Персонализация ведет клиента к «игре вслепую»

По итогам исследования «Premium Banking в России 2023» мы фиксируем как существенные изменения, так и развитие прошлогодних трендов. Много вопросов вызывает практика персонализации, поэтому банки двигаются к новой, «лестничной» модели привилегий



Текст
ЛЮБОВЬ ПРОКОПОВА,
ПРОЕКТНЫЙ ДИРЕКТОР WEALTH MANAGEMENT FRANK RG

Отказ клиентов от «лишних» банков

Показатель количества премиальных программ на клиента вернулся на уровень 2021 года, Тренд говорит о стабилизации ситуации на рынке. В прошлом году среднее количество банков на клиента выросло из-за спроса на премиальные программы. Предпочтение отдавали тем, в которых сервис по осуществлению международных платежей и переводов оставался доступным.

С начала 2023 года все больше банков попадали под санкции, а структуры, предлагающие международный платеж через систему SWIFT, теперь можно пересчитать по пальцам одной руки. Кроме того, объем SWIFT-переводов на банк ограничен, поэтому в некоторых организациях сервис стал доступен только для действующих премиальных клиентов.

Подсанкционные банки стали предлагать сервисы по переводам в страны СНГ, через которые клиенты при необходимости могут перенаправить деньги дальше. Держать премиальные пакеты в нескольких банках затратно как с точки зрения финансового ресурса, так и временного. Клиенты оптимизируют свои портфели, отказываются от «лишних» банков, выбирают те, в которых им наиболее комфортно и выгодно по совокупности показателей.

«МИР Supreme»: прогресс с ограничениями

В линейке премиальных карт банки теперь могут предлагать «МИР Supreme». Эта карта доступна в 15 из 17 анализируемых премиальных программ на рынке. В целом, платежная система, конечно, прогрессирует. За год запустили сервис предоставления доступа в бизнес-залы по РФ через QR-код, это упростило путь премиального клиента. Также «МИР Supreme» предлагает дополнительные кешбэки на посещение ведущих ресторанных сетей России.

Бесспорным ограничением является локальность платежной системы, поэтому, на-

пример, посещение бизнес-залов за рубежом банкам приходится компенсировать через внутренние системы учета чеков оплаты. Важными партнерами для банков сегодня становятся компании, предоставляющие услуги консьерж-сервиса, через которые банки могут интегрировать различные привилегии, включая такси и проходы в бизнес-залы.

«Лестничная» схема в расчете привилегий

Фокус на сегмент top-Premium сохраняется. За год новых запусков на рынке не произошло, однако банки двигаются в направлении развития так называемого лестничного предложения привилегий. Оно зависит от объема бизнеса с банком — чем больше размещенный капитал, тем больше доступно привилегий.

Как мелко нужно «нарезать ступени» в этой «лестнице» — вопрос открытый. Кроме того, продуктовая дифференциация является очень сложным внутренним механизмом: банку технически сложно настроить процессы учета различных вариантов капитала и доступных привилегий. Поэтому в менее крупных финансовых структурах такие системы будут запускать чуть медленнее.

Premium Light: в отрыве от сегментации

Стратегия развития сегмента Premium Light на сегодня наиболее спорная. Не совсем понятно, как правильно дифференцировать предложение по продукту и сервису.

Раньше превалировала идея, что Premium Light подразумевает только дистанционный формат обслуживания, при котором банки экономят, тогда как в полноформатном Premium Banking активно продавалась ценность личного общения с персональным менеджером.

В настоящее время формируется потребительский сегмент, готовый полностью обслуживаться в дистанционном формате, причем портрет такого клиента не имеет устойчивой корреляции с объемом капитала. Поэтому банки активно развивают данный формат в отрыве от сегментации по капиталу. Возникают проблемы с дифференциацией Premium Light от Premium Banking.

Персонализация или игра «вслепую»?

Важной особенностью рынка банковских услуг является асимметрия информации. А когда клиенту заявляют о персонализированном предложении, эта асимметрия только усиливается. Как ему понять, что персонализированное предложение действительно чем-то уникально и лучше, чем у других? Как донести до него, что банк ведет честную игру?

Зачастую для правильного восприятия ценности предложения клиенту важнее знать условия игры (например, что при различных объемах капитала доступен различный набор привилегий), чем догадываться, что банк ему вдруг предложит и почему именно в таких объемах.

Кроме того, при прозрачности условий проще сравнивать предложения в разных банках. «Персонализация предложения» звучит очень заманчиво, ведь в теории банк как будто бы наилучшим образом анализирует клиента и предоставляет ему самое релевантное и выгодное предложение. Но кажется, на практике это ведет клиента к «игре вслепую». Б.О