



**СКОЛКОВО**  
Московская школа управления

# ФИНАНСОВАЯ ОСОЗНАННОСТЬ: ВЛИЯНИЕ КОГНИТИВНЫХ ИСКАЖЕНИЙ НА РЕШЕНИЯ УЧАСТНИКОВ РЫНКА ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ

Центр исследования финансовых  
технологий и цифровой экономики  
СКОЛКОВО-РЭШ

© 2019 Московская школа управления СКОЛКОВО

Все права защищены. Никакая часть настоящего отчёта не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. Содержащиеся в настоящем отчёте аналитические исследования являются выражением мнения авторов исследования, в том числе с использованием информации третьих лиц. Хотя источники приведенных в данном отчёте сведений и данных считаются надежными, авторы исследования и владелец авторских прав не дают никаких заверений или гарантий, прямых или подразумеваемых, в отношении точности или полноты информации, на которой основано содержание настоящего документа.

## Содержание

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Введение .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>Финансовая осознанность: незамеченный инструмент повышения<br/>финансовой инклюзивности .....</b> | <b>6</b>  |
| <b>Типы когнитивных искажений .....</b>  | <b>8</b>  |
| Общие типы когнитивных искажений .....   | 8         |
| Предпосылки появления когнитивных искажений в индустрии финансовых услуг...                          | 12        |
| <b>Искажения, напрямую связанные с индустрией финансовых услуг.....</b>                              | <b>14</b> |
| Архитектура выбора.....  | 14        |
| Мотивация .....  | 20        |
| Психология денег .....   | 25        |
| Сейчас или потом .....   | 28        |
| <b>Стратегии работы с когнитивными искажениями в индустрии финансовых<br/>услуг .....</b>            | <b>30</b> |
| Направления управления когнитивными искажениями .....  | 30        |
| Север (North) – Подталкивания (Nudges) .....   | 32        |
| Юг (South) – Стимулы (Stimuli).....  | 37        |
| Восток (East) – Объяснения (Explanations) .....  | 39        |
| Перекрестные направления .....   | 42        |
| Как использовать компас .....  | 43        |
| <b>Заключение .....</b>  | <b>44</b> |
| <b>Методологический комментарий.....</b>   | <b>46</b> |

## Введение

За последнее десятилетие провайдеры финансовых услуг научились заниматься маркетингом и продвижением своих продуктов не хуже, а иногда и намного лучше, чем технологические компании или компании сектора FMCG. Во многом благодаря хорошему пониманию своих клиентов и умению предложить то, что попадает в желания и ожидания, банки в России способствовали развитию финансовой инклюзивности. Так, по результатам замеров 2019 года, на состояние 2018 года 55,2% взрослого населения России использует дистанционный доступ к банковским счетам, а доля безналичных платежей в совокупном объеме розничной торговли, общественного питания и платных услуг для населения выросла до 55,6%<sup>1</sup>. Существенно растут и показатели во всех сегментах рынка от страхования до кредитования и инвестиций, а также удовлетворенность пользования большинством сервисов.

Тем не менее, клиент меняется и становится более сложным и требовательным, особенно с точки зрения желания персонализированных предложений. Увеличивающийся объем данных и знаний о клиенте позволяет такие предложения предоставить и достичь лучших результатов. Технологические гиганты, а также стартапы, основанные на передовых технологиях, это понимают, поэтому постоянно улучшают клиентский опыт и предлагают не просто персонализированные услуги, а индивидуализированные предложения. При этом подобные изменения происходят не только в индустрии финансовых услуг: клиент получает индивидуализированные предложения в ритейле, индустрии развлечений, сегменте HoReCa и других частях своей жизни, как в России, так и в мире<sup>2</sup>. Поэтому и от финансовых услуг, где до сих пор индивидуализированных продуктов не так много, клиенты ждут чего-то подобного.

Помимо более продвинутых клиентов, которые ожидают улучшения клиентского опыта в отношении финансовых услуг, существует и другая категория клиентов, те, кто еще исключен из индустрии. Несмотря на то, что успехи повышения финансовой доступности достаточно высоки, остаются вопросы в отношении глубины, качества и удовлетворенности в результате пользования финансовыми услугами. Показатели финансовой инклюзивности растут медленнее, а существующие меры повышения вовлеченности от государства и участников рынка по всему миру могут не работать эффективно для тех клиентов, которые привыкли пользоваться традиционными услугами или не доверяют индустрии финансовых услуг<sup>3</sup>.

Глобальный уровень доступа к финансовым услугам составил 69%, согласно данным Global Findex 2017, а Всемирный Банк совместно с международной финансовой корпорацией поставили цель достичь универсального доступа к финансовым услугам. Привлекшие достаточно большое количество потребителей провайдеры финансовых услуг перешли от задач повышения базового уровня доступа к более сложным вопросам вовлечения клиентов в индустрию. В частности, больше внимания начали уделять

---

<sup>1</sup> [https://cbr.ru/Content/Document/File/79893/acc\\_indicators\\_2018\(2019\).pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/79893/acc_indicators_2018(2019).pdf)

<sup>2</sup> См., например, <https://www.slideshare.net/futurice/futurice-retail-trends-2020> и <https://financesonline.com/retail-trends/>

<sup>3</sup> Для детального обзора состояния финансовой инклюзивности в России и мире см. исследование «Финансовая инклюзивность за пределами доступности»: <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1810-2018-11-15/>

вопросам финансовой и цифровой грамотности, которые призваны повысить качество пользования услугами и удовлетворенность от их использования. Однако цели инициатив по повышению финансовой грамотности и инклюзивности шире, чем исключительно знание концепций и теорий, лежащих в основе функционирования рынка финансовых услуг. Для современного успешного потребителя, показавшего, что он умеет вовлекаться в процесс предоставления товаров и услуг, важно дать сопоставимый опыт и в индустрии финансовых услуг.

Основой для проактивного и вовлеченного потребителя является осознанное потребление продуктов и услуг<sup>4</sup>. Если в таких областях как ритейл это уже стало нормой, то, в силу сложности и недостатка понимания продуктов в индустрии финансовых услуг, их осознанное потребление становится сложнее. Тем не менее, финансовая осознанность может стать именно тем ключевым элементом, которого на данный момент не хватает с точки зрения повышения эффективности инициатив по повышению финансовой грамотности. Следующая секция в подробностях описывает взаимосвязь финансовой осознанности и финансовой грамотности, но важно понимать, что финансовая осознанность – это то состояние, когда человек отдает себе отчет в собственных выборах и действиях на рынке финансовых услуг, а не делает их автоматически.

Финансовая осознанность важна не только с точки зрения потребления финансовых услуг. Люди, работающие в индустрии финансовых услуг, как в розничном ее сегменте, так и в инвестиционном и корпоративном, находятся под влиянием неосознанного поведения, что может вести к снижению эффективности отдельных бизнес-направлений или всего бизнеса финансовых услуг, при этом как в B2C сегменте, так и в B2B сегменте. В основе любой компании сейчас стоят люди и именно их действия и решения определяют то, как и какие продукты и услуги предоставляются клиенту.

Так как вся концепция функционирования финансовых услуг идет из экономики, мы привыкли считать, что данная индустрия должна полностью соотноситься с представлениями о рациональных участниках рынка, которые принимают эффективные решения, максимизируют свою полезность и выгоды. Особенно когда мы говорим не об индивидуальном потребителе, а о совокупности людей, как, к примеру, в компании или группе потребителей, мы нередко упускаем вероятность нерационального поведения. Тем не менее, психологические исследования показывают, что большая часть информации (по некоторым оценкам порядка 95%) обрабатывается человеком неосознанно<sup>5</sup>, а это влияет на все, начиная от рабочих решений, заканчивая выбором потребителя. В целом, довольно большая часть исследований, начиная от Канемана (2011) разделяет процесс мышления на 2 системы: систему 1 – быструю, автоматическую, частую, эмоциональную, стереотипную и неосознанную и систему 2 – медленную, старающуюся, нечастую, логичную, просчитывающую и осознанную. Несмотря на то, что ряд подтверждений<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Осознанное потребление стало одним из ключевых трендов для потребителя в 2019 году, а прогнозы говорят об усилении данной тенденции в последующие годы как в России, так и в мире.  
<https://vc.ru/marketing/81663-kurs-na-osoznannoe-potreblenie-opyt-zarubezhnyh-startapov>;  
<https://www.asi.org.ru/tag/osoznannoe-potreblenie/>; [https://www.rbc.ru/trends/green/tag/conscious\\_consumption](https://www.rbc.ru/trends/green/tag/conscious_consumption);  
<https://www.retail-loyalty.org/news/v-rossii-poyavilos-prilozhenie-dlya-priverzhentsev-osoznannogo-potrebleniya/>;  
[https://medium.com/@matrex\\_blockchain/consumer-trends-that-will-shape-2020-ec3d8827c07](https://medium.com/@matrex_blockchain/consumer-trends-that-will-shape-2020-ec3d8827c07);  
<https://www.forbes.com/sites/natalieberg/2019/12/13/mindful-consumption-peak-amazon-and-the-participation-decade8-retail-predictions-for-2020/#474456893c42>

<sup>5</sup> См., например: <https://medicmindset.com/2017/07/22/on-critical-thinking/>; Kahneman (2011).

<sup>6</sup> См., например: <https://imotions.com/blog/system-1-and-system-2/>

говорит о том, что все зависит от конкретного контекста и взаимодействии этих систем, все же текущее направление мысли подтверждает тот факт, что большая часть решений принимается неосознанно.

Одними из ключевых причин отсутствия осознанного поведения во всех сферах жизни являются когнитивные искажения. Когнитивные искажения – это систематические отклонения от того, что считается рациональным поведением. Существует ряд факторов, которые обуславливают такие отклонения, например, субъективные убеждения, стереотипы, социальные, моральные и эмоциональные причины, сбои в обработке и анализе информации и другие особенности мышления, в том числе физиологические особенности строения мозга. Большая часть из этих когнитивных искажений включается автоматически в процессе работы системы 1 и поэтому влияет на большую часть решений, принимаемых человеком.

Понимая важную роль когнитивных искажений и финансовой осознанности в повышении финансовой грамотности и финансовой инклюзивности как в России, так и в мире, Центр исследования финансовых технологий и цифровой экономики SKOLKOVO-РЭШ подготовил исследование, посвященное глубинному изучению роли когнитивных искажений, а также подходов к управлению ими для стратегического развития финансовой инклюзивности, грамотности и вовлеченности потребителей в России. Анализ основан на систематизации существующих отчетов, публичных материалов, академических и бизнес-исследований, кейсов и других материалов из открытых источников для выведения собственных инструментов стратегического анализа и подготовки реальных действий для российского рынка финансовых услуг. В перспективе, результаты исследования также могут использоваться и в международном контексте для повышения глобальной финансовой инклюзивности.

Данное исследование будет полезно всем, кто заинтересован в развитии вовлеченности клиентов в индустрии финансовых услуг, в том числе в вопросах доступа, качества, глубины и удовлетворенности от использования финансовых услуг. В частности, участники рынка могут выработать собственные подходы к привлечению новых клиентов и улучшению клиентского опыта для существующих. Государство может определить те инициативы, которых сейчас не хватает в стратегии развития финансовой доступности и вовлеченности, и разработать новые подходы, основанные на финансовой осознанности. Глобальные и локальные институты поддержки могут выработать общие рекомендации, чтобы гармонизировать развитие индустрии финансовых услуг в разных странах. Данное исследование призвано инициировать дискуссию о новых подходах к повышению финансовой вовлеченности, грамотности и инклюзивности, а также дать участникам рынка инструменты, основанные на систематизации глобального и локального опыта, для разработки практических действий. Помимо этого, когнитивные искажения и отсутствие финансовой осознанности могут быть причинами непопулярности и провалов некоторых инициатив и успехом других. Данное исследование демонстрирует, как эти причины могут объяснить некоторые интересные кейсы на рынке финансовых услуг.

## **Финансовая осознанность: незамеченный инструмент повышения финансовой инклюзивности**

В 2018 году мы провели исследование «Финансовая инклюзивность за пределами доступности», где впервые ввели понятие финансовой осознанности. Финансовая осознанность – это психологический процесс переноса внимания к событиям и явлениям, происходящим в отношении финансовых услуг в настоящий момент времени. Финансовая осознанность – шире, чем сугубо рациональное поведение и включает в себя возможность отклонения от того, что считается нормой и общепринятым поведением, если человек отдаст себе в этом отчет. Финансовая осознанность также является более широким понятием, чем финансовая грамотность. Грамотность подразумевает понимание основных концепций, теорий и понятий, а также базовые способы применения данных подходов в жизни, в то время как финансовая осознанность – это основа эффективных решений на рынке финансовых услуг. Человек может не понимать все аспекты теории управления портфелем, однако это не всегда мешает ему принимать наилучшие решения. Точно так же, как и знание всех концепций и теорий не делает из клиента эффективного портфельного управляющего. Осознанность как раз является этим мостом между двумя состояниями, позволяя клиенту понимать и интернализировать концепции и понятия настолько, что он(а) может отдавать себе отчет и принимать обоснованные решения в отношении потребления финансовых услуг.

В этом смысле, финансовая грамотность – это концепция, которая находится близко к финансовой осознанности, однако не является синонимом к этому понятию. Развивая исключительно теоретические знания невозможно достичь самостоятельной уверенности в принятии решений, именно в этом и есть проблема «книжных» экспертов, которые предлагают решения без учета конъюнктуры рынка и событий, происходящих в реальности. Финансовая осознанность, как и общая осознанность, начинается с того, что человек отдает себе отчёта своих решениях и действиях. Так как финансовые услуги и их потребление являются одной из областей знаний и компетенций для человека, их можно рассмотреть с точки зрения уровней компетенции.

Всего выделяют четыре основных области компетенций<sup>7</sup>:

- **Неосознанная некомпетентность**, когда человек не понимает, что он не знает чего-либо. В контексте индустрии финансовых услуг – ситуация, когда человек не понимает, что он не знает ничего о какой-либо области рынка, так как никогда не сталкивался с ней (напр., клиент, который никогда не инвестировал, не знает ничего о возможности инвестиций).
- **Осознанная некомпетентность**, когда человек понимает, что он не знает чего-то. В контексте индустрии финансовых услуг – ситуация, когда человек понимает, что он не знает ничего о какой-либо области рынка, так как никогда не пользовался продуктами из нее, но слышал о ней (напр., клиент, который никогда не инвестировал, знает об этом благодаря рекомендациям от знакомых/промо от банка).
- **Осознанная компетентность**, когда человек понимает, что он знает что-то. В контексте индустрии финансовых услуг – ситуация, когда человек понимает, что он знает достаточно о какой-либо области рынка, так как регулярно или глубоко

<sup>7</sup> <https://www.gordontraining.com/free-workplace-articles/learning-a-new-skill-is-easier-said-than-done/>;  
<https://examinedexistence.com/the-four-states-of-competence-explained/>

использовал продукты из этой области (напр., клиент, регулярно инвестирует свои деньги в активы на фондовом рынке).

- **Неосознанная компетентность**, когда человек не понимает, что он знает что-то. В контексте индустрии финансовых услуг – ситуация, когда человек не понимает, как у него получается торговать производными финансовыми инструментами после долгих лет трейдинга традиционными инструментами (напр., клиент, который регулярно инвестирует свои деньги в активы на фондовом рынке, успешно инвестирует в новые сегменты (напр., производные финансовые инструменты)).

В контексте этого финансовая грамотность в постановке большинства регуляторов – это повышение навыков, умений и знаний участников рынка финансовых услуг до осознанной компетентности или до неосознанной компетентности. То есть до ситуации, когда человек компетентен в вопросах использования своих средств для заработка денег с помощью финансовых продуктов или умеет использовать те предложения, которые существуют на рынке. Тем не менее, при проведении подобных инициатив редко учитывается связка с осознанностью. Как раз в этой четырехуровневой концепции компетентности и прослеживается данная связка лучше всего. Мероприятия и инициативы по финансовой грамотности работают на вторую половину компетентности (некомпетентность -> компетентность), в то время как финансовая осознанность – это то, что касается первой половины. Переход с первого уровня компетентности (неосознанной некомпетентности) невозможен без осознания своей некомпетентности, а эффективный переход между различными дальнейшими уровнями компетентности подразумевает, что человек отдает себе отчет о своем текущем понимании индустрии и продуктов.

Стоит отметить, что существует и пятый уровень компетентности: осознанная неосознанная компетентность, при которой человек так хорошо понимает свои компетенции и происходящие в некоторых темах процессы, что может объяснить то, что доведено до автоматизма. Обычно этот уровень – это то, что позволяет передавать знания другим людям. Это не является обязательным уровнем компетентности для всех, тем не менее, именно финансовая осознанность может быть ключевым фактором, который переводит автоматические паттерны (даже если они компетентные) в глубинное понимание причин и выборов клиента.

Таким образом, именно появление финансовой осознанности является одним из ключевых факторов для повышения финансовой инклюзивности и, в частности, более сложных параметров, нежели сугубо доступ к финансовым услугам. Тем не менее, существует ряд барьеров, которые препятствуют развитию финансовой осознанности у людей:

- Неверная информация и дезинформация клиентов
- Непрозрачные условия предоставления продуктов и услуг
- Барьеры смены провайдеров финансовых услуг
- Когнитивные искажения потребителей

Повышение финансовой осознанности призвано решить те вызовы, которые лежат в основе альтернативного поведения и отдаляют человека от принятия рациональных, т.е., максимизирующих полезность, выгоды или иным образом эффективных решений. Первые три группы вызовов решаются довольно прямолинейно. Для снятия барьеров смены провайдеров финансовых услуг существует комплекс регулятивных инициатив и мер, в то время как непрозрачные условия решаются более четким объяснением

стоимости обслуживания, возможности списания комиссий за дополнительные услуги и необходимых шагов со стороны клиента на всех этапах взаимодействия с компанией. Неверная информация и дезинформация — один из новых вызовов современной экономики, который становится все более актуальным с проникновением цифровых решений и каналов коммуникации с клиентами. Некоторые попытки решения проблем, связанных с неверным информированием и мошенничеством от лица провайдеров финансовых услуг, нацелены на консолидацию и верификацию источников информации и базовые правила поведения в интернете, тем не менее, более точечные решения, направленные, к примеру, на борьбу с фейковыми новостями, пока на стадии разработки.

Когнитивные искажения – отличающаяся причина отклонения от осознанного поведения на рынке финансовых услуг. Если первые три причины – это то, что во многом вызвано внешними факторами, то когнитивные искажения – это то, что присуще внутреннему состоянию человека и процессу принятия решений. Поэтому когнитивные искажения практически невозможно исправить извне. Некоторые из искажений возможно сделать нелегальными или запрещенными с помощью правил и регулирования извне, тем не менее, это не всегда эффективно<sup>8</sup>. Большая часть искажений должна решаться совместно с человеком и менять его внутренние привычки поведения, мотивацию и другие причины появления когнитивных искажений.

Более того, когнитивные искажения лежат в основе автоматических паттернов поведения, которые активизируются при использовании системы 1 вместо системы 2. По этой причине, большая часть решений подвластна когнитивным искажениям, даже если первые три барьера финансовой осознанности устранены. По этой причине когнитивные искажения выбраны в качестве основы стратегий финансовой осознанности и в большей степени описаны в данном отчете. Тем не менее, всесторонняя тактика повышения финансовой инклюзивности на основе финансовой осознанности должна включать в себя работу над всеми вышеперечисленными барьерами и вызовами.

## **Типы когнитивных искажений**

### **Общие типы когнитивных искажений**

В целом, один из наиболее популярных подходов к классификации когнитивных искажений, – это разделение их по предпосылкам, которые ведут к их появлению. Исходя из анализа предпосылок к появлению искажений, приведенного в предыдущей секции, можно выделить четыре больших типа когнитивных искажений:

---

<sup>8</sup> [Fisman & Miguel \(2007\)](#) провели анализ естественного эксперимента, в котором изменение институтов в США повлияло на поведение дипломатов в ООН. До 2002 года дипломаты могли нарушать правила парковки сколько угодно раз. После 2002 года правила стали такими, что три неоплаченных штрафа приводили к лишению разрешений и привилегий, ассоциированных с дипломатскими номерами. Результатом данного события было существенное снижение общего числа нарушений. Тем не менее, не все дипломаты прекратили нарушать правила парковки или сократили их до менее, чем трех неоплаченных нарушений. Все дипломаты сократили количество нарушений, но те дипломаты, что до введения изменений нарушали больше других, продолжили нарушать больше других. Авторы связали этот результат с качеством культуры (измеренной через уровень коррупции) в стране, из которой был отправлен дипломат, однако, частично результаты могут быть вызваны индивидуальными особенностями дипломатов, в том числе когнитивными искажениями. Различные попытки реплицировать исследование Fisman & Miguel (2007) привели к схожим результатам (см., например, [Albergaria & Favero \(2017\)](#)).



1. Искажения, связанные с недостатком информации
2. Искажения, связанные с недостатком понимания смысла
3. Искажения быстрогодействия
4. Искажения памяти

Эти четыре большие категории когнитивных искажений можно далее разделить на дополнительные 20 категорий когнитивных искажений исходя из специфики нашего поведения. Искажения, связанные с недостатком информации разделяются на те, что связаны с тем, что мы:

1. Замечаем то, что происходит часто или уже сидит в нашей памяти
2. Обращаем больше внимания на то, что выглядит странным, удивительным, необычным, забавным или иным образом выделяющимся
3. Обращаем внимание на то, что изменилось
4. Тянемся к деталям, которые подтверждают наши взгляды и убеждения
5. Подмечаем ошибки и неточности других легче, чем свои собственные

Искажения, связанные с недостатком понимания, могут казаться близкими к тем, что вызываются переизбытком информации, но подкатегории здесь свои и связаны они с тем, что мы:

1. Стараемся найти истории и паттерны, даже когда смотрим на несвязанные данные
2. Добавляем характеристик из собственных предубеждений, стереотипов, прошлого опыта и обобщений
3. Считаем, что те, кого мы знаем, уважаем или любим, лучше, чем другие люди
4. Упрощаем вероятности и числа, чтобы было легче их понять и работать с ними
5. Думаем, что знаем, о чем думают другие люди
6. Мы переносим наши текущие взгляды и предпосылки на прошлое и будущее

Третья группа искажений, те, что связаны с быстрымдействием, проявляются, когда мы:

1. Хотим быть уверенными, что наши действия приведут к результату и будут важны
2. Делаем то, что понятно и быстровыполнимо, чтобы сохранять концентрацию
3. Продолжаем делать то, во что уже вложились ресурсами (временем, силами и деньгами)
4. Придерживаемся текущего положения дел и пытаемся сохранить свою или групповую автономность, чтобы избежать ошибок
5. Предпочитаем легкие опции вместо более сложных и потенциально запутанных

Наконец, последняя группа искажений, те, что касаются памяти, возникают, так как мы:

1. Можем перезаписать информацию о чем-то из прошлого в нашей памяти после того, как получим дополнительные факты и сведения
2. Выкидываем специфику из обобщения
3. Сокращаем списки и события до ключевых вещей и фактов
4. Запоминаем вещи по-разному, в зависимости от того, что мы чувствовали в момент, когда они происходили

На стыке данных категорий появляется более 200 когнитивных искажений, которые влияют на все решения, которые мы принимаем. Из-за этого к финансовым услугам могут относиться все когнитивные искажения, которые существуют и выявлены на данный момент.

Тем не менее, существуют попытки отдельно описать те искажения, которые в большей степени относятся к принятию решений именно в контексте финансовых услуг. Одним из наиболее масштабных подходов к классификации является структура, разработанная MetLife Foundation и САН (2015)<sup>9</sup>. Они разделяют искажения на те, что касаются архитектуры выбора финансовых продуктов, мотивации решений, психологического отношения к деньгам, а также выбора времени взаимодействия с финансовыми продуктами и услугами (иными словами, сейчас или потом). На стыке данных четырех категорий получается 37 наиболее актуальных для индустрии финансовых услуг когнитивных искажений<sup>10</sup>.

| Архитектура выбора                | Мотивации                             | Психология денег                         | Сейчас или потом                |
|-----------------------------------|---------------------------------------|--|---------------------------------|
| Смещение к выбору по умолчанию    | Неприятие потерь                      | Ментальный учет                          | Гиперболическое дисконтирование |
| Паралич выбора                    | Сожаления и гипотетические построения | Пренебрежение альтернативными издержками | Недостаток самоконтроля         |
| Смещение к статус-кво             | Замещение награды                     | Дефицит                                  | Усталость от принятия решений   |
| Ограниченное внимание             | Теория градиента цели                 | Закрепление                              | Сужение поля зрения             |
| Смещение по параметру доступности | Стадный эффект                        | Сила бесплатного                         | Ошибка планирования             |
| Иллюзия ясновидца                 | Принцип взаимности                    | Самосигнализирование                     | Эффект «Что происходит?»        |
| Излишняя уверенность              | Предрасположенность                   | Плата за усилие                          | Прокрастинация                  |
| Доверие                           | Эффект страуса                        | Боль платежа                             |                                 |
| Эффект неопределенности           | Функциональная заикленность           | Эффект деноминации                       |                                 |
|                                   | Иррациональное усиление               | Эффект владения                          |                                 |
|                                   |                                       | Эффект предрасположенности               |                                 |

<sup>9</sup> См. подробный анализ исследования и стратегий регуляторов в отчете «Финансовая инклюзивность за пределами доступности»: <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1810-2018-11-15/>, а также в оригинальном исследовании: [https://advanced-hindsight.com/archive/wp-content/uploads/downloads/2015/12/САН\\_Field-Guide\\_FinancialServices.pdf](https://advanced-hindsight.com/archive/wp-content/uploads/downloads/2015/12/САН_Field-Guide_FinancialServices.pdf)

<sup>10</sup> Подробное описание каждого из искажений приведено в таблице: [https://finance.skolkovo.ru/downloads/documents/FinChair/Research\\_Reports/SKOLKOVO\\_2018\\_11\\_Financial\\_inclusion\\_beyond\\_access\\_-\\_Classification\\_of\\_patterns\\_Ru.pdf](https://finance.skolkovo.ru/downloads/documents/FinChair/Research_Reports/SKOLKOVO_2018_11_Financial_inclusion_beyond_access_-_Classification_of_patterns_Ru.pdf)

Тем не менее, это не означает, что остальные искажения никаким образом не относятся к финансовым услугам. Альтернативная классификация когнитивных искажений в отношении финансовых услуг может быть похожей по эффекту на принятие решений. Первые искажения – это те, которые имеют прямой эффект на выбор на рынке финансовых услуг. К ним можно отнести 37 искажений, представленных в таблице выше. Вторые – те, которые влияют на решения в отношении финансовых услуг косвенно. К ним можно отнести те искажения, которые не попали в список 37. Одним из таких примеров может быть искажение подтверждения (confirmation bias). Другими популярными искажениями являются эффект Даннинга-Крюгера<sup>11</sup>, при котором люди с низкой квалификацией переоценивают свои знания, а с высокой, наоборот, недооценивают; искажение негативности<sup>12</sup>, при котором негативные новости могут оцениваться с большим весом, чем позитивные; иллюзорная корреляция<sup>13</sup> и др.

### **Искажение подтверждения (confirmation bias)**

Искажение подтверждения – это искажение, которое заставляет нас принимать и искать идеи и информацию, которые подтверждают концепции и мысли, которые уже есть у нас в сознании. Например, когда клиент ищет информацию о кредитных и дебетовых картах, он(а) может изначально думать, что кредитные карты – более рискованные. Искажение подтверждения приведет к тому, что клиент может отвергать информацию, в которой написано, что кредитная карта безопасна или находится на том же уровне риска, что и дебетовая и принимать те материалы, в которых написано, что кредитная карта действительно более рискованная. Несмотря на то, что данный процесс может не влиять на непосредственные классические действия на рынке финансовых услуг (напр., выбор платежного инструмента на кассе, решение об открытии депозитов, трейдинг активами и т.д.), это может, в большей степени, определить решение человека о первоначальном участии в рынке финансовых услуг. Особенно актуальным здесь является вопрос об участии людей, которые уже сталкивались с какими-либо проблемами на рынке финансовых услуг и сейчас оказались пользователями с низким уровнем вовлеченности или вовсе исключенными из рынка<sup>1</sup>. Одним из эффективных инструментов устранения данного искажения является демонстрация позитивного опыта решения проблем и содействие в исправлении возможных осложнений негативного опыта.

Стоит отметить, что многие когнитивные искажения часто соотносят с решениями о трейдинге и инвестиционной активности. Некоторые искажения, к примеру, неприятие потерь, в целом, были сконструированы исходя из поведенческих особенностей трейдеров и инвесторов. Тем не менее, исключительно инвестиционная деятельность – это не все области индустрии финансовых услуг, затронутые эффектом когнитивных искажений. Помимо этого, необходимо понимать, что искажения касаются любой деятельности, в которую вовлечен человек. Поэтому некоторые решения, которые принимаются компаниями, также могут быть под влиянием искажений. Чтобы проиллюстрировать это,

<sup>11</sup>

[https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82\\_%D0%94%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B0\\_%E2%80%94%D0%9A%D1%80%D1%8E%D0%B3%D0%B5%D1%80%D0%B0](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82_%D0%94%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B0_%E2%80%94%D0%9A%D1%80%D1%8E%D0%B3%D0%B5%D1%80%D0%B0)

<sup>12</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Negativity\\_bias](https://en.wikipedia.org/wiki/Negativity_bias)

<sup>13</sup>

[https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%BB%D0%BB%D1%8E%D0%B7%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B0%D1%8F\\_%D0%BA%D0%BE%D1%80%D1%80%D0%B5%D0%BB%D1%8F%D1%86%D0%B8%D1%8F](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%BB%D0%BB%D1%8E%D0%B7%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BA%D0%BE%D1%80%D1%80%D0%B5%D0%BB%D1%8F%D1%86%D0%B8%D1%8F)

можно рассмотреть кейс влияния искажений в решениях о привлечении средств на финансирование компании (напр., стартапа).

#### **Кейс-вставка: Привлечение финансирования компаний**

При привлечении финансирования, когнитивные искажения владельцев компании могут играть значительную роль в определении поведения компании. Например, если владельцы компании излишне самоуверенны, они могут избегать привлечения средств вообще. Помимо этого, некоторые владельцы компаний могут излишне доверять финансированию от знакомых или близких к собственному кругу знакомых инвесторов, даже если те могут предлагать условия хуже, чем те, что можно найти от независимых инвесторов. В целом, это может определять тенденцию к поиску FFF (friends, family & fools) финансирования у предпринимателей на ранних стадиях проектов. При привлечении дополнительного финансирования, владельцы могут придерживаться статуса кво и не менять провайдера средств или же не вовлекаться в новые серии инвестиций. Помимо этого, владельцы компаний, а также инвесторы могут выбрать продолжать вести неприбыльный и неперспективный бизнес из-за того, что данный бизнес уже привлек финансирование, что тоже расходитя с предпосылками о рациональном поведении. Наконец, владельцы компаний могут полагаться на предыдущий опыт других компаний, не учитывая тех фактов, что конъюнктура рынка изменилась, и альтернативные стратегии могут быть более эффективными. Конечно, это не полный список искажений, которые могут влиять на принятие решений у владельцев компаний. Однако данный пример иллюстрирует то, что напрямую или косвенно, когнитивные искажения могут влиять на многие решения людей, компаний и государств в отношении финансовых услуг.

#### **Предпосылки появления когнитивных искажений в индустрии финансовых услуг**

Как и в случае со всеми искажениями, искажения в индустрии финансовых услуг могут быть связаны с переизбытком информации, недостатком знаний, быстроедействием и особенностями памяти. Тем не менее, в отношении индустрии финансовых услуг существуют специфические факторы, которые оказывают дополнительное влияние на появление и развитие когнитивных искажений.

**Доверие** играет большую роль в том, как люди управляют своими деньгами и кому они отдают свои средства. Ежегодное исследование компании Edelman показывает динамику изменения доверия людей из 27 стран к различным институтам<sup>14</sup>. Исследование 2019 года показывает, что глобальное доверие к институтам, предоставляющих финансовые услуги, незначительно выросло по сравнению с прошлым годом, но до сих пор остается в нейтральной зоне (57 п.п. означают, что люди не выбирают строго ни сторону доверия, ни сторону недоверия финансовым посредникам). Несмотря на это тренд за 5 лет показывает, что уровень доверия перешел из зоны «недоверия» в нейтральное отношение (рост с 49 п.п. в 2015 году до 57 п.п. в 2019). Тем не менее, по сравнению с другими индустриями, например, технологической, автомобильной, развлечений, индустрией еды и напитков, здравоохранения, телекоммуникаций, СРГ и энергетики – финансовые услуги имеют наименьший уровень доверия со стороны населения опрошенных стран.

<sup>14</sup> Методология и более подробные результаты исследования доступны по ссылке: [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-02/2019\\_Edelman\\_Trust\\_Barometer\\_Global\\_Report.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-02/2019_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report.pdf)

Однако некоторые смещения результатов могут быть связаны с тем, что опрос проводился в онлайн и не везде по репрезентативной выборке населения. Так, например, по данным НАФИ<sup>15</sup>, за 2018 год уровень доверия российского населения к банкам вырос и достиг 65%, показав годовой прирост в 5 п.п. Доверие страховым (36% доверяющих) и инвестиционным (15%) компаниям, микрофинансовым организациям (6%) и негосударственным пенсионным фондам (15%) осталось на прежнем уровне.

**Нехватка знаний и информации** может выступать еще одним важным фактором, влияющим на развитие когнитивных искажений. По данным НАФИ, на конец 2018 года микрофинансовым организациям доверяли 6% россиян. При этом только 62% клиентов МФО знали дневную процентную ставку по своему займу, а каждый пятый заемщик затруднялся ответить на этот вопрос.

С другой стороны, потребители могут быть **перегружены чрезмерным количеством информации**. Учитывая глобальную финансовую ситуацию, финансовые институты постоянно находятся под серьезным давлением, которое заставляет их стремиться быть впереди конкурентов, создавать новые и более качественные продукты и часто осуществлять продажи нескольких продуктов в одном пакете или связывать свои продукты воедино. Помимо этого, финансовые институты нередко ведут политику раскрытия информации, что дает клиентам доступ к большему количеству аналитики о компании. Это не только затрудняет понимание и отслеживание спектра доступных услуг, но также усложняет процесс использования финансовых продуктов, так как сам процесс и его условия со временем меняются. Такой переизбыток информации может привести к когнитивной перегрузке, которая может ослабить способность человека принимать решения, удовлетворяющие его финансовые потребности наилучшим образом.

Вышеупомянутые поведенческие факторы могут привести к тому, что человек начинает избегать пользования финансовыми услугами, что препятствует глубокому участию в финансовой системе. Люди могут чувствовать, что они не доверяют финансовым учреждениям, а отсутствие знаний о продуктах и невозможность их использования могут заставить потребителя решить для себя, что предложенные услуги не могут удовлетворить его конкретные потребности. Кроме того, обремененность слишком большим количеством информации или слишком большим выбором может привести к тому, что потребители будут делать выбор в пользу неоптимальных вариантов управления своими финансами. К примеру, Бакленд и Фиккерт (2008)<sup>16</sup> в своем исследовании о выборе финансовых услуг людьми с низким достатком в Канаде обнаружили, что требования к идентификации личности и чувство контроля над своими деньгами считаются для клиентов более важными, чем плата за услуги компании или банка. Исследование показывает, что многие домохозяйства с низким доходом предпочитают дополнительные банковские услуги по сравнению с формальными банковскими услугами, несмотря на то, что знают, что это приводит к более высоким затратам, что может считаться нерациональным поведением.

<sup>15</sup> <https://nafi.ru/analytics/doverie-rossiyan-k-bankam-rastet/>

<sup>16</sup> <http://winnspace.uwinnipeg.ca/handle/10680/410>

## **Искажения, напрямую связанные с индустрией финансовых услуг**

Данная секция посвящена более детальному анализу 37 когнитивных искажений, которые напрямую влияют на решения участников рынка финансовых услуг. Как было упомянуто в предыдущей секции, они распределены на четыре основные категории: архитектура выбора финансовых услуг, мотивация к действиям в отношении финансовых услуг, отношение к деньгам и отношение ко времени (сейчас или потом). Исследование De Meza и др. (2008) определило, что из данных 37 искажений, чаще на принятие именно финансовых решений влияют **прокрастинация, неприятие потерь и сожалений, ментальный учет, смещение к статусу кво и сложность обработки сложной и чрезмерной информации.**

### **Архитектура выбора**

#### **Краткое описание искажений данной категории:**

##### **Описание искажений:**

Искажения данной категории относятся к тому, каким образом клиенты выбирают финансовые продукты и услуги для потребления. Условно, искажения данной категории можно разделить на искажения поиска, интерпретации и использования информации. К первым можно отнести, к примеру, ограниченность внимания и эффект доступности. Ко вторым – излишнюю самоуверенность, доверие и эффект неопределенности. К третьим – паралич выбора, смещение к статусу-кво и к выбору по умолчанию.

##### **Эффекты искажений на поведение участников рынка:**

Искажения данной группы могут влиять не только на принятие решений при участии в рынке финансовых услуг, но и на изначальный выбор человека вовлекаться в использование финансовых услуг или конкретного его сегмента. Данные искажения влияют, в большей степени, именно на выбор продукта или услуги, а также его провайдера, спецификации и тд.

##### **Возможные использования и решения:**

Эффекты искажений, связанных с поиском информации, могут быть частично уменьшены благодаря упрощению поиска информации и ее структурированию (напр., на сайтах-агрегаторах). Искажения интерпретации могут использоваться, когда клиента привлекают с помощью экспертных мнений и других внешних сигналов. Эффекты искажений, связанных с использованием информации, обычно уменьшают благодаря упрощению взаимодействия клиента с финансовыми услугами.

#### **Подробное описание искажений данной группы:**

К первой группе искажений, то есть, архитектуре выбора, относятся те искажения, благодаря которым человек не может принять рационально обоснованное решение из-за переизбытка информации, сложности обработки данных, нехватки адекватной оценки ситуации или чрезмерного доверия к продукту или провайдеру финансовых услуг. Как результат, человек выбирает такой продукт, который не отвечает его предпочтениям наилучшим способом. В других случаях, клиент может вообще избежать выбора.

Одно из самых популярных искажений данной группы - это смещение к выбору по умолчанию. При принятии решений человек часто встречается с большим количеством опций выбора, из-за чего может теряться и выбирать наиболее простой вариант среди предложенных. Яркой демонстрацией данного искажения может быть тот факт, что работники гораздо чаще экономят в пенсионных планах, если регистрация является автоматической опцией<sup>17</sup>. Частично по этой причине пенсионные накопления в России могут не переводиться в НПФ независимо от условий по вложениям. Помимо этого, клиенты могут не использовать предлагаемые продукты или платить за ненужные им услуги, выбирая базовый пакет, предлагаемый провайдером финансовых услуг. Зачастую банки подключают клиентам платное смс-оповещение, страховку и прочие услуги, которые могут быть им не нужны, но эти услуги не отменяются впоследствии по причине смещения к выбору по умолчанию. Также данное искажение может объяснять тенденцию к выбору “зарплатного” банка, то есть, банка, где карту открыл работодатель в рамках зарплатного проекта. Согласно опросам НАФИ на 3 квартал 2019 года, 71% россиян использовали карту, открытую в рамках социальных выплат или зарплатного проекта<sup>18</sup>.

Схожее искажение - паралич выбора, при котором клиент отказывается от потребления финансовых услуг в силу большого количества доступных опций.

Паралич выбора и другие искажения, связанные с архитектурой выбора были довольно подробно исследованы в академической литературе. Одним из наиболее обобщающих исследований в данной области является мета-анализ 57 исследований (McShane & Böckenholt, 2017)<sup>19</sup>. Исследование выявило четыре группы факторов, которые оказали наибольшее влияние на объяснение вероятности появления перегрузки выбора:

- 1. Сложность выбора:**
  - a. организация представленных вариантов
  - b. наличие доминирующего варианта
  - c. объем и качество информации, представленной по каждому варианту
- 2. Сложность решения задачи:**
  - a. скорость принятия решения
  - b. объем необходимых затрат умственных/физических усилий для принятия решения
- 3. Неопределенность предпочтений:**
  - a. уровень понимания своих предпочтений и желаний
  - b. стабильность предпочтений
- 4. Цель решения:**
  - a. наличие конечной цели, для которой решение принимается
  - b. степень важности данной цели

Сложность выбора заключается не столько в общем количестве вариантов, сколько в сложности выбора между ними. Например, неподготовленный заранее человек хочет выбрать один из пяти вариантов инвестирования в пенсионный фонд, но увидев, что для этого необходимо прочитать 50 страниц информации о каждом, включая показатели прибыльности с различными интервалами, факторы риска и прочего, может отказаться

<sup>17</sup> <https://www.nytimes.com/2011/10/16/technology/default-choices-are-hard-to-resist-online-or-not.html?searchResultPosition=1>

<sup>18</sup> <https://nafi.ru/analytics/zarplatnye-karty-i-mobilnyy-bank-samyepopulyarnye-finansovye-produkty-u-rossiyan/>

<sup>19</sup> <https://link.springer.com/article/10.1007/s11336-017-9571-z>

от идеи из-за нежелания разбираться или боязни, что все равно ничего не поймет. По этой причине базовая финансовая грамотность может решить часть проблем, связанных с искажениями. Тем не менее, исключительно повышения финансовой грамотности может быть недостаточно. К примеру, если изучение опций требует большей вовлеченности в силу недостатка информации или её неструктурированности или же предложенные опции близки друг к другу, клиенту может быть проще отказаться от выбора во избежание ошибок.

Подобная ситуация может возникать и в других сегментах финансовых услуг. К примеру, клиенты испытывают затруднения в отношении выбора продуктов, которые предоставляются многими провайдерами финансовых услуг и могут легко быть заменены. Здесь может быть примечателен опыт платформ-агрегаторов.

#### **Кейс: Платформы-агрегаторы и паралич выбора**

К середине-концу 2010-х годов проникновение платежных карт, кредитов и депозитов стало повсеместным в России. Большая часть российских банков имела как минимум один, а чаще и большее количество продуктов, которые предлагались клиентам в рамках продуктовых линеек. В некоторых банках число предлагаемых кредитных, депозитных и карточных продуктов достигало нескольких десятков, что привело к тому, что клиент мог чувствовать себя потерянным среди опций. Это привело к появлению платформ-агрегаторов (напр., banki.ru, sraivni.ru и др.), которые позволяют сравнить, выбрать и заказать наиболее подходящий продукт. Клиент передает часть сложности выбора платформе. Таким образом, ему становится значительно легче определить наиболее эффективное предложение для него. На ноябрь 2019 года в платформе banki.ru представлено 892 предложения по дебетовым картам, 963 вклада, а также сервисы по персонализированному подбору кредитов, страхования и инвестиций. В таком объеме информации клиент может не выбрать продукт самостоятельно в силу сложности выбора, с чем активно помогают платформы-агрегаторы. Тем не менее, другие три аспекта паралича выбора не решены в должной мере, так как клиенту все равно приходится понимать цель использования продукта или услуги и принимать финальное решение, что требует хотя бы базового понимания финансовых концепций.

Что касается сложности принятия решений, то некоторые провайдеры финансовых услуг специально ограничивают время для принятия решений и помогают клиенту переложить часть выбора на них с помощью алгоритмов оптимизации. Так, к примеру, выбор бонусной программы от разных банков с ограниченным акционным предложением предполагает более ограниченный срок принятия решения для клиента. Для выявления предпочтений используются инструменты предиктивной аналитики, которые позволяют предложить клиенту более персонализированный продукт или услуги исходя из тех паттернов поведения и других сигналов, которые доступны из аналитики данных. Особенно важным для банков здесь является момент “пассивной коммерции”<sup>20</sup>, когда клиент уже имеет намерение выбрать какой-либо продукт, однако не сформировал свое предпочтение должным образом и не начал исследовать предложения, доступные на рынке. В данный момент банки и другие провайдеры финансовых услуг имеют возможность предложить решение, которое попадет в еще нечетко сформулированное

<sup>20</sup> <https://www.futurecommerce.fm/4> и <http://jasonlbaptiste.com/featured-articles/passive-commerce-is-the-big-opportunity-to-fill-the-space-between-pinterest-and-amazon/>



предпочтение клиента и приведет к более вероятной продаже продукта. Также консультации клиентов могут позволить выявить цели продукта, что формирует особенный спрос на решения, связанные с автоматическими помощниками, другими алгоритмами и, в потенциале, искусственного интеллекта.

Другой тип искажений в группе архитектуры выбора – это приверженность статусу-кво, то есть предпочтение текущего состояния дел возможным альтернативам. Смещение к статусу-кво иногда может возникнуть из-за перегрузки информацией и решениями, вследствие чего клиенты могут предпочесть свой изначальный или текущий выбор. По этим причинам люди продолжают придерживаться старых привычек, когда дело доходит до их личных финансов. Например, человек, который ранее брал кредит до зарплаты, может чувствовать, что ему лучше пользоваться услугами своего знакомого микрофинансового учреждения, несмотря на предлагаемые им условия<sup>21</sup>.

Искажение ограниченного внимания заставляет людей игнорировать новую информацию при наступлении информационной перегрузки, т.е. ситуации, когда информации слишком много. Люди часто не замечают важные детали при концентрировании на чем-то одном. В контексте индустрии финансовых услуг это означает несколько вещей. Во-первых, при обилии выбора клиенты могут попасть в ситуацию паралича. Во-вторых, имея множество факторов, на основе которых должно приниматься решение, клиент может ошибиться с выбором и сделать его неэффективно. Одним ярким примером данного искажения является концентрация на проценте по вкладу как ключевом факторе инвестиций. Игнорируя, к примеру, рискованность инвестиции, клиент может выбрать недобросовестного провайдера финансовых услуг с целью получить большую доходность или инвестировать деньги в более рискованные проекты, не понимая их специфики.

Это искажение близко соотносится с эффектом доступности, который заставляет клиентов выбирать те финансовые продукты, информация по которым является наиболее яркой или недавно попала в поле зрения клиента. По этой причине маркетинговые кампании большинства провайдеров финансовых услуг отсылаются к эмоциональному потреблению, чтобы запомниться клиенту. Другим источником недавней информации о продукте может стать мнение эксперта. Это связано с искажением, которое называется «иллюзия ясновидца», которая заставляет клиентов излишне полагаться на мнение экспертов. По этой причине, многие материалы, начиная от новостных, заканчивая аналитическими, в отношении индустрии финансовых услуг включают в себя экспертные комментарии, прогнозы или мнения. Помимо эффектов на потребителя, которые могут заключаться во влиянии на выбор продукта, провайдера или участия в рынке в целом, экспертные мнения могут влиять и на деятельность компаний. К примеру, заказав консалтинговые услуги какому-либо эксперту, организация может излишне положиться на рекомендации, что приведет к следованию тем идеям, которые освещены в отчетных документах, даже если они не проработаны должным образом. В связке с другими искажениями (напр., сужение поля зрения и ошибка потраченных ресурсов (sunk cost fallacy)) человек, принимающий в компании решения об имплементации консалтинговых рекомендаций, может выбрать их внедрять во что бы то ни стало.

---

<sup>21</sup> Одно из основополагающих исследований в области искажения статуса-кво – это Kahneman, Knetsch, & Thaler (1991). Существуют более поздние исследования, которые описывают поведение не только физических лиц, но и компаний и других участников индустрии финансовых услуг и других секторов экономики (см., например, Kotlar, Signori & Massis (2018) и Wu (2016).

### **Кейс: Дополнительная информация по микрофинансовым организациям**

Исследование JPAL было проведено в Соединенных Штатах на 1441 заемщике из национальной сети микрофинансовых организаций (Bertrand & Morse, 2011). Рандомизированное контрольное исследование проводилось с использованием трех вмешательств. Заемщикам в любом из случайно выбранных 77 сетевых магазинов была предоставлена дополнительная информация о стоимости их ссуды, а также конверт, в котором были заимствованные деньги и необходимые документы. Четверть от всех заемщиков была взята в качестве контрольной группы, а остальные были разделены на 3 группы и получили следующие 3 вмешательства: (1) Информация о годовой процентной ставке микрофинансового учреждения по сравнению с другими аналогичными ставками, такими как ставка по ипотеке и по кредитным картам. (2) Стоимость кредита в МФО была указана в сопоставлении со стоимостью заемных денег на кредитной карте. Например, при оплате кредитной картой 300 долларов начислялись проценты, подлежащие выплате в размере 2,50 долларов за 2 недели пользования, по сравнению с займом до зарплаты на ту же сумму, который стоил 45 долларов за 2 недели (Abdul Jameel Poverty Action Lab, 2008). (3) Третье и последнее вмешательство предоставляло информацию о среднем числе случаев, когда человек рефинансировал ссуду до выплаты, прежде чем вернуть ее.

Вышеупомянутое исследование было выполнено, чтобы проверить, будет ли предоставление дополнительной информации о стоимости ссуды влиять на решения людей с точки зрения их использования ссуды до зарплаты. Также важно упомянуть, что информация была представлена заемщикам, когда они пришли в центр, чтобы подать заявку на заем. Результаты этого исследования показали, что заемщики, которые получили все три вышеупомянутых информационных вмешательства, сократили свои заимствования на 23%, 16% и 12% в каждом платежном цикле по сравнению с контрольной группой, которая не получала ни одного из вмешательств. В дополнение к этому было отмечено, что стоимость кредитов в долларах оказала наибольшее влияние на сокращение частоты заимствования ссуды до зарплаты. Заемщики, получившие информацию о стоимости в долларах, реже брали кредиты в цикле оплаты после получения информации, что привело к снижению на 11% по сравнению с контрольной группой (Bertrand & Morse, 2011).

Источник: <https://thecommonwealth.org/sites/default/files/inline/Using%20sex-disaggregated%20data%20case%20study%20FINAL.pdf>

Свою роль здесь играет и доверие к провайдеру информации. Излишнее доверие к недобросовестным или некомпетентным источникам может негативно сказаться на результатах. Однако существуют и примеры, когда скепсис по отношению к каким-либо источникам предостерегал участников рынка финансовых услуг от поспешных решений и возможных потерь.

### **Кейс: Алготрейдинг и фейковые новости**

В 2013 году аккаунт компании AP (Associated Press) был взломан. Результатом взлома было сообщение о том, что президент США Барак Обама ранен в результате взрывов в Белом Доме. Через несколько секунд после сообщения индекс Dow Jones (DJIA) потерял 143.5 пунктов, а S&P 500 более \$136 млрд. рыночной капитализации. После раскрытия информации о взломе рынки вернулись приблизительно к первоначальным позициям.

Одной из основных причин таких результатов новости для финансовых рынков стало широкое распространение механизмов алгоритмического трейдинга. В начале-середине 2010-х годов они получили широкое распространение в США и Европе, после чего стали индустриальным стандартом. Большая часть инвесторов не поверила новости и не прореагировала на нее изменением своей стратегии трейдинга, в то время как алгоритмы сочли это сигналом к действию. Данный кейс демонстрирует, что некоторые когнитивные искажения могут более благоприятно влиять на благосостояние людей.

Тем не менее, стоит оговориться, что в 2013 году многие алгоритмы, лежащие в основе трейдинга, только начинали развиваться. По этой причине, можно ожидать, что на данный момент, в связи с развитием данного типа технологий подобной ситуации может и не возникнуть. Тем не менее, алгоритмы, особенно те, что основаны на машинном обучении и анализе данных, анализируют и используют для обучения и калибровки, в большей степени, те данные, в которые включены прямо или косвенно решения людей. По этой причине, те искажения, что присущи людям, могут передаваться и алгоритмам. Яркий пример этого – дискриминационные намерения в отношении расовых различий в системах распознавания лиц для правоохранительных органов.

Источники: <https://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-3090221/The-tweet-cost-139-BILLION-Researchers-analyse-impact-hacked-message-claiming-President-Obama-injured-White-House-explosion.html>; <https://conferences.oreilly.com/oscon/oscon-or-2019/public/schedule/detail/74435>; <https://www.research.ibm.com/5-in-5/ai-and-bias/>.

Помимо излишней уверенности в экспертах существует и искажение, которое заставляет людей излишне верить в себя. С точки зрения потребителя финансовых услуг, излишняя самоуверенность может означать склонность к более высокому риску как в инвестиционных, так и розничных продуктах. Однако эффекты этого когнитивного искажения особенно ярко видно на примере хедж фондов, где управляющие нередко ожидают положительной прибыли и результатов, которые выше среднерыночных благодаря созданию собственных стратегий, однако в результате не соответствуют созданным ожиданиям<sup>22</sup>.

Последним препятствием в категории архитектуры выбора выступает эффект неопределенности. Это тенденция избегать вариантов, для которых информация по некоторым признакам отсутствует и приводит к оценке вероятностей событий как «неизвестных». При этом важно, что ключевую роль играет не фактическое количество информации, доступное клиентам, а именно восприятие этой информации.

<sup>22</sup> <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2019-04-25/hedge-funds-keep-failing-to-deliver-on-what-they-re-selling>

## Мотивация

### **Краткое описание искажений данной категории:**

#### **Описание искажений:**

Искажения данной категории относятся к тому, каким образом клиенты мотивируют свои решения. Условно, их можно разделить на две группы: искажения, мотивирующие к действию, и искажения, мотивирующие к избеганию действия. К первым можно отнести, к примеру, теорию градиента цели, иррациональное усиление, функциональную заикленность и предрасположенность. Искажений второй группы больше, одни из наиболее известных – стадный эффект, неприятие потерь и эффект страуса.

#### **Эффекты искажений на поведение участников рынка:**

Искажения данной группы влияют на решения, которые клиенты принимают в отношении финансовых услуг, чаще всего уже пользуясь какими-то услугами. То есть, речь идет о принятии решений не в отношении начала пользования услугами, а более постоянных решений, которые необходимо принимать клиенту на более глубоких уровнях финансовой вовлеченности.

#### **Возможные использования и решения:**

Так как большая часть искажений связана с принятием решений уже вовлеченных в индустрию финансовых услуг клиентов, методы ослабления эффектов данных искажений могут быть связаны с лимитами на определенные сценарии поведения и выборы, а также подталкиваниями (nudges). Также возможно внедрение экономических методов ограничения определенных тенденций в поведении (напр., благодаря внедрению комиссий или другому способу повышения издержек), но подобные ограничения могут быть слишком жесткими для всех категорий клиентов, что может замедлить повышение финансовой инклюзивности.

#### **Подробное описание искажений данной категории:**

Вторая группа когнитивных ошибок связана с **мотивацией** людей. Иногда мы не понимаем, зачем или почему мы что-то делаем и для чего нам это нужно. Иногда мы можем следовать чьему-то совету или примеру, а иногда можем просто не понимать фактической ценности действий.

Одно из наиболее популярных искажений в данной категории – это смещение к статусу кво, которое тесно связано с неприятием потерь. Это понятие говорит о том, что люди взвешивают потери и недостатки, связанные с отказом от статуса кво, в большей степени, чем выгоды от его соблюдения. Неприятие потерь – это искажение восприятия человеком ситуации в зависимости от того, может ли он получить выгоду или потерять что-либо. Чаще всего, негатив от потери оказывается в несколько раз сильнее, чем позитив от приобретения. В контексте индустрии финансовых услуг это может объяснять, почему люди, которые сталкивались с негативным опытом во время потребления финансовых услуг, прекращают быть активными их пользователями<sup>23</sup>. Одним из ключевых подходов к уменьшению эффектов данных искажений может быть предоставление позитивного опыта решения проблем для самого клиента или знакомых этого клиента. Здесь свою

<sup>23</sup> Данный результат был идентифицирован в ходе проведения качественных исследований с российскими потребителями финансовых услуг. См., например, [https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1862-2018-12-20\\_1862](https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1862-2018-12-20_1862) и <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1653-2018-08-10>

роль играют сайты и социальные медиа с отзывами на продукты, конфликтные ситуации и работу провайдера финансовых услуг в целом.

Как и в случае с другими искажениями, при этом свою роль играет не столько факт наличия потерь, сколько отношение и ожидание потерь. Многие сожалеют даже о том плохом, что могло бы произойти, а это, в свою очередь, вызывает боль от потери и повышает мотивацию избежать ее. Многочисленные исследования олимпийских чемпионов показывают, что бронзовые медалисты в среднем чувствуют себя счастливее, чем серебряные призеры, потому что последние сравнивают себя с ситуацией выигрыша золота и жалеют о неполученном первом месте, в то время как бронзовые медалисты полагают, что могли бы вовсе не получить медаль и занять место вне подиума<sup>24</sup>. В контексте финансовых услуг, потребитель может расстраиваться из-за упущенных возможностей, даже если он(а) сам(а) при этом получил(а) выгоду от участия. К примеру, начинающие инвесторы могут расстроиться, что вложили слишком мало в прибыльную опцию или слишком рано закрыли успешную инвестицию, что может способствовать снижению их активности на более поздних этапах. Поэтому в момент формирования привычек и начала потребления продукта или услуги важно собирать обратную связь и оказывать более высокий уровень поддержки.

#### **Кейс: Поддержка со стороны Сбербанка во время массового внедрения безналичных розничных платежей**

Во время активного распространения банкоматов и платежных карт Сбербанк ставил специальных сотрудников, которые при первых транзакциях и проблемах с обслуживанием карты в терминале или банкомате, помогали клиенту и обучали его работе с новой информацией. После массового внедрения и привычки клиентов к использованию банкоматов, банк внедрил банкоматы с голосовыми командами, которые в короткой и легкой форме подталкивают клиента к требуемому действию.

В результате масштабной политики продвижения банкоматов и обучению клиентов, Сбербанк смог добиться массового использования терминалов и банкоматов. По актуальной на момент написания отчета статистике ежегодно через банкоматы Сбербанка клиенты снимают около 16 трлн. рублей, что демонстрирует высокий уровень понимания того, как использовать данный инструмент доступа к банковским услугам.

Большая часть функционала банкоматов была также перенесена в мобильное приложение банка, которое тоже стало популярным. Количество ежемесячных пользователей в 2019 году достигло 50 млн. человек. Наконец, в качестве одного из подталкиваний к дальнейшему углублению пользования финансовыми услугами Сбербанк внедрил систему персонализации интерфейса в банкомате, чтобы предлагать клиенту максимально удобные и релевантные функции. Все это повышает удобство клиента и мотивацию использования продуктов и услуг.

Источники: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10899769>;  
<https://www.vedomosti.ru/finance/news/2019/09/18/811498-sberbank-chislo-polzovatelei-mobilnogo-prilozheniya>; <https://www.vedomosti.ru/finance/news/2019/07/26/807372-sberbank>

Теория градиента цели показывает, что люди склонны прилагать больше усилий в начале пути достижения цели и на завершающем этапе. Популярным примером является программа лояльности кофейен, которая работает по принципу бесплатного товара после

<sup>24</sup><https://blogs.scientificamerican.com/thoughtful-animal/why-bronze-medalists-are-happier-than-silver-winners/>

какого-то определенного количества выпитых кофе. Исследователи заметили, что при участии в акции «каждая 11-я чашка кофе в подарок» покупатели приобретали больше кофе, когда становились ближе к бесплатной чашке. Чтобы проверить свою гипотезу, исследователи поменяли акцию на «каждый 13-й кофе – бесплатный», но две первых отметки ставили бесплатно, и обнаружили, что клиенты приобретали кофе чаще, чем в ситуации с первой акцией<sup>25</sup>. Такой пример релевантен и для финансовых услуг, где в некоторых видах программ лояльности надо выполнить определенные условия для получения бонусов или скидки на обслуживание. Людям зачастую просто начать на энтузиазме и ожидании пользы и легко закончить, понимая, что выгода совсем близко, однако достижение средних значений может быть сложнее.

Искажение замещения награды также объясняет, почему людям может быть сложнее придерживаться долгосрочных целей, если они слишком далеко в будущем. По этой причине люди могут избегать вложений в долгосрочные проекты или инвестиции. Одним из ярких примеров на рынке финансовых услуг могут выступать вложения в НПФ, которые сочетают в себе как проблемы с планированием, так и необходимость ухода от дефолтной опции (вложений в государственных пенсионных фондах).

#### **Кейс: непопулярность и неудовлетворенность НПФ**

Согласно данным ЦБ – вложения в негосударственные пенсионные фонды – одна из трех областей, где удовлетворенность от их использования снижается (другие – брокеры и обязательное медицинское страхование). По данным на 2018 год удовлетворенность НПФ снизилась на 0.4 п.п. и составила 8.8%. Частично это может быть связано со сложностью планирования своих трат и бюджетов на долгий период (практически всю жизнь) и нежеланием замещать текущий доход будущим. Свою роль здесь также играют искажения группы «сейчас или потом». Помимо этого, так как переход в НПФ требует действий со стороны клиента, он(а) может ожидать существенно лучших результатов по сравнению с базовой опцией. Не получая данные результаты в реальности, клиент снижает уровень удовлетворенности.

Источник: [https://cbr.ru/Content/Document/File/79893/acc\\_indicators\\_2018\(2019\).pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/79893/acc_indicators_2018(2019).pdf)

Извне на людей может влиять образ жизни их сверстников и известных людей, и они могут в конечном итоге участвовать в предложениях, которые соответствуют образу жизни их ролевых моделей, а не тому образу жизни и финансовому бюджету, который сопоставим с их доходами. Это также связано с эффектом самосигнализирования, в котором люди используют платеж в качестве инструмента для достижения того образа, к которому они стремятся. В контексте финансовых услуг, человек или пара могут взять на себя больше ипотечного долга, чем они могут себе позволить, или начать пользоваться услугами, которые прорекламировал их любимый актер, даже если они не нужны. Одним из ярких примеров здесь являются вложения в криптовалюты.

<sup>25</sup> [http://www.columbia.edu/~rk566/Session4/Goal-Gradient\\_Illusionary\\_Goal\\_Progress.pdf](http://www.columbia.edu/~rk566/Session4/Goal-Gradient_Illusionary_Goal_Progress.pdf)

### **Кейс: Реклама криптоактивов звездами**

Понимая, что уровень доверия к знаменитостям выше, чем к другим людям, многие участники криптоиндустрии апеллировали к звездному статусу и желанности образа жизни звезд для инвесторов и привлекали их к участию в рекламе проектов. В результате, в середине 2017-начале 2018 года участие знаменитостей в рекламе криптоактивов стало повсеместным.

К моменту, когда большая часть проектов закрылась после существенного понижения стоимости криптоактивов в 2018 году, оказалось, что большая часть тех, кто привлекал звезд для рекламы – это мошенники. После падения стоимости ключевых токенов в криптоиндустрии, привлечение звезд стало одним из сигналов мошеннических проектов. В 2019 году голландский суд постановил запретить рекламу с участием знаменитостей для продвижения токенов и других криптоинструментов.

Источники: <https://techcrunch.com/2019/11/12/dutch-court-orders-facebook-to-ban-celebrity-crypto-scam-ads-after-another-lawsuit/>; <https://coincentral.com/crypto-endorsements-gone-sour/>

Помимо этого, многие индивиды подвержены влиянию того, что делает большинство, так называемому стадному эффекту, и копируют поведение большинства и выбираемые большинством продукты, поэтому многие компании и государства апеллируют к общественному мнению в ходе продвижения каких-то решений и привычек. Многочисленные исследования показывают, что в ситуациях, когда единственный испытуемый неосознанно находится в комнате с подготовленными актерами, испытуемый часто отвечает неверно даже на очевидные вопросы вслед за всеми остальными, если актеры начинают намеренно говорить неправду. Под давлением большинства люди даже признают черный круг белым квадратом, поэтому тем более скорее воспользуются популярными у общества услугами, чем менее известными<sup>26</sup>. В отношении финансовых услуг это особо явно проявляется при инвестициях, где эффект толпы – это один из ключевых паттернов поведения многих инвесторов.

Довольно часто на людей действуют искажения в отношениях с другими лицами. К примеру, в соответствии с принципом взаимности, получивший незначительную услугу человек приобретает чувство долга и стремится вернуть свои обязательства в большем объеме, даже если это незнакомый человек или непрошенная помощь. Более того, этот эффект работает и в негативном ключе: если человек сделал что-то неприятное, то к нему возникает некоторое предубеждение и чувство мести. В результате, если незнакомец делает что-то хорошее человеку, то последний становится более расположенным и склонным к взаимоотношениям, чем предсказывает теория рациональности. Опасность этого искажения может быть продемонстрирована в мошенничестве на рынке финансовых услуг. Многие мошенники моделируют ситуацию случайного перевода денежных средств или блокировки подобного перевода, представляясь сотрудниками банка или случайными потребителями, которые нечаянно перевели деньги не на тот номер. В результате, клиент становится более предрасположенным к мошенникам и

<sup>26</sup> См., например, Asch, S.E. (1951). Effects of group pressure on the modification and distortion of judgments. или <https://www.youtube.com/watch?v=LYe58b-3HM> и [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AF\\_%D0%B8\\_%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%B8%D0%B5](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AF_%D0%B8_%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%B8%D0%B5)

доверяет им, тем самым передавая информацию о себе или участвуя в сомнительных транзакциях.

Также люди склонны к соблазну действовать и теряют самоконтроль, по причине чего в транзакциях, где это не нужно (напр., долгосрочные инвестиции) клиент может начать активно управлять портфелем, что, при недостаточном уровне компетенций чаще всего, ведет к меньшей доходности. Помимо этого, некоторые действия участников рынка, в совокупности с эффектом толпы, могут привести к тому, что коллективные когнитивные искажения приведут к снижению стабильности всей финансовой системы. Существуют исследования, которые описывают роль когнитивных искажений в набегах на банки<sup>27</sup>.

Эффект предрасположенности говорит о том, что люди более склонны к позитивным жестам и любым предложениям, что нарушает их сбалансированное восприятие реальности. В финансовой сфере люди часто принимают предложения сотрудников банков о новых услугах и перестают пользоваться учреждением, которое допустило незначительную ошибку из-за чрезмерной реакции<sup>28</sup>.

Эффект страуса говорит о том, что в случаях неудачного инвестирования люди ведут себя аналогично страусу, зарывающего голову в песок и игнорирующего опасность. То же самое касается негативных новостей. Когда новости плохие, люди стараются оставаться в стороне от финансовых новостей и своих счетов. В финансовом контексте инвесторы могут чаще проверять свой инвестиционный портфель в момент растущего рынка, чем на падающем или неизменном рынке<sup>29</sup>.

Другим способом покупателей отстраниться от мыслей о возможном неверном выборе является иррациональное усиление. Люди оправдывают увеличение инвестиций, основанное на предыдущих похожих инвестициях, несмотря на новые данные, которые показывают, что решение, скорее, было неправильным. Некоторые мошеннические схемы используют это поведение. Ярким примером здесь является нигерийский «Обман 419», где жертвы продолжают тратить деньги на предполагаемые деловые сделки, хотя мошеннический характер сделки кажется очевидным для людей, не вовлеченных в эту схему<sup>30</sup>. Зачастую люди попадают в подобные ловушки в финансовых пирамидах (по типу МММ), когда осознание своей неправоты заставляет инвестировать еще больше в попытке получить выгоду и доказать себе и другим, что решение было правильным.

Наконец, функциональная заикленность объясняет, почему люди могут ограничивать спектр использования предложений только до тех функций, которыми они начали пользоваться изначально. По этой причине продвижение финансовых инноваций может проходить медленнее, так как клиент уже привык пользоваться существующими предложениями. Это дает новые перспективы на результаты о том, что к инновациям, обычно, более благосклонно молодое поколение. Возможно, это связано с отсутствием большого опыта использования финансовых услуг. Клиенту легче обучиться с нуля, нежели переучиваться пользоваться чем-либо, хотя этот результат не совпал с некоторыми продуктами. Так, например, переход на мобильные кошельки прошел для всех клиентов безболезненно<sup>31</sup>.

<sup>27</sup> [Kiss и др. \(2016\)](#)

<sup>28</sup> См., например, <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1810-2018-11-15/>

<sup>29</sup> <https://www.sciencedaily.com/releases/2015/12/151218084602.htm>

<sup>30</sup> <https://www.fbi.gov/scams-and-safety/common-fraud-schemes/nigerian-letter-or-419-fraud>

<sup>31</sup> <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/2019-12-11/>



## Психология денег

### **Краткое описание искажений данной категории:**

#### **Описание искажений:**

Искажения данной категории относятся к тому, каким образом клиент относится к финансовым услугам и, в частности, розничным платежным услугам. Условно, их можно разделить на две группы: искажения, возникающие перед тратой денег и искажения, влияющие на отношение к тратам после их совершения. К первым можно отнести, к примеру, ментальный учет, дефицит, силу бесплатного, плату за усилие, эффект деноминации. К искажениям второй группы – закрепление, самосигнализирование, боль платежа, эффект владения.

#### **Эффекты искажений на поведение участников рынка:**

Искажения данной группы влияют во многом на аспект благосостояния финансовой инклюзивности. Отношение к платежу и к деньгам может повлиять на то, насколько клиент удовлетворен теми финансовыми услугами, что ему предоставляются, поэтому даже если покупка неизбежна, клиент может чувствовать себя некомфортно после ее совершения из-за когнитивных искажений и не использовать возможности (напр., сдачи товара или отмены услуги) в силу нерациональности. То есть, речь идет не только о принятии решений, а и об удовлетворенности этими решениями, что может сказаться на долгосрочных паттернах и привычках в поведении на рынке финансовых услуг.

#### **Возможные использования и решения:**

Так как речь идет об отношении, один из самых эффективных инструментов борьбы с искажениями этой категории – рефрейминг. Помимо этого, терапии (напр., когнитивно-поведенческая терапия или СВТ) в том числе и через цифровые каналы могут позволить клиенту повысить собственную удовлетворенность услугами и увеличить субъективное восприятие собственного благосостояния. Осознавая наличие когнитивных искажений данной группы, провайдеры финансовых услуг могут также тактически выбирать, когда предложить совершить тот или иной платеж, а также каким образом (в какой момент времени и в каком контексте) помогать клиенту управлять личными финансами, инвестициями или другими продуктами. Это особенно актуально при продвижении продуктов и составлении стратегии продаж.

### **Подробное описание искажений данной категории:**

Третья категория искажений связана с **отношением к деньгам**. Люди склонны по-разному оценивать деньги в зависимости от контекста ситуации. К примеру, люди могут по-разному оценивать одинаковую сумму денег, состоящую из купюр разного номинала. Это называют эффектом деноминации. Исследования показывают, что чем больше номинал купюры, тем неохотнее потребители начинают ее тратить<sup>32</sup>. Частично это может объяснять тенденцию стран к выводу купюр крупнейшего номинала из оборота (напр., в Индии<sup>33</sup>), чтобы стимулировать потребление. При этом подобный эффект может

<sup>32</sup> [Raghubir & Srivastava \(2009\)](#)

<sup>33</sup>

[https://www.researchgate.net/profile/Mr\\_A\\_Dash/publication/317169325\\_A\\_STUDY\\_ON\\_SOCIO\\_ECONOMIC\\_EFFECT\\_OF\\_DEMONETIZATION\\_IN\\_INDIA/links/592855dfaca27295a8057ed0/A-STUDY-ON-SOCIO-ECONOMIC-EFFECT-OF-DEMONETIZATION-IN-INDIA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Mr_A_Dash/publication/317169325_A_STUDY_ON_SOCIO_ECONOMIC_EFFECT_OF_DEMONETIZATION_IN_INDIA/links/592855dfaca27295a8057ed0/A-STUDY-ON-SOCIO-ECONOMIC-EFFECT-OF-DEMONETIZATION-IN-INDIA.pdf)

сохраняться и в цифровых каналах (напр., клиент, имеющий на счету 50 тыс. рублей может не хотеть «пробивать» это пороговое значение, избегая трат до получения зарплаты). С другой стороны, индивиды тратят больше, когда решение потратиться уже было принято, а чтобы повысить самоконтроль в тратах, люди предпочитают получать купюры большего номинала, чтобы иметь меньшую склонность к тратам. Многие ученые относят этот эффект к боли платежа. Тем не менее, сила боли платежа зависит от того, каким инструментом пользуется человек. Так, например, платежи с помощью мобильного телефона воспринимаются российским потребителем как менее болезненные (респонденты чаще отвечали, что им легче расстаться с деньгами при оплате мобильным телефоном)<sup>34</sup>. Помимо этого, при покупке товаров и услуг за наличные, люди тратят меньше, чем оплачивая безналичным способом<sup>35</sup>. Более того, чем более прозрачен платеж, тем более он расстраивает покупателя, заставляя его избегать покупок.

#### **Экономия из-за прозрачности vs отношение к тратам**

Одним из широко известных результатов является тот факт, что безналичные платежи позволяют клиенту лучше контролировать собственные расходы. Во многом это происходит за счет появления статистики и анализа купленных продуктов или потраченных денег, что помогает контролировать траты. Помимо этого, возможно установить лимиты на некоторые категории или траты в месяц. Тем не менее, разница в восприятии денег может существенно повлиять на удовлетворенность такой прозрачностью.

Одна группа потребителей действительно начинает подходить к тратам более осознанно, так как считают, что покупки, оплаченные безналичным способом, позволяют им экономить благодаря предоставляемой аналитике от банков и специализированных финтех стартапов. С другой стороны, появляется категория клиентов, которые считают, что наличные деньги позволяют им экономить, так как с купюрами сложнее расстаться, а дополнительная аналитика, предоставляемая банками, усиливает боль платежа.

Источники: [https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1862-2018-12-20\\_1862/](https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1862-2018-12-20_1862/);  
<https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1653-2018-08-10/>

Помимо этого, существует искажение, связанное с восприятием отдельных товаров как дефицитных. Несмотря на то, что фактический дефицит встречается в современных условиях редко, некоторые потребители могут выбирать покупку отдельных категорий товаров (напр., акционных предложений или лимитированных и эксклюзивных предложений, доступных исключительно за границей), что стимулирует их нерационально использовать средства или совершать те покупки, которые по факту не экономят им средства, а, наоборот, увеличивают траты.

С этим довольно сильно связано и другое искажение: ментальный учет является распространенной тенденцией к созданию искусственных бюджетов, охватывающих различные категории расходов и сбережений. Люди зачастую используют эту технику для оценки и отслеживания своих финансов, однако ошибки планирования не всегда позволяют делать это реалистично. Это может привести к иррациональным решениям из-

<sup>34</sup> <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/2019-12-11/>

<sup>35</sup> [https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1862-2018-12-20\\_1862/](https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1862-2018-12-20_1862/)

за неверных предпосылок, таким как сбережения по низким процентным ставкам и одновременное заимствование по высоким ставкам. Люди организуют свое благосостояние при воздействии ментального учета, при котором финансовым показателям присуждаются неверные и далекие от реальности величины. Популярный пример демонстрирует, что 46% исследуемых предпочитают не покупать новый билет в театр за 10\$, взамен потерянного, в то время как 88% опрошенных готовы купить билет в театр, если прямо перед этим узнают, что потеряли купюру номиналом в 10\$<sup>36</sup>. По этой причине, в зависимости от контекста покупки может зависеть ее завершение.

Помимо потерянных издержек агенты часто пренебрегают альтернативными издержками. Несмотря на то, что, зачастую, любое решение связано с альтернативными издержками, многие люди не включают их в свой расчет и не сравнивают возможную опцию с другими взаимоисключающими вариантами. По этой причине, некоторые люди могут выбрать купить товар, который находится в неудобном месте, потратив много времени и сил ради видимой экономии, однако не учитывают стоимость потерянного на дорогу времени и сил поиска. Это, к примеру, популярно при обмене валют для оплаты в заграничных поездках.

Помимо этого, довольно сильную роль оказывает искажение закрепления. Люди часто привязаны к своему первому впечатлению и первой предложенной цене за товар или услугу и их решение основывается на том, насколько низкой или высокой была первоначальная цена, которую они узнали. Этим искажением часто пользуются маркетологи, устанавливая мнимые скидки на товары. Покупатель скорее купит товар, который раньше стоил 20\$, а сейчас стоит 10\$, чем тот, что изначально стоил 10\$<sup>37</sup>.

Помимо этого, существует так называемая сила бесплатного. Люди склонны отдавать приоритет бесплатным продуктам. По этой причине, монетизация многих цифровых продуктов сейчас основана на моделях рекламы или freemium. Такой стратегией часто пользуются и банки при предложении услуг: продукт подключается бесплатно на некоторое время, после чего становится платным для клиента. Этот подход намного повышает вероятность оплаты услуги в будущем в связи, в том числе, со смещением к выбору по умолчанию.

В описанной стратегии банков еще используется эффект владения. Это тенденция владельца или потенциального покупателя оценивать объект выше, чем не владеющий человек. А при попытке продать уже не такой нужный товар вступит в силу эффект предрасположенности. Этот эффект описывается тенденцией инвесторов продолжать удерживать активы, которые упали в цене, и продать активы, которые выросли в цене.

Искажение самосигнализирования говорит о том, что люди используют платеж для достижения того образа, к которому они стремятся. По этой причине, во многих рекламных предложениях банковских продуктов сейчас участвуют знаменитости, а также растет популярность продвижения продуктов через микроинфлюенсеров в социальных медиа.

---

<sup>36</sup> <https://www.behavioraleconomics.com/resources/mini-encyclopedia-of-be/mental-accounting/>

<sup>37</sup> <https://www.neurosciencemarketing.com/blog/articles/anchor-prices.htm>

## Сейчас или потом

### **Краткое описание искажений данной категории:**

#### **Описание искажений:**

Искажения данной категории относятся к тому, каким образом человек выбирает между периодами потребления предложений или каким образом сотрудник выбирает, когда работать над задачей. Искажения этой категории делятся на подкатегории не так хорошо, как остальные. Тем не менее, некоторые искажения более привычны в контексте работы (напр., ошибка планирования и прокрастинация), нежели потребления, хотя могут встречаться и там, и там.

#### **Эффекты искажений на поведение участников рынка:**

Искажения данной группы влияют на время потребления и склонность к устойчивым привычкам, а также использованию долгосрочных финансовых услуг и продуктов. К примеру, усталость от принятия решений может открывать возможности для провайдеров финансовых услуг с точки зрения предоставления готовых решений, где нет необходимости принимать ряд сложных для клиента решений. Тенденция к прокрастинации и сужение поля зрения может негативно сказываться на бизнес-результатах, вследствие чего подобных сотрудников лучше ставить на позиции, которые не требуют визионерских качеств. Также ошибки планирования можно решить с помощью предиктивной аналитики и индивидуализированных предложений, так как клиент с ошибкой планирования не в состоянии эффективно выбирать между потреблением продуктов и услуг между периодами.

#### **Возможные использования и решения:**

В отношении временных искажений могут применяться любые имеющиеся инструменты работы с искажениями. Например, подталкивания могут стимулировать эффективный выбор (базовая опция пенсионных сбережений), а стимулы могут заставлять лучше относиться к потреблению в разные периоды. Точно так же тренинги и работа над искажениями могут помочь исправить отношение человека к более поздним периодам (напр., благодаря рефреймингу).

### **Подробное описание искажений данной категории:**

Последняя категория искажений связана с восприятием времени, настоящего и будущего. В большей степени это описывает тенденцию оценивать немедленное, краткосрочное преимущество выше более долгосрочных выгод. Такое поведение напрямую связано с гиперболическим дисконтированием, которое предполагает, что люди меньше думают о последствиях своих решений в будущем. При таком искажении скорость дисконтирования не согласуется со временем, и люди могут быть склонны дисконтировать стоимость более позднего вознаграждения значительно сильнее, чем это предполагается в теории, если принять единую стоимость дисконтирования для каждого периода. В результате люди не готовы ждать, чтобы получить более значимое вознаграждение. В контексте индустрии финансовых услуг это может быть связано с оставлением средств в государственных пенсионных фондах или отсутствием заботы о пенсионных накоплениях вообще, а также низкой активностью клиентов в долгосрочных инвестиционных продуктах.

Помимо этого, люди часто сталкиваются с ошибкой планирования. Она описывает склонность недооценивать сколько времени или усилий потребуется для выполнения

задачи. Помимо потребителя, это напрямую влияет и на работников индустрии финансовых услуг. Например, компании могут существенно переоценивать время разработки и внедрения инноваций, что может привести к более долгому сроку выполнения проектов. Это может также быть связано с сужением поля зрения, при котором сотрудники фокусируются исключительно на решении текущих задач и не работают над стратегией развития своей компании на более долгосрочные периоды, а также прокрастинацией, при которой люди откладывают решения до последнего дня. Последнее может еще объяснять, почему большая часть обязательных платежей происходит накануне или в день последнего дня оплаты.

В России у потребителей сложилась тенденция к реагирующему поведению, а не проактивному как в США или Европе<sup>38</sup>. Частично это может быть связано с усталостью от принятия решений, что еще больше увеличивает эффекты смещения к базовой опции. Частично усталость от принятия решений могла прийти из-за неустойчивости и высоких рисков финансовой системы во время периода перестройки. Из-за волатильности курса валют, большого числа масштабных мошеннических проектов (напр., финансовых пирамид) и дефицита товаров клиентам постоянно приходилось принимать решения в отношении используемых финансовых услуг. Поэтому на данный момент появилась группа потребителей, которая из-за необходимости принимать решения в волатильные времена попросту чувствует усталость сейчас и является более инертной. Тем не менее, повышение общей стабильности финансовой системы позволяет постепенно изменить отношение клиентов.

Наконец, еще одна группа трендов в поведении связана с двумя искажениями: недостатком самоконтроля и эффектом «что происходит?». Недостаток самоконтроля объясняет, почему люди, которым доступно самостоятельное определение своих усилий или другие элементы свободы могут планировать что-то некорректно. К примеру, инвесторы могут некорректно распланировать частоту проверки своего портфеля, если им не напоминают об этом профессиональные консультанты. Эффект «что происходит?» объясняет, что при отклонении от первоначального плана люди могут не вернуться к нему в силу того, что будут считать подобное отклонение провалом.

Суммируя искажения, которые напрямую влияют на решения в отношении финансовых услуг, стоит отметить, что данная тема начинает играть все более важную роль для устоявшихся финансовых институтов и новых игроков на рынке финансовых услуг, особенно в контексте изменяющегося ландшафта из-за развития финансовых технологий и прочих нефинансовых инноваций. Вышеописанные искажения могут повлиять на поведение человека на всех этапах создания и запуска нового продукта: с одной стороны, команда, которая его разрабатывает, имеет свои искажения, с другой стороны, клиент, который его получит имеет свои. Однако существует несколько направлений работы с когнитивными искажениями. Обзору таких направлений посвящена следующая секция.

---

<sup>38</sup> <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/2123-2019-11-06/>

## **Стратегии работы с когнитивными искажениями в индустрии финансовых услуг**

В целом, существует две основных стратегии управления когнитивными искажениями: активные и пассивные. Пассивные стратегии связаны, в большей степени, с принятием того, что когнитивные искажения имеются у конкретного человека. Активные стратегии призваны изменить привычки и траектории поведения человека. Здесь есть несколько ярких примеров: подталкивания (nudges), тренировки, терапии и тренинги и изменение стимулов.

Тем не менее, самостоятельно человек не всегда способен устранить собственные когнитивные искажения. Это может быть связано с несколькими причинами. Во-первых, не всегда люди видят собственные траектории поведения, и не все люди обладают навыком непредвзятой рефлексии, которая позволит проанализировать собственные выборы без какой-либо их оценки. Во-вторых, человеку не всегда доступны инструменты для борьбы с когнитивными искажениями. В-третьих, люди не всегда понимают, зачем нужно управлять собственными когнитивными искажениями. В-четвертых, работа над когнитивными искажениями подразумевает работу для человека, то есть систематическое приложение усилий для изменения своего поведения. Это может быть сложно, вследствие чего люди могут избегать траты лишних усилий со своей стороны.

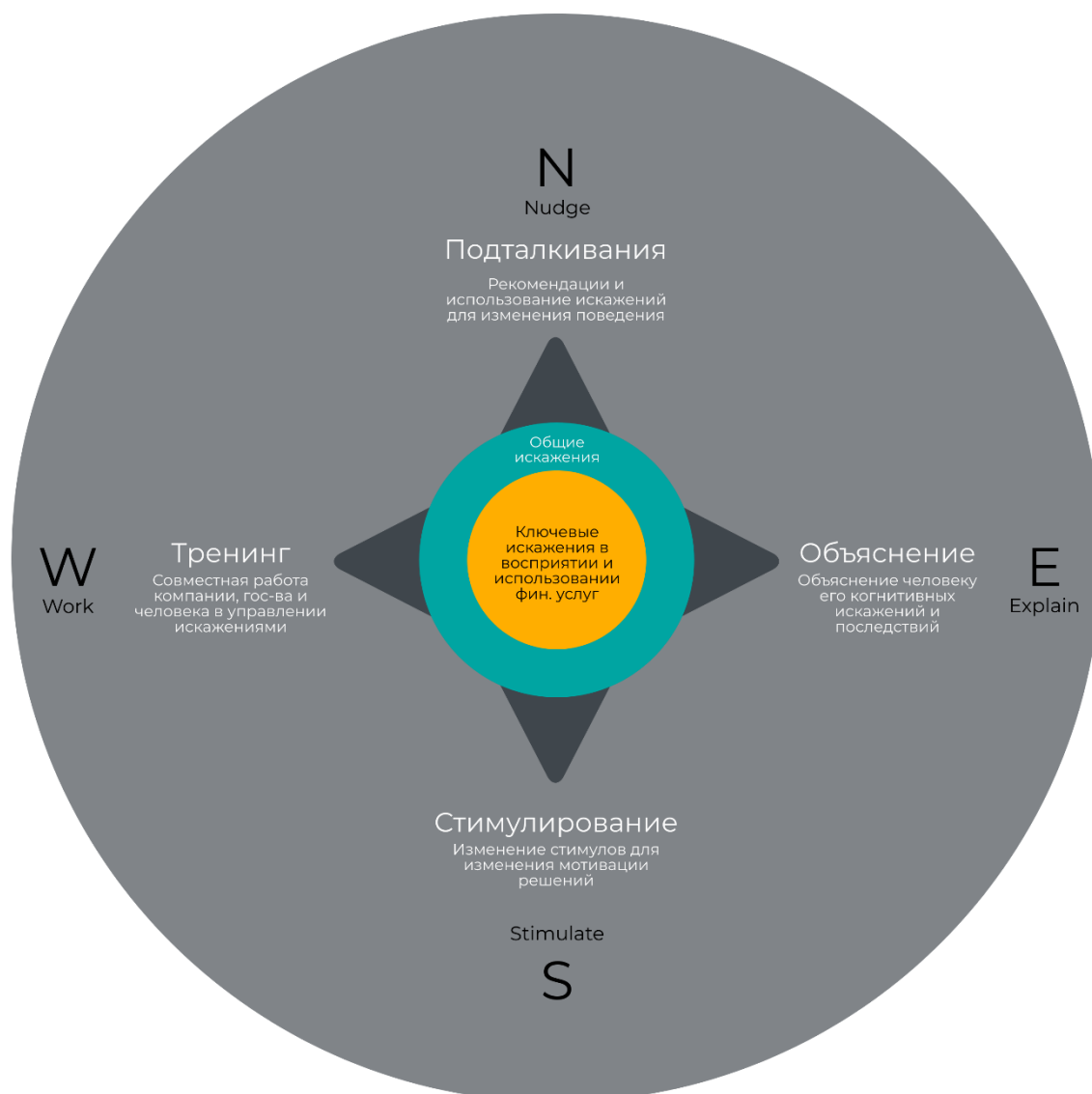
Тем не менее, когнитивные искажения влияют на решения, которые принимают люди. Для индустрии финансовых услуг это может означать две вещи. Во-первых, клиенты и их решения подвластны когнитивным искажениям. Во-вторых, сотрудники компании также находятся под влиянием когнитивных искажений и, если они развиты довольно сильно, то даже элементы бизнеса, которые не нацелены на прямое взаимодействие с клиентом может оказаться под влиянием искажений. Важно отметить, что это происходит не только в индустрии финансовых услуг, а в принципе в любой индустрии, где элементом цепочки создания ценности является человек в любой роли: со стороны потребления или производства. Поэтому компании и государства заинтересованы в управлении когнитивными искажениями не меньше, чем люди сами по себе. Ряд мер может быть более эффективным, если попытки управления искажениями предприняты на нескольких уровнях: как провайдера продукта или услуги, так и потребителя.

### **Направления управления когнитивными искажениями**

Существует четыре основных направления управления когнитивными искажениями. Мы условно разделили их на 4 части света<sup>39</sup>:

---

<sup>39</sup> Стоит отметить, что данный анализ, анализ направлений или структура «компыаса» не ставит перед собой задачи получить взаимоисключающие альтернативы, которые бы описывали все возможные действия компаний (МЕСЕ структура). Данные направления являются магистральными и основополагающими, поэтому они получили отражения в основе данного анализа. Тем не менее, могут существовать и альтернативные направления для управления искажениями. Однако они на данный момент являются менее популярными/менее отраженными в реальной практике.



Север (**N**orth) – это подталкивания (**N**udges)

Юг (**S**outh) – это изменение стимулов (**S**timuli)

Восток (**E**ast) – это объяснение людям концепции, примеров и эффектов когнитивных искажений, которые есть у них (**E**xplain)

Запад (**W**est) – это совместная работа над когнитивными искажениями (**W**ork)

Некоторые инициативы могут лежать на пересечении этих четырех магистральных направлений, к примеру, на «северо-западе» (NW, North-West) находятся подталкивания с дальнейшим управлением искажением с помощью терапии или упражнений. На «северо-востоке» (NE, North-East) – подталкивания с целью повышения знаний вокруг когнитивных искажений и т.д. Ниже подробно описано каждое из этих основных направлений.

## Север (North) – Подталкивания (Nudges)

Подталкивания – это “это любой аспект процесса принятия решения, который побуждает людей изменять свое поведение определенным образом, не внося никаких ограничений в возможности выбора. Подталкивание называется простым, если его можно легко избежать. Подталкивание не является запретом. Например, выкладывание фруктов на уровне глаз считается подталкиванием; а запрет нездоровой пищи – нет.”<sup>40</sup>

Очень важно, что подталкиваний возможно избежать. Если подталкивания невозможно легко избежать, то есть, оно накладывает какие-либо ограничения на решения и деятельность человека, то это не подталкивание, а что-то другое. В этом смысле, подталкивания похожи на рекомендации, скрытые или нет, которые не заставляют человека вести себя определенным образом, а лишь направляют его поведение в определенное русло.

В целом, подталкивания можно разделить на 9 основных подкатегорий в 2 больших категориях, которые включают в себя<sup>41</sup>:

### СТРУКТУРИРОВАНИЕ ВЫБОРА

- Предоставление дефолтной опции
- Упрощение
- Отсылку к общественному мнению
- Изменение необходимых от клиента усилий
- Раскрытие информации

### ОПИСАНИЕ ОПЦИЙ ВЫБОРА

- Предостережения
- Объявление о намерении внедрения (implementation intention)
- Напоминания
- Обещание

Исходя из этого описания и классификации можно предположить, что подталкивания нацелены, в первую очередь, на искажения, касающиеся архитектуры выбора, но, на самом деле, это не совсем верно. Несмотря на то, что на данный момент действительно подталкивания в основном используются для этих типов когнитивных искажений, подталкивания могут эффективно работать в различных контекстах для исправления различных задач.

---

40 Thaler & Sunstein (2008), стр. 6

41 Основано на систематическом обзоре литературы в исследовании Hummel & Maedche (2019).



### **Кейс подталкиваний в финансовых услугах – подчеркивание желаемой опции**

Помимо дефолтной опции и других идей, которые нашли отражение в маркетинговых стратегиях провайдеров финансовых услуг, существует ряд подталкиваний, которые направляют человека на выбор, который желаем банком. Одним из таких подталкиваний является подчеркивание опции «не печатать чек» или «без чека» при снятии наличных денег в банкомате. В банкоматах многих банков данная опция каким-либо образом подчеркнута (напр., красным цветом, жирным шрифтом или иным выделением). Помимо этого, в мобильных приложениях, в том числе мобильном банке, используют стратегическую расстановку функций не только с точки зрения оптимизации пользовательского опыта, но и с точки зрения продвижения желаемых продуктов.

Помимо этого, одним из наиболее популярных подталкиваний является система оповещений, особенно учитывая проникновение мобильных девайсов в жизнь человека. Так, регулятор Великобритании, FCA, нашел, что смс оповещения снижают пени, комиссии и другие незапланированные платежи по овердрафту на 5-8%, в то время как использование смс оповещения совместно с оповещением в мобильном приложении снижают их на 24%. Это может быть связано с тем, что нажатие на оповещение от мобильного банка (приложения) выводит клиента на экран управления своими счетами (дает моментальный доступ к необходимым действиям для избегания штрафов), в то время как смс оповещение информирует клиента об овердрафте, подходящем к сроку погашения, но не позволяют контролировать свои счета без дополнительных действий, что является менее эффективным подталкиванием.

Источники: <https://www.fca.org.uk/publications/occasional-papers/occasional-paper-no-10-message-received-impact-annual-summaries-text>; <https://www.behavioraleconomics.com/nudges-in-personal-finance-the-case-of-overdrafts/>

В целом, подталкивания – одна из ключевых тем для управления когнитивными искажениями. Помимо подталкивания клиентов существуют подталкивания сотрудников, которые позволяют повысить эффективность команд и бизнеса в целом. Одним из примеров наиболее явных подталкиваний являются рекомендации и инструкции. Руководитель может создать своим подчиненным инструкции для их задач, которые могут и не быть обязательными, но при этом позволят сотрудникам понимать, как подходить к своим задачам и не забывать о каких-либо важных характеристиках. Например, при анализе финансовых инструментов или анализе новостей можно переспросить человека, который склонен к искажению негативности, учел ли он все позитивные новости. При попытке всестороннего анализа можно выбрать список источников, который будет основой для сотрудника и который позволит не пропустить какие-то релевантные факты и т.д. Подталкивания можно настраивать различными способами и конкретный их вид зависит от тех искажений, которые присущи конкретному человеку. Например, рекомендации и предоставление базовой опции тоже могут быть подталкиванием. Однако основной их характеристикой является то, что этих подталкиваний можно легко, безболезненно и бесплатно избежать.

С ростом проникновения цифровых каналов во взаимодействие сотрудников и клиентов индустрии финансовых услуг, подталкивания стали играть особо важную роль. Во-

первых, критически снизился период концентрации внимания<sup>42</sup>. В силу этого, короткий и четкий контент потребляется людьми лучше, чем долгая детальная информация. Конкуренция происходит не только внутри одной индустрии, как это было раньше, а между индустриями, где основной ресурс – это не средства клиента и выбор, где их хранить, а внимание клиента и предоставление наилучшего опыта для него. Клиенты начинают выбирать финансовые инструменты не только из-за характеристик, связанных с финансовыми аспектами продукта (напр., ценой, безопасностью и т.д.), но и с собственным эмоциональным опытом, и Россия – не исключение<sup>43</sup>. Поэтому, при прочих равных, выиграть борьбу за клиента может не тот продукт, который дает инкрементально лучшие условия, а тот, который предлагает более яркий клиентский опыт и подталкивает клиента к позитивному восприятию предложения. Особенно это актуально в связи с появлением феномена экономики внимания и гармонизацией финансовых предложений вследствие регулятивных инициатив и конкуренции. В-третьих, как уже отмечалось ранее в первом кейсе, мобильные приложения и оповещения в них – это канал быстрого и легкого доступа к клиенту, который также позволяет клиенту сделать большое количество операций в несколько кликов. Поэтому подталкивания, распространенные через цифровые каналы могут быть эффективнее смс-оповещений и других подобных инструментов информирования.

---

<sup>42</sup> См., например, [Lorenz-Spreen и др. \(2019\)](#)

<sup>43</sup> См., например, исследование «Российские потребители безналичных платежей: поведение, клиентский путь, типы платежей»: [https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1862-2018-12-20\\_1862](https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/1862-2018-12-20_1862) и <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/2019-12-11/>

### **Кейс-вставка: Безналичные розничные платежи и клиентский опыт**

Яркий пример подталкиваний клиента к эмоциональному потреблению в индустрии финансовых услуг – это предложения небанков в Великобритании. Стартап ANNA, ориентированный на представителей МСБ и фрилансеров, подталкивает клиентов к эмоциональному потреблению финансовых услуг и предлагает платежную карту, которая мяукает при совершении транзакции. При каждой покупке в приложение, установленное на телефоне клиента, приходит оповещение, которое издает мяукающий звук. Для клиента это ассоциируется с молодежным продуктом и отсылает его к интернет сообществу, частью которого он(а) является.

Другими примерами подталкиваний к эмоциональному потреблению могут быть неоновые карты Monzo и «деловые» платежные карты небанка Starling. Они также ориентированы на определенные ниши клиентов, ассоциируя владение подобной картой с модой и яркостью или деловым стилем. Тем не менее, не только британские стартапы предлагают подобные продукты и услуги. Одним из ярких примеров подталкиваний к эмоциональному потреблению финансовых услуг является карта Тинькофф банка, которая в своей базовой опции является премиальной картой, даже если у клиента низкий остаток на счету. Подобные предложения также делают Газпромбанк, который представил карту леопардессы Бэри, и Сбербанк, который предлагает молодежную карту. Подобные продукты появляются и у других банков.

Источники: <https://www.wired.co.uk/article/anna-bank-miaowing-bank-card>;  
<https://www.wired.co.uk/article/monzo-card-design>;  
[https://www.sberbank.ru/ru/person/bank\\_cards/debit/youth-cards-cat](https://www.sberbank.ru/ru/person/bank_cards/debit/youth-cards-cat);  
[https://www.sberbank.ru/ru/person/bank\\_cards/debit/youth-card](https://www.sberbank.ru/ru/person/bank_cards/debit/youth-card);  
<https://www.gazprombank.ru/personal/cards/42392/>

### **Кейс: Расширение взаимодействия с мобильным банком в Танзании**

Коммерческий банк в Танзании (средний размер, около 200 тыс. клиентов) начинал свою деятельность как микрофинансовое учреждение и имел непропорционально большую клиентскую базу с низким доходом, с низким ожидаемым размером чека и балансом на счету (и соответствующей необходимостью минимизировать транзакционные издержки). При этом проникновение мобильных телефонов в стране было достаточным, чтобы банк смог представить приложение мобильного банкинга, которое позволило клиентам проверять свой баланс, оплачивать счета, переводить деньги и создавать прогнозы без необходимости посещать отделение банка, тем самым экономя их время и транспортные расходы.

К 2017 году, через четыре года после внедрения платформы мобильного банкинга, 70 000 клиентов загрузили приложение. Однако подавляющее большинство этих клиентов были низкоактивными: только 17% пользовались мобильным сервисом более одного раза в месяц.

В качестве первого шага к решению проблемы низкой вовлеченности, авторы провели месячное испытание, в котором случайно выбранные клиенты из общего списка получали СМС-сообщения с информацией, которая побуждала их совершать сделки на платформе. Контрольная группа при этом не получала сообщения. В то время как только 13,3% клиентов в контрольной группе работали с мобильным приложением во время исследования, клиенты, которые получали сообщения, показали значительно более высокий уровень вовлеченности от 15,6% до 16,6%. Самое успешное сообщение включало идею неприятия потери, что привело к увеличению уровня вовлеченности на 3,3 процентных пункта по сравнению с контрольной группой, увеличение почти на 25%.

Этот эксперимент демонстрирует, что даже простое SMS-сообщение, направленное на исправление поведенческих искажений, может повысить уровень вовлеченности в пользование финансовыми услугами.

Источник: [https://www.ideas42.org/wp-content/uploads/2019/04/I42-1020\\_ABPaper\\_FINAL-DIGITAL.pdf](https://www.ideas42.org/wp-content/uploads/2019/04/I42-1020_ABPaper_FINAL-DIGITAL.pdf)

Не менее важным элементом подталкиваний является нативная реклама. Эффективность подталкиваний может быть выше, если клиент находится в состоянии доверия, но, в целом, зависит от ряда факторов, включая состояние человека и контекста, а также интеграции с другими искажениями и характеристиками<sup>44</sup>. Нативная реклама может восприниматься клиентами как более достоверная и ненавязчивая, а клиенты, которые получают не агрессивные подталкивания, более склонны к восприятию данной информации и изменению своего поведения. По этой причине многие провайдеры финансовых услуг обращаются к социальным авторитетам и, так называемым, social-media influencers и микроинфлюенсерам для продвижения своих продуктов. Нередко продукты рекламируются звездами через социальные сети и подобные каналы. Помимо этого, благодаря подталкиваниям все больше значения набирают платформы-агрегаторы и каналы отзывов клиентов, где клиенты могут поделиться своими впечатлениями от

<sup>44</sup> [Hummel & Maedche \(2019\)](#).

использования предложений конкретных провайдеров и повлиять на выборы других людей.

Подталкивания не обязательно должны поступать только со стороны компаний. Довольно много подталкиваний поступает и со стороны государства. Здесь подталкивания могут принимать как форму явных рекомендаций, так и более незаметные формы. В частности, государство может подталкивать население через каналы информирования. Помимо этого, одним из хороших подталкиваний может являться подача примера. Если государство выбирает определенные продукты и услуги и потребляет их самостоятельно, то это может быть сигналом и подталкиванием для населения к потреблению этих же продуктов и услуг, вплоть до выбора конкретного провайдера. Однако на этом влияние государства на выборы населения в различных частях жизни человека не заканчивается. Существуют отдельные департаменты, которые нацелены на разработку системы подталкиваний, а некоторые подталкивания благодаря доступу к данным и инструментам их анализа становятся предиктивными. Компания Deloitte выделила использование подталкиваний как один из ключевых государственных трендов для 2020 года<sup>45</sup>.

#### **Кейс-вставка: Государственные подталкивания и департаменты подталкиваний**

Компания Deloitte в рамках подготовки своего ежегодного отчета по основным трендам в государственном управлении выделила использование подталкиваний в качестве одного из ключевых трендов для 2020 года. Этому способствовало появление так называемых департаментов подталкиваний (nudge units) в государственных структурах по всему миру. Большинство из них было запущено во второй половине 2010-х годов, однако некоторые из них, например, в Великобритании, существуют с 2010 года.

Некоторые яркие примеры подталкиваний со стороны государства в отношении финансовых услуг связаны с увеличением соответствия и самостоятельной отчетности по налогообложению в Великобритании и США, увеличение пенсионных сбережений в штате Орегон и повышение соответствия новым регулятивным требованиям в штате Онтарио.

Источник: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2020/government-nudge-thinking.html>

#### **Юг (South) – Стимулы (Stimuli)**

Другим направлением для управления когнитивными искажениями является изменение стимулов для человека. Стимулы лежат в основе мотивации, которая лежит в основе принятия решений. Стимулы бывают положительными, когда человек ожидает или получает награду в результате своих действий и отрицательными, когда человек ожидает

<sup>45</sup> Подробнее: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2020/government-nudge-thinking.html>. Подробное описание инициатив отдельных стран также доступно в отчете Всемирного Банка: <http://documents.worldbank.org/curated/en/710771543609067500/pdf/132610-REVISED-00-COUNTRY-PROFILES-dig.pdf>

наказания после принятия решений. Меняя стимулы, можно добиться изменения поведения людей и привести их ближе к принятию рациональных решений.

**Кейс: Использование криптотокенов для стимулирования более здоровых привычек**

Использование стимулов для изменения поведения особенно ярко прослеживается в некоторых криптопроектах. Так, появляются токены, которые начисляют клиенту награду за то, что тот вырабатывает в своем стиле жизни какие-либо полезные привычки (напр., связанные с ЗОЖ). В криптоиндустрии появилось множество подобных проектов, например, Fridn, Lympo, Sweatcoin, Bolt, Gymrewards, Clinicoin, OncoPower, Nayver, Sobercoin, и др. Первый проект нацелен на продвижение общих привычек ЗОЖ (напр., прохождение большего количества шагов за день и тд), в то время как следующие 4 связаны с повышением мотивации заниматься спортом. Clinicoin и OncoPower используют токены для мотивации пользователей лучше следить за здоровьем, в то время как Nayver и Sobercoin выплачивают токены в случае отказа или уменьшения потребления алкоголя.

Подобные системы мотивации, помимо криптоиндустрии, существуют и у телеком операторов, и у некоторых банков и провайдеров финансовых услуг. Так, например, компания Билайн запустила масштабные акции «гиги за шаги», «гиги за сон» и «гиги за цифровой детокс» и др., которые мотивируют клиента проходить больше шагов, следить за сном либо меньше пользоваться смартфоном для получения дополнительных гигабайт трафика. Подобные системы пытались внедрить и в программах лояльности банков.

Источники: <https://www.mobihealthnews.com/content/10-digital-health-companies-using-cryptocurrency-incentives>; <https://fridn.com/>; <https://www.allcryptowhitepapers.com/boltt-coin-whitepaper/>; <https://moskva.beeline.ru/customers/products/mobile/services/details/gb-za-shagi/>

Тем не менее, не всегда изменение стимулов направлено на стимулирование рационального поведения. Намного более популярным примером является как раз использование системы стимулов для настройки поведения, которое более полезно с точки зрения банковской эффективности и прибыльности, программы лояльности и кэшбек.

Программы лояльности стали одним из ключевых инструментов привлечения клиентов в индустрии финансовых услуг в России. При этом потребители готовы отказываться от услуг одного банка в пользу услуг другого банка, который предлагает более привлекательные условия по стимулирующим программам. Тем не менее, цель подобных программ – создать систему стимулов, которая заставит человека тратить больше. Но это может быть не всегда эффективно с точки зрения человека. Если рассматривать использование безналичных средств оплаты вместо наличных, то это действительно можно рассматривать как стимулирование рационального поведения, так как использование безналичных платежей ассоциируется с более высоким уровнем выгод как для потребителя, так и для общества в целом<sup>46</sup>.

<sup>46</sup> См., например, [Krivosheya & Korolev \(2016\)](#) и [Krivosheya \(2018\)](#).

Однако, когда речь о стимулировании трат выше определенного значения благодаря установке различных выплат по программам лояльности в зависимости от оборота по карте, это может стимулировать клиента попросту тратить больше средств. По этой причине необходимо понимать, что использование стимулов в качестве инструмента управления когнитивными искажениями клиента могут использоваться как для повышения его благосостояния и возвращения его к рациональному поведению, так и для ситуаций, которые более благоприятны с точки зрения провайдера финансовых услуг.

Одним из главных стимулов для сотрудников компании является угроза увольнения или, наоборот, стимул к повышению и похвале со стороны начальства. Конкурентная среда среди работников в какие-то периоды времени привела к повышению эффективности труда в инвестиционных банках и фондах, а также других направлениях индустрии финансовых услуг. Помимо этого, в последние годы компании начинают использовать нефинансовые виды мотивации (напр., конкурсы и т.д.), которые призваны повысить продуктивность и удовлетворенность сотрудников.

Стоит также упомянуть, что стимулы тесно связаны с психофизиологическими процессами в организме человека. Различные нейротрансмиттеры и гормоны, которые выделяются в организме, могут существенно повлиять на решения, принимаемые людьми, в том числе и на рынке финансовых услуг. Данной областью вплотную занимаются нейронауки, в том числе с целью понимания механизмов влияния на психофизиологические процессы. Начинают появляться первые эксперименты, связанные, к примеру, с повышением уровня тестостерона и влиянием этого события на трейдинговые стратегии и решения<sup>47</sup>. Тем не менее, мы все еще знаем не так много про общее влияние подобных решений на весь организм человека. Помимо этого, может быть сложно изолировать эффекты одного гормона на всю систему и на принимаемые решения. Поэтому данное направление использования стимулов, в том числе механических, химических и термических, для изменения поведения человека, особенно в отношении финансовых услуг находится на начальной стадии и пока такие меры не применяются масштабно, особенно в отношении клиента, а тем более без его согласия. Несмотря на это, многие компании, в том числе и в индустрии финансовых услуг, тестируют своих сотрудников с помощью нейрометодов и нейротехнологий для лучшего понимания их поведения.

### **Восток (East) – Объяснения (Explanations)**

Один из наиболее важных элементов управления когнитивными искажениями – это понимание собственных искажений. Если человек понимает суть когнитивных искажений, какие когнитивные искажения у него присутствуют и какие базовые механизмы управления ими есть, клиент начинает потреблять финансовые услуги более осознанно, так как может начать подмечать проявления тех тенденций в своем поведении, которые могут быть связаны с этими искажениями. В этом смысле, информирование и объяснение человеку подобной информации от достоверных и доверенных источников может быть защитным механизмом для человека, который позволяет ему понимать, когда активизируется то или иное искажение, чтобы уменьшить влияние внешних событий и участников на собственное поведение.

---

<sup>47</sup> [Nadler и др. \(2017\)](#)

Эффективность других направлений управления когнитивными искажениями также зависит от вовлечения человека в этот процесс. Понимая свои когнитивные искажения и их эффекты, человек может быть более заинтересован в их контроле и управлении, а также лучше понимать, какие именно механизмы влияния когнитивных искажений и способы управления ими существуют.

**Кейс-вставка: Лаборатория нейронаук и поведения человека в Сбербанке**

Одним из событий в формировании экосистемы Сбербанка в 2019 году было создание лаборатории нейронаук и поведения человека под руководством доктора Андрея Курпатова. Лаборатория займется изучением когнитивных особенностей клиентов и смежных с этими темами областей для улучшения качества продуктов банка. Помимо исследовательских направлений в лаборатории, в Сбербанке активно проводятся исследования и лекции вокруг тем когнитивистики для повышения понимания данных областей сотрудниками и контрагентами.

Источник: [https://www.sberbank.ru/ru/press\\_center/all/article?newsID=a1ad1d1d-d0e2-41d6-boe6-d6ee4b727919&blockID=1303&regionID=77&lang=ru&type=NEWS](https://www.sberbank.ru/ru/press_center/all/article?newsID=a1ad1d1d-d0e2-41d6-boe6-d6ee4b727919&blockID=1303&regionID=77&lang=ru&type=NEWS)

Так как когнитивистика и тема когнитивных искажений может быть трудна для понимания большинству людей, важно создать эффективные каналы взаимодействия и информирования по данным темам. По этой причине, одним из трендов развития сотрудников является проведение внутренних тренингов, лекций и других мероприятий по подобным темам, а также стимулирование общения с экспертами и саморазвития для повышения уровня осознанности в различных темах, в том числе и когнитивных искажениях и поведенческих характеристиках среди сотрудников и клиентов. Осознание собственных искажений – это первый этап управления ими и работы над исправлением их эффектов. Помимо этого, так как искажения бывают разных типов и категорий, объяснение когнитивных искажений может быть не одноразовой активностью, а глубина проработки темы зависит от задач менеджмента, сотрудников, партнеров и клиентов.

*Запад (West) – Тренинги/работа (Work)*

Еще одно направление работы с искажениями – это тренинги и целенаправленная работа над ними. К этому направлению относятся различные стратегии дебаясинга, тренинги по управлению когнитивными искажениями и изменению поведения (напр., рефрейминг), терапии (напр., СВТ и АСТ), подмечание (ноутинг) и другие инструменты. Важной характеристикой всех этих подходов является то, что они подразумевают вовлечение человека с целью систематической работы над исправлением своих когнитивных искажений и/или поведения.

Так как многие когнитивные искажения значительно влияют на отношение человека к вещам, а также на то, что человек начинает делать что-то на автомате, работа над искажениями заключается либо в разбивании этих автоматических тенденций, либо в смене отношения. Существует ряд техник и подходов, которые называются дебаясинг. Стратегия дебаясинга должна быть выбрана исходя из тех категорий и групп когнитивных искажений, с которыми мы имеем дело, но, в целом, идея заключается в следующих основных шагах:



1. Когнитивное искажение провоцируется, проявляется и определяется
2. Человек (в том числе от лица компании или государства) осознают наличие искажения
3. Человек решает изменить свое поведение и убрать искажение
4. Оценивается направление и сила эффекта искажения
5. Выбирается подход к изменению искажения в зависимости от того, какие эффекты оно имеет и чем спровоцировано
6. Выработка новых привычек и работа над искажениями

Инструменты дебаясинга, в целом, похожи на выработку каких-то действий, которые обратны искажению. Например, если человек действует слишком быстро, стратегией дебаясинга может быть замедление мышления. Если мы ищем то, что подтверждает наши идеи, то подход к дебаясингу – это думать об обратном. В целом, наиболее популярные подходы к дебаясингу можно систематизировать следующим образом:

Искажения, связанные с переизбытком информации

- “Consider the opposite” – рассмотрение альтернатив и обратной точки зрения
- Групповое решение задач
- Доведение некоторых знаний до автоматизма
- Развитие здорового скептицизма
- Рефрейминг

Искажения, связанные с недостатком понимания

- Способствовать получению большего количества информации
- Мониторинг интерпретации информации
- Обсуждение интерпретации с другими людьми и коллективное обсуждение
- Использование поддерживающих алгоритмов
- Снижение излишней уверенности

Искажения, связанные с быстроедействием

- Замедление процесса принятия решений
- Групповое принятие решений
- Использование правил и алгоритмов принятия решений

Искажения, связанные с памятью

- Использование систематизации знаний и воспоминаний
- Использование мнемонических правил
- Тренировка памяти

Общие стратегии дебаясинга

- Повышение осознанности в области когнитивных искажений
- Обучение когнитивным искажениям и связанным с этими темами областям
- Обучение и продвижение метамышлению и рефлексии
- Подмечание искажений (noting)

Могут существовать и другие подходы к дебаясингу, однако важно помнить о том, что выбор конкретного подхода во многом зависит от конкретных искажений, которые присутствуют у человека и от систематического, постоянного подхода к изменению своих привычек и искажений. Важно, что работа над когнитивными искажениями может проходить у государства, компании и человека совместно. Например, если речь идет о тренинге сотрудников, то работодатель может следить за систематичностью работы над искажениями и качеством выбранных стратегий.

Существуют и более комплексные и формализованные подходы к управлению когнитивными искажениями. Два наиболее популярных из них – это когнитивно-поведенческая терапия (CBT) и терапия действий и обещаний (ACT). Данные инструменты являются психотерапевтическими инструментами и должны использоваться под контролем профессионалов, тогда их эффективность может быть высока<sup>48</sup>. В контексте государственного или корпоративного участия в дебаясинге это может принимать форму субсидирования консультаций с психотерапевтом или другим специалистом, обладающим данными терапевтическими инструментами, а также привлечения данных специалистов в офис/специализированные учреждения для работы с участниками. Помимо этого, многие инструменты CBT и ACT доступны для предоставления через онлайн каналы, поэтому компании и государство могут предлагать данные инструменты удаленно без потери качества эффекта.

Из специфических методов можно выделить ноутинг (подмечания) и рефрейминг. Подмечания заключаются в том, что человек начинает ловить себя тогда, когда искажения проявляются и не поддаваться автоматическому подходу к анализу информации либо принятию решений. Рефрейминг заключается в том, что человек меняет свой взгляд на происходящие события, новости или информацию и пытается создать новые рамки для восприятия окружающего мира. Эти две техники хоть и являются специфичными для конкретных категорий искажений, могут стать основой для повышения эффективности стратегий дебаясинга.

## Перекрестные направления

Некоторые направления управления когнитивными искажениями могут быть на стыке разных направлений. Например, если совместить **подталкивания и объяснение** (северо-восточное или NE направление), можно предостеречь клиентов и сотрудников от неблагоприятных подталкиваний, объяснив, как они работают и помогая замечать их в контексте потребления или принятия решений. Помимо этого, **стимулирование и работа** (юго-западное или SW направление) может принимать форму рефрейминга и изменения стимулов, что поможет человеку изменить систему ценностей. Это может быть важно для изменения мотивации сотрудников в индустрии финансовых услуг, что особенно важно в связи с уменьшением роли финансовой мотивации сотрудников и повышением привлекательности технологических компаний и стартапов по сравнению с провайдерами финансовых услуг<sup>49</sup>.

Помимо этого, необходимо понимать, что это не взаимоисключающие альтернативы. Как в случае с направлением, мы не выбираем все время двигаться только на север, так и здесь, направление зависит от конкретных целей компании. Если целью является комплексное повышение эффективности принятия решений сотрудниками и клиентами, то во время управления искажениями полезным может быть любое направление.

<sup>48</sup> См., например, [David и др. \(2018\)](#), [Hoffman и др. \(2012\)](#), [Ost \(2014\)](#), [Slattery и др. \(2016\)](#), [Villanueva и др. \(2019\)](#).

<sup>49</sup> <https://finance.skolkovo.ru/ru/sfice/research-reports/2136-2019-12-13/>

Поэтому стратегия повышения финансовой осознанности должна учитывать все из этих направлений на разных этапах<sup>50</sup>.

### **Как использовать представленный компас**

Этот компас необходимо использовать, персонализовав его либо под свои когнитивные искажения, либо под свой профиль клиента. Для этого первым этапом является идентификация когнитивных искажений у людей и понимание, с чем компания, государство или сам человек работает.

Данные направления задают лишь общую тенденцию по работе с когнитивными искажениями, однако государство или бизнес могут самостоятельно выбрать, какие конкретные инструменты и каналы использовать для повышения финансовой осознанности. В частности, если большинство клиентов пользуются цифровыми услугами и продуктами, то целесообразно использовать их для борьбы с когнитивными искажениями. Если большая часть взаимодействия происходит в физическом отделении, то провайдер финансовых услуг может предлагать индивидуальные или групповые консультации и тренинги в оффлайн формате. То же самое касается выбора, базовых опций для клиентов и т.д. Конкретная стратегия повышения финансовой осознанности должна поддерживать в оптимальном балансе инструменты управления когнитивными искажениями, учитывать контекст клиентского профиля и продуктового портфеля и быть нацеленной на те искажения, что существуют у людей. Это относится как к клиентам, так и к сотрудникам внутри компании или в государстве.

Помимо этого, так как данные направления не являются взаимоисключающими, их можно использовать в разные периоды времени для переоценки и верификации своих действий в отношении повышения финансовой осознанности. Компании и государство могут разработать планируемые действия исходя из данных основных четырех направлений, чтобы создать свои дорожные карты повышения финансовой осознанности и выработать тактику управления когнитивными искажениями.

---

<sup>50</sup> Дополнительные примеры повышения финансовой инклюзивности, используя аспекты поведенческой экономики доступны в отчете: [https://www.ideas42.org/wp-content/uploads/2019/04/142-1020\\_ABPaper\\_FINAL-DIGITAL.pdf](https://www.ideas42.org/wp-content/uploads/2019/04/142-1020_ABPaper_FINAL-DIGITAL.pdf)

## Заключение

Финансовая инклюзивность трансформируется из задач по повышению финансовой доступности в задачи по повышению глубины, качества и удовлетворенности от использования финансовых услуг. При этом большая часть инициатив, направленных на данный момент на клиента для достижения этих целей не учитывает того факта, что клиент может не отдавать отчета своим действиям на финансовых рынках.

Финансовая осознанность предоставляет новые перспективы на существующие и появляющиеся проблемы и вызовы, связанные с индустрией финансовых услуг. Персонализация и индивидуализация предложений, которые стали новой нормой в ряде индустрий, должны учитывать данные психологические особенности клиентов и сотрудников индустрии финансовых услуг и использовать поведенческие характеристики для улучшения клиентского опыта. В основе индивидуальных поведенческих характеристик лежат когнитивные искажения, которые заставляют клиента отклоняться от рационального поведения.

Несмотря на то, что в этом отчете в подробностях описаны различные кейсы и примеры, связанные с теми когнитивными искажениями, которые напрямую влияют на решения, принимаемые в индустрии финансовых услуг, стоит упомянуть, что фактических когнитивных искажений существенно больше и практически все из них оказывают какое-то влияние на все принимаемые человеком решения. В контексте масштабной цифровой трансформации финансовых услуг, провайдерам, которые стремятся создать экосистему и выйти за рамки одной индустрии необходимо понимать, каким образом улучшить клиентский опыт не только в своем профильном сегменте, но и в других новых сегментах экосистемы, которые касаются разных частей жизни клиента. Тем не менее, ряд из подходов к управлению когнитивными искажениями, представленных в данном исследовании, может использоваться в отношении всех когнитивных искажений. Так, например, эффективность подталкиваний была доказана в маркетинге, стимулировании привычек более здорового образа жизни и т.д. Поэтому фундаментальные принципы, лежащие в основе взаимоотношений потребителя и компании финансовых услуг, могут быть перенесены не только в контекст финансовой осознанности, но и повышения осознанного потребления других товаров и услуг, в том числе в сегменте развлечений, образования, ритейла и т.д.

Стоит также отметить, что большая часть когнитивных искажений, представленных в данном исследовании, предлагались в контексте индивидуальных особенностей людей. Тем не менее, ряд когнитивных искажений перерос индивидуальные особенности и стал проявляться на уровне всей системы или на макроуровне. К таким когнитивным искажениям можно отнести заметные социальные вызовы (напр., дискриминацию), которые сейчас активно пытаются устранить. Однако ряд когнитивных искажений (напр., искажение подтверждения) может казаться нам нормой, поэтому мы можем игнорировать и не замечать их. Стратегия управления когнитивными искажениями должна ориентироваться на изменение не только индивидуальных поведенческих особенностей, но и групповых, и макроискажений.

Эффективные стратегии повышения финансовой инклюзивности и финансовой осознанности включают в себя взаимодействие государства, компаний и человека. Без

взаимодействия со всех сторон и наличия комплексных усилий, повышение финансовой вовлеченности населения и компаний может происходить медленнее.

Некоторая надежда на данный момент возложена на технологии искусственного интеллекта, автоматизации и алгоритмов. Однако на текущий момент не существует системы с самостоятельным сознанием, которая могла бы выбирать поступки по принципам, схожим с человеческими, но не учитывать те решения, которые принимали мы на протяжении многих веков. Поэтому пока что, обучение данных алгоритмов происходит на основе тех же решений, в основе которых лежат человеческие искажения.

Некоторые инструменты аналитики и статистики подчеркивают наши искажения более явно, но только человек в состоянии исправить данные искажения, с вовлечением цифровых инструментов для управления ими или нет. Цифровая экономика ставит новые вызовы перед индустрией финансовых услуг и человечеством в целом. Нам необходимо переоценивать навыки и умения, которые есть у нас, определять новые модели развития и бизнес-модели, а также менять продукты и предлагаемые услуги. Автоматизация и цифровая трансформация до неузнаваемости меняют некоторые сегменты экономики. Однако задача по управлению искажениями, несмотря на все выгоды и вызовы развития цифровой экономики, остается за человеком и только человек, в компании, самостоятельно или в государстве, может изменить те паттерны и тенденции поведения, к которым привык за многие годы.

## Методологический комментарий

Данная аналитическая записка ставит перед собой задачу систематизировать различные результаты исследований по теме поведения клиентов и роли когнитивных искажений в поведении участников индустрии финансовых услуг. Несмотря на то, что специфические исследования по теме финансовой инклюзивности нацелены на информацию о том, как повысить различные аспекты, связанные с глубинной удовлетворенностью от использования финансовых услуг, до сих пор не существует систематизации данных идей, и мы все еще знаем не так много о поведенческих особенностях клиентов и сотрудников компаний. Наличие этого разрыва в специфических и масштабных исследованиях, а также видоизменяющийся ландшафт рынка финансовых услуг, как в России, так и в мире послужили мотивацией для Центра исследования финансовых технологий и цифровой экономики SKOLKOVO-РЭШ к проведению данного исследования.

В основе данной работы лежит критический анализ и сопоставление информации из открытых источников. В частности, на первом этапе анализа были отобраны наиболее релевантные источники из академической и бизнес-литературы, новостей и упоминаний в СМИ, колонок и других источников по теме. Ключевыми источниками данной информации послужили ведущие институты поддержки (напр., WEForum, Всемирный Банк, МВФ), консалтинговые компании (McKinsey, Bain, BCG, PwC, Deloitte, EY, KPMG, Accenture, AT Kearney и другие), международные новостные агентства (WSJ, Wired, FT и др.) и российские новостные агентства (РБК, Ведомости, Коммерсантъ и др.), аналитические компании (Cargemini, CB Insights и др.), аналитические отчеты ЦБ РФ и аналитического центра при правительстве РФ. После изучения релевантных источников, выводы и рекомендации, отраженные в публичных материалах, сопоставлялись друг с другом, чтобы вывести основные тренды и отсеять те идеи, которые могут быть локальными или являться частным мнением автора материала. Таким образом, были сформированы основные тренды, и характеристики когнитивных искажений и поведенческих привычек в индустрии финансовых услуг, а также определены релевантные кейсы и подтверждения, найденные в практике. Финальная часть, а именно стратегические направления для управления когнитивными искажениями, была сформирована как вывод по результатам критического анализа.

Результаты данной аналитической записки призваны инициировать дискуссию по теме новых подходов к финансовой инклюзивности и финансовой грамотности, а также зародить дискуссию о концепции финансовой осознанности и могут далее углубляться и адаптироваться под различные нужды, исходя из целей компаний, сотрудников, государства и других заинтересованных участников.