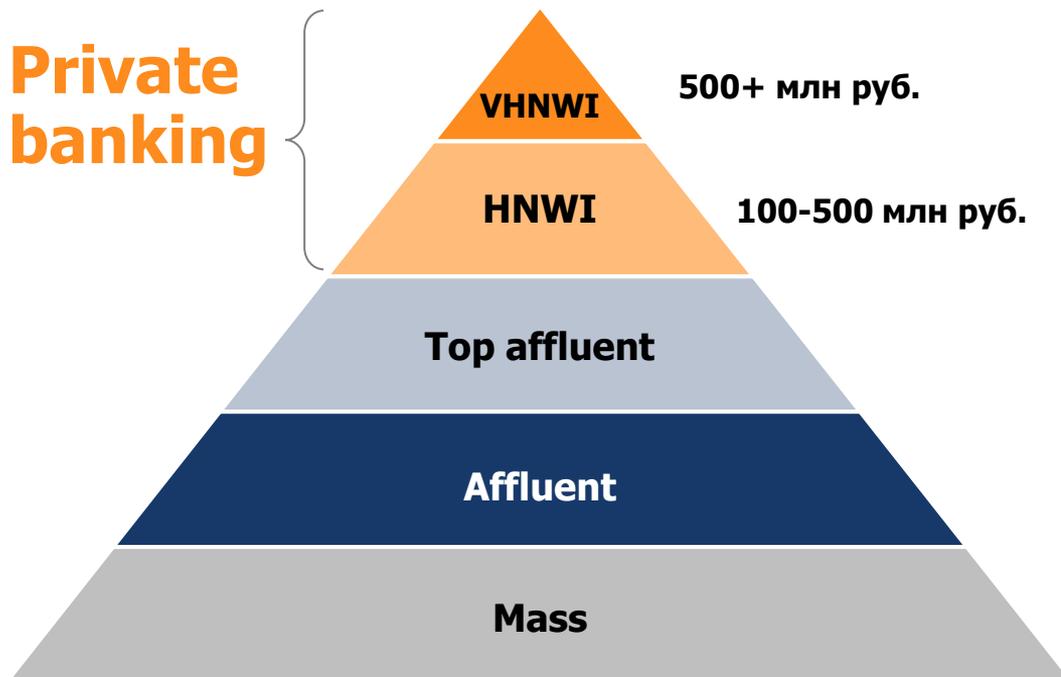


Private banking в России 2025

—
Внутренняя трансформация для движения вперед

Private banking – сервис для клиентов с финансовым капиталом от 100 млн руб.

Распределение клиентов по сегментам капитала



Методика оценки капитала

FRANK RG



финансовые
активы



нефинансовые
активы



долги

2023

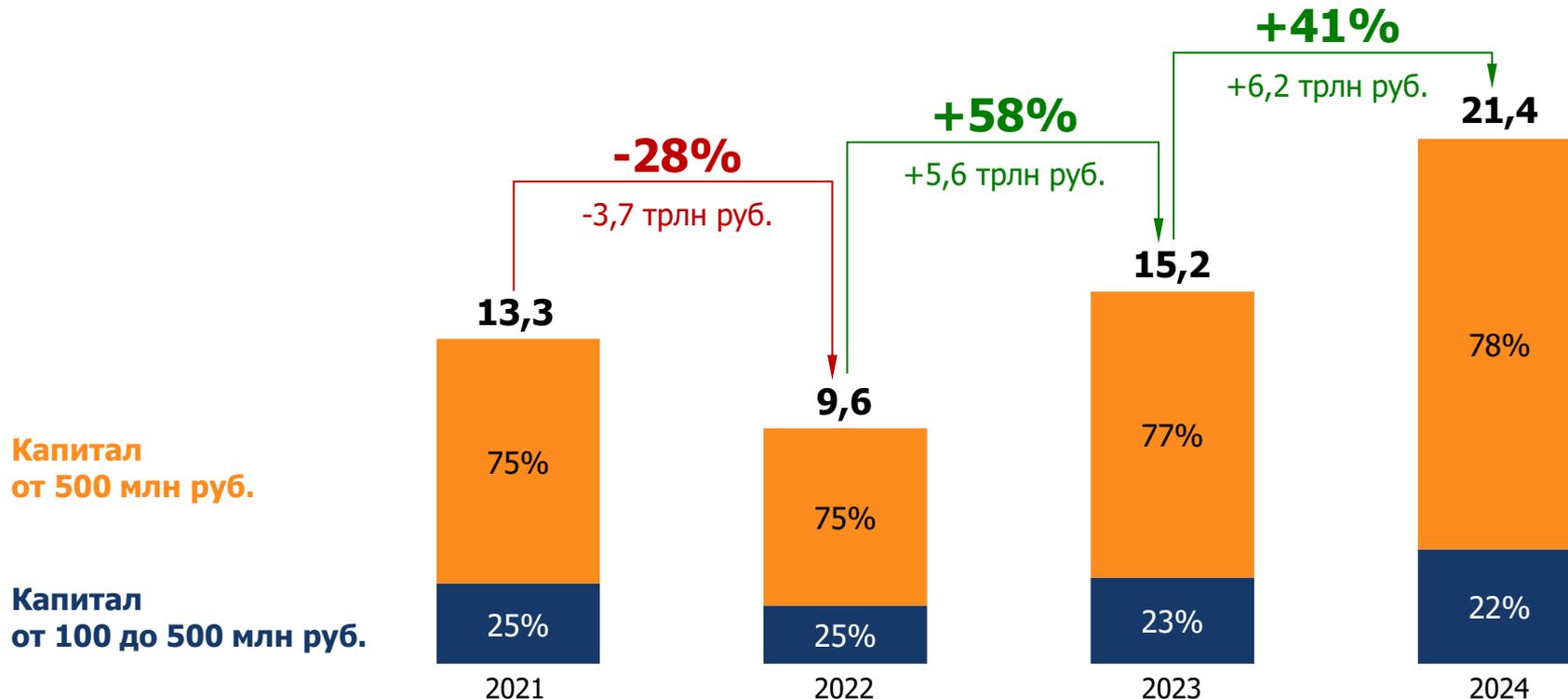


2024



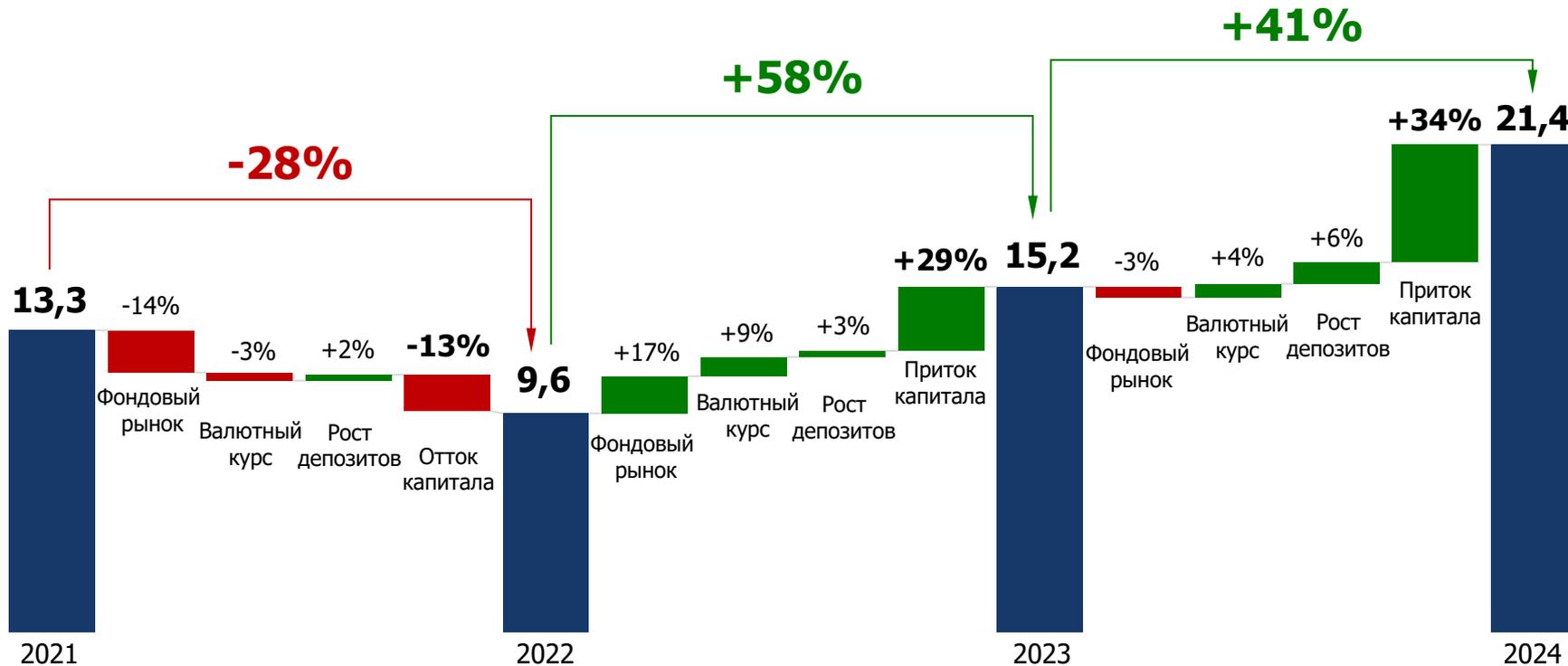
Рост рынка Private banking продолжается в 2024 году

Объем финансового капитала клиентов HNWI+ (сегмент от 100 млн руб.), трлн руб., %



80% роста рынка обеспечено притоком нового капитала

Основные составляющие изменения финансового капитала клиентов HNWI+, трлн руб., %



В 2024 году санкционное давление продолжилось

Количество банков и доля активов физлиц под санкциями

	2022	2023	2024
Общее количество банков	326	324	316 ▼
Количество банков под санкциями	26	52	118 ▲
Доля банков под санкциями	8%	16%	37%
Доля сбережений* физлиц у банков под санкциями	88%	94%	97%

*Текущие и накопительные счета, вклады

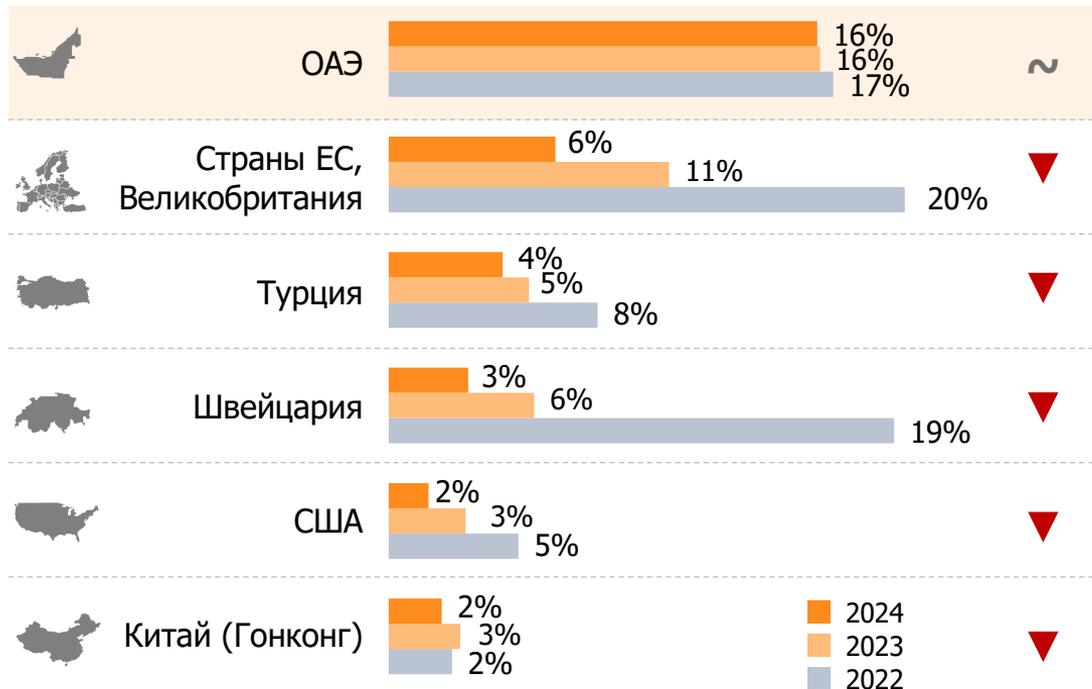
Источник: Данные ЦБ РФ, Frank RG, 2025 г.

Капитал состоятельных клиентов «заперт»



Зарубежные страны теряют свою привлекательность

Наиболее популярные юрисдикции для обслуживания финансов private клиентов за рубежом (без учета стран СНГ), %



41%

private клиентов **используют зарубежные юрисдикции** для решения фин. задач

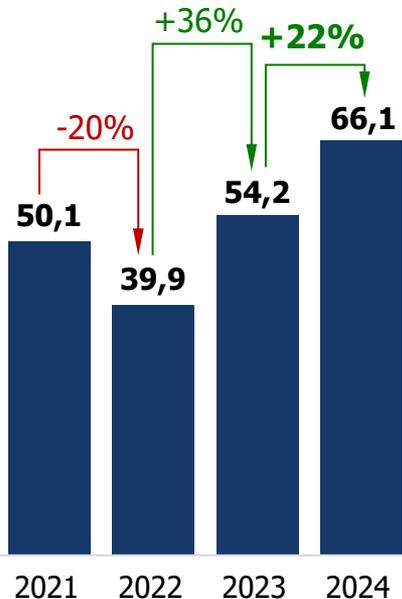
6%

private клиентов **важна возможность размещения** на международных рынках при выборе **российского банка**

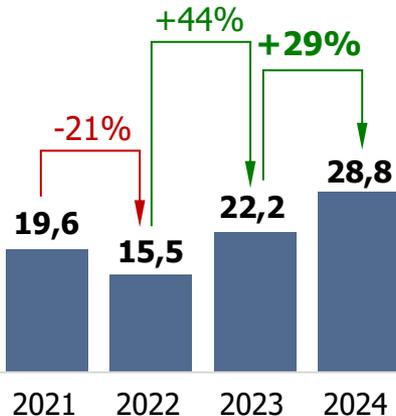
Рост целевого сегмента Private banking продолжается

Количество людей, которые держат различный объем финансового капитала в России, тыс. чел., %

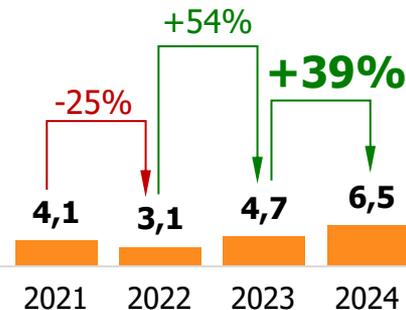
от 60 млн руб.
LHNWI+HNWI+VHNWI



от 100 млн руб.
HNWI+VHNWI



от 500 млн руб.
VHNWI



FRANK RG

Ну, теперь-то
российским
private банкам
есть где
разгуляться!



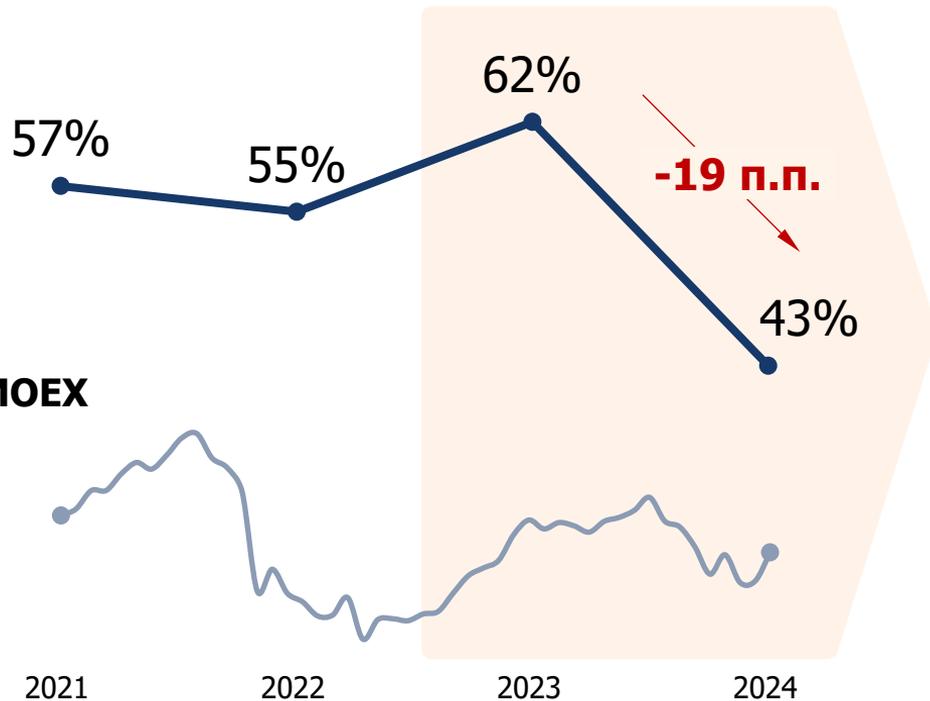
Нельзя просто так взять

и расслабиться...

...ПОСКОЛЬКУ ЛОЯЛЬНОСТЬ private клиентов изменилась

Индекс NPS клиентов Private banking, %

NPS

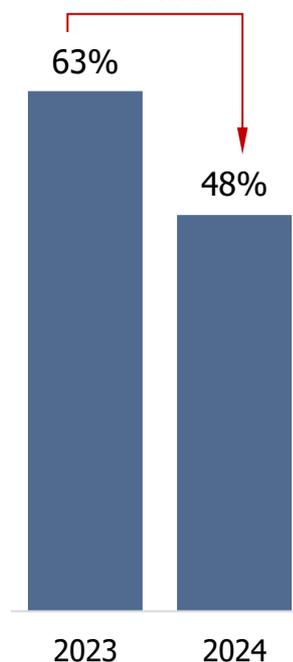


IMOEX



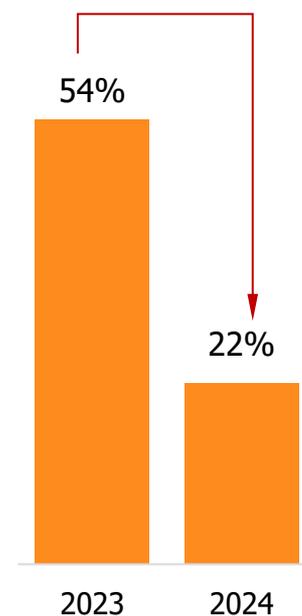
HNWI

-15 п.п.



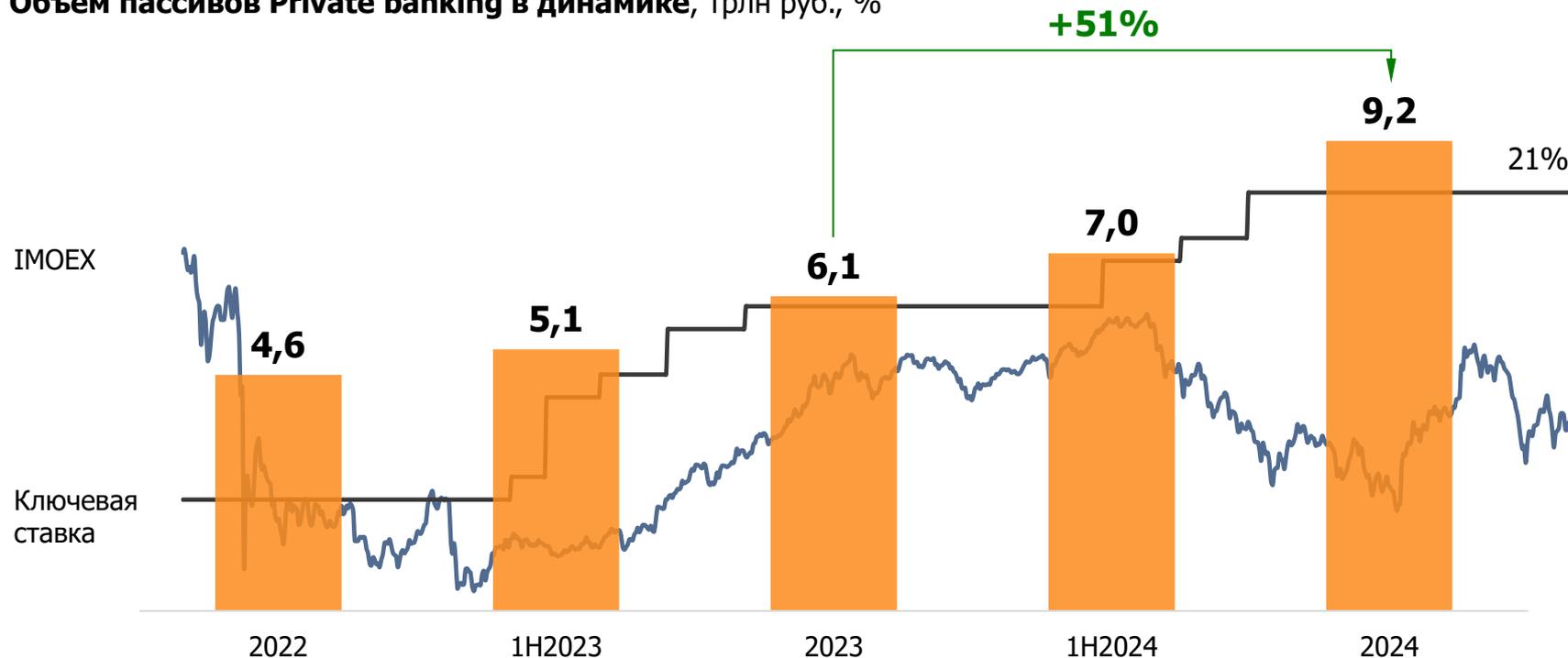
VHNWI

-32 п.п.



Чем плохо клиенту иметь возможность заработать без риска 21% годовых?

Объем пассивов Private banking в динамике, трлн руб., %



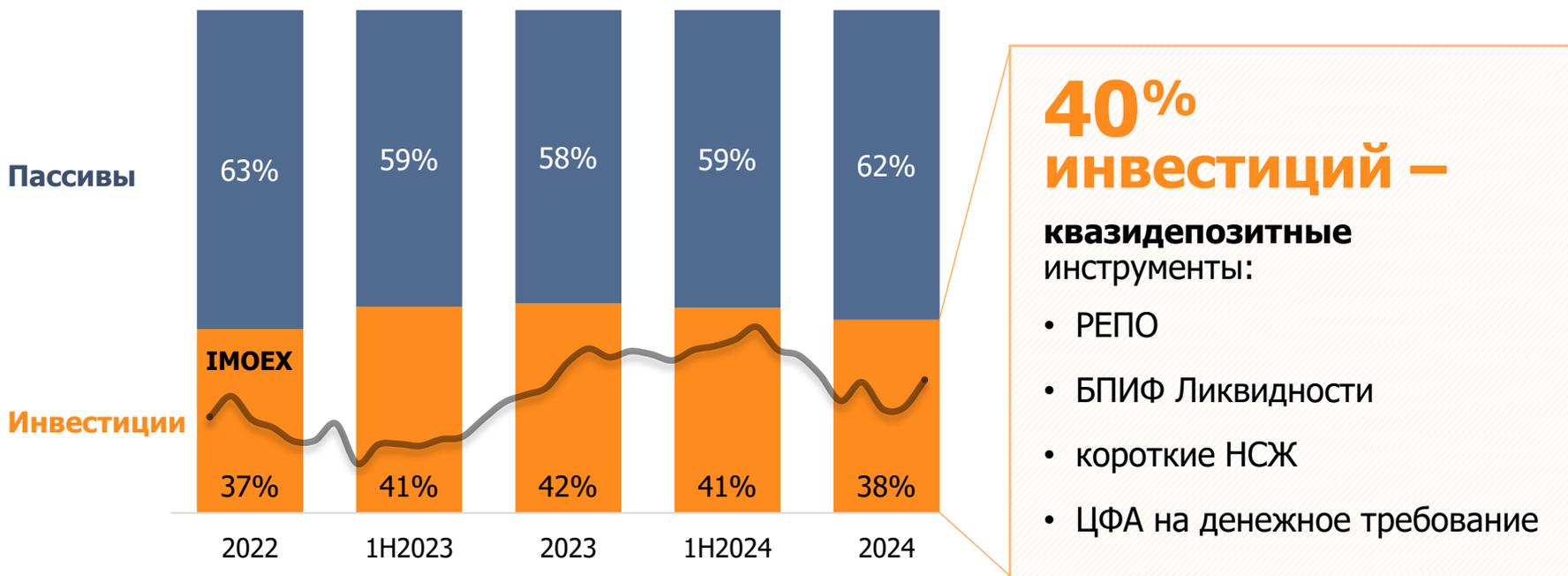
Количество банков в кошельке клиента растет...

Динамика пользования программами Private banking

	2022	2023	2024
Среднее количество программ Private banking на клиента	1,7	1,6 ▼	1,7 ▲
HNWI		1,5	1,5
VHNWI		1,9	2,7
Доля клиентов, у которых несколько программ Private banking	57%	37% ▼	42% ▲
HNWI		26%	38%
VHNWI		35%	74%

Инвестиции почти не потеряли свою долю, но бизнес сильно изменился

Соотношение инвестиций к пассивам в портфеле Private banking, %



Кредиты перестают быть доступными: бизнес кредитуются за счет личных сбережений

58%

клиентов private

—

собственники бизнеса
и предприниматели

Средневзвешенные ставки по вкладам физ. лиц
и кредитам юр. лиц, срок до 1 года, %



2023



2024



В 2024 году повысилась важность нефинансовых сервисов и услуг по управлению капиталом

Параметры выбора банка private клиентами, %

2023



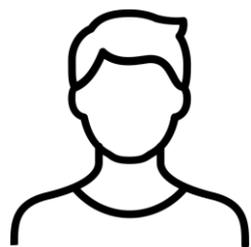
2024



Работа менеджера Private banking находится на 1 месте среди параметров выбор банка

«Работа менеджера Private banking важна»

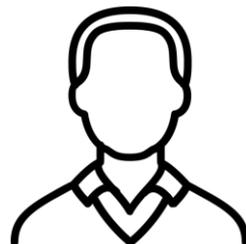
считают



81,7%

клиентов

VS

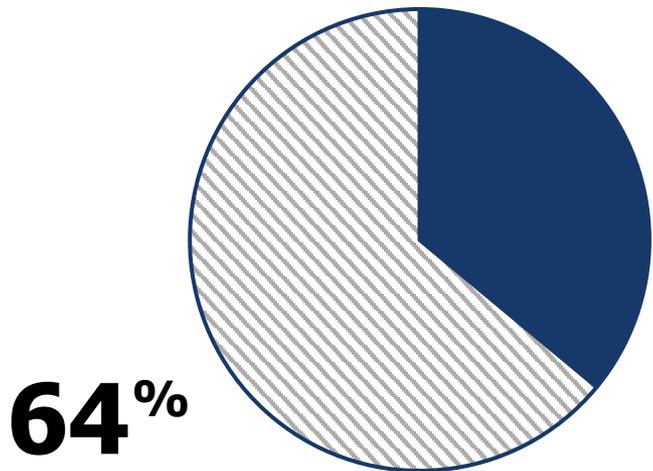


83,1%

менеджеров

Обучение менеджеров – важная составляющая сервиса...

Количество посещений менеджерами тренингов разного типа



64%

Обучение по продуктам

36%

Развитие профессиональных компетенций



14%

Soft skills

22%

Hard skills



4,7

оценка качества обучения



12,4%

менеджеров важно обучение

...а CRM-система позволяет накапливать знания о клиенте



Доктор Ливси

Очень хороший и веселый человек

Характер общительный

Не женат

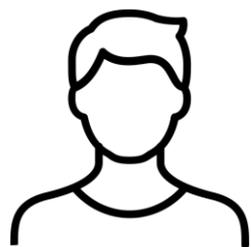
Наполненность CRM-систем банков данными о клиенте

Параметр в CRM-системе	Кол-во банков
Информация о семье, хобби, увлечениях	12/13
Цели/ предпочтения в части размещения капитала	11/13
Риск-профиль	10/13
Канал привлечения	10/13
Согласованные льготы/ индивидуальные условия по продуктам	10/13
Реакция клиента на предложенные продукты	8/13
Обращения по нефинансовым сервисам	7/13

Комфортность отделений Private banking влияет на выбор банка

«Комфортность отделений Private banking важна»

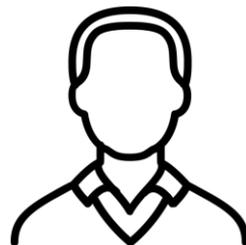
считают



36,8%

КЛИЕНТОВ

VS



18,1%

МЕНЕДЖЕРОВ

Развитие сети отделений Private banking стало одним из ключевых трендов 2024 года

Планы по открытию и реновации отделений Private banking

Новые отделения

Сделано
в 2024 году:



Запланировано
на 2025-2026 гг.:



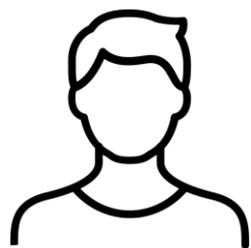
Отремонтированные отделения



Привилегии и lifestyle услуги влияют на выбор банка

«Привилегии и lifestyle услуги важны»

считают



26,8%

клиентов

VS

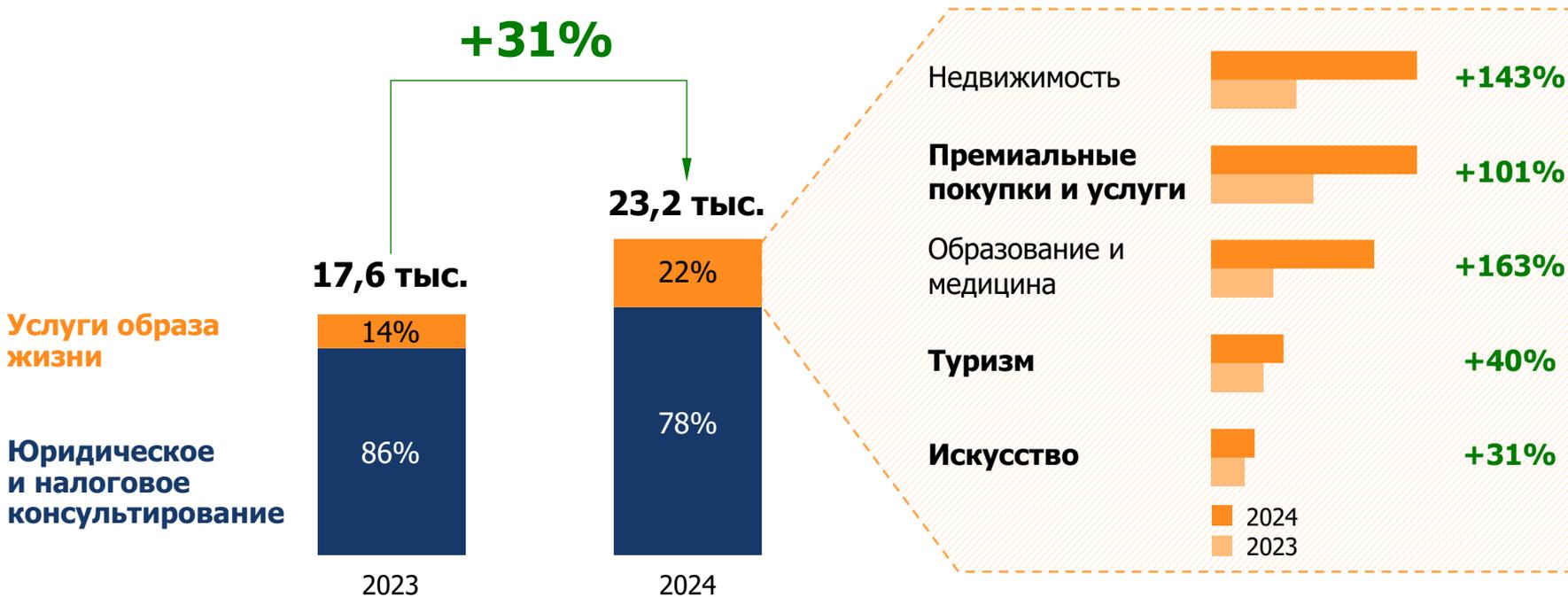


33,5%

менеджеров

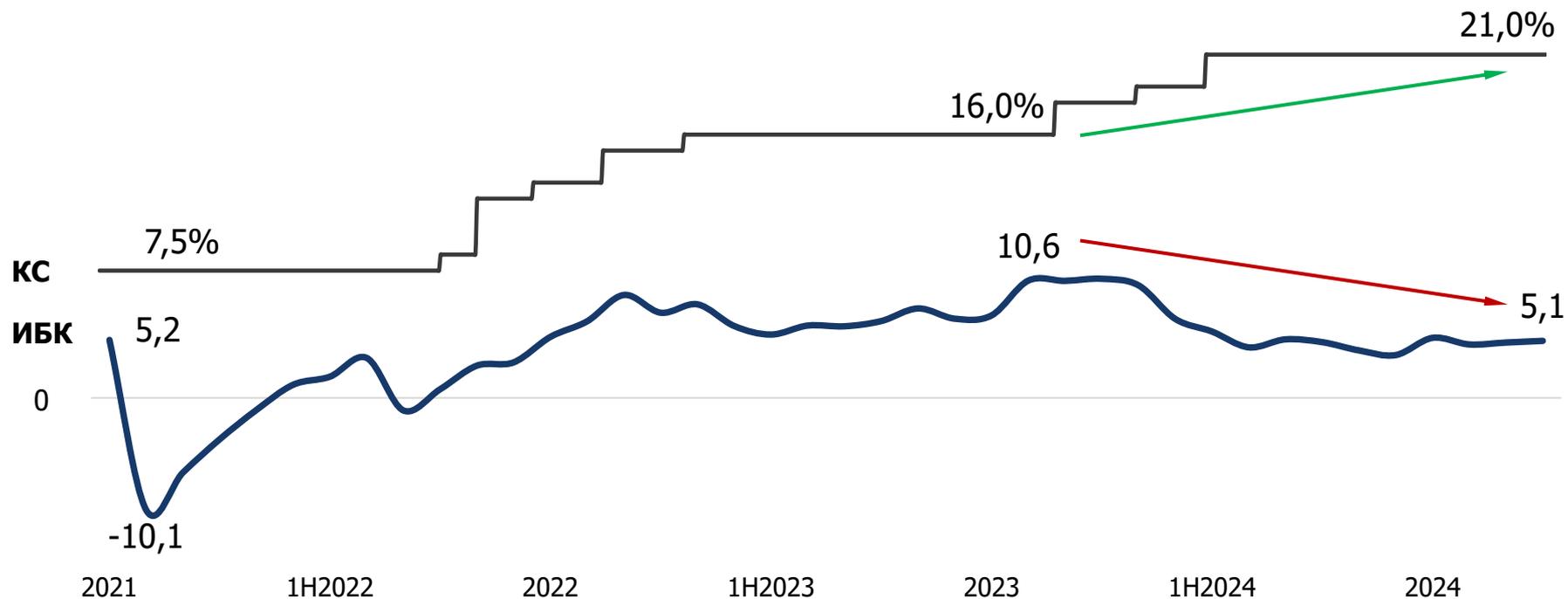
Private банки предоставили на 30% больше нефинансовых сервисов

Количество реализованных нефинансовых сервисов разного типа в Private banking, тыс., %



Бизнес-климат в России ухудшился на фоне повышения ключевой ставки в 2024 году

Индикатор бизнес-климата (ИБК) и ключевая ставка (КС) ЦБ РФ, баллы, %





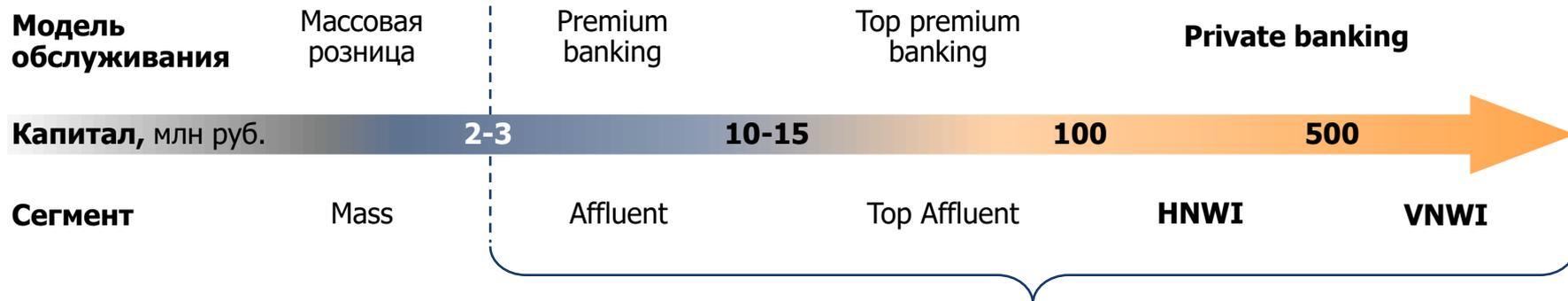
**Клиент устал
и хочет поехать
смотреть
ПИНГВИНОВ**

VHNWI больше важны услуги по управлению капиталом, HNWI отдают предпочтение lifestyle и daily banking

Параметры выбора private банка: отличия между сегментами, %



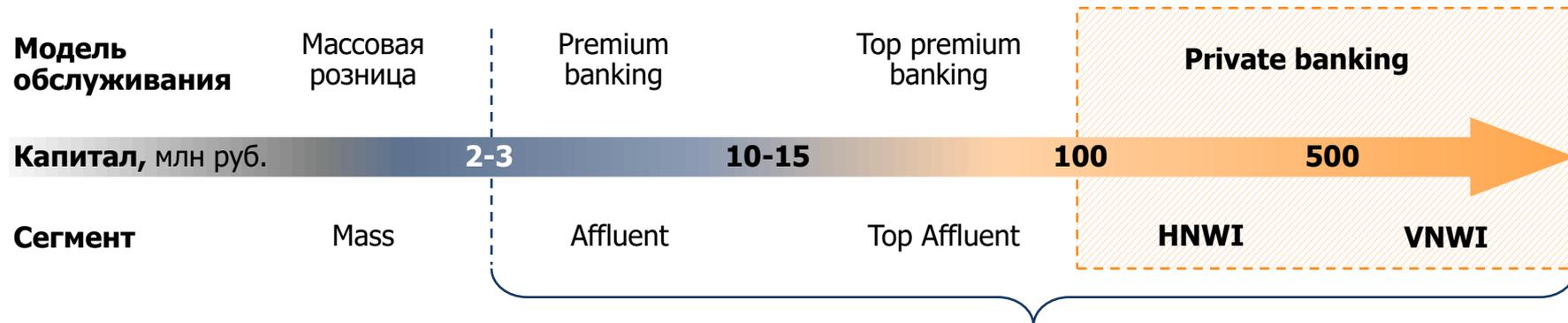
Тренд на объединение всех состоятельных сегментов в едином управлении сохраняется



Банки нашли успешное управленческое решение, обеспечивающее:

- +** бесшовный клиентский путь для переходных клиентских сегментов
- +** отсутствие конфликта интересов при передаче клиентов между разными моделями/ менеджерами
- +** карьерная модель для развития и удержания менеджеров

Но без дифференциации предложения сохранить лояльность клиентов HNWI и VHNWI не получится



Банкам придется принять новый вызов рынка:

- ❗ капиталы остаются в РФ, а сегменты HNWI и VHNWI растут
- ❗ у сегментов есть отличия в предпочтениях
- ❗ клиенты VHNWI потребители высокоинтеллектуального сервиса, требующего качественного развития Private banking

Новый подход к управлению Private banking – сегментация от клиентской потребности

«Именно сейчас есть возможность провести сегментацию между клиентами private и «создать» действительно высокого уровня Private banking»

**Из интервью
с представителем
банка-участника
исследования**

Для развития Private banking в России необходимо:

- ✔ Сформировать команду специалистов высокого класса: менеджеров, инвестиционных консультантов и специалистов нефинансового блока
- ✔ Выстроить систему мотивации, где комплексное обслуживание выгоднее, чем продажа высокомаржинальных продуктов
- ✔ Развивать CRM-системы, использовать продвинутую аналитику клиентского поведения и IT решения для комплексного управления капиталом
- ✔ Объединить усилия с корпоративным бизнесом, комплексно смотреть на клиента, достигать синергии и эффекта масштаба
- ✔ Сегментировать клиентов и создавать дифференцированное предложение, исходя из реальной потребности, а не только объема капитала



Екатерина Сафронова

Старший проектный лидер Frank RG
safronova@frankrg.com

