

УДК 330.7

DOI: 10.17223/19988648/53/12

Т.В. Счастливая, А.В. Хорошилова

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРЕМИАЛЬНОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ: НЕОБХОДИМОСТЬ И ВОЗМОЖНОСТИ

В банковской системе России назрела необходимость перехода к интенсивному и инновационному пути развития, к совершенствованию предлагаемых пакетов банковских продуктов и услуг. Проведен анализ качественных параметров программ премиального банковского обслуживания банков из топ-5. Были выявлены факторы, представляющие интерес для банков и их клиентов. Сформулированы предложения по возможным направлениям совершенствования программ премиального банковского обслуживания.

Ключевые слова: банковская система, банковские продукты и услуги, коммерческие банки, премиальное банковское обслуживание, премиальные программы, финансовый рынок.

Трансформация экономики России, начавшаяся в 90-е гг. XX в., настоятельно потребовала грамотного и целенаправленного создания и развития финансового рынка и в первую очередь его банковского сектора. Если в 90-е гг. развитие банковского сектора происходило хаотично, экстенсивным путем, то в последние десятилетия наметился переход к интенсивному развитию, к периоду качественных преобразований, происходят процессы, способствующие избавлению от неработоспособных моделей банковского бизнеса. Это требует особых усилий прежде всего со стороны финансового мегарегулятора, но и коммерческие банки не могут остаться в стороне от этих процессов. У банковского менеджмента, по нашему мнению, должен появиться интерес к поиску различных инструментов, позволяющих решать заданные практические задачи и обеспечивать точечное воздействие на решение конкретных проблем.

Частное банковское обслуживание – это не просто одно из направлений деятельности кредитной организации либо набор услуг, а фактически «банк в банке», что подразумевает отличные от традиционного розничного бизнеса принципы обслуживания состоятельных клиентов. Сложности в частном банковском обслуживании возникают тогда, когда отсутствует продуманная и отработанная технология и стандарты обслуживания.

Процесс взаимодействия клиента с банком, включающий консультирование, общение с персоналом, заключение сделок, оказывает значительное влияние на формирование потребительского опыта. Поэтому сценарии обслуживания состоятельных клиентов необходимо выстраивать таким образом, чтобы клиенты получали уникальный опыт, даже если банк предлагает стандартные для рынка продукты. Опыт должен быть положительным даже в случае, если клиенту приходится терять деньги или решать кризис-

ные вопросы. По однотипным проблемам разные банки могут предлагать различные решения, формируя уникальный опыт, в этом как раз и заключается их дифференциация. Однако прежде чем предложить персональное обслуживание клиентам, важно определить, какой группе клиентов оно может быть адресовано. Для распределения клиентов на группы необходимо выделить признаки группировки, представляющие интерес для банка [1], провести детальную сегментацию клиентуры.

Предлагать персональное обслуживание целесообразно тем клиентам, которые имеют высокий и средний уровень достатка и являются надежными партнерами банка. Интерес для менеджера банка представляют и те клиенты, которые относятся к потенциальным и гипотетическим. Это те лица, которым в будущем может быть предложено персональное обслуживание, они должны быть активными, обладать социальной мобильностью, хорошо усваивать информацию, иметь достаточно высокую самооценку [2, с. 3].

Клиент, оценивая для себя возможность перехода на обслуживание в другой банк, всегда рассматривает комплекс услуг – процентные ставки и условия, качество обслуживания, наличие персонального менеджера и отдельного офиса, оперативность решения его запросов и т.д. Поэтому сложно назвать один фактор, который является определяющим для клиента. Ценовой критерий наиболее явный, качество сервиса же – показатель, который можно оценить только опытным путем.

С целью оценки возможностей совершенствования премиального банковского обслуживания в современных условиях проведем сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания в определенном контексте, используя наиболее важные для анализа параметры. Воспользуемся опытом и наработками организации Frank RG.

Frank RG проводит исследования в тесном сотрудничестве с банками-участниками, что ежегодно обеспечивает возможность встретиться с руководством премиальных подразделений, сделать выборку клиентов по заданным критериям для анкетирования, получить доступ к статистическим данным.

Одно из исследований проводилось в период с января по июнь 2019 г. Frank RG проанализировала 13 премиальных программ на рынке, провела интервью с руководителями банковских подразделений премиального обслуживания, опросила 4 015 клиентов премиум-сегмента. Кроме того, «тайные покупатели» консультировались с профильными менеджерами банков и тестировали премиальный сервис в течение четырех месяцев.

Премиальное обслуживание оценивалось по параметрам, объединенным в восемь категорий: сервис (офлайн и онлайн); надежность; переводы, снятие наличных, обмен валюты; размещение денежных средств; небанковские привилегии; дебетовые карты; кредитные карты; кредиты.

«Банком с лучшей премиальной программой был признан Альфа-Банк. Второе место занял Райффайзенбанк, третье – «Тинькофф», далее следуют Ситибанк и Росбанк», – указано в сообщении Frank RG [3].

Кроме того, были объявлены победители по отдельным номинациям. Так, за «лучший премиальный сервис» был награжден Райффайзенбанк, за

«лучший Digital Premium Banking» – Тинькофф Банк, в качестве «лучшего инвестиционного консультанта» – Ситибанк, за «самую динамично развивающуюся премиальную программу» – Росбанк.

Помимо премиум-программ вышеперечисленных банков, в рамках исследования анализировались также программы банка «Санкт-Петербург», Газпромбанка, «Открытия», Промсвязьбанка, «Русского Стандарта», Сбербанка, «Уралсиба» и ЮниКредит Банка.

Программы премиального банковского обслуживания ориентированы на клиентов со среднемесячным доходом от 150 тыс. руб., имеющих балансы на счетах от 2–3 млн руб.

Анализ ответов клиентов разных сегментов позволил выявить зависимость клиентских предпочтений от объема располагаемого капитала и ежемесячных транзакций по картам:

– Pre-affluent Spender (капитал до 2 млн руб., траты по картам до 200 тыс. руб./мес.);

– Affluent Spender (капитал до 2 млн руб., траты по картам более 200 тыс. руб./мес.);

– Pre-affluent Saver (капитал от 2 до 4 млн руб., траты по картам менее 200 тыс. руб./мес.);

– Affluent Spender, Pre-affluent Saver (капитал от 2 до 4 млн руб., траты по картам более 200 тыс. руб./мес.);

– Affluent Saver (капитал от 4 млн руб., траты по картам менее 200 тыс. руб./мес.);

– Affluent Saver and Spender (капитал от 4 млн руб., ежемесячные траты по картам более 200 тыс. руб./мес.).

В ходе анализа материалов, собранных в различных авторитетных источниках, Frank RG выявила основные тренды Premium Banking в 2018–2019 гг. Все они были разделены на четыре группы – Эмоциональность, Персональность, Контроль, Продукты и сервис. Представим их в табл. 1.

По данным Forbes, 68% миллениалов осуществляют покупку, ориентируясь на ценности, которые коммуницирует компания. Для старшего поколения этот показатель ниже, но также существенно вырос за последние годы. Это говорит о том, что клиенты выбирают те компании, которые разделяют их ценности:

– не «покупают», а «покупают у»;

– не «инвестируют», а «инвестируют в».

The Financial Brand отмечает, что в последние годы банки и финансовые организации следуют тренду и меняют своё позиционирование. Ранее фокус коммуникаций был на преимуществах продукта для определенной аудитории, теперь компании рассказывают о своих ценностях и интересах, говорят о социальных проблемах. Цель – привлечь аудиторию, более лояльную к бренду и вовлеченную в развитие бизнеса.

Пользование digital-сервисами растет, и большинство операций можно провести онлайн. Но это не значит, что многие операции стали так необходимы клиенту. 66% клиентов хотели бы, чтобы им не показывались предложения, которые для них потеряли свою актуальность [4].

Таблица 1. Мировые тренды Premium Banking – потребности клиентов и изменения банков [3]

| | Клиент | Банк |
|-------------------|--|---|
| Эмоциональность | Совпадение убеждений и ценностей организации и клиента. Пользование социальными сетями. Поиск новых знакомств, нетворкинг. Оценка обслуживания как единого процесса | Позиционирование через ценности. Ведение социальных сетей банка. Замена отделений «хабами». Работа с клиентскими путями |
| Персональность | Возможность настроить цифровые каналы «для себя». Персональные предложения и продукты, индивидуальная аналитика | Индивидуальные настройки цифровых каналов. Новые программы сегментирования клиентов/«я-сегмент» |
| Контроль | Финансовая грамотность, инвестиции. Недоверие к банкам и финансовой системе. Безопасность собственных средств. Предпринимательская деятельность | Расширение инвестиционной линейки, финансовые консультации. Сотрудничество с RegTech. Фокус на кибербезопасность. Интеграция с МСБ |
| Продукты и сервис | Обслуживание в нескольких банках, поиск выгоды. Сокращение комиссий. Фокус на цифровизацию | Создание маркетплейсов, внедрение OpenBanking. Введение новых комиссионных моделей. Автоматизация операционных процессов |

Крупнейшие банки активно расширяют свою инвестиционную линейку, предлагая не только классические, но и более рискованные продукты. Ключевая задача банков при этом – донести до клиента все возможные риски, чтобы не потерять его, если вложения не оправдаются.

С целью выделения необходимых направлений совершенствования программ ПБО проведем контекстный анализ по ряду качественных параметров. По итогам анализа мы сможем выявить те параметры, которые вызывают интерес у клиентов и могут нуждаться в дальнейшем развитии. Ранее нами уже проводился анализ программ ПБО Сбербанка РФ, Промсвязьбанка и Альфа-Банка, банков представленных на томском банковском рынке. В данной статье мы решили остановиться на анализе программ ПБО банков из топ-5 согласно результатам рейтинга Frank Premium Banking Award 2019. Приведем таблицы сравнительного анализа некоторых параметров премиального банковского обслуживания банков, вошедших в топ-5 (табл. 2–10). Таблицы составлены авторами с использованием информации банков, размещенной на официальных сайтах [5–9].

Таблица 2. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Премиальные карты»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Премиальные карты» |
|---------------------------------------|---|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | Дебетовая карта Альфа-Карта Premium. Alfa Travel Premium. Дебетовая карта Аэрофлот Black Edition |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | Mastercard World Black Edition Premium. Visa Platinum Premium. Mastercard Buy&Fly Premium Rewards. Austrian Airlines Mastercard World Black. Visa Platinum Travel Premium Rewards |
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | Дебетовая карта Tinkoff Black Metal. ALL Airlines Black Edition |
| Ситибанк «Citigold» | Дебетовая карта Mastercard World Elite. Дебетовая карта Visa Infinite |
| Росбанк «Премиальный» | Дебетовая карта Премиальная #МожноВСЁ. Дебетовая карта Mastercard World Black Edition. Кредитная карта Mastercard Black Edition #120под НОЛЬ. Кредитная карта Visa Signature #МожноВСЁ |

Источник: составлено авторами по данным банков.

Таблица 3. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Для путешествий»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Для путешествий» |
|---------------------------------|---|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | Скидки на связь в поездках: Интернет и звонки за границей по тарифам, как дома. Для абонентов любого оператора «большой четверки». Премиальный сервис от 20 000 отелей-партнёров: Лучшая цена номера. Бесплатное повышение категории номера. Ранний заезд и поздний выезд. Рестораны: Бронирование столиков даже там, где всё уже занято. Скидки и комплименты для особых клиентов. Приглашения на закрытые мероприятия |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | Бесплатное снятие наличных за рубежом: Снятие наличных в любом банкомате. Снятие по карте в той же валюте во избежание комиссии. Возможность воспользоваться экстренной выдачей наличных при утере карты. Специальный курс обмена валют: Премиальные клиенты могут обменивать валюту по специальному курсу от 300 000 руб. в Райффайзен-Онлайн. Интернет: Бесплатный мобильный интернет в роуминге от «Билайн» |

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Для путешествий» |
|--|--|
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | <p>Интернет: Бесплатный интернет в роуминге от Билайна, Tele2 и Мегафона.</p> <p>Выгодный обмен валюты: Разница с биржевым курсом – от 0,25% в рабочее время по Москве.</p> <p>Конвертация внутри вклада без вывода денег и потери процентов.</p> <p>Бонус за расходы на поездки.</p> <p>Повышенный кэшбэк в Тинькофф Путешествиях: Отели – 10% за бронь через Booking.com. Аренда авто – 10%. Билеты на самолеты и поезда – 5%. Готовые туры – 5%</p> |
| Ситибанк «Citigold» | <p>Безлимитный интернет по всему миру: Доступ более чем к миллиону точек Wi-Fi по всему миру – в отелях, ресторанах, торговых центрах и даже в самолетах.</p> <p>Citigold Home Connect: Находясь за границей, клиент может позвонить в Citigold CitiPhone по местной связи, не платя за международный звонок в России.</p> <p>Электронная библиотека: Электронная библиотека – это доступ к бесплатному интернет-хранилищу газет и журналов на русском языке: Коммерсантъ, РБК, Эксперт, Профиль, Огонек, Вокруг света и др. Каждую неделю – обновление инвестиционных обзоров от аналитиков Citi</p> |
| Росбанк «Премиальный» | <p>Подготовка к поездке: Оплата путешествий Travel-бонусами на портале Росбанк OneTwoTrip через РОСБАНК Онлайн. Бесплатное страхование для всей семьи в путешествиях. Скидка до 35% на AVIS, Agoda, Hotels.com и др. Выгодный курс конвертации валюты. Помощь в подготовке документов для визы.</p> <p>В пути: Скидка 20% на Wheely и Get. Бесплатная упаковка багажа PACK&FLY. Любимые сериалы и кино со скидкой 50% от Okko & Амедиатека. Скидка 10% в аэропорту Шереметьево в ресторанах Novikov Group. Скидка 10% при заказе питания на борт с Aeromenu. Компенсация до 600 евро за отмену или задержку рейса.</p> <p>Далеко от дома: Бесплатное снятие наличных в банкоматах по всему миру.</p> |

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Для путешествий» |
|-----------------------|--|
| | <p>Доступ к 7 счетам в разных валютах. Безлимитный и бесплатный интернет в роуминге. Срочный перевыпуск карты за рубежом – бесплатно. Travel-бонусы за покупки по карте: За каждые 100 рублей начисляются 5 бонусов. В дальнейшем клиент может полностью или частично оплатить бонусами билеты или отели на портале Росбанк OneTwoTrip через РОСБАНК Онлайн</p> |

Источник: составлено авторами по данным банков.

Таблица 4. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Трансферы в аэропорт»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Трансферы в аэропорт» |
|---------------------------------------|---|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | Выбор для каждого: трансфер или такси. Компенсация стоимости поездок на такси в аэропорт (в форме cash-back) до 15 трансферов в год |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | Услуга недоступна в рамках данной программы |
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | Службы такси платные, банк не предоставляет трансфер даже для VIP-клиентов |
| Ситибанк «Citigold» | Комфорт и безопасность клиентов доверенного сервису личных водителей Wheely с новыми автомобилями представительского и бизнес-класса. Профессиональные водители в деловых костюмах в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Краснодаре, Перми, Казани, Сочи, а также Лондоне (Великобритания) и Париже (Франция) |
| Росбанк «Премиальный» | Услуга недоступна в рамках данной программы |

Источник: составлено авторами по данным банков.

Таблица 5. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Priority Pass»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Priority Pass» |
|---------------------------------|---|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | Проход в бизнес-залы любых аэропортов: Бесплатный проход для клиентов и их гостей |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | <p>Более 1 200 комфортных бизнес-залов в аэропортах по всему миру для клиентов и их спутников. Бесплатные закуски и освежающие напитки</p> |

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Priority Pass» |
|--|---|
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | 2 прохода в месяц в залы Lounge Key в аэропортах по всему миру |
| Ситибанк «Citigold» | Программа Mastercard Airport Experiences от LoungeKey предоставляет: Доступ в бизнес-залы аэропортов более чем в 500 городах мира. Эксклюзивные предложения от ресторанов, магазинов, спа-центров и Duty Free |
| Росбанк «Премиальный» | Более 1 200 бизнес-залов аэропортов доступно по всему миру. До 12 бесплатных проходов для клиентов и их спутников. Сервис и комфорт перед полетом |

Источник: составлено авторами по данным банков.

Таблица 6. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Страхование в путешествиях»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Страхование в путешествиях» |
|--|---|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | Полис компании АльфаСтрахования покрывает потерю багажа, медицинские риски, а также риски непрофессионального занятия экстремальными видами спорта. Страхование на 150 000 € для вас и на 35 000 € для каждого члена семьи |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | Страхование до 150 000 евро на путешествия по всему миру. Страхование для супругов и детей в совместной поездке |
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | На 5 человек, до 100 000 \$. Для виз и активного отдыха по всему миру, включая лыжи и сноуборд. Страховка франшизы при аренде авто до 3000 \$ |
| Ситибанк «Citigold» | Годовой сертификат на время путешествий для клиентов и их детей |
| Росбанк «Премиальный» | Бесплатное страхование для всей семьи в путешествиях. Количество застрахованных поездок не ограничено. Страховую услугу предоставляет ООО «СОСЬЕТЕ ЖЕНЕРАЛЬ Страхование» |

Источник: составлено авторами по данным банков.

Таблица 7. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Кэшбэк»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Кэшбэк» |
|--|--|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | <u>Альфа-Карта Premium:</u> Кэшбэк с покупок: 3% (при сумме покупок более 150 000 руб. в месяц). 2% (при сумме покупок более 10 000 руб. в месяц). Максимальная сумма кэшбэка в месяц – 15 000 руб. Процент на остаток по счёту в месяц: 6% (при сумме покупок более 150 000 руб. в месяц). 5% (при сумме покупок более 10 000 руб. в месяц). <u>Alfa Travel Premium:</u> До 11% миллионами за услуги, оплаченные на travel.alfabank.ru До 5% миллионами за любые покупки по карте Оплата миллионами билетов любых авиакомпаний по курсу 1 миль = 1 руб. <u>Аэрофлот Black Edition:</u> Процент на остаток по счёту в месяц: 6% (при сумме покупок более 150 000 руб. в месяц). 5% (при сумме покупок более 10 000 руб. в месяц). Также: до 2 миль за каждые 60 руб. |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | <u>Visa Platinum Travel Premium Rewards:</u> Мили: 1 миль Travel Miles за каждые 30 руб. 1000 миль при совершении трат не менее 50 000 руб. в месяц 1000 миль в день рождения. Дополнительные премиальные мили начисляются за покупку авиабилетов любой авиакомпании, аренду автомобилей и отелей |
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | <u>Tinkoff Black Metal:</u> Кэшбэк с покупок: До 15% – в выбранных категориях. 1% – по умолчанию за все покупки. До 33% – за оплату билетов в кино, на концерты, а также счетов в ресторанах, если клиент забронировал это все через приложение Тинькофф. Лимит – 30 000 руб. в месяц. Кэшбэк с покупок у партнеров банка: До 30% по спецпредложениям. Лимит – 30 000 руб. в месяц. Бонус при пополнении вклада в любой валюте: 0,5% к пополнению. Процент на остаток по счёту в год: 4% годовых на любой остаток Повышенный кэшбэк в Тинькофф Путешествиях: Отели – 10% за бронь через Booking.com Аренда авто – 10% Билеты на самолеты и поезда – 5% Готовые туры – 5% <u>Дебетовая карта ALL Airlines Black Edition:</u> 10% за отели и авто при бронировании на Booking.com и Rentalcars.com через Тинькофф Путешествия |

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Кэшбэк» |
|-----------------------|--|
| | <p>5% за туры, ж/д и авиабилеты при бронировании на Тинькофф Путешествиях. 1,5% за обычные покупки. 4% годовых милями на любой остаток на счете. Обмен миль на любые билеты от 6 000 руб. по курсу 1 миль = 1 руб. <u>Кредитная карта ALL Airlines Black Edition:</u> 10% за отели и авто. 5% за туры, ж/д и авиабилеты. 3% за любые авиабилеты. 2% за любые покупки. Обмен миль на любые билеты от 6 000 руб. по курсу 1 миль = 1 руб.</p> |
| Ситибанк «Citigold» | Кэшбэк в рамках данной программы не предоставляется |
| Росбанк «Премиальный» | <p><u>Дебетовая карта Премиальная #МожноВСЁ:</u> Кэшбэк за покупки: От 2 до 10% – на 3 выбранные категории. Размер Cashback на товары из 3 выбранных категорий зависит от общей суммы покупок с начала месяца (в месяц начисляется не более 5 000 руб. по одной карте). 1% в промежутке 0–10 000 руб. 2% в промежутке 10 000–40 000 руб. 5% в промежутке 40 000–100 000 руб. 10% в промежутке 100 000–300 000 руб. 1% на всё. До 5 Travel-бонусов за каждые 100 руб. На остаток по #МожноСЧЁТу в рублях: до 7% Кэшбэк по спецпредложениям: 5% в магазинах сети «Магнит» 10% в сервисе «Яндекс.Еда» 10% в сервисе «Яндекс.Лавка» 10% на АЗС «Газпромнефть» 20% в ресторанах «Макдоналдс» <u>Дебетовая карта Mastercard World Black Edition:</u> До 7% на остаток по #МожноСЧЁТу в руб. <u>Кредитная карта Visa Signature #МожноВСЁ:</u> Кэшбэк за покупки: 1% – на любые покупки на товары из 1 выбранной категории: 1% в промежутке 0–10 000 руб. 2% в промежутке 10 000–40 000 руб. 5% в промежутке 40 000–100 000 руб. 10% в промежутке 100 000–300 000 руб. В месяц начисляется не более 5 000 Cashback-бонусов по одной карте</p> |

Источник: составлено авторами по данным банков.

Таблица 8. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Инвестиции»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Инвестиции» |
|---------------------------------------|---|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | <p>Персональный менеджер разработает стратегию инвестирования, исходя из целей клиента и готовности к риску.</p> <p>Доступ ко всем инвестиционным продуктам:</p> <ul style="list-style-type: none"> – торговля акциями и облигациями; – доверительное управление; – паевые инвестиционные фонды; – продукты с защитой капитала до 100%; – юридические и налоговые льготы. <p>Большой опыт и высокая надежность:</p> <ul style="list-style-type: none"> – более 25 лет на рынке; – 700 млрд руб. суммарный объем активов; – более 150 тыс. клиентов по итогам 2019 г. <p>Лучший премиальный сервис в России по версии Frank Research Group</p> |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | <p>Паевые инвестиционные фонды:</p> <ul style="list-style-type: none"> Минимальная сумма вложений 50 000 руб. Возможность выбрать один из 17 фондов. Налоговый вычет до 3 млн руб. в год. <p>Доверительное управление:</p> <ul style="list-style-type: none"> Минимальная сумма вложений 3 млн руб. <p>Широкие возможности по реализации стратегий, недоступных через иные форма инвестирования.</p> <p>Брокерское обслуживание:</p> <ul style="list-style-type: none"> Рекомендуемая сумма вложений от 1 млн руб. Широкий выбор продуктов для инвестирования Консервативный подход к инвестированию |
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | <p>Персональный менеджер поможет решить любой вопрос, связанный с инвестициями.</p> <p>Доступ к бумагам на мировых биржах и сделкам с внебиржевыми финансовыми инструментами.</p> <p>Обзоры рынков, дополнительные идеи инвестиций и отчеты по интересующим клиента компаниям – наглядно и ясно.</p> <p>Формирование портфеля.</p> <p>ETF, ПИФ, евробонды, структурные ноты.</p> <p>Брокерский счет за 0 руб.</p> |
| Ситибанк «Citigold» | <p>Российские ПИФы:</p> <ul style="list-style-type: none"> Минимальная сумма первоначальных инвестиций – 50 000 руб. Докупка паев – от 5 000 руб. <p>Российские акции и облигации:</p> <ul style="list-style-type: none"> 14 крупнейших мировых рынков. <p>Широкие возможности диверсификации портфеля.</p> <p>Структурированные ноты:</p> <ul style="list-style-type: none"> Возможность реализовать инвестиционную стратегию согласно своему взгляду на рынок. |

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Инвестиции» |
|-----------------------|--|
| | <p>Дополнительная диверсификация портфеля инвестора.</p> <p>Доступ к экзотическим рынкам и инструментам.</p> <p>Валютные инструменты:</p> <p>Текущие счета в 10 валютах: RUB, USD, EUR, GBP, CHF, JPY, AUD, NZD, SGD, ZAR.</p> <p>Специальные курсы для крупных обменных операций.</p> <p>Анализ модельного портфеля и оценка решений по ребалансировке имеющегося инвестиционного портфеля.</p> <p>Инвестиционные семинары и мероприятия, которые проводятся для клиентов Citigold совместно с российскими и зарубежными партнерами Citi</p> |
| Росбанк «Премиальный» | <p>Инвестиционное страхование жизни «Премьер Инвест»:</p> <p>Комплексная финансовая программа объединяет преимущества инвестирования в мировую экономику, возврат вложенных средств и страховую защиту:</p> <ul style="list-style-type: none"> – минимальный взнос – 100 000 руб.; – 3 финансовые стратегии на выбор; – возможность инвестировать в рублях и долларах; – срок программы – 3 или 5 лет; – 100% возврат вложенных средств по окончании программ; – налоговые и юридические привилегии. <p>«Доверительное управление»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – надежность: провайдер продукта – управляющая компания с максимальным рейтингом надежности по данным Эксперт РА и активами под управлением свыше 550 млрд руб.; – доходность: возможность получить доход выше ставки по банковскому вкладу на аналогичный срок; – экспертиза: корзина активов подобрана в соответствии с рекомендациями аналитиков Societe Generale; – минимальная сумма инвестирования – от 500 000 руб./ шаг увеличения – 100 000 руб. <p>«SmartInvest».</p> <p>Данная программа поможет подобрать для клиента инвестиционный портфель и управлять им:</p> <ul style="list-style-type: none"> – минимальная сумма инвестирования 100 000 руб.; – вложение в более 1 400 крупнейших компаний по всему миру; – основан на работах нобелевских лауреатов по экономике; |

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Инвестиции» |
|-----------------------|--|
| | – инвестирование в рублях, долларах; – число портфелей не ограничено. Инвестиции на любой срок. Единая комиссия – 1,3% в год от стоимости активов при инвестировании от 3 лет |

Источник: составлено авторами по данным банков.

Таблица 9. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Скидки и акции»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Скидки и акции» |
|---------------------------------------|---|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | Скидка 8% на бронирование отелей в более чем 200 странах мира. Скидка 15% на трансферы в аэропорт и обратно с Wheely и Gett. Скидка до 35% на прокат автомобилей в Avis. Скидки до 15% и специальный сет по особой цене в ресторанах NOVIKOV GROUP в аэропорту «Шереметьево». Скидки на билеты «для своих» в музеи и театры. Выставки без очередей и другие бонусы |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | Скидка 10% на сайте и в приложении Farfetch. Колесо обозрения London Eye и музей Мадам Тюссо со скидкой 20%. В 3 раза больше бонусов за покупки от 3 000 руб. и бесплатная доставка в «Азбуке Вкуса» и другие бонусы |
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | Особые условия в избранных бутиках, театрах, ресторанах, фитнес-клубах, салонах красоты. Скидка 15% в Яндекс.Такси. Скидка 10% в ресторанах Novikov Group. Скидка 15% на сайте AllSole и другие бонусы |
| Ситибанк «Citigold» | Скидка 20% в сети кафе «PRIME». Карта клиента METRO и купоны на скидки до 25%. Кэшбэк 5% при бронировании отеля на Booking.com и другие бонусы |
| Росбанк «Премиальный» | Скидка 30% от стоимости аренды сейфовой ячейки, действующей в регионе проживания клиента. Скидка 10% на заказ фермерских продуктов от LavkaLavka. Скидка 30% на все поездки с Wheely и другие бонусы |

Источник: составлено авторами по данным банков.

Таблица 10. Сравнительный анализ программ премиального банковского обслуживания по параметру «Стандарты обслуживания»

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Стандарты обслуживания» |
|------------------------------------|---|
| Альфа-банк «Альфа-Премиум» | <p>Персональный менеджер:</p> <ul style="list-style-type: none"> – организует любое путешествие; – оформит визу; – бронирует отель; – купит билеты на любой транспорт; – организует трансфер и проживание; – будет на связи по любым вопросам. <p>Для детей:</p> <ul style="list-style-type: none"> – банк поможет найти престижный университет, колледж, школу за границей; – предложит специальные условия для накоплений на будущее; – выпустит детскую карту для удобных трат. <p>Здоровье:</p> <ul style="list-style-type: none"> – банк поможет подобрать клинику за границей; – поможет оформить страхование на специальных условиях. <p>Юридические услуги: бесплатные консультации от лучших юристов по любым вопросам: от ДТП до налогов.</p> <p>Условия предоставления бесплатного обслуживания:</p> <ul style="list-style-type: none"> – остаток 1,5 млн руб. и трат от 100 000 руб. в месяц по дебетовым картам; – или ежемесячный остаток 3 000 000 руб.; – или поступление заработной платы 400 000 руб. в месяц первые 6 месяцев. <p>Иначе обслуживание составит 2 990 руб. в месяц</p> |
| Райффазенбанк «Premium Banking» | <p>Персональный менеджер:</p> <ul style="list-style-type: none"> – гибкий и внимательный сервис; – учет индивидуальных потребностей; – помощь в составлении плана действий для достижения поставленных финансовых целей. <p>Выделенные зоны обслуживания:</p> <ul style="list-style-type: none"> – конфиденциальные встречи клиента с его персональным менеджером; – без очередей и в удобное для клиента время. <p>Выделенная телефонная линия Premium Line 24/7:</p> <ul style="list-style-type: none"> – заказ денежных средств в отделение, операции со счетами, кредитами и депозитами; – консультация по продуктам банка и многое другое. <p>Обратный звонок: удобный способ связаться с Premium Line 24/7, если клиент находится в поездке.</p> <p>Условия предоставления бесплатного обслуживания:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 2 500 000 руб. на рублевых счетах и в инвестиционных продуктах на конец месяца; – или 250 000 руб. трат по картам в месяц, в том числе по дополнительным и кредитным; |

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Стандарты обслуживания» |
|--|---|
| | <p>– или 500 000 руб. перевод заработной платы (от юридического лица). Иначе обслуживание составит 5 000 руб. в месяц</p> |
| Тинькофф Банк «Tinkoff Black Премиум» | <p>Персональное обслуживание: – свой человек в банке: быстро ответит, оформит доставку документов и многое другое; – консьерж-сервис Prime: организует поездку, деловой график и досуг; – автоконсьерж Alfred в Москве: бесплатный вызов каждый месяц. Дистанционное обслуживание: – лучшее дистанционное премиальное обслуживание по версии Frank Research Group в 2019 г.; – страховой полис. Чат с персональным менеджером. Условия предоставления бесплатного обслуживания: для бесплатного обслуживания дебетовых карт: – сумма покупок – от 200 000 руб. в месяц; – или общий остаток на счетах – от 3 000 000 руб.; для бесплатного обслуживания кредитных карт: – общий остаток на счетах – от 3 000 000 руб.; – или сумма покупок – от 200 000 руб. в месяц и общий остаток на счетах – от 1 000 000 руб. Иначе обслуживание составит 1 990 руб. в месяц</p> |
| Ситибанк «Citigold» | <p>Персональный финансовый консультант Citigold. Ассистент по сервисным вопросам. Инвестиционный специалист. Консьерж-сервис Aspire Lifestyles – ассистент, готовый выполнить любое поручение 24/7, 365 дней в году в любой точке земного шара. Индивидуальное премиальное обслуживание за рубежом: – квалифицированный персональный менеджер, который говорит на русском языке; – построение долгосрочной стратегии инвестирования, соответствующей ожиданиям клиента; – управление капиталом на международных рынках; – уютный офис в деловом районе Canary Wharf в Лондоне. Юридическая консультация: клиенты Citigold могут получать консультации по юридическим аспектам от компаний-партнеров АО КБ «Ситибанк», ведущих поставщиков профессиональных услуг. Международное обслуживание: открытие счетов через подразделения в Великобритании и на о. Джерси. Доступ к своим инвестициям из любой точки мира, где бы ни находился клиент. Доступ к счетам более чем в 20 валютах. Конвертация на специальных условиях. Образование в Великобритании: если клиент хочет продолжить обучение сам или дать своему ребенку</p> |

| Банки / программы ПБО | Характеристика программ ПБО – параметр «Стандарты обслуживания» |
|-----------------------|---|
| | <p>достойное образование, то партнеры банка подберут нужную школу или университет и помогут подготовиться к поступлению.</p> <p>Условия предоставления бесплатного обслуживания: при среднемесячном балансе от 6 000 000 руб. РФ или эквивалента в других валютах.</p> <p>Иначе обслуживание составит 2 800 руб. в месяц</p> |
| Росбанк «Премиальный» | <p>Персональный ассистент поможет клиенту в любой ситуации в любое время суток:</p> <ul style="list-style-type: none"> – организация путешествий; – организация досуга; – помощь по дому; – помощь на дорогах; – образовательный консьерж; – медицинская поддержка. <p>Профессиональная юридическая помощь и многое другое.</p> <p>Условия предоставления бесплатного обслуживания:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ежемесячное поступление заработной платы – более 250 000 руб.; – или ежемесячная сумма покупок по картам – 150 000 руб.; – или среднемесячный баланс на счетах – более 3 000 000 руб.; – или среднемесячный баланс на счетах от 1 500 000 руб. + ежемесячная сумма покупок по картам свыше 75 000 руб. <p>Иначе обслуживание составит 5 000 руб. в месяц</p> |

Источник: составлено авторами по данным банков.

В рассмотренных премиальных программах банков есть много общих привилегий для клиентов: премиальные карты, специальные программы страхования и инвестирования, персональный помощник, особые курсы обмена валют, кэшбэк, Priority Pass, а также скидки и акции от партнеров банков.

Среди особых привилегий можно выделить юридические услуги от Альфа-Банка; экстренную выдачу наличных за рубежом в случае утери карты от Райффайзенбанка; бонусы за расходы на поездки от Тинькофф Банка; рыночную аналитику, электронную библиотеку и помощь с образованием в Великобритании от Ситибанка; Travel-бонусы за покупки по карте и скидки на сейфовые ячейки от Росбанка.

Минимальная стоимость обслуживания премиальной карты при невыполнении ни одного из условия бесплатного обслуживания составляет 1 990 руб. в месяц в Тинькофф Банке, максимальная – 5 000 руб. в Райффайзенбанке и в Росбанке.

Каждый банк может подать пример своих отношений в премиальном секторе и принять в рассмотрение привилегии, предоставляемые другими банками.

В то же время предоставление банками качественного премиального обслуживания несет бремя определенных проблем.

Среди основных вызовов премиального банковского обслуживания (Premium Banking):

– Цифровизация банковского сервиса, которая активно проникает в сегмент состоятельного клиента. Одновременно запрос премиального клиента на сервис от человека сохраняется, особенно у тех, кто располагает большим капиталом. Поэтому необходимо суметь поддержать высокий уровень квалификации менеджеров, активно инвестируя в цифровые каналы обслуживания. Предел диджитализации премиального клиента до конца не ясен.

– Снижение маржинальности бизнеса. Становится очевидным, что развитие за счет предложения более дешевого продукта ставит под вопрос перспективу развития премиального сервиса.

– Поиск новых идей, реальной ценности премиального сервиса для клиента. Как перефокусировать клиента с продукта и выгоды, которую клиент хочет получить от банка, на дополнительные, неизмеримые в деньгах преимущества [3]?

Стоит отметить, что современным состоятельным клиентам любого банка важно не только принимать продуктовые предложения банка, как, например, премиальные карты, но также получать безупречный сервис и дополнительные небанковские привилегии, в который входят инвестиционное обслуживание, помощь в обеспечении комфорта в жизни и путешествиях.

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

Предложения для улучшения качества обслуживания состоятельных клиентов:

1. Необходимо постоянно повышать квалификацию персонала, работающего с премиум-сегментом, чтобы клиент всегда был доволен компетентностью менеджеров и качеством обслуживания.

2. Поскольку сегмент премиум-класса растет в основном не за счет скидок и акций, а за счет предоставления дополнительных услуг и гарантий, нужно разрабатывать и включать в пакеты ПБО новые привилегии и еще более выгодные условия для сотрудничества, способные заставить клиента сделать выбор в пользу именно данного банка.

3. Необходимо и важно уметь находить индивидуальный подход к каждому клиенту премиум-класса, выстраивая сотрудничество с учетом всех его пожеланий, стремясь удовлетворить все его потребности, чтобы повысить лояльность и доверие клиента к банку. Тогда такой клиент надолго задержится в статусе постоянного.

4. Запрашивать пожелания и предложения клиентов насчет улучшения качества обслуживания в самих банках и в онлайн-режиме, при этом имея возможность быстро их обрабатывать.

5. Банк должен наилучшим образом организовать работу с клиентами в точке продаж, предлагая только те услуги, которые соответствуют индивидуальным потребностям и пожеланиям того или иного клиента, поскольку подавляющее большинство (особенно клиенты премиум-класса) не любит, когда им предлагают все подряд, навязывая ненужные услуги.

6. Создать доступность всех видов услуг в любом месте и в любое время, тем самым еще больше повышая лояльность клиента к банку.

7. Постоянно пополнять линейку инвестиционных продуктов, давая возможность выбора новых инвестиционных программ с учетом прогноза.

8. Обновить программы инвестиционного страхования.

9. Ввести услуги медицинского страхования с возможностью лечения в любой клинике России и Европы.

Литература

1. Масленченков Ю.С. Финансовый менеджмент банка. М. : Юнити-Дана, 2015. 400 с.
2. Давиденко Н. Меню для VIP-клиентов // Инвестгазета. 2006. № 48.
3. *Premium banking* в России 2019. М., 2020. URL: <https://frankrg.com/wp-content/uploads/2019/09/73fecc0279b5.pdf> (дата обращения: 16.05.2020).
4. *Experian* Personalization in marketing – where’s the line between ‘cool’ and ‘creepy’?. Ноттингэм, 2020. URL: <https://www.experian.co.uk/assets/marketing-services/white-papers/wp-personalisation-retail-marketing.pdf> (дата обращения: 16.05.2020).
5. *Альфа-Банк: Альфа Премиум*. М., 2020. URL: <https://alfabank.ru/everyday/package/premium/> (дата обращения: 20.05.2020).
6. *Райффазенбанк: Premium Banking*. М., 2020. URL: https://www.raiffeisen.ru/premium_service/premiumbanking/ (дата обращения: 20.05.2020).
7. *Тинькофф Банк: Tinkoff Black Премиум*. М., 2020. URL: <https://www.tinkoff.ru/tinkoff-premium/> (дата обращения: 20.05.2020).
8. *Ситибанк: Citigold*. М., 2020. URL: https://www.citibank.ru/russia/citigold/rus/citigold_ru.htm (дата обращения: 20.05.2020).
9. *Росбанк: Премиальный*. М., 2020. URL: <https://www.rosbank.ru/premialnoe-obslyuzhivanie/> (дата обращения: 20.05.2020).

Improvement of Premium Banking Services: The Need and the Potential

Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika – Tomsk State University Journal of Economics. 2021. 53. pp. 158–176. DOI: 10.17223/19988648/53/12

Tatiana V. Schastnaya, Tomsk State University Journal of Economics (Tomsk, Russian Federation); Tomsk State University (Tomsk, Russian Federation). E-mail: herz@sibmail.com

Arina V. Horoshilova, Tomsk State University (Tomsk, Russian Federation). E-mail: arinahoroshilova@mail.ru

Keywords: banking system, banking products and services, commercial banks, premium banking, bonus programs, financial market.

The need for a transition to an intensive and innovative development path is overdue in the banking system of Russia. The quality parameters of the premium banking service program for top-5 banks were analyzed. Factors of interest to the banks and their clients were identified. Suggestions on possible ways to improve premium banking programs were formulated. For the analysis, the authors selected banks with the most interesting bonus programs. The contextual analysis of the qualitative parameters of the premium banking programs allowed identifying these programs’ important components and possible problems. These are:

the digitalization of banking services, which actively penetrates the segment of the wealthy client; lower business margins; search for the real value of a premium service for the customer. In the authors' opinion, the most urgent problem is the combination of trends in the digitalization of the banking services and the needs of individualization of the approach to servicing a premium client. The main directions for improving premium banking programs were formulated. They are associated with improving the skills of the program staff; searching for new additional offers and organizing operational feedback for this; expanding the line of financial products offered to premium customers, for example, investment and insurance products, legal services. Premium banking provides a premium client with a special status in terms of service individualization, involves working with target segments, and offers bonus programs of banking products and services aimed at specific target audiences. Therefore, premium banking encourages the bank to identify and differentiate different target groups (audiences) by income level, investment goals, etc.; to conduct events (training seminars, conferences, presentations) to attract individuals to the financial market. Premium banking provides a balance between the economic interests of the company, the financial market and the banking system, commercial banks and individuals. Therefore, the task of developing this segment of the banking services market becomes relevant, meeting the modern needs of the economy. Primarily, the introduction and improvement of premium banking are beneficial to commercial banks themselves, as it increases their level of competitiveness, contributes to the formation of customer loyalty, thus allowing for a more complete satisfaction of customer needs in special services. Currently, improvements in premium banking could also contribute to raising the financial awareness of private clients concerning investment opportunities in the financial markets that would provide effective and balanced development of the financial market of Russia.

References

1. Maslennikov, Yu.S. (2015) *Finansovyy menedzhment banka* [Financial management of the bank]. Moscow: Yuniti-Dana.
2. Davidenko, N. (2006) Menu dlya VIP-klientov [Menu for VIP-clients]. *Investgazeta*. 48.
3. Frank RG. (2019) *Premium banking in Russia 2019*. [Online] Available from: <https://frankrg.com/wp-content/uploads/2019/09/73fecc0279b5.pdf> (Accessed: 16.05.2020). (In Russian).
4. Experian. (2020) *Personalization in marketing – where's the line between 'cool' and 'creepy'?* [Online] Available from: <https://www.experian.co.uk/assets/marketing-services/white-papers/wp-personalisation-retail-marketing.pdf> (Accessed: 16.05.2020).
5. Alfa Bank. (2020) *Alfa-Bank: Alfa Premium* [Alfa Bank: Alfa Premium]. [Online] Available from: <https://alfabank.ru/everyday/package/premium/> (Accessed: 20.05.2020).
6. Raiffeisen Bank. (2020) *Raiffesbank: Premium Banking*. [Online] Available from: https://www.raiffeisen.ru/premium_service/premiumbanking/ (Accessed: 20.05.2020).
7. Tinkoff Bank. (2020) *Tinkoff Bank: Tinkoff Black Premium*. [Online] Available from: <https://www.tinkoff.ru/tinkoff-premium/> (Accessed: 20.05.2020).
8. Citibank. (2020) *Citibank: Citigold*. [Online] Available from: https://www.citibank.ru/russia/citigold/rus/citigold_ru.htm (Accessed: 20.05.2020).
9. Rosbank. (2020) *Rosbank: Premium*. [Online] Available from: <https://www.rosbank.ru/premialnoe-obsluzhivanie/> (Accessed: 20.05.2020).