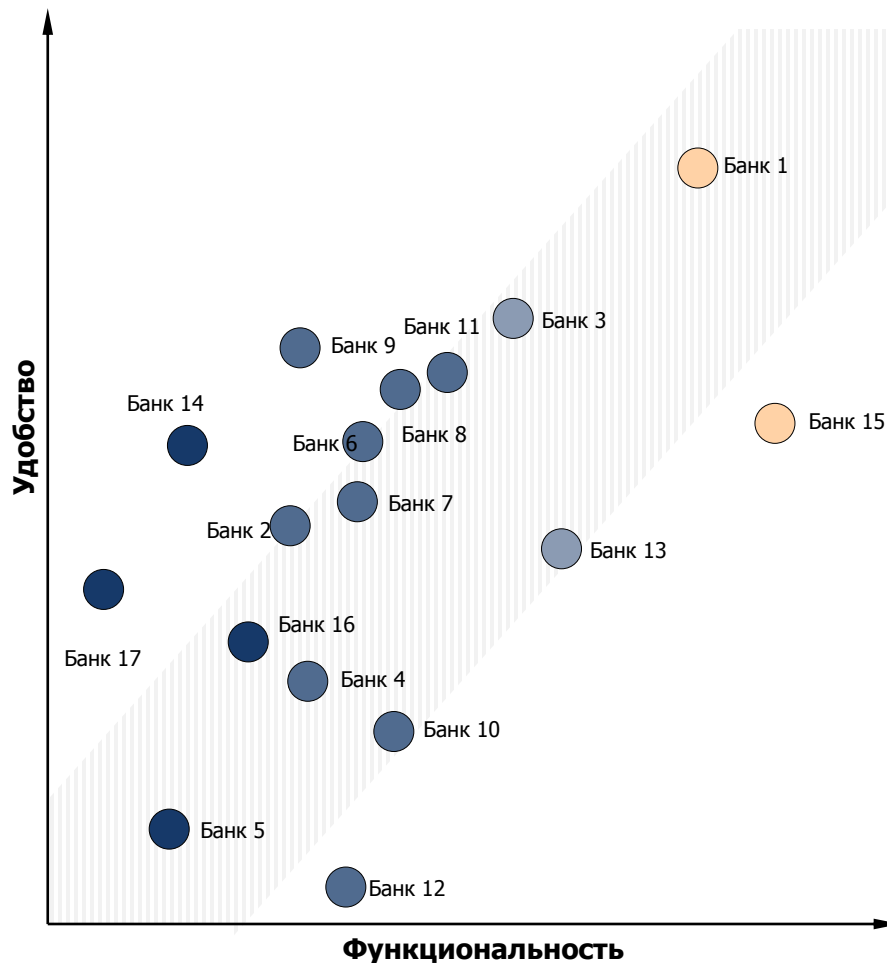
## Дебетовые и кредитные карты. Мобильное приложение банка



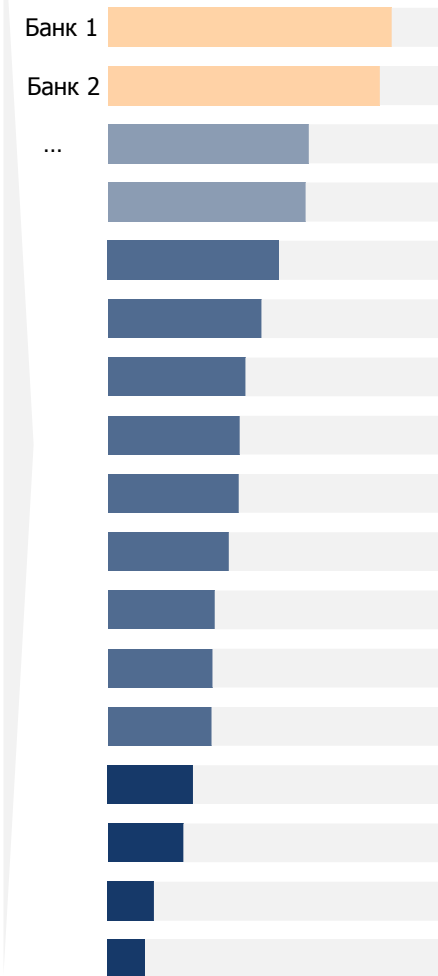
Тестируемые группы функций и сценариев	Вес группы в рейтинге
Открытие нового продукта (счета, пластиковые и цифровые карты, выпуск платежных стикеров и др.)	X%
Программа лояльности по картам и отображение выгоды	X%
-----	
-----	X%
-----	
-----	X%
-----	
-----	X%

Соотношение функциональности мобильного приложения и удобства клиентского пути

100% 76-99% 51-75% 26-50% 0-25%



Digital-рейтинг по тестируемым группам, %

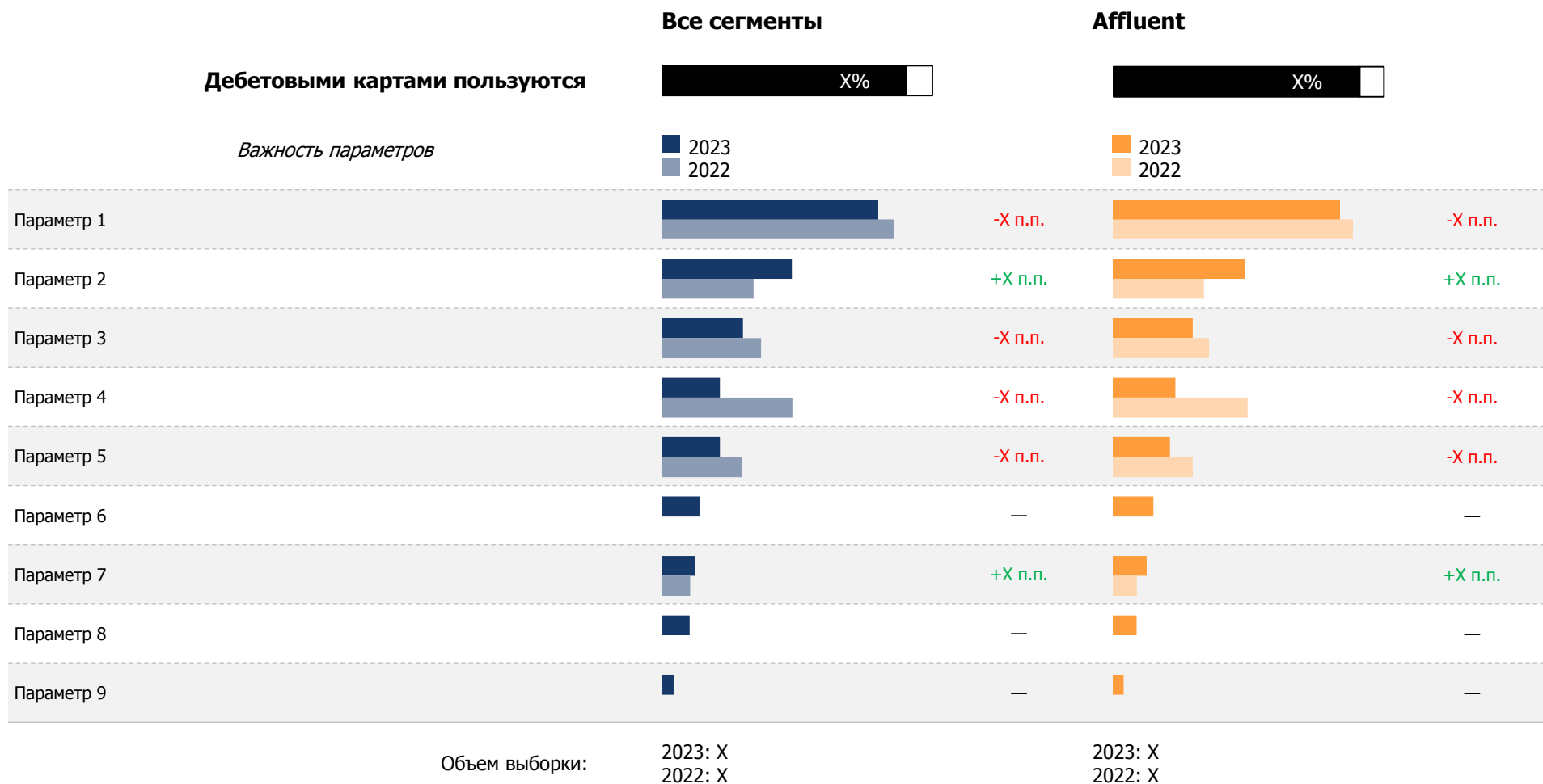


91%

опрощенных клиентов пользуются дебетовыми картами

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов и digital-тестирования, актуально на дату 01.09.2023 г.

## Дебетовые карты. Параметры карточного предложения в большей степени важны клиентам






\* Параметр не измерялся в 2022 г.

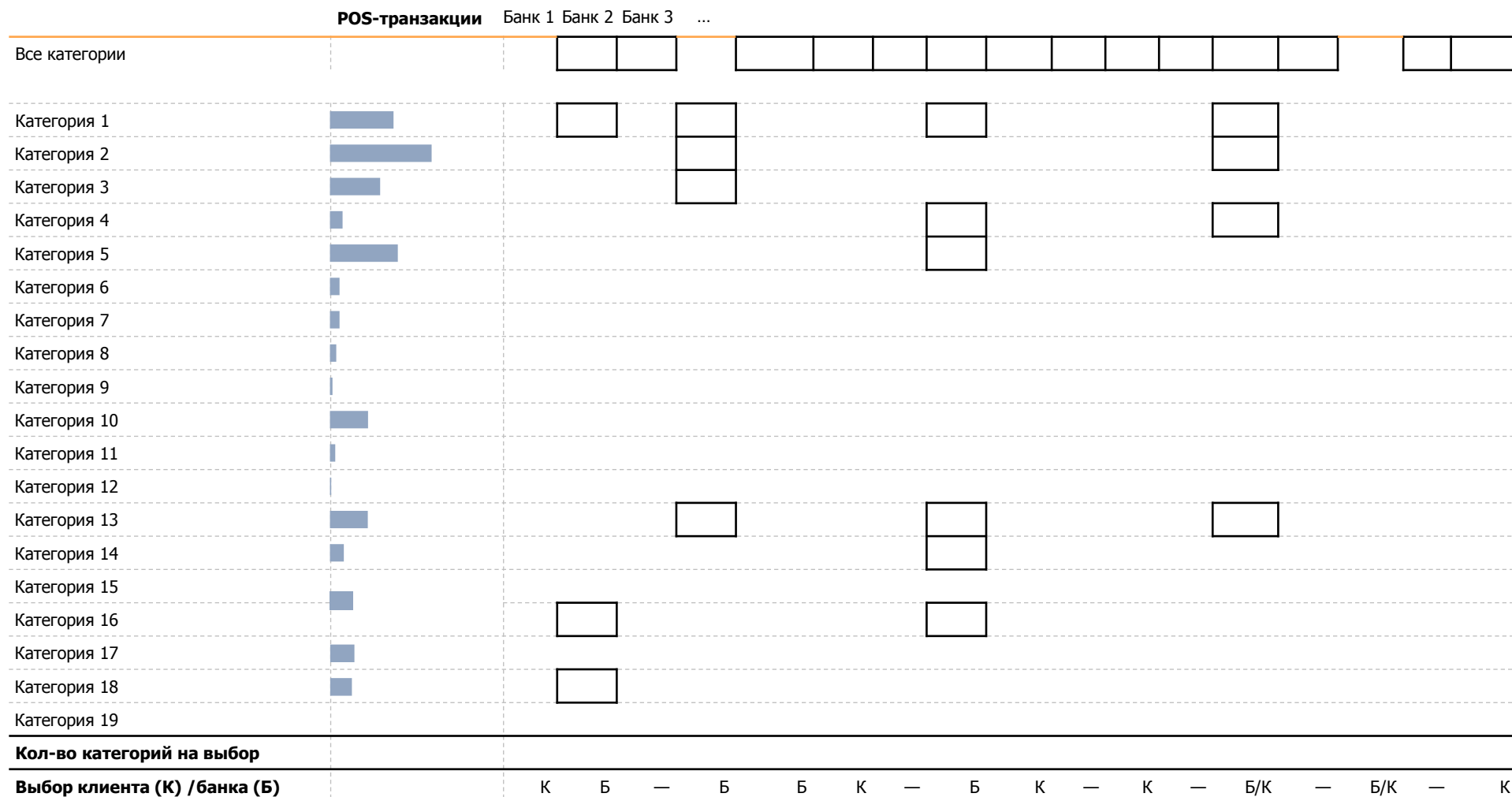
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2022 и 2023 г.



## В Банке 1 лучшее предложение **дебетовых карт** для премиальных клиентов

	Лидеры Банк 1, Банк 2	Преследователи Банк 3, Банк 4, Банк 5	Адаптирующиеся ...	Отстающие
 Общее наполнение премиального пакета	Бесплатный выпуск МИР Supreme, в среднем доступно выпустить <b>13</b> бесплатных карт. _____ _____ _____	Бесплатный выпуск МИР Supreme, в среднем доступно выпустить <b>8</b> бесплатных карт. _____ _____ _____	Бесплатный выпуск МИР Supreme, в среднем доступно выпустить <b>9</b> бесплатных карт. Выпуск <b>платежных стикеров</b> доступен только в _____ _____ _____ _____	Бесплатный выпуск МИР Supreme _____ _____ _____ _____ _____
 Характеристика программы лояльности	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____
 Программа лояльности «кешбэк»	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____
 Программа лояльности «мили»	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____
 Бонусная программа лояльности	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____	_____ _____ _____ _____

## Категория «супермаркеты и доставка продуктов» – лидер в структуре трат клиентов, но **повышенный кешбэк** по ней есть только в 4 банках



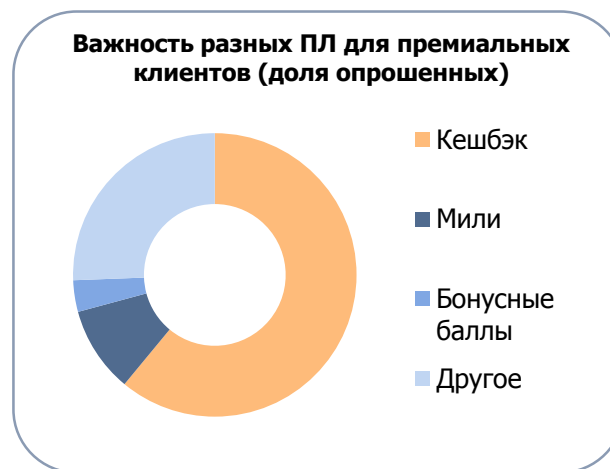
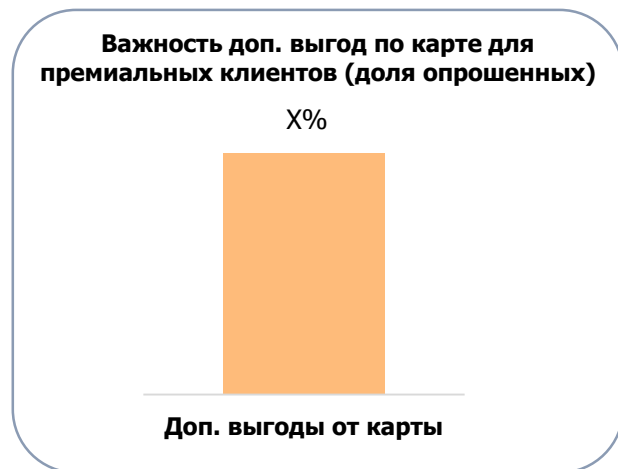
\* Категория детских товаров по методике Frank RG является подкатегорией одежды и обуви; категории здоровье и аптеки считаются единой, траты по ним не разделяются

\*\* Категория только для зарплатных клиентов

Источник: Frank RG, Мониторинг тарифов, актуально на дату 01.09.2023 г.

Фиксированная категория

## Дебетовые карты. Кешбэк – наиболее востребованная программа лояльности



### Мильная программа

Мильные программы, предлагаемые банками можно разделить на две категории:

- Программы с travel-агрегаторами**
- Кобренд с авиакомпанией**

### Кешбэк

По результатам опроса, почти 2/3 клиентов отмечают важность кешбэка.

Механизмы работы программ кешбэка различаются между собой:



**Прямой кешбэк** – прямое зачисление рублей на счет в конце периода без вовлечения клиента.



**Бонусный кешбэк** – зачисление бонусных рублей, которые могут быть конвертированы клиентом в рубли или компенсировать покупки.



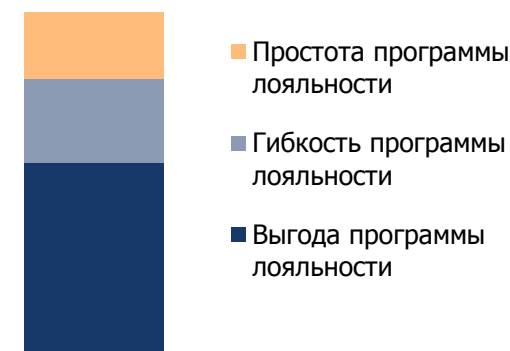
**Гибридный кешбэк** – зачисление бонусных рублей возможно, но банк ограничивает прямой обмен на рубли курсом и стимулирует опцию компенсации будущих покупок.

### Бонусная программа

**Наименьшее число респондентов**

**В соответствии с результатами опроса бонусные программы становятся**

### Важность параметров ПЛ для премиальных клиентов (доля опрошенных)



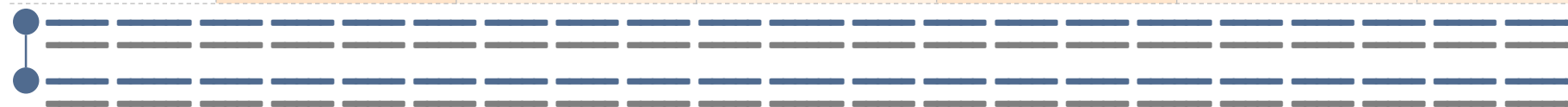
**Более половины опрошенных выделяют**



## Банк 15 – лидер по общему числу банкоматов в России

### Количество собственных и партнерских банкоматов

Банк	Банковская сеть – собственные банкоматы			Партнерская сеть	Количество банкоматов	Всего банкоматов
	Москва и МО	Санкт-Петербург	Регионы	Количество партнеров		
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 15						
Банк 16						
Банк 17						



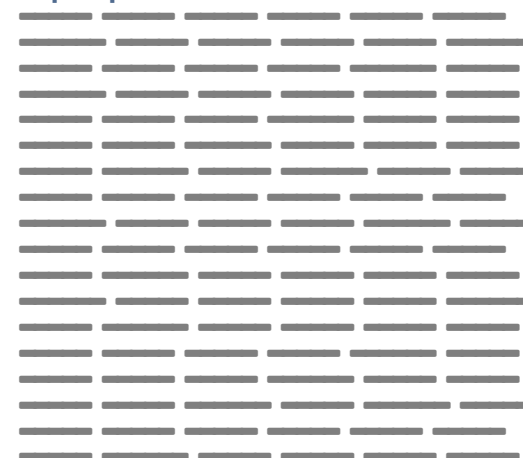


## Банк 1 – единственный банк, в котором нет ограничений на снятие наличных с карты через банкомат

### Комиссии и лимиты на снятие наличных в банкоматах

Банк	Лимиты (собственные / сторонние банкоматы), 2023		Лимиты (собственные / сторонние банкоматы), 2022	
	Сумма, руб.		Сумма, руб.	
	Сутки	Месяц	Сутки	Месяц
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 15				
Банк 16	▲			
Банк 17				

Большинство банков не взимает комиссию за снятие наличных в банкоматах партнеров.



Лимита на снятие наличных нет только у



+ ещё **54 слайда** в разделе  
в полной версии отчета

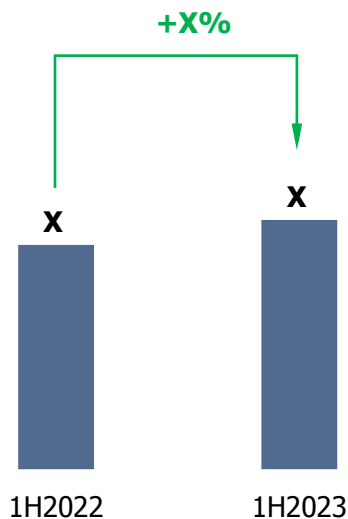
## **6.4 Обслуживание: Размещение капитала — вклады и счета**

## Важность вкладов и накопительных счетов по сравнению с прошлым годом практически не изменилась

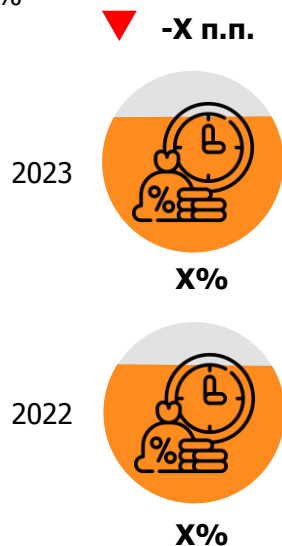
**Интенсивность пользования вкладами и накопительными счетами в банках**  
(доля клиентов — пользователей продукта, от всех премиальных клиентов банка)



**Общий объем капитала премиальных клиентов, размещенного на вкладах, млрд руб.**



**Доля клиентов, которым важны вклады и накопительные счета при выборе банка, %**



Около X% клиентов ориентируются на \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

В большинстве банков клиенты активно пользуются \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

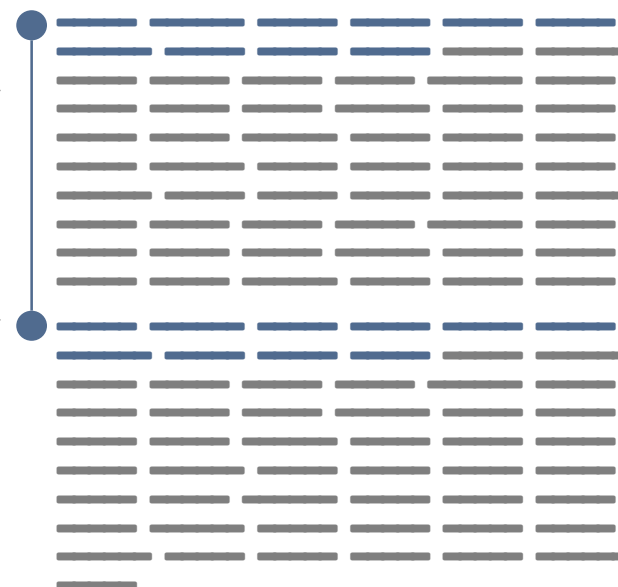
Увеличился объем капитала, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\* Маленькая выборка, так как банки не участвовали в исследовании.  
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, результаты benchmark-исследования, 2023 г.



## Клиенты чаще выбирают самостоятельное открытие счета или вклада, однако роль персонального менеджера остается важной



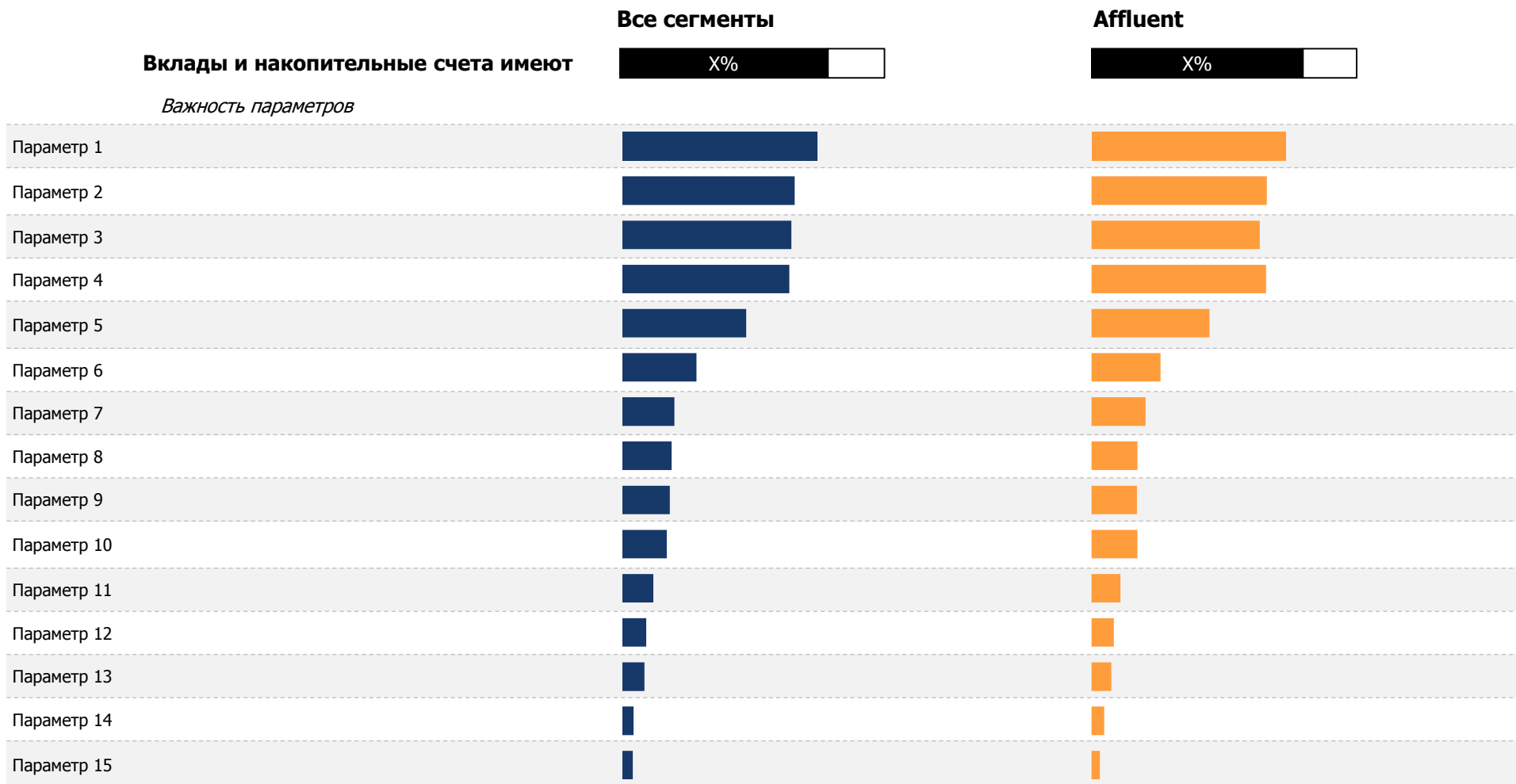
«Обращаюсь по вопросам текущим, например, заканчивается срок действия вклада, куда его можно переоформить и по продуктам, которыми пользуюсь, ничего экзотического».

**из интервью с премиальным клиентом  
нескольких банков**

«По поводу пролонгации и закрытия вкладов обращаюсь в отделение к менеджеру. Мы договариваемся на время, я приезжаю в отделение, у неё уже всё подготовлено. Менеджер рассказывает всё и мы решаем, что для нас лучше».

**из интервью с премиальным клиентом  
нескольких банков**

## Вклады и накопительные счета. Высокая ключевая ставка способствует сохранению интереса к вкладам у клиентов



Объем выборки (пользователи продуктом):

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## Вклады и накопительные счета. Мобильное приложение банка

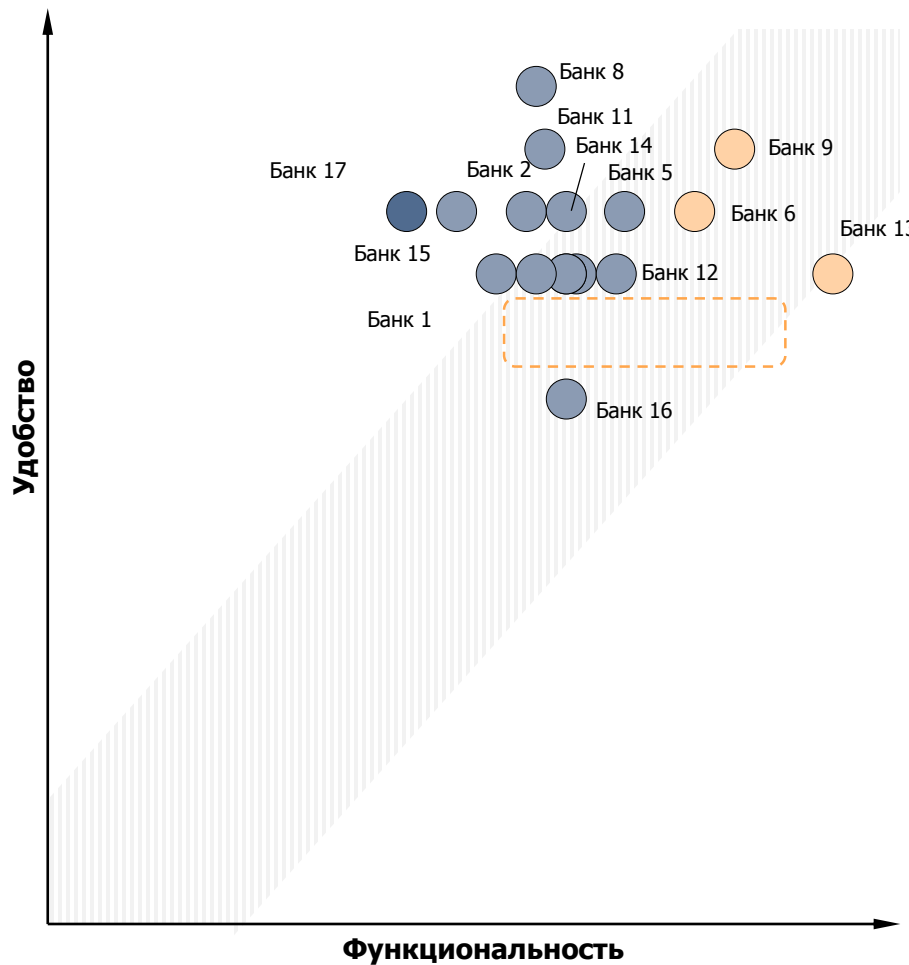
Тестируемые группы функций и сценариев	Вес группы в рейтинге
Открытие нового продукта – вклада / накопительного счета	X%
.....	
.....	X%
.....	
.....	

60%

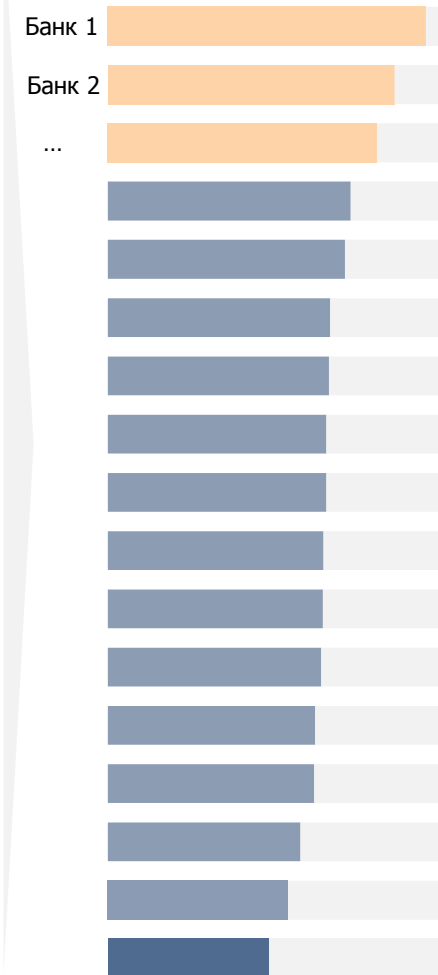
опрошенных клиентов готовы открыть счет / вклад самостоятельно онлайн

Соотношение функциональности мобильного приложения и удобства клиентского пути

100% 76-99% 51-75% 26-50% 0-25%



Digital-рейтинг по тестируемым группам, %

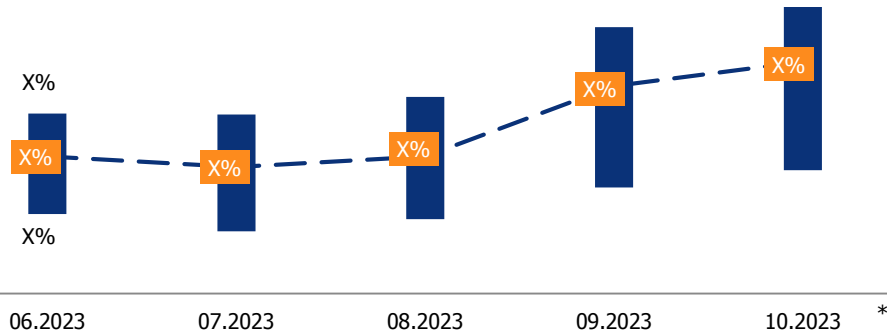


Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов и digital-тестирования, актуально на дату 01.09.2023 г.



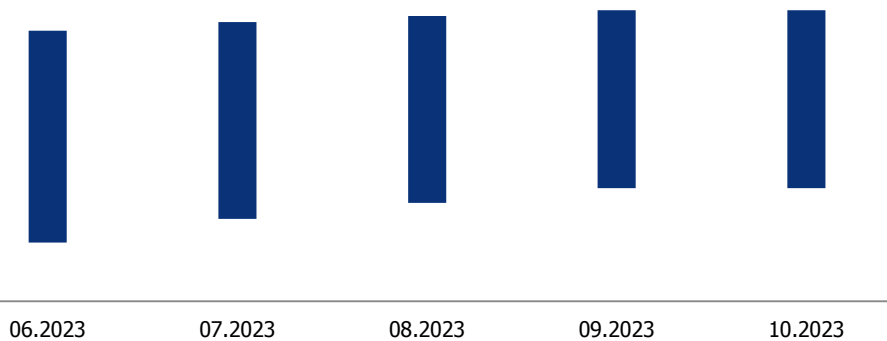
## Индексы процентных ставок

Депозиты в RUR. Изменение индексов min / max ставок



- По состоянию на 01.10.2023 г. наблюдается \_\_\_\_\_
- По депозитам максимальную номинальную ставку \_\_\_\_\_

Депозиты в CNY. Изменение индексов min / max ставок



- Ставки по вкладам в юанях низкие \_\_\_\_\_
- Ставки по депозитам в юанях \_\_\_\_\_
- Максимальную ставку \_\_\_\_\_

\* Данные на 01.10.2023 г.

## Накопительные счета с процентом на минимальный остаток и на ежедневный одинаково распространены на рынке

### Условия по накопительным счетам (1/2)

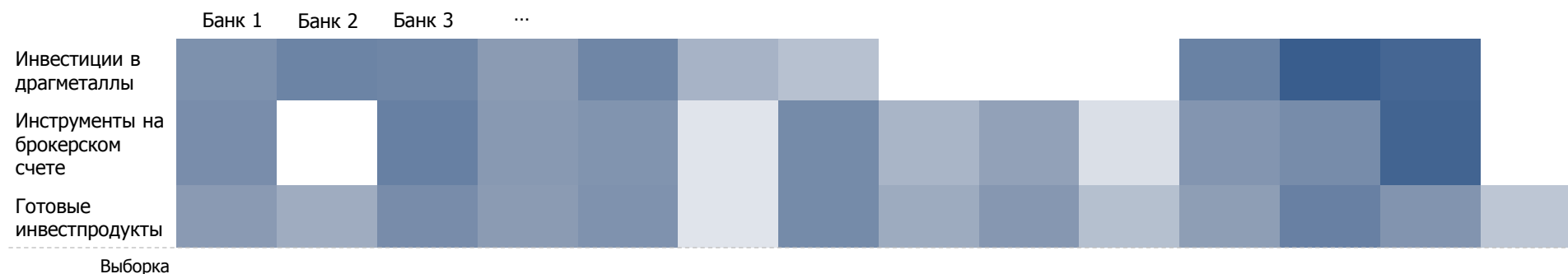
Банк	Название счета	Механизм начисления		Больше сумма – выше ставка	Надбавки за выполнение условий		
		На мин. остаток	На ежедне-вный остаток		Новый клиент в первые 2-3 мес.	POS-оборот по картам	Другие продукты (подписка, моб. связь)
Банк 1		●	—	—	●	●	—
Банк 2		●	—	—	●	●	—
...		—	●	—	●	—	—
		●	—	—	●	—	—
		●	—	—	●	—	●
		—	●	—	●	—	●
		—	●	—	—	●	—
		—	●	—	●	●	—
		—	●	—	●	●	—
		—	●	—	—	●	—
		●	—	—	●	—	—
		●	—	●	—	—	—
		—	●	—	—	—	—
		—	●	—	—	—	—
		●	—	—	—	—	—

+ ещё **20 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета

## **6.5 Обслуживание: Размещение капитала — инвестиции**

## Большая часть клиентов предпочитают использовать инструменты на брокерском счете для инвестиций

**Интенсивность пользования инвестиционными инструментами в банках**  
(доля клиентов — пользователей продукта, от всех премиальных клиентов банка)



● **Брокерский счет – наиболее востребованный способ для инвестиций**



*Инвестирую самостоятельно, потому что я пытался подключить всех этих помощников, роботов-советников. Нет, это все не моя история. Я хочу самостоятельно принимать решения и уже самостоятельно нести риски.*

**из интервью с премиальным клиентом нескольких банков**

● **Клиенты активнее пользуются готовыми инвестиционными продуктами.**



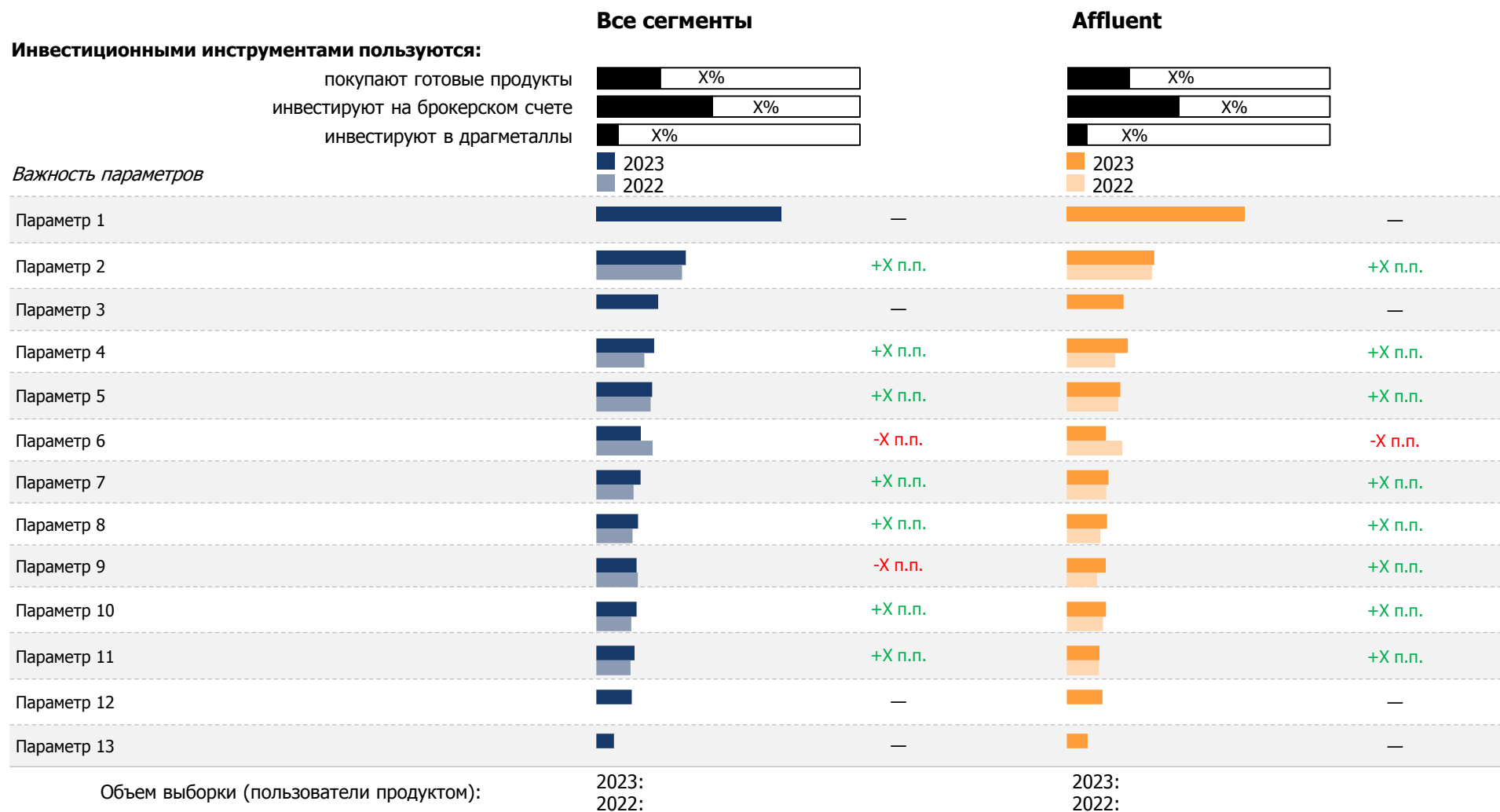
*Когда тебе не хватает элементарных технических знаний, нужен человек-проводник, который тебе объяснит, как это работает, где что нужно сделать, в чём разница и т.д. Мне повезло с менеджером – весь спектр информации мне был предоставлен, я прочитала, ознакомилась, чтобы не быть «слепым котёнком». И дальше мы уже открывали позиции вместе.*

**из интервью с премиальным клиентом нескольких банков**

● **Наименьшее вовлечение в пользование у**



## Инвестиции. Клиенты предпочитают инвестировать самостоятельно, а не использовать готовые инвестиционные продукты



\* Параметр не измерялся в 2022 г.

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2022 и 2023 г.

## Наиболее высокий уровень удовлетворенности линейкой инвестиционных продуктов среди клиентов Банка 1

Результаты замера CSI полноты инвестиционных продуктов и качества стратегий	CSI	Клиенты банка из базы:		Frank RG
		конкурентов	банка	
Банк 1	X			X
Банк 2	X			X
Банк 3	X			X
Банк 4	X			X
Банк 5	X			X
Банк 6	X			X
Банк 7	X			X
Банк 8	X			X
Банк 9	X			X
Банк 10	X			X
Банк 11	X			X
Банк 12	X			X
Банк 13	X			X
Банк 14	X			X
Банк 15	X			X

Наибольшая степень удовлетворенности наполнением инвестиционных продуктов и качества предложенных стратегий у \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ занимает второе место, получив одинаково высокие оценки как от клиентов из собственной базы, так и от клиентов из баз конкурентов.

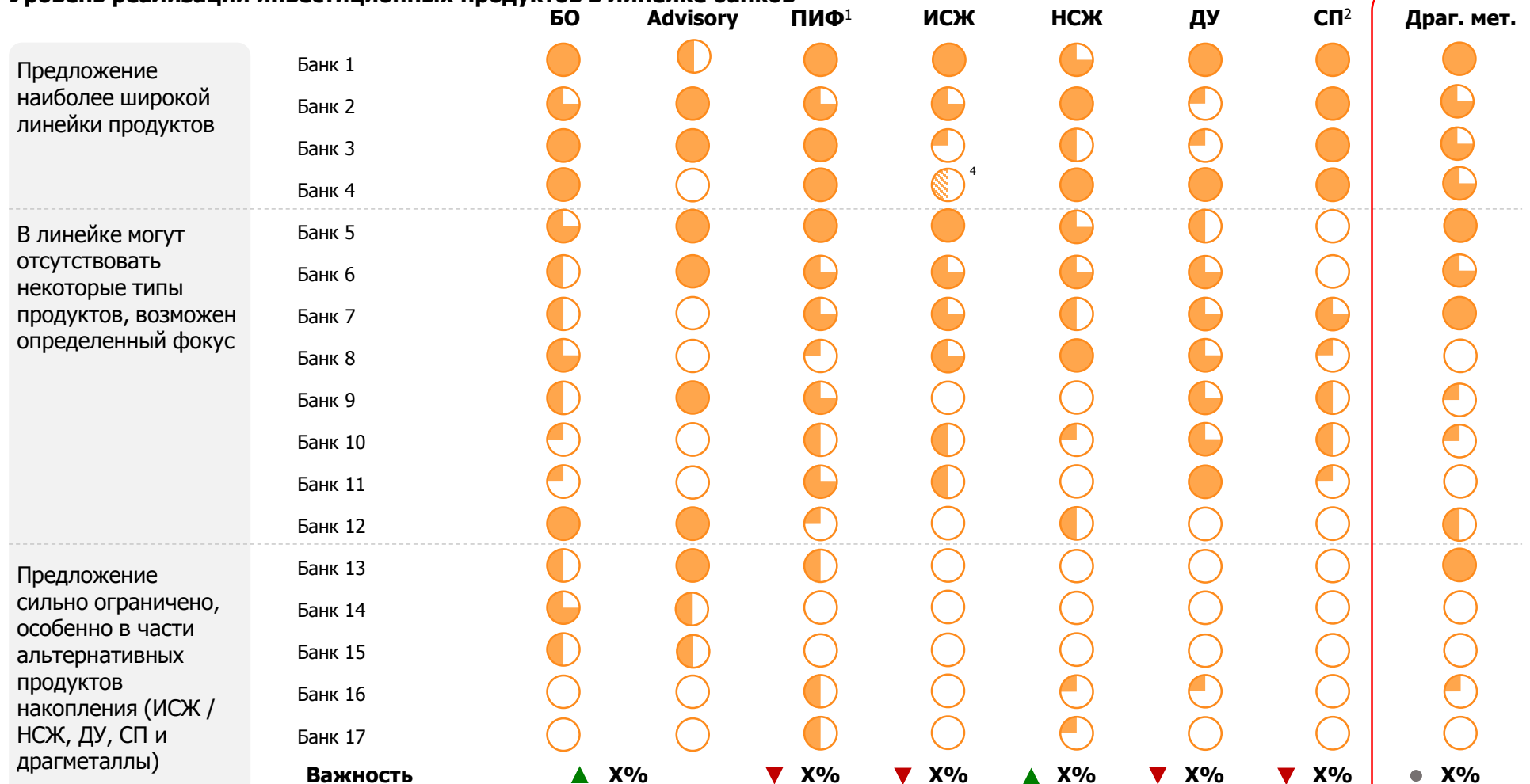
Самую высокую оценку по результатам тестирования Frank RG получил \_\_\_\_\_

Наименьшая степень удовлетворенности наполнением инвестиционных продуктов у клиентов \_\_\_\_\_

- Оценка клиентов из баз конкурентов
- Оценка клиентов из базы банков
- Оценка Frank RG для банков, не участвующих в исследовании или не набравших порога выборки
- X Расчетная оценка Frank RG
- X Оценка по результатам тестирования Frank RG

## Даже среди банков с наиболее широкой инвестиционной линейкой остаются зоны роста в части отдельных продуктов


Уровень реализации инвестиционных продуктов в линейке банков



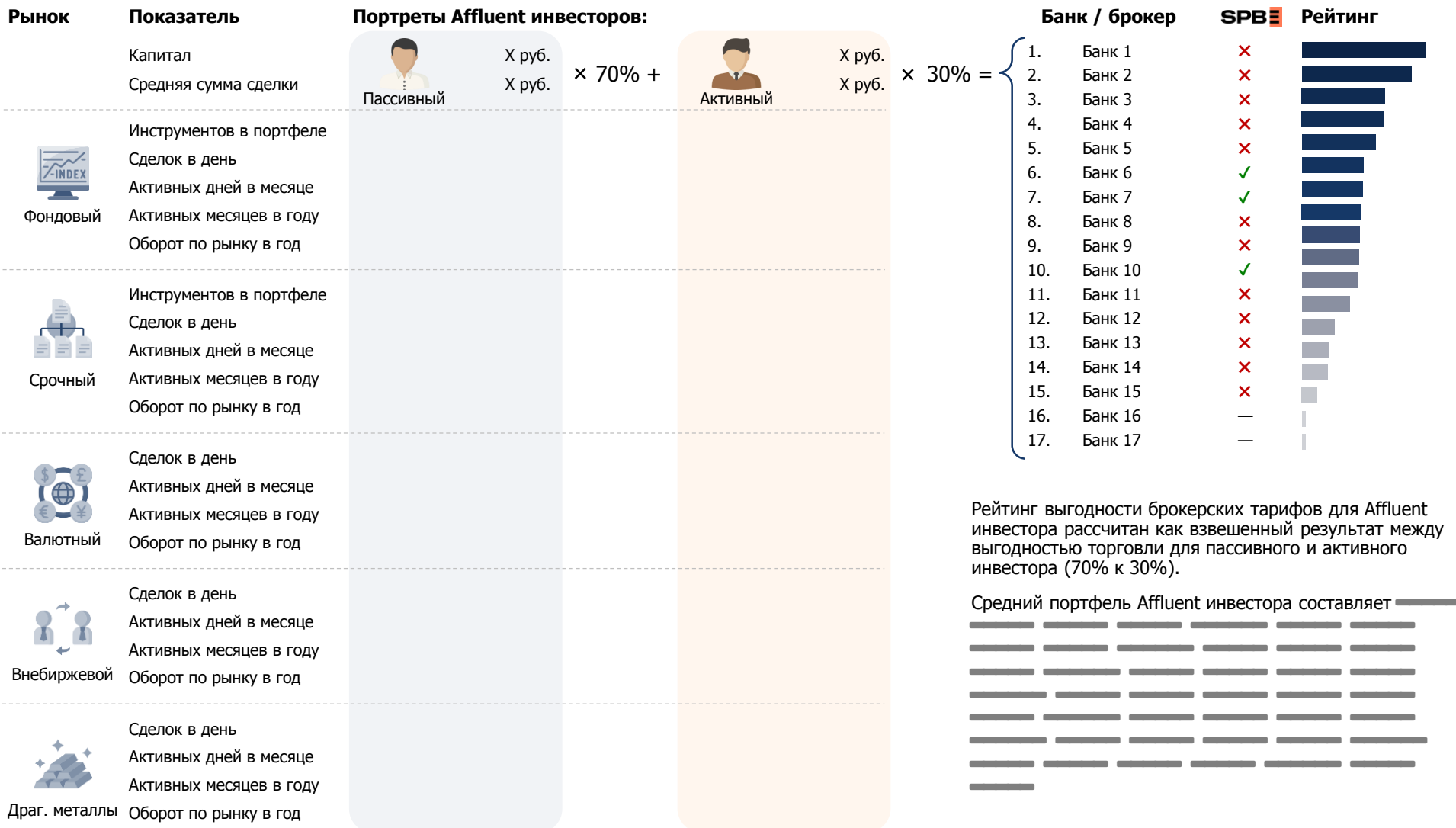
<sup>1</sup> Рассматривались ОПИФ и БПИФ

<sup>2</sup> Структурные продукты

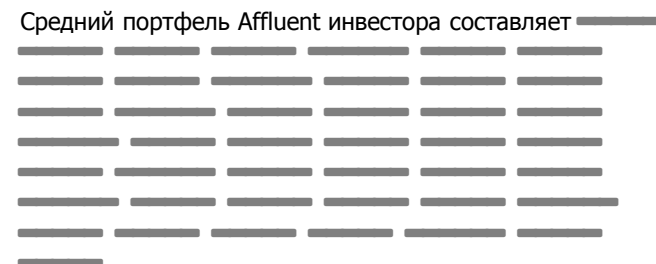
<sup>3</sup> Не предоставлены данные банков по ИСЖ, НСЖ, ДУ и структурным продуктам для оценки

<sup>4</sup>  Unit linked «Управляемый капитал», отличный от классического ИСЖ

## В сегменте Affluent лидером рейтинга брокеров стал Банк 1



Рейтинг выгодности брокерских тарифов для Affluent инвестора рассчитан как взвешенный результат между выгодностью торговли для пассивного и активного инвестора (70% к 30%).



## В сегменте Affluent самые выгодные тарифы – у Банка 1 и Банка 2

### Тарифы для пассивного и активного инвестора

**Пассивный**

Капитал: X руб.

Средняя сумма сделки: X руб.

Торгует на рынках:

**Активный**

Капитал: X руб.

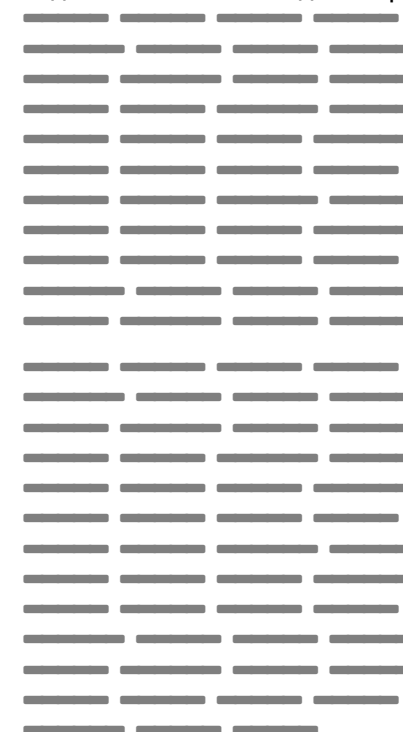
Средняя сумма сделки: X руб.

Торгует на рынках:

Для заданных клиентских портретов рассчитана итоговая годовая комиссия каждого тарифа.

Название тарифа	SPB	Комиссия, руб. / год
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 15	✗	
Банк 16	—	
Банк 17	—	

Название тарифа	SPB	Комиссия, руб. / год
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 15	✗	
Банк 16	—	
Банк 17	—	

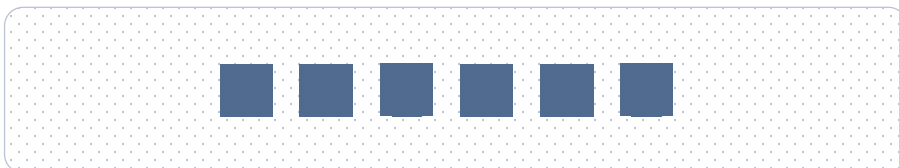


## У 7 из 17 брокеров нет тарифов, которые предполагают услугу **ИНВЕСТИЦИОННОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

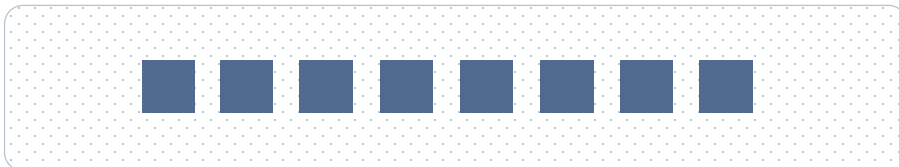
### Сравнение комиссий: базовый тариф vs. тариф с advisory

	Средняя комиссия тарифов на фондовом рынке, % от оборота	Management fee, % годовых от СЧА	Средний success fee, % годовых от СЧА
Базовые тарифы	X%	—	—
Тарифы с advisory	X%	X%	X%

### Брокеры с тарифами без advisory



### Брокеры с тарифами advisory



Более X% процентов клиентов с брокерским счетом приобретают бумаги не самостоятельно, \_\_\_\_\_

Плата за консультации по тарифу, как правило, «вшивается» в комиссию от оборота, \_\_\_\_\_

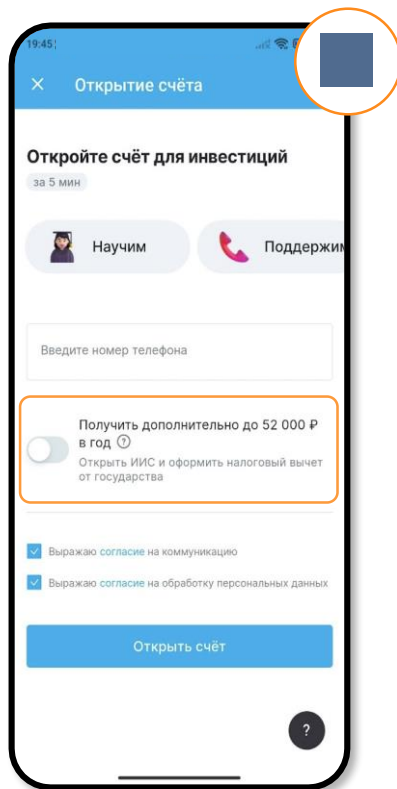
Консультирование может предлагаться \_\_\_\_\_

## Удачная реализация шагов сценария открытия брокерского счета. Мобильное приложение брокера



### Лучшая реализация

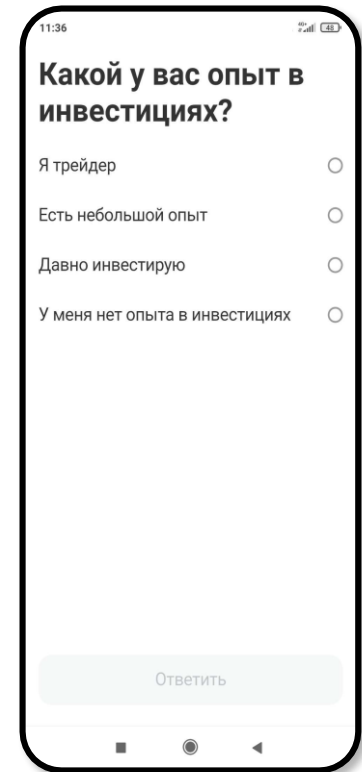
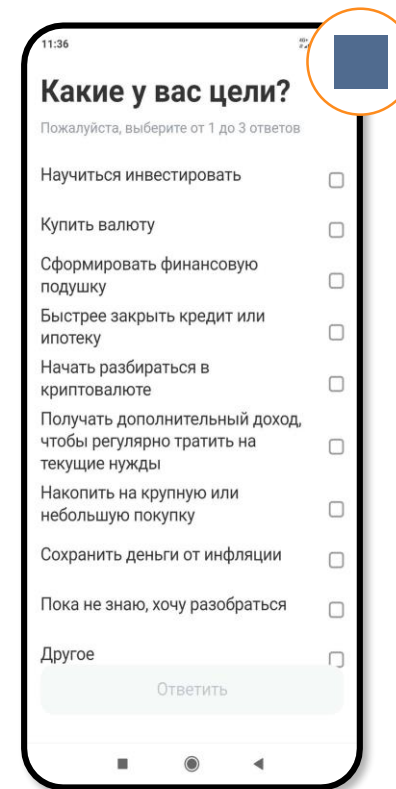
**Предложение открыть ИИС** дополнительно к брокерскому счету и получить налоговый вычет от государства



**Банк с аналогичной реализацией:**



**Проведение процедуры риск-профилирования** в момент открытия брокерского счета

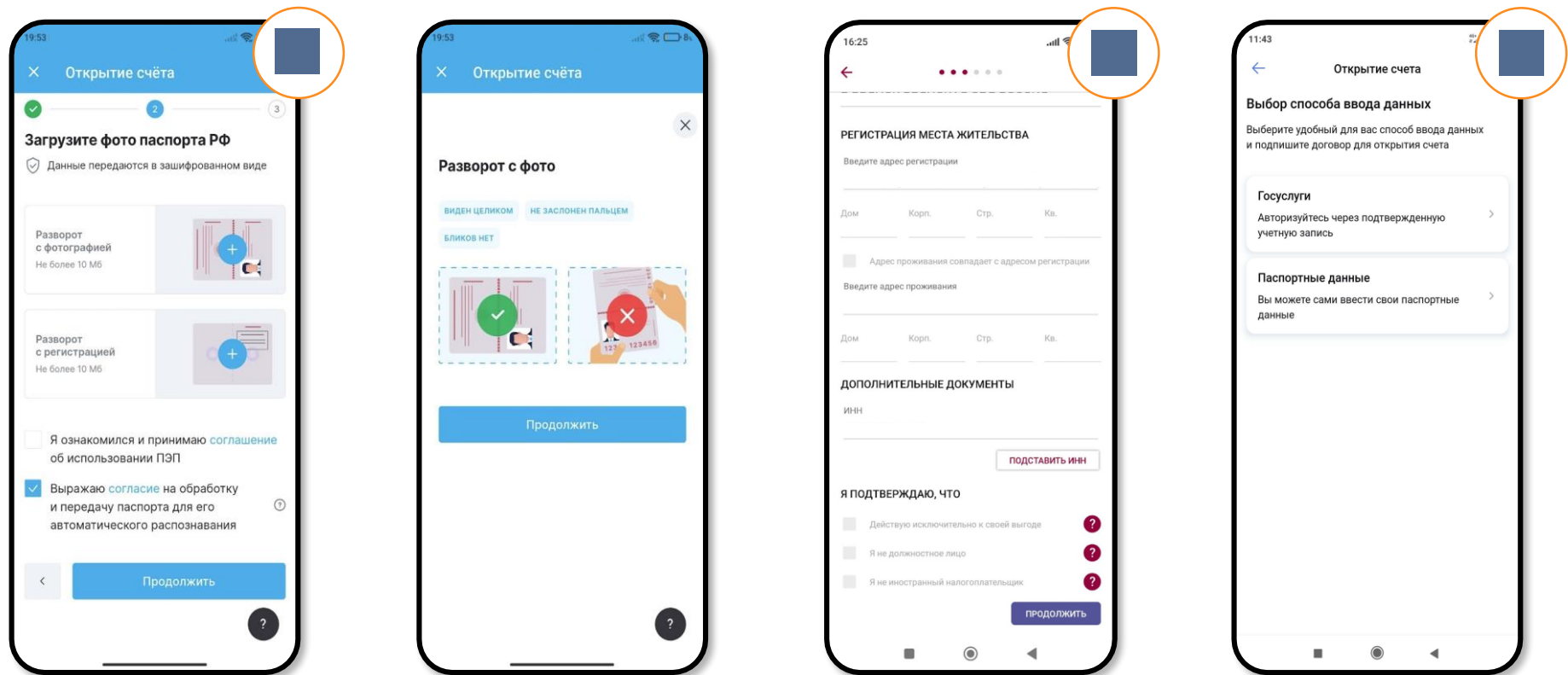




## Неудачные реализации шага сценария открытия брокерского счета. Мобильное приложение брокера

### Неудачная реализация

**Отсутствие интеграции между мобильными приложениями банка и брокера, приводящее к необходимости регистрироваться через Госуслуги или через введение паспортных данных вручную / загрузку фотографий паспорта**



**Банк с аналогичной реализацией:**





## По данным World Gold Council в 2022 году спрос на золотые слитки и монеты в России вырос на 370%, но российские эксперты говорят о более высоком спросе

Спрос на слитки и монеты в России, тонны, 2014-2022 гг., World Gold Council, ЦБ РФ, оценка Frank RG

■ Инвестиционные монеты ■ Слитки

«События 2022 года превратили золото из товара в транспорт – купленные в России золотые слитки в больших объемах вывозились за рубеж для продажи и получения наличной валюты.

По нашим оценкам около 80% золота, проданного в 2022г. было вывезено за рубеж в спекулятивных целях. Основные направления вывода – ОАЭ и Китай».

Из интервью с одним из участников исследования



Источник: World Gold Council, ЦБ РФ, Frank RG, 2023 г.

● Санкции и отмена НДС стали причинами

● Волатильность цены на золото

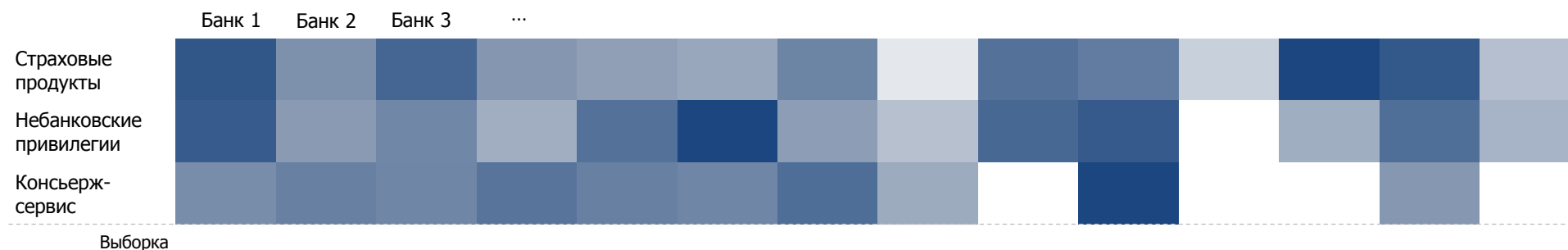
● Эксперты фиксируют снижение спроса в 2023,

+ ещё **70 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета

## **6.6 Обслуживание: Небанковские привилегии**

## Небанковские привилегии – важная часть премиального сервиса для клиента

**Интенсивность пользования небанковскими привилегиями в банках**  
(доля клиентов — пользователей услуги, от всех премиальных клиентов банка)



**Наибольшая интенсивность пользования нефинансовыми привилегиями среди клиентов**

Пользуюсь привилегиями через приложение банка. В принципе всё достаточно удобно - ты пишешь в чат, что нужен трансфер, указываешь все данные, и просто машина приезжает и довозит тебя на место.



*Пользуюсь привилегиями через приложение банка. В принципе всё достаточно удобно - ты пишешь в чат, что нужен трансфер, указываешь все данные, и просто машина приезжает и довозит тебя на место.*

**из интервью с премиальным клиентом Банка 1**



*Я что-то попробовала (доставку), но, например, брони ресторанов не использую (нет задачи такой). Мероприятия тоже не покупаю (билеты в театр, например). Я не пользуюсь в полной мере консьерж-сервисом, потому что мне хватает своих ресурсов и, видимо, времени свободного, чтобы позвонить, куда мне нужно, и заказать напрямую без посредников.*

**из интервью с премиальным клиентом нескольких банков**

**Актуальность страховых продуктов находится на**

-----

**Услугами консьерж-сервиса в большинстве банков пользуются**

-----

\* Маленькая выборка, так как банки не участвовали в исследовании.  
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, результаты benchmark-исследования, 2023 г.

## Клиентам нужна как удаленная, так и оффлайн помощь менеджеров для получения консультаций

Предпочитаю узнать статус по доступным дополнительным сервисам (такси, проходы в бизнес-залы)...

Все сегменты

Affluent

### В отделении

У персонального менеджера



+X п.п.



+X п.п.

У любого сотрудника



-X п.п.



-X п.п.

### Удаленно с сотрудником

По телефону / мессенджеру у персонального менеджера



+X п.п.



+X п.п.

По телефону в колл-центре\*



—



—

В чате поддержки\*



—



—

### Самостоятельно

Интернет-банк, мобильное приложение



-X п.п.



-X п.п.

Объем выборки:

2023:  
2022:

2023:  
2022:

Премиальные клиенты заинтересованы в обращении к персональному менеджеру

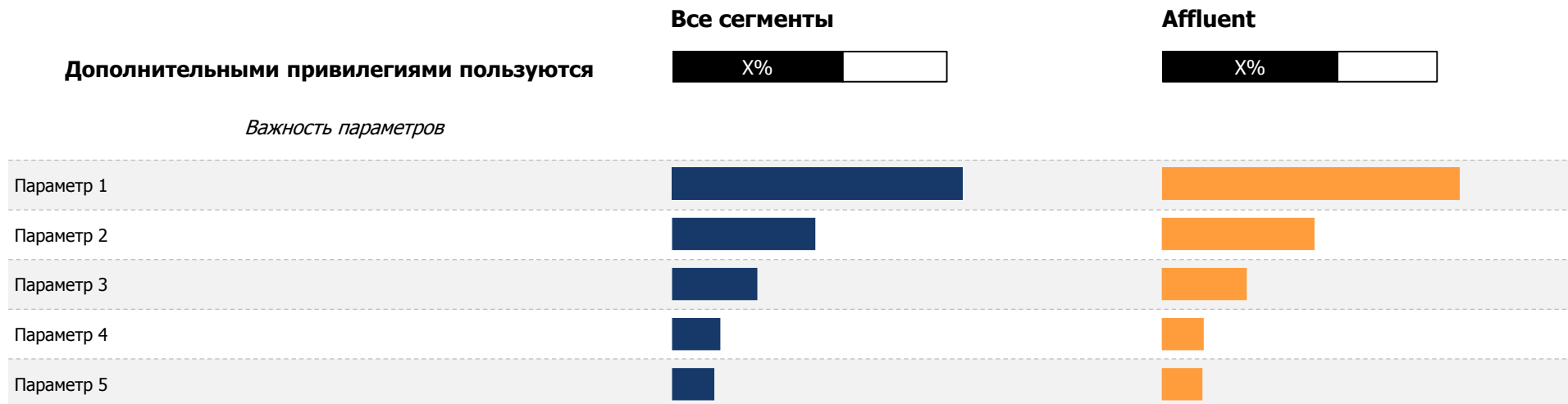
Узнавать статус по доступным дополнительным сервисам большинству клиентов удобнее

Информация о статусе по доступным небанковским привилегиям в цифровых каналах

\* Параметр не измерялся в 2022 г.

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2022 и 2023 г.

## Небанковские привилегии. Больше X% клиентов пользуются небанковскими привилегиями



Объем выборки:

- Клиенты сегмента Affluent активно пользуются небанковскими привилегиями.
- Привилегии в путешествиях

- Второе место по важности среди небанковских привилегий занимает
- Привилегии, связанные с образом жизни, важны
- Направление «спорт» и профессиональные консультации

## Банк 1 — лидер по удовлетворенности наполнением пакета нефинансовыми привилегиями

Результаты замера CSI наполнения пакета нефинансовыми привилегиями и условий по ним

	CSI	Клиенты банка из базы:		Frank RG
		конкурентов	банка	
Банк 1	X			X
Банк 2	X			X
Банк 3	X			X
Банк 4	X			X
Банк 5	X			X
Банк 6	X			X
Банк 7	X			X
Банк 8	X			X
Банк 9	X			X
Банк 10	X			X
Банк 11	X			X
Банк 12	X			X

Значения CSI по наполнения пакета нефинансовыми привилегиями и условий по ним по анализируемым банкам в целом

Самую высокую оценку по удовлетворенности наполнением пакета нефинансовыми привилегиями получил


Самая высокая оценка по результатам тестирования Frank RG достается

- Оценка клиентов из баз конкурентов
- Оценка клиентов из базы банков
- Оценка Frank RG для банков, не участвующих в исследовании или не набравших порога выборки
- X** CSI - расчетная оценка Frank RG
- X** Оценка по результатам тестирования Frank RG

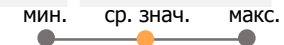
Оценка ПСБ и Банка Уралсиб по данному параметру отсутствует – банки не участвовал в исследовании, полученная выборка из баз банков-участников не репрезентативна.

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2023 г.

## В Банке 1 наиболее сбалансированное предложение небанковских привилегий

	Лидеры Банк 1, Банк 2	Преследователи Банк 3, Банк 4, Банк 5	Адаптирующиеся ...	Отстающие
 <b>Бизнес-залы</b>	Доступны во всех банках. Макс. кол-во проходов в год: 	Доступны во всех банках. Макс. кол-во проходов в год: 	Доступны во всех банках. Макс. кол-во проходов в год: 	Недоступны
 <b>Такси и трансферы</b>	Доступны во всех банках. Макс. кол-во поездок в год: 	Доступны 	Доступны 	Недоступны
 <b>Страхование ВЗР в пакете услуг</b>				
 <b>Консьерж-сервис</b>				
 <b>Профессиональные консультации</b>				
 <b>Дополнительные привилегии</b>				
 <b>Мероприятия</b>				

Источник: Frank RG, Мониторинг тарифов, актуально на дату 01.09.2023 г.





## Привилегии в путешествиях. Мобильное приложение банка



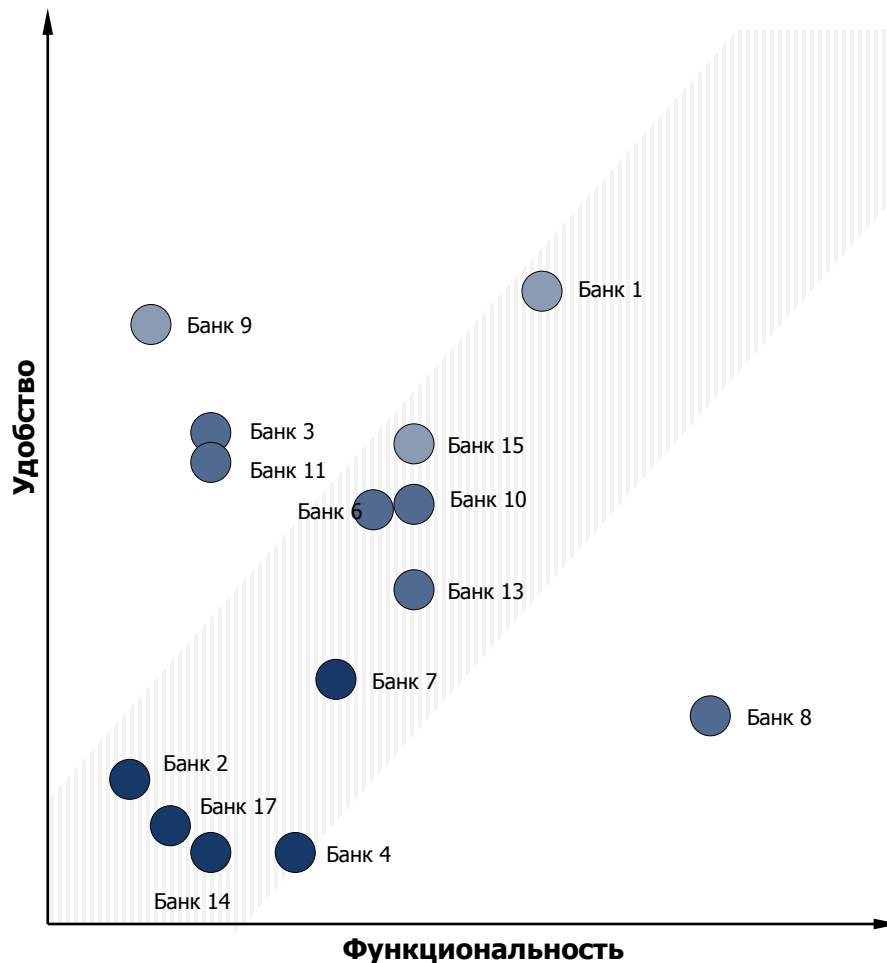
Тестируемые группы функций и сценариев	Вес группы в рейтинге
Страхование ВЗР: открытие полиса, просмотр условий страхования и инструкции по действиям при страховом случае и др.	X%
Бизнес-залы: получение QR-кода для доступа в бизнес-залы, просмотр количества доступных проходов, инструкции по получению привилегии, списка аэропортов и бизнес-залов и др.	X%
----- ----- ----- -----	X%

**62%**

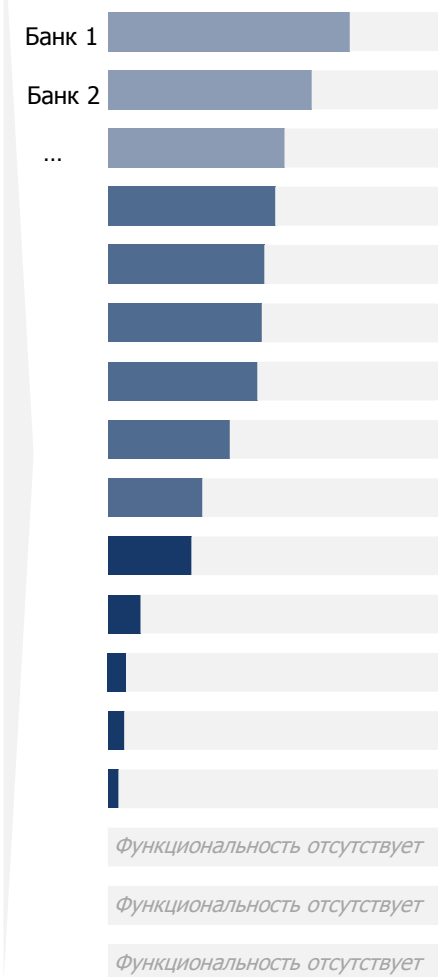
опрошенных клиентов пользуются небанковскими привилегиями

Соотношение функциональности мобильного приложения и удобства клиентского пути

100% 76-99% 51-75% 26-50% 0-25%



Digital-рейтинг по тестируемым группам, %



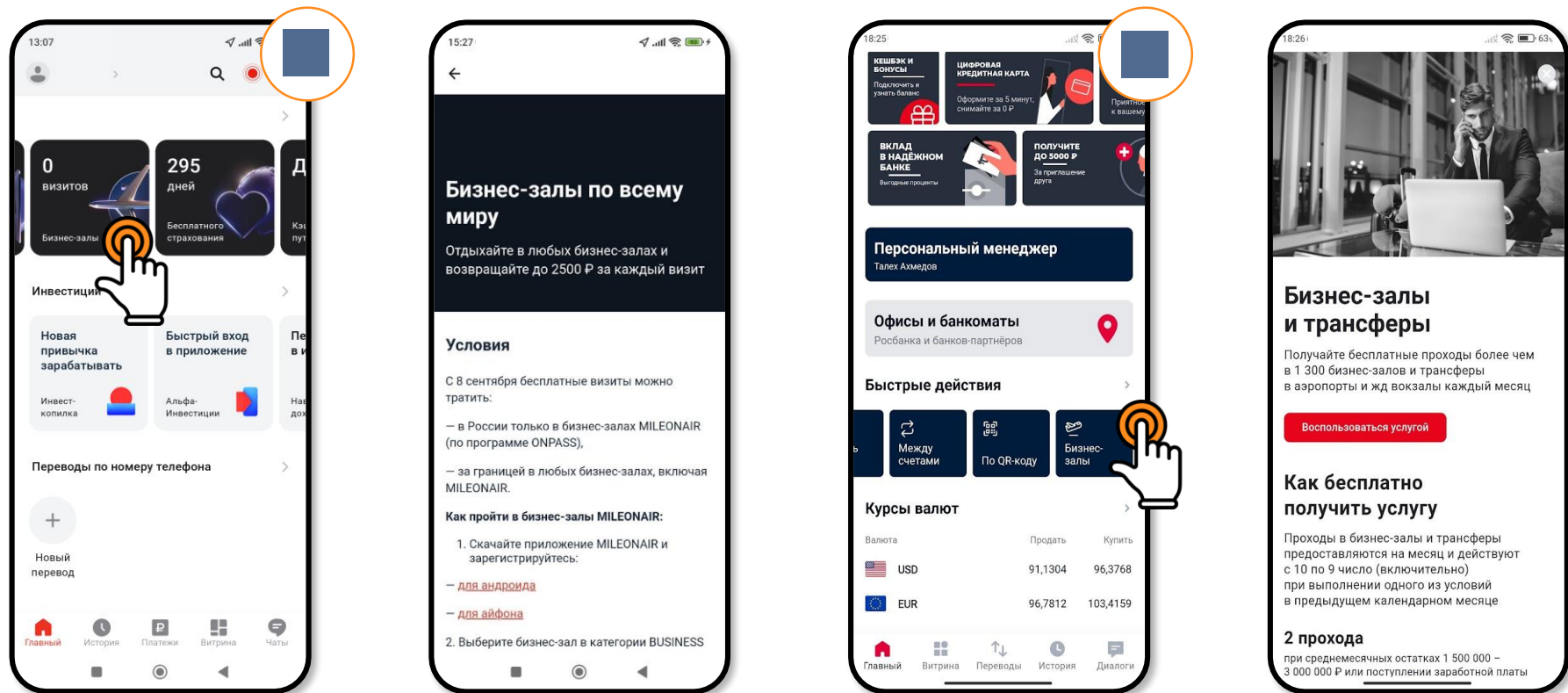
Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов и digital-тестирования, актуально на дату 01.09.2023 г.



## Удачная реализация шага сценария поиска инструкции для посещения бизнес-зала и оформления QR-кода для прохода. Мобильное приложение

### Удачная реализация

Выведение виджетов / кнопок привилегий премиального пакета услуг на главную страницу для быстрого доступа

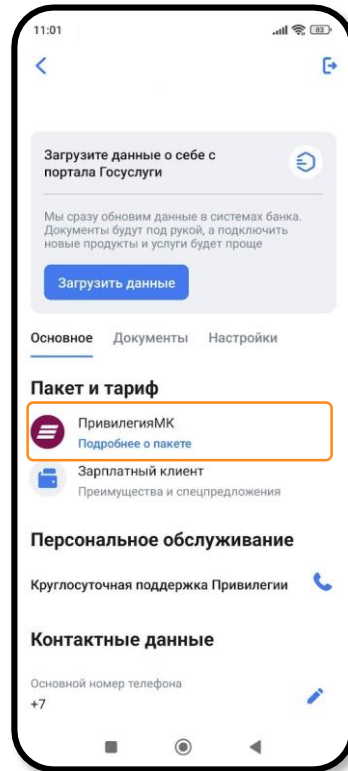
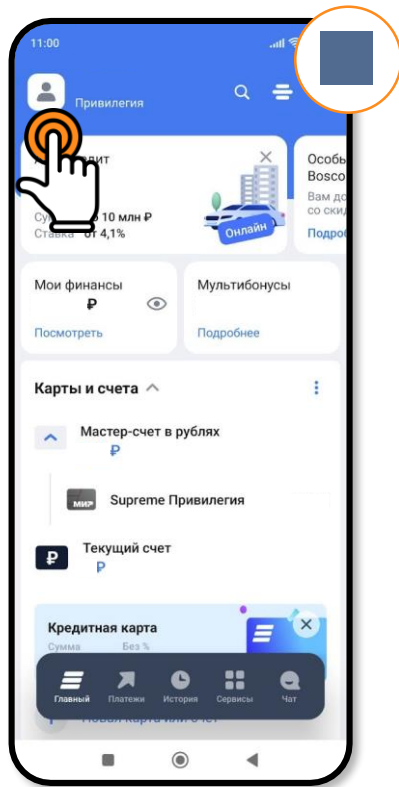


## Неудачные реализации шагов сценария поиска инструкции для посещения бизнес-зала и оформления QR-кода для прохода. Мобильное приложение (1/2)

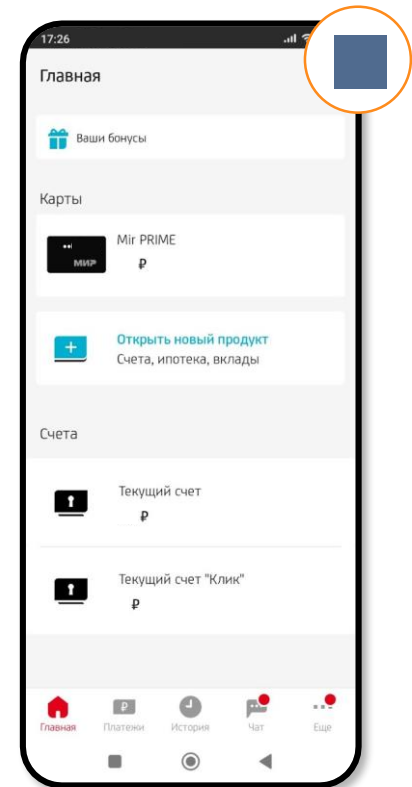
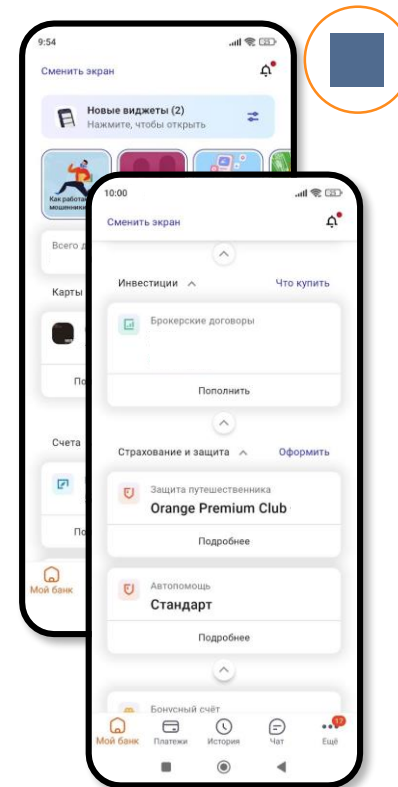


### Неудачная реализация

Размещение раздела «Премиум» в профиле клиента или в других разделах приложения (например, «Еще»)



Отсутствие в разделе «Премиум» виджета / кнопки для перехода к информации о конкретной привилегии



Банки с аналогичной реализацией:



## В Банк 1 услуга телемедицины наиболее привлекательная



### Запрос премиального клиента

- 1 застрахованное лицо в возрасте 40 лет.
- Срок действия полиса - 1 год.
- Программа должна предоставлять неограниченное количество онлайн-консультаций (у терапевта / педиатра и у профильных специалистов).
- Доступ из любой точки мира.



### Выгодность приобретения страховки в банках

Банк	Доля страховой премии в страховом покрытии	Соответствие запросу (консультации без лимита)
Банк 1	~5%	
Банк 1	~10%	
Банк 2	~15%	
Банк 3	~25%	
Банк 4	~35%	
Банк 5	~45%	
Банк 6	~65%	
Банк 7	~65%	
Банк 8	~65%	

\* Экспертная оценка. Плюс к минимальному значению в зависимости от стоимости полиса



### Страховые продукты банков

- Телемедицина как продукт вне премиального пакета доступна у \_\_\_\_\_
- Телемедицина может предоставляться как \_\_\_\_\_
- Все банки, предоставляющие телемедицину как отдельную услугу, \_\_\_\_\_
- Услуга консультации по вопросам здоровья и прав граждан в области здравоохранения реализована \_\_\_\_\_
- Банк 1 предлагает наиболее выгодные условия предоставления услуги телемедицины \_\_\_\_\_

+ ещё **75 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета

## **6.7 Обслуживание: получение кредита**

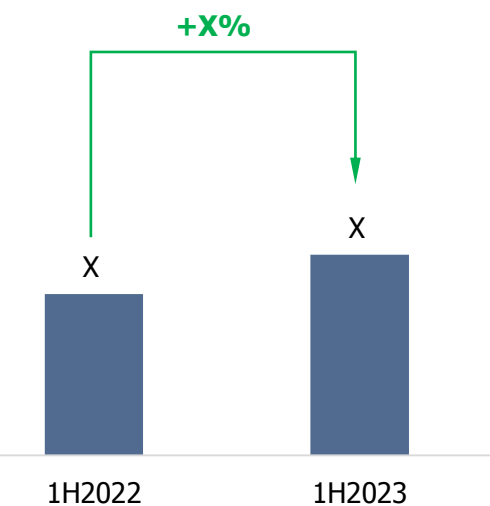
## В 2023 году значимость кредитов для премиальных клиентов увеличилась

### Интенсивность пользования кредитами в банках

(доля клиентов — пользователей продукта, от всех премиальных клиентов банка)

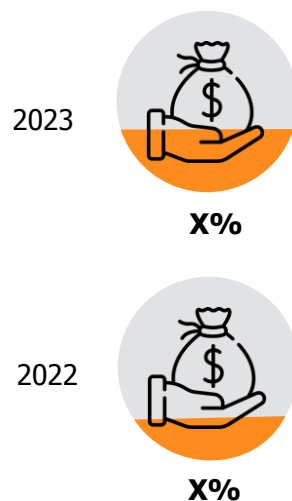


**Общий объем кредитного портфеля премиальных клиентов, млрд руб.**



**Доля клиентов, которым важны кредиты при выборе банка, %**

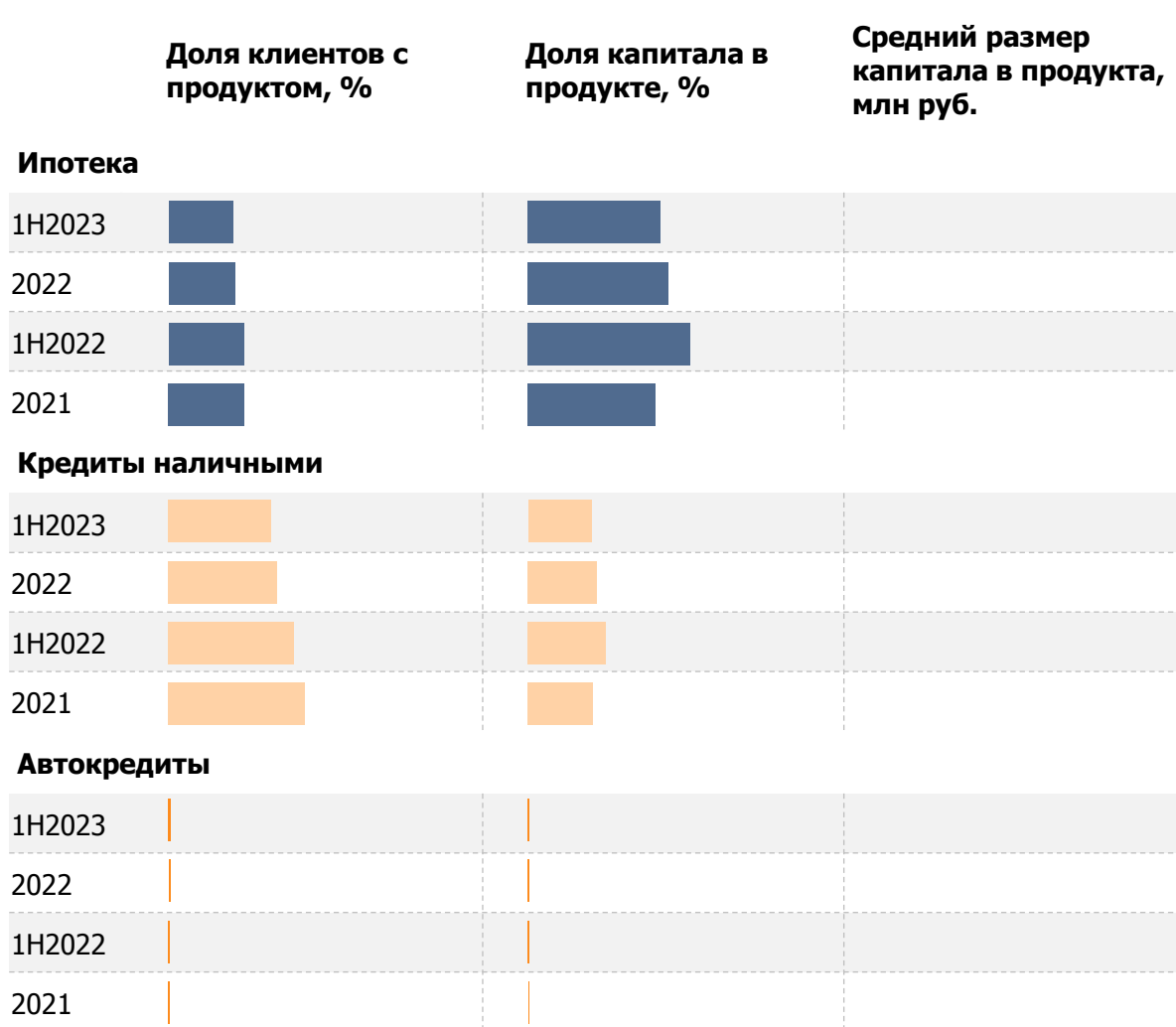
▲ +X п.п.



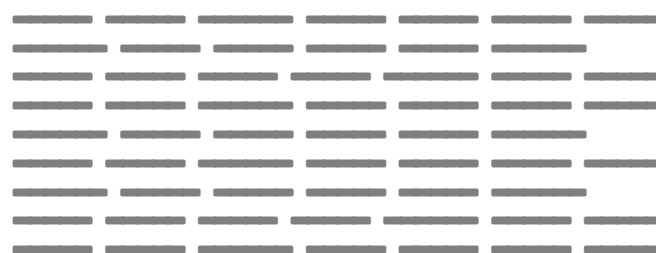
- **В большинстве анализируемых банков**
- **Премиальные клиенты стали активнее**
- **Лидерам по интенсивности пользования кредитами является**

\* Маленькая выборка, так как банки не участвовали в исследовании.  
 Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, результаты benchmark-исследования, 2023 г.

## Ипотека является ключевым кредитным продуктом в банке, однако вовлеченность клиентов сокращается



Кредитный портфель по ипотеке в абсолютных значениях



Несмотря на то, что степень проникновения клиентов в автокредиты

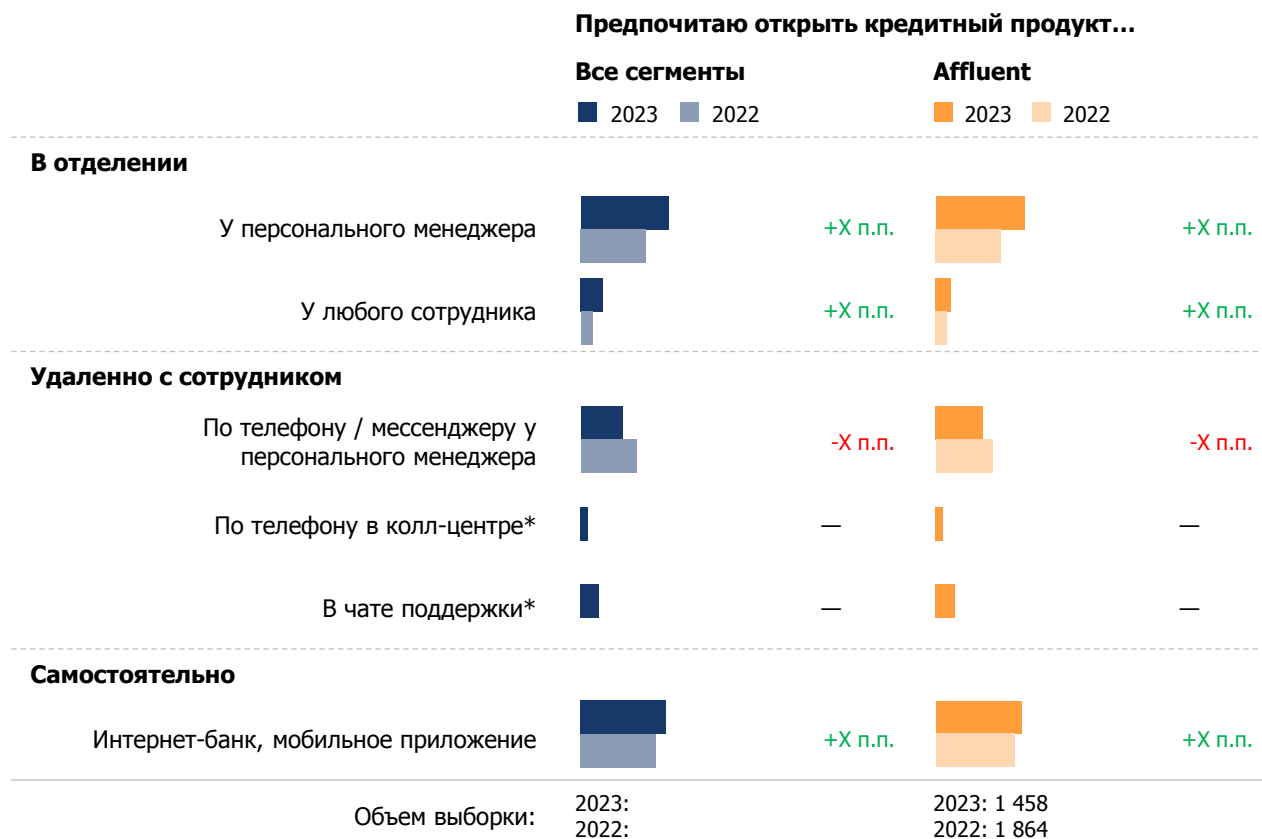


Доля клиентов с кредитом наличными составляет





## Значимость персонального менеджера для помощи в открытии кредитного продукта растет



Клиенты в равной степени предпочитают открывать кредитные продукты



Готовность открывать кредитные продукты удаленно



\* Параметр не измерялся в 2022 г.

Источник: Frank RG, результаты анкетирования клиентов, 2022 и 2023 г.

## В Банке 1, Банке 2 и Банке 3 самая широкая линейка кредитных продуктов

	Лидеры Банк 1, Банк 2	Преследователи Банк 3, Банк 4, Банк 5	Адаптирующиеся ...	Отстающие
<b>Широта продуктовой линейки</b>	<b>Широкая</b> (доступно 100% оцениваемых кредитных продуктов)	<b>Широкая</b> (доступно 60-90% оцениваемых кредитных продуктов)	<b>Средняя</b> (доступно 40-50% оцениваемых кредитных продуктов)	<b>Узкая</b> (доступно 10-40% оцениваемых кредитных продуктов)
<b>Диапазон % ставки: кредит наличными</b>	X X X	X X X	X	X X X
<b>Диапазон % ставки: ипотека</b>				
<b>Диапазон % ставки: автокредитование</b>				
<b>Наличие специального предложения для премиальных клиентов (% ставка)</b>				

мин.    ср. знач.    макс.

- **Кредиты, так же как и коробочное страхование** \_\_\_\_\_
- **Банки редко адаптируют кредитные продукты для премиального сегмента,** \_\_\_\_\_
- **Наиболее низкие % ставки** \_\_\_\_\_

Источник: Frank RG, Мониторинг тарифов, актуально на дату 01.09.2023 г.

+ ещё **5 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета

# **7**      **Результаты рейтинга**

## Определение весов основных категорий рейтинга

По результатам анкетирования была определена важность различных параметров премиального банковского обслуживания

Параметры премиального банковского обслуживания	Оценка клиентов
Параметр 1	
Параметр 2	
Параметр 3	
Параметр 4	
Параметр 5	
Параметр 6	
Параметр 7	
Параметр 8	
Параметр 9	
Параметр 10	
Параметр 11	
Параметр 12	
Параметр 13	
Параметр 14	
Параметр 15	
Параметр 16	
Параметр 17	
Параметр 18	
Параметр 19	
Параметр 20	

Распределение баллов рейтинга между основными категориями



Суммарный балл по всем категориям составляет 10 500 баллов (100%). Распределение баллов по категориям осуществляется на основе результатов проведенного анкетирования клиентов с опытом премиального банковского обслуживания: отмечалась важность каждого параметра по шкале от 1 до 5.

На основе полученных данных были рассчитаны средневзвешенная оценка баллы по каждой категории. Вес категорий (в баллах) рассчитывается с помощью отношения нормализованных оценок к их суммарному значению.

## Методика оценки репутации

Оценка репутации банка складывается из кредитного рейтинга, присвоенного аккредитованными агентствами, а также оценки важности премиальными клиентами банка отдельных аспектов репутации (online анкетирование).

Надежность



Параметр отражает **стабильность банков**, данные составлены на основе кредитных рейтингов «АКРА» и «Эксперт РА». В рейтингах оценивается **финансовая надежность и кредитоспособность банков**.

Уровень развития бренда



Респонденты оценивали важность **уровня развития бренда** банка, а также важность **эмоциональной окраски отзывов** о банке от коллег и знакомых, обслуживающихся в данном банке.

Юридический статус



Параметр включает оценку значимости для респондентов факта **участия государства в управлении** банком и нахождения банка **в списке системно значимых**.

Санкционность



Параметр включает оценку важности **отсутствия банка в санкционных списках США, Европы и Великобритании**, а также **наличие SWIFT-переводов**.

## Результаты рейтинга Frank Premium Banking Award 2023. Premium

№	Банк	Цифровой сервис	Сервис с участием человека	Репутация банка	РКО	Размещ-е денежных средств	Карты	Небанк-е привилегии	Кредиты	Итого
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10*										
11										
12										
13										
14*										
15*										
		Х%	Х%	Х%	Х%	Х%	Х%	Х%	Х%	Х%

Буквенный рейтинг формируется исходя из отставания от лидера по показателю:

	A	B	C	D	E
Цифровой сервис					
Сервис с участием человека					
Репутация банка					
РКО					
Размещение денежных средств					
Карты					
Небанковские привилегии					
Кредиты					
Итого					

По результатам оценки мы присвоили каждому банку в каждой категории рейтинга оценки от А до Е в зависимости от отставания от лидера.

\* Данные не верифицированы банками  
Источник: Frank RG, 2023 г.

+ ещё **25 слайдов** в разделе  
в полной версии отчета





**FRANK RG**

---

125167, Москва, Ленинградский проспект,  
дом 37, 5 этаж, офис 517

+7 (495) 280 7051  
info@frankrg.com

[www.frankrg.com](http://www.frankrg.com)