Хоть и лайт, но все же премиум



Текст
ЕКАТЕРИНА КАЦ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ **«Б.О»**

Для клиентов давно стало привычным вычленение внутри премиального банковского сегмента программ light-premium, а в последние годы — еще и top-premium

Облегченные программы были предназначены для обслуживания привередливых клиентов «на вырост» — pre-affluent. В 2014 году у крупнейших организаций, попадающих в фокус внимания команды Frank RG, программ light-premium было две. Пик их развития пришелся на 2020-й — десять подразделений. Сегодня сохранились лишь четыре, свидетельствует статистика из доклада «Premium banking в России 2024».



Уход от сегментации и возврат к единой схеме управления подразделениями проектный директор Wealth management Frank RG **Любовь Прокопова** объясняет прогрессом в работе ИИ. «Выделенные light-программы потеряли актуальность: банки научились управлять своей маржинальностью за счет продуктовых настроек внутри одной премиальной программы. Дополнительные "пороги" определяют набор доступных клиенту привилегий, — прокомментировала Любовь Прокопова ситуацию для «Б.О». — А однократный вход в премиальную программу и развитие без необходимости переоформлять премиальный пакет облегчают клиентский путь».

Очень разный «младший» премиум

Так, в «Премиум Лайт» БСПБ можно зайти, разместив на депозите или счете 1 млн рублей или имея остаток по карте 100 тыс. рублей. Premium Light «Уралсиба» доступен при тратах с карт в размере 75 тыс. рублей в месяц, наличии активов в размере 500 тыс. рублей и покупках на 50 тыс. в месяц либо при сумме на счетах 1 млн рублей. При этом «наборы» доступных услуг и сервисов различаются существенно.

Премиальный пакет «Уралсиба» стартует с 2 млн рублей, у БСПБ — с 1,5 млн для жителей Новосибирска и Калининграда и 3 млн — для резидентов обеих столиц. Но можно обойтись инвестициями (на меньшую сумму), зарплатой или тратами по карте, а если не проходишь ни по каким критериям — платить банку «2,5 тыс. рублей в месяц без привязки к условиям» и пользоваться привилегиями.



При виде условий сложно отделаться от ощущения, что при текущем уровне зарплат и условиях light-premium-программ (и даже просто премиальных) они доступны значительной части населения страны, и нынешний показатель 5,6 млн клиентов в сегменте не выглядит столь уж высоким.

В ПСБ облегченной программы нет вовсе, а порог вхождения в премиальную — 2 млн рублей, покупки на 50 тыс. по картам либо зарплата 200 тыс. рублей. Но и тут возможны «послабления». «Сегодня выбор сегмента для клиента определяется не только уровнем его сбережений. Снижение общей суммы на счетах и вкладах может привести к временному сокращению отдельных бесплатных привилегий, при этом мы продолжим развивать такого клиента внутри премиального сегмента, сохранив комплексное предложение, отвечающее его ценностям и привычному образу жизни, — рассказал «Б.О» начальник управления по развитию премиального сегмента ПСБ **Виталий Роговой.**

Госбанки в тренде

Интересен кейс СберБанка, у которого на сайте указаны две премиальные программы: «Новый СберПремьер» и «СберПервый». На первый взгляд, критерии выглядят понятными. «Получайте минимальный набор привилегий, если храните от 2 млн рублей или оплачивайте картами Сбера от 150 тыс. рублей в месяц. Если не выполнять условия, действие привилегий приостановится или их станет меньше», — сказано в описании к «СберПремьер».

Клиенты со свободными остатками от 10 млн рублей попадают в следующую категорию. Но вот что сообщил «Б.О» **Николай Шилов,** директор дивизиона «Премиальный сегмент» СберБанка: «Хотя сегмент с капиталом менее 10 млн рублей не является нашей основной целевой аудиторией, мы продолжаем предлагать привлекательные условия для таких клиентов. В этом году мы запустили вклад с условиями, схожими с предложениями для клиентов "СберПервого", что привело к значительному притоку средств и переходу многих клиентов в категорию премиального обслуживания. Мы намерены продолжать эту практику, предоставляя лучшие условия как текущим клиентам "СберПервого", так и клиентам с высоким потенциалом».

По словам Любови Прокоповой, россияне по-прежнему ценят госбанки за высокую надежность, поэтому доля в них премиальных моноклиентов — 75% (да и у других в портфеле они часто есть «по умолчанию»). «Не стоит думать, что госбанки не стремятся соответствовать рыночным стандартам по продуктовому и сервисному наполнению, их предложения в целом попадают в ценностные ожидания клиента», — добавила она.

Неравные возможности

«Частникам» в половине случаев приходится с кем-то делить кошелек премиального клиента. Но это не означает, что скоро госбанки перетянут на себя всю базу и все деньги. Согласно данным Frank RG, в более состоятельных сегментах доля частных банков выше. Соотношения капитала под управлением между государственными и частными банками в 2022 году было 87% к 13%, в 2024-м — 78% на 22%. При этом премиальные клиенты частных банков более взыскательны, утверждают аналитики. 57,4% клиентов ценят их за качество продуктов (у госбанков — 40,1%).

«Премиальный бизнес обходится частным банкам дороже, поскольку точками конкурентного преимущества обычно становятся либо более выгодное для клиента продуктовое предложение, либо сервисные преимущества, которые сопряжены с дополнительными усилиями, — считает Любовь Прокопова. — При этом значимыми игроками рынка premium banking остаются частные банки из списка системно значимых как наиболее надежные. Именно поэтому небольшим игрокам тяжело выйти на рынок премиального обслуживания, который поделен между тремя госбанками и двумя крупными частными: Сбером, ВТБ, Газпромбанком, Альфа-Банком и Т-Банком».

СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАНКОВ И ПРЕМИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ НА КЛИЕНТА, 2024 Г.



Источник: Презентация исследования Fran RG «Premium banking в России 2024»

Алексей Гусев, старший советник предправления банка «Центрокредит», прослеживает четкую связь между требовательностью и риском. «Издержки для банков за пределами первой полусотни весьма существенные, но только если их напрямую сравнивать с лидерами», — считает он.

Премиальный клиент по-русски

Профессиональный состав клиентов становится все более разнообразным в силу резкого роста доходов у представителей ранее не подходящих под этот сегмент граждан. Вместо белых воротничков и предпринимателей в нынешнем affluent «много причастных к СВО», видят исследователи. Сварщики по титану и курьеры — «новые айтишники», обсуждают эксперты рынка.

«Ситуация с курьерами и "мидлами" IT-сектора, которые начали зарабатывать и в отсутствие альтернатив даже претендовать на сервис выше розницы, выглядит уже не столько шуткой, сколько чуть ли не панацеей, позволяющей как-то сохранить технологии работы по нескольким категориям премиума на время, пока объективно не останется одна. Скорее сворачиваем light-программы, "убираем" клиентов на вырост и начинаем жестко пересчитывать модели, стараясь сохранить сегмент вообще!» — призывает Алексей Гусев.

Руководитель направления банковских карт и электронных средств платежа Цифра банка **Александр Долгополов** видит тренд на снижение наполнения пакетов обслуживания pre-affluent и рассматривает «предоставление части привилегий по подписке».

Юлия Михайлова, директор дирекции развития премиальных сегментов БСПБ, уверяет, что в банке не планируют закрывать или ухудшать наполнение «Премиум Лайт», а залог успеха программы — правильное определение целевой аудитории. «Предпремиальный сегмент — это не всегда про накопления. Например, у начинающих предпринимателей часто все средства инвестируются в развитие бизнеса, что не мешает им иметь стабильный доход выше среднего, вести соответствующий образ жизни, быть активными транзакторами и кредитоваться. Задача банка — помогать клиенту в его финансовом развитии, в формировании накоплений», — уверена она.

Вице-президент ВТБ **Дмитрий Кобяков** утверждает, что «транзакторов в чистом виде не так много», до 40% из них удается «вырастить», но иногда люди ищут программу с лучшим наполнением или просто транжиры. Интерес банкиров к транзакторам в том, что часто у них на счетах большие остатки, пояснил **Александр Демирчян,** начальник департамента развития премиального бизнеса Газпромбанка.

Между premium и private banking

Отказываться от выделенной инфраструктуры для top-affluent никто не торопится, но и новых «спецподразделений» у банков не появляется. Любовь Прокопова уточнила, что именно клиенты с капиталом от 10 млн рублей и есть «настоящий премиальный сегмент в международном понимании», требующий качественного обслуживания и развития.

Руководитель по развитию бизнеса сегмента состоятельных клиентов Ингосстрах Банка **Диана Лаптева** сообщила, что в банке «частично выделили для себя этот сегмент и предлагают расширенный набор привилегий и продуктов». За лояльность банк борется и через развитие «Инго Экосистемы» совместно с Ингосстрахом, предлагая клиентам скидки на продукты и дополнительные сервисы.

Виталий Роговой уверен, что для определения членов Orange Premium Club+ (от 7 млн рублей) ИИ-инструменты не работают, нужен индивидуальный подход, позволяющий удовлетворить потребности клиента и членов его семьи. Юлия Михайлова сообщила, что помимо расширения набора продуктовых привилегий для сегмента top-affluent в БСПБ сосредоточены на усилении заботы о клиентах.

Николай Шилов выделил особые потребности премиальных клиентов с состоянием свыше 30 млн рублей в текущий период передачи состояния новому поколению. «Но введение дополнительных уровней или сегментов — это вопрос предоставления дополнительных привилегий для клиентов с более высоким уровнем благосостояния; это имеет место, но не относится к базовому качеству сервису», — подчеркнул представитель Сбера.

«Анализ сервиса данного сегмента чуть более сложен, поскольку модели работы с top-affluent в разных банках могут различаться. Небольшие игроки рынка могут предлагать клиентам с капиталом от 10 млн рублей уже сервис private banking. Да и не только небольшие: в ВТБ пакет услуг Prime уровня private banking доступен клиентам от 15 млн рублей. Конкуренция за данный сегмент также очень высокая», — прокомментировала Любовь Прокопова.

Исследователи видят по 2024 году рост числа клиентов с капиталами свыше 10 млн рублей. Но по словам Алексея Гусева, «можно с уверенностью говорить о замедлении и вообще об отрицательном приросте в категории топ-премиум» из-за оттока капитала из страны. Эксперт видит потенциал для развития премиального сегмента в появлении новых, молодых клиентов. Он считает, что «и их сразу оттянут на себя несколько ведущих банков, поспеть за которыми, даже вводя новую категорию под миллениалов и выше, остальным будет затратно. И даже лидерам трудно убедить таких клиентов немедленно начать сберегать значительную часть своих активов на отдаленное пенсионное будущее, поскольку те еще даже не научились правильно тратить». Б.О