

Научная статья

УДК 336.7; 338.2

JEL: G02

<https://doi.org/10.18184/2079-4665.2022.13.4.626-644>

## Управление потребительским опытом на рынке востребованных в кризис финансовых услуг

Любовь Геннадьевна Прокопова<sup>1</sup>, Галина Сергеевна Тимохина<sup>2</sup>,  
Станислав Вячеславович Сухов<sup>3</sup>, Анна Борисовна Цветкова<sup>4</sup>,  
Борис Иванович Погорилык<sup>5</sup>

<sup>1,2,4,5</sup> Российский Экономический Университет им. Г. В. Плеханова, Москва, Россия

<sup>3</sup> Frank RG, Москва, Россия

<sup>1</sup> Prokopova.LG@rea.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0105-6837>

<sup>2</sup> Timohina.GS@rea.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7322-8063>

<sup>3</sup> sukhov@frankrg.com

<sup>4</sup> TSvetkova.AB@rea.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0517-9663>

<sup>5</sup> Pogorilyak.BI@rea.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0062-1777>

### Аннотация

**Цель** работы – представить дифференцированные маркетинговые решения по управлению опытом конечных потребителей с различными демографическими и поведенческими характеристиками и ценностями при продаже услуг по инвестированию в золото.

**Методы:** Для выполнения задач исследования были использованы общенаучные методы анализа и синтеза, прикладные методы маркетинговых исследований. Полевое исследование и анализ потребительского опыта проведены в отношении объектов инвестирования, доступных в банках: физическое золото и обезличенные металлические счета. Применен качественный метод исследования «тайный покупатель»: скрытое включенное наблюдение за моделями продаж 8-ми банков г. Москвы – крупнейших игроков, предлагающих услуги по инвестированию в золото.

**Результаты работы.** Авторами показано, что одной из финансовых услуг, востребованных в кризис, является инвестирование в золото. В процессе исследования были определены потенциальные целевые потребительские сегменты, готовые инвестировать в золото через различные инструменты, доступные в банках. Целевые сегменты отличаются демографическими и поведенческими характеристиками, искомыми выгодами, ценностями. Проанализирован клиентский путь целевых сегментов потребителей при инвестировании в золото в разных каналах банковского обслуживания. Предложены дифференцированные решения по управлению потребительским опытом потребителей целевых сегментов при продаже услуг инвестирования в золото, иллюстрированные картами потребительского опыта.

**Выводы.** В условиях геополитической и экономической нестабильности интерес со стороны частных инвесторов к услуге инвестирования в золото остается высоким. Для взаимовыгодного обмена ценностями в данных условиях, получения потребителями искомых ценностей и стабильного дохода банками, важно создать такое предложение, качество и количество которого будут соответствовать потребительскому спросу. Основой создания качественного предложения услуг по инвестированию в золото являются дифференцированные стратегии управления потребительским опытом целевых сегментов в цифровых и нецифровых каналах сбыта и коммуникаций, базирующиеся на принципах омниканальности коммуникаций и сбыта.

**Ключевые слова:** управление потребительским опытом, массовый и состоятельный потребитель, искомые выгоды, ценности, инвестирование в золото, диджитализация сбыта и коммуникаций, омниканальные продажи

**Благодарность.** Авторы выражают благодарность генеральному директору компании Frank RG, Юрию Грибанову, за оказанную помощь при проведении данного исследования.



Статья выполнена в рамках Государственного задания на тему «Разработка методологии управления конкурентоспособностью предприятия в сфере товарного обращения в цифровой экономике». Проект № FSSW-2020-0009.

**Конфликт интересов.** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Для цитирования:** Проконова Л. Г., Тимохина Г. С., Сухов С. В., Цветкова А. Б., Погорилык Б. И. Управление потребительским опытом на рынке востребованных в кризис финансовых услуг // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2022. Т. 13. № 4. С. 626–644

EDN: <https://elibrary.ru/TJNPUG>. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2022.13.4.626-644>

© Проконова Л. Г., Тимохина Г. С., Сухов С. В., Цветкова А. Б., Погорилык Б. И., 2022

Original article

## Customer experience management for highly demanded services in the financial market in crisis

Lyubov G. Prokopova<sup>1</sup>, Galina S. Timokhina<sup>2</sup>, Stanislav V. Sukhov<sup>3</sup>,  
Anna B. Tsvetkova<sup>4</sup>, Boris I. Pogorilyak<sup>5</sup>

<sup>1,2,4,5</sup> Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

<sup>3</sup> Frank RG, Moscow, Russia

<sup>1</sup> Prokopova.LG@rea.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0105-6837>

<sup>2</sup> Timokhina.GS@rea.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7322-8063>

<sup>3</sup> sukhov@frankrg.com

<sup>4</sup> Tsvetkova.AB@rea.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0517-9663>

<sup>5</sup> Pogorilyak.BI@rea.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0062-1777>

### Abstract

**Purpose:** to provide differentiated marketing solutions for manage customer experience based on various demographics, behavioral characteristics and customer values in the process of servicing for investing in gold.

**Methods:** the current study was based upon general scientific methods of analysis and synthesis, applied methods of marketing research. The field market research and analysis of customer experience were carried out in relation to investment opportunities available in banks: physical gold and depersonalized metal accounts. A qualitative research method included "Mystery shopper" – a covert participant observation research of 8 banks in Moscow – the major players offering services for investing in gold.

**Results:** the authors found out that investing in gold becomes in demand during the crisis time. Gold, as an investment opportunity, is a protective asset and retains its value in a long term. The target segments potentially interested in investing in gold can be determined by demographic and behavioral characteristics, desired benefits and values. The authors analyzed the customer experience journey of two segments in the process of investing in through different banking channels. The customer experience was illustrated with customer experience maps that propose management solutions for banks that desire to offer gold investment services.

**Conclusions and Relevance:** in the context of geopolitical and economic instability, the demand for investment opportunities in gold remains high. While customers value high level of services and investment appeal banks are interested in obtaining a stable income. To provide a mutually beneficial cooperation it is important to create a level of service that would fully meet consumer demand. The basis to create a high-quality service for investing in gold include specific management strategies enabling to receive omnichannel (both digital and non-digital) customer experience in various customer segments.

**Keywords:** customer experience management, mass segment, affluent segment, customer benefits and values, investing in gold, digitalization of sales and communications, omnichannel sales

**Acknowledgments.** The authors would like to thank the CEO of Frank RG, Yuri Gribanov, for his assistance in carrying out this study.

The article is part of the state-ordered project on the subject of Development of Methodology of Managing Competitiveness in Digital Economy's Trade Turnover Project № FSSW-2020-0009.

**Conflict of Interest.** The Authors declares no Conflict of Interest.

**For citation:** Prokopova L. G., Timokhina G. S., Sukhov S. V., Tsvetkova A. B., Pogorilyak B. I. Customer experience management for highly demanded services in the financial market in crisis. *MIR (Modernizatsiia. Innovatsii. Razvitie) = MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2022; 13(4):624–642. (In Russ.)

EDN: <https://elibrary.ru/TJNPUG>. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2022.13.4.626-644>

© Prokopova L. G., Timokhina G. S., Sukhov S. V., Tsvetkova A. B., Pogorilyak B. I., 2022

### Введение

Ученые-экономисты сходятся во мнении, что современная мировая экономика существует в условиях высокой неопределенности. При этом за последнее двадцатилетие наблюдается рост частоты отрицательных внешних шоков, повышающих степень неопределенности бизнес-среды. За глобальным финансовым кризисом 2008 года последовал кризис суверенного долга еврозоны 2010–2012 годов, затем, в 2019–2020 годах, мир охватила пандемия коронавируса, спровоцировавшая беспрецедентный спад деловой активности и снижение эффективности взаимодействия мировых экономик. Россия, как часть мировой экономики, пережила упомянутые кризисы. Но она, наряду с этим, а тем более в последнее время, являясь непосредственным участником конфликта в Украине, столкнулась с беспрецедентным количеством санкций со стороны США и союзных государств, которые спровоцировали, кроме прочих, шоковые явления на финансовых рынках.

В условиях высокой нестабильности политической и экономической ситуации в России перед физическими лицами – частными инвесторами особенно остро встает вопрос поиска возможностей не столько по преумножению, сколько по сохранению накопленных сбережений. С момента начала специальной военной операции в Украине были зафиксированы временные остановки работы Московской и Санкт-Петербургской бирж, блокировка вложений в зарубежные ценные бумаги, резкое падение курса рубля в марте, трехкратный рост ставок по депозитам. В рамках санкционного давления на финансовую сферу в России нарушена связь между национальным расчетным депозитарием (НРД) и расчетно-клиринговой системой Euroclear, что привело к беспрецедентной ситуации потери доступа инвесторов к собственным финансовым активам. По разным оценкам, около 40% капитала состоятельных клиентов оказались замороженными. В связи с этим произошли снижение спроса на услуги по размещению капитала в биржевые инструменты и его переориентация на другие инструменты сохранения капитала.

Закономерной реакцией состоятельных потребителей в сложившихся условиях стало беспрецедентно активное инвестирование в золото, соответствующее прогнозным значениям на 2022 год (рис. 1). Рост спроса на услуги инвестирования в золото объясняется возможностями защиты капитала от инфляции ввиду обратной зависимо-

сти между ценой золота и увеличением денежной массы [1], а также сохранения сбережений. В связи с тем, что котировки на золото выражены в долларах США, привлекательность инвестиций в золото для российского инвестора обеспечивается возможностью защитить капитал от колебаний курса рубля относительно более стабильной мировой валюты.

Отмена НДС на покупку слитков для физических лиц, согласно Федеральному закону № 47-ФЗ от 9 марта 2022 года, и отмена НДФЛ при продаже золотых слитков в 2022–2023 годах повысили привлекательность вложений в золото для сохранения сбережений частных инвесторов. В 1-м квартале 2022 года был зафиксирован рекордный спрос на золотые слитки и монеты – 6,5 тонн. Это на 23% выше показателя за весь 2021 год, который составил 5,3 тонны<sup>1</sup>.

Банки фиксируют рост спроса на инвестиции в золото и через обезличенные металлические счета. За первые три квартала 2022 года в крупнейших банках страны, Сбербанке и ВТБ, общий объем инвестиций в золото составил около 46 млрд руб., что в три раза превышает показатели аналогичного периода 2021 года<sup>2</sup>.



Источник: World Gold Council, 2022 URL: <https://www.gold.org/goldhub/research/gold-demand-trends/gold-demand-trends-q2-2022/investment> (дата обращения 10.10.2022)

Рис. 1. Динамика спроса на инвестиции в физическое золото в России, тонны, 2014–2022 гг.

Source: World Gold Council, 2022 URL: <https://www.gold.org/goldhub/research/gold-demand-trends/gold-demand-trends-q2-2022/investment> (access date on 10.10.2022)

Fig. 1. Dynamics of demand for investments in physical gold in Russia, tons, 2014–2022

В условиях интенсивного роста спроса конечных потребителей на инвестиции в золото банки не

<sup>1</sup> Спрос на золотые инвестиционные монеты и слитки в 1-м квартале 2022 года // ЗМД. URL: <https://zoloto-md.ru/info/analytics/spros-na-investiczionnyie-monety-i-slitki-v-1-m-kvartale-2022-goda> (дата обращения 16.06.2022)

<sup>2</sup> У клиентов банков в этом году наблюдается рост спроса на обезличенное золото // Frank Media. 05.10.2022. URL: <https://frankrg.com/93233> (дата обращения 10.10.2022)

успели перестроить свои внутренние процессы и оказались неготовыми к качественному дифференцированному предложению услуг для групп состоятельных потребителей, отличающихся по демографическим, поведенческим характеристикам, искомым выгодам и ценностям. Рынок услуг по инвестированию в золото превратился в «рынок продавца», где потребитель вынужден подстраиваться под предлагаемые сервисные условия, мириться с дефицитом и возникающими неудобствами на различных этапах клиентского пути.

Для роста доходов банков в кризисных условиях, путем предоставления искомым выгодам и ценностям потребителям, возникает необходимость изучения качества предложения услуги по инвестированию в золото на всех этапах взаимодействия банка с разными группами потребителей. Анализ данных, полученных в результате таких исследований, позволит принимать и повышать эффективность решений по управлению потребительским опытом.

Управление потребительским опытом является важным элементом маркетинговой стратегии банка, так как позволяет обеспечить эффективное взаимодействие с потребителем и повысить уровень конкурентоспособности. Маркетинговая деятельность, направленная на улучшение качества потребительского опыта, позволяет создать эмоциональную связь потребителя с банком, сформировать лояльность, и, как следствие, снизить затраты на привлечение потребителей и повысить финансовую эффективность [2, 3].

Целью данного исследования является представление дифференцированных маркетинговых решений по управлению опытом конечных потребителей с различными демографическими и поведенческими характеристиками, выгодами и ценностями для продажи услуг по инвестированию в золото.

Для достижения поставленной цели выполнены следующие задачи.

1. Определены границы потребительских сегментов, отличающихся демографическими и поведенческими характеристиками, искомыми выгодами, ценностями.
2. Проанализирован потребительский опыт целевых сегментов на основных этапах взаимодействия с банком в разных каналах обслуживания.
3. Предложены дифференцированные решения по проектированию успешного опыта потребителей целевых сегментов для продажи услуг

инвестирования в золото, иллюстрированные картами потребительского опыта.

**Обзор литературы и исследований.** Научные труды по данной теме исследования можно разделить на два направления: изучение и анализ востребованности потребителями финансовых услуг инвестирования в золото и управления потребительским опытом в целом и в точках контакта с банком.

Исследователи отмечают, что сложившиеся экономические, финансовые и геополитические условия, запрет западными странами импорта российского золота способствуют открытию новых возможностей для отечественных частных инвесторов [1, 4, 5]. Поскольку российские частные инвесторы (конечные потребители) не имеют возможности диверсифицировать свои активы в ведущие мировые валюты, они начинают инвестировать в золото, что позволяет защитить активы от девальвации рубля [1, 4, 6]. Как отмечают авторы, покупательная способность унции золота практически не меняется, в то время как доллар стремительно теряет свою покупательную способность, которая с начала 20 века снизилась на 99% [7, 8]. Соответственно, указанные выше факторы обуславливают постоянный рост инвестиций в золото [7, 9, 10].

В научных работах [7, 11] подробно описываются способы инвестирования в золото, его инвестиционная привлекательность, выделяются преимущества и недостатки различных инструментов инвестирования, проводится сравнительный анализ доходности по всем видам вложений, выводятся общие закономерности и тенденции на рынке для правильного выбора частными инвесторами способа инвестирования капитала. Авторы представляют собственную классификацию инвестиций по признаку «объект инвестирования», которая содержит два вида инвестиций – прямые (паевой и долевой капитал) и косвенные (портфельное и цифровое золото) [11].

Анализ научных работ по теме управления потребительским опытом показывает неоднозначные подходы исследователей к дефиниции концепта «потребительский опыт» [12, 13]. В частности, К. Хаффман и др. (K. Huffman et al.) связывают потребительский опыт с взаимодействием с компанией при прохождении через воронку продаж<sup>3</sup>, И. Манн с соавтором – с полученными потребителем знаниями, приобретенными в многочисленных и разнообразных ситуациях, местах и интерфейсах соприкосновения с компанией<sup>4</sup>. Э. Хешмати с соавторами (E. Heshmati et

<sup>3</sup> Lima B., Huffman K. 8 Mandates for Social Media Marketing Success. Huffman K. (editor). C-Suite Press, 2012. 130 p. URL: [https://www.academia.edu/2629167/8\\_Mandates\\_for\\_Social\\_Media\\_Marketing\\_Success](https://www.academia.edu/2629167/8_Mandates_for_Social_Media_Marketing_Success) (дата обращения 13.08.2022)

<sup>4</sup> Манн И., Трусин Д. Точки контакта. Рабочая тетрадь для улучшения маркетинга и увеличения доходов вашей компании. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. 156 с. URL: <https://www.mann-ivanov-ferber.ru/books/paperbook/pointofcontact/> (дата обращения 15.07.2022)

al.), П. Фейдер и др. определяют управление потребительским опытом как исследование поведенческих особенностей потребителей для понимания природы человеческой реакции, впечатлений и ощущений, прогнозирования эмоционального воздействия и распознавания потребностей, выгод и ценностей людей при взаимодействии с компанией [14, 15].

Изученные научные работы рассматривают различные подходы, позволяющие управлять потребительским опытом:

- применение системного подхода для измерения потребительского опыта с целью создания и развития платформы доверительного и долгосрочного взаимодействия между субъектами транзакций [16];
- повышение результативности маркетинга посредством анализа потребительского опыта наряду с использованием возможностей цифровых инструментов [2, 3, 17, 18];
- создание дополнительной ценности для потребителей на основе «экономики впечатлений», что позволяет улучшать опыт потребителей [19];
- развитие когнитивных возможностей человека в условиях цифровизации бизнес-процессов, социальных отношений, влияющих на осмысление особенностей взаимодействия с компанией в разных точках контакта [20];
- применение принципов омниканальности коммуникаций и сбыта, позволяющих обеспечить непрерывность потребительского опыта [21, 22, 23].

Наряду с этим стоит отметить несколько ограниченное количество научных работ, посвященных проблемам и возможностям управления опытом потребителей на рынке финансовых/банковских услуг [2, 24, 25].

Среди таких работ важно выделить исследования ученых кафедры маркетинга РЭУ им. Г.В. Плеханова, выполненные совместно с исследовательской компаний Frank RG в период с 2015 по 2022 годы, посвященные не только анализу опыта потребителей на рынке банковских/финансовых услуг, но и изучению целой совокупности переменных потребительского поведения на данном рынке: удовлетворенности, лояльности, предпочтений, отношения, системы ценностей и т.д.<sup>5</sup>

Таким образом, довольно актуальной остается тема изучения потребительского опыта и принятия управленческих решений при росте спроса на финансовые услуги, востребованные в условиях нестабильной внешней среды.

**Материалы и методы.** Для выполнения задач исследования были использованы общенаучные методы анализа и синтеза, а также прикладные методы маркетинговых исследований – кабинетные и полевые. Кабинетное исследование проведено посредством изучения и анализа вторичных данных: публикаций в деловых изданиях, пресс-релизов на сайтах банков об особенностях различных инструментов, применяемых потребителями при покупке услуг инвестирования в золото.

Полевое исследование проводилось в период с февраля по апрель 2022 года и включало в себя изучение моделей продаж 8-ми банков г. Москвы – крупнейших игроков, предлагающих услуги по инвестированию в золото<sup>6</sup>. Руководствуясь кодексом ICC/ESOMAR, далее в исследовании все данные о банках представлены в обобщенном и обезличенном виде<sup>7</sup>.

В целях исследования и анализа потребительского опыта рассматривался путь потребителя, инвестирующего в золото посредством двух типов инструментов, доступных в банках: физическое золото и обезличенные металлические счета. При этом авторами не изучался потребительский опыт инвестирования в золото с помощью рыночных и биржевых инструментов, так как это потребовало бы исследования процесса взаимодействия потребителя не только с банком, но и с брокером в процессе открытия брокерского счета, а также привело бы к охвату весьма узкого сегмента потребителей, уже имеющих опыт инвестирования на фондовом рынке.

В силу различий в демографических и поведенческих характеристиках потребителей, выявленных в процессе сбора и анализа вторичных данных, для изучения потребительского опыта авторами выделены два целевых сегмента, условно названные «массовыми» и «состоятельными» потребителями.

1. Сегмент массовых потребителей – физические лица, располагающие финансовым капиталом в размере до 6 млн руб., которые

<sup>5</sup> Timokhina G. et al. Digital Customer Experience Mapping in Russian Premium Banking. // *Economies* 2021. № 9. P. 108. <https://doi.org/10.3390/economies9030108>; Тимохина Г.С., Прокопова Л.Г., Зайцев С.А., Ивашкова Н.И. Методология исследования клиентского опыта цифровых потребителей премиальных банковских услуг // *Стратегия России: взгляд в завтрашний день Сборник статей X Международной научной конференции «Абалкинские чтения»*. Москва, 2021. С. 128-136.

<sup>6</sup> Прим. авторов: Список анализируемых банков (по алфавиту): Альфа-Банк, АТБ, Банк Россия, ВТБ, Газпромбанк, Банк ФК Открытие, Россельхозбанк, СберБанк.

<sup>7</sup> Международный кодекс ICC/ESOMAR по практике проведения маркетинговых и социальных исследований, изучения общественного мнения и анализа данных // ICC/ESOMAR. 2016. URL: <https://esomar.org/uploads/attachments/ckqtgf5ux0119kjttrv6ovzlx-iccesomar-code-russian.pdf> (дата обращения 05.11.2022)

инвестируют в золото через открытие обезличенных металлических счетов с помощью цифровых и нецифровых каналов банковского обслуживания.

2. Сегмент состоятельных потребителей – физические лица, располагающие финансовым капиталом в размере от 6 млн руб., которые инвестируют в физическое золото посредством приобретения слитков в выделенных зонах пре-

миального банковского обслуживания с повышенным уровнем комфорта.

Для анализа потребительского опыта был выбран метод скрытого включенного наблюдения: подбраны «тайные покупатели», разработаны разные сценарии поведения для «тайных покупателей» из сегментов массового и состоятельного потребителя на этапах взаимодействия с банком при покупке услуги инвестирования в золото (табл. 1).

Таблица 1

### Процедура скрытого включенного наблюдения опыта потребителей целевых сегментов

Table 1

#### Customer experience of target segments - covert participant observation procedure

Этапы взаимодействия банка с потребителем («тайным покупателем»)	Количество банков, в которых проведено наблюдение на этапах взаимодействия банка с потребителем	
	массовый сегмент	состоятельный сегмент
1. Первичная консультация в розничном отделении банка	8	6*
2. Консультация в выделенной зоне премиального обслуживания для состоятельных клиентов (предложение по инициативе банка)	не применимо	3
3. Дополнительные консультации в выделенных розничных отделениях банка по работе с металлами	3	4
4. Осуществление инвестиций в золото в розничном отделении банка	4	покупка слитков и монет не осуществлялась
5. Осуществление инвестиций в золото без визита в отделение банка	4	

*Примечание:*

\* В двух из 8-ми анализируемых банках на момент проведения исследования отсутствовала услуга по приобретению золота в физическом виде.

*Разработано авторами.*

*Developed by the authors.*

«Тайные покупатели» из массового сегмента обращались к сотрудникам розничного отделения банка с просьбой оказать консультацию по возможным вариантам для размещения свободных финансовых средств в размере 30 тыс. руб. в целях их надежного сохранения в долгосрочной перспективе без применения какого-либо определенного инструмента. В случае, если сотрудники банков не предлагали конкретные инструменты инвестирования в золото, «тайные покупатели» уточняли свои запросы в отношении возможных инструментов инвестирования. При необходимости получения консультации более высокого уровня квалификации «тайные покупатели» осуществляли визит в выделенные розничные отделения банка по работе с инвестиционными монетами и драгметаллами.

Во всех анализируемых банках были размещены средства в размере 30 тыс. руб., открыты обезличенные металлические счета, осуществлены инвестиции в золото<sup>8</sup>. Открытие обезличенных металлических счетов в отделениях банков осу-

ществлялось только при отсутствии возможности дистанционного открытия. После анализа доступного функционала по управлению инвестициями в золото в цифровых каналах банковского обслуживания были проведены продажа золота и закрытие металлических счетов.

«Тайные покупатели» из сегмента состоятельных потребителей обращались к сотрудникам банка с просьбой оказать консультацию по возможным вариантам для размещения свободных финансовых средств в размере 6 млн руб. с ожиданием того, что сотрудники банка по собственной инициативе перенаправят их в выделенную премиальную зону обслуживания для консультации с премиальным менеджером для уточнения запроса. Поскольку приобретение физического золота требует значительного объема капитала, путь «тайных покупателей» сегмента состоятельных потребителей заканчивался на этапе получения консультаций о деталях дальнейшего клиентского пути по приобретению, хранению и последующей покупке золота.

<sup>8</sup> Прим. авторов: Открытие счетов осуществлялось за счет средств компании Frank RG.

## Результаты исследования

### **Целевые сегменты потребителей услуг инвестирования в золото: анализ вторичных данных**

Возможность покупки услуг инвестирования в золото потребителями разных сегментов обусловлена их готовностью инвестировать в золото только часть располагаемого капитала, так как большая часть сбережений потребителей размещена на вкладах и счетах банков. Доля наиболее ликвидных инструментов для сбережений и вовлеченность потребителей в инвестиционные инструменты отличается от сегмента к сегменту.

По данным исследовательской компании Frank RG, в сегменте массовых потребителей вовлеченность в инвестиционные инструменты составляет 5–10%, что значительно ниже по сравнению с сегментом состоятельных потребителей (35–40%)<sup>9</sup>. Соответственно, на инструменты долгосрочного инвестирования, включая золото, приходится меньшая часть инвестиционного портфеля частных инвесторов [4].

Методика международного банка Credit Suisse позволяет сегментировать потребителей банковских/финансовых услуг по демографическим характеристикам, в частности, по объему совокупного капитала, включающего финансовые и нефинансовые активы потребителя. При этом под финансовыми активами понимают балансы на банковских и инвестиционных счетах, под нефинансовыми – недвижимость, предметы искусства и другие материальные ценности.

Credit Suisse делит потребителей банковских услуг на 4 основных сегмента: массовый сегмент (mass) – потребители с совокупным капиталом до 10000 долларов; сегмент среднего класса (pre-affluent) – потребители с совокупным капиталом от 10000 до 100000 долларов; массовый состоятельный сегмент (affluent) – потребители с совокупным капиталом от 100000 до 1 млн долларов; состоятельный сегмент (High Net Worth Individuals – HNWI) – потребители с совокупным капиталом свыше 1 млн долларов<sup>10</sup>.

Сегментация на рынке финансовых услуг чрезвычайно важна, поскольку объем капитала в значительной степени определяет искомые выгоды и ценности потребителя, степень его финансовой активности, а значит, и степень доходности для

банка. Участники рынка финансовых услуг в России придерживаются разной политики сегментации, единого подхода к определению границ целевых сегментов нет. Преследуя цели максимизации собственной доли рынка, банки часто занижают границы сегмента, забывая об истинных потребностях, выгодах и ценностях потребителя. Некорректное определение границ сегментов и отсутствие предложения целевым сегментам дифференцированных моделей банковского обслуживания ухудшают потребительский опыт и снижают эффективность бизнеса банков.

Необходимость сегментации потребителей услуг инвестирования в золото объясняется не только разными объемами располагаемого капитала, но и разными поведенческими характеристиками: потребительскими предпочтениями в отношении применения инструментов инвестирования на рынке золота. Частным инвесторам доступно инвестирование в золото через рыночные, банковские и биржевые инструменты, которые отличаются друг от друга формой существования объекта инвестирования, степенью ликвидности и минимальной суммой для инвестирования (табл. 2) [11].

Как говорилось выше, в данном исследовании выделено два сегмента потребителей, условно названных «сегмент массовых потребителей» и «сегмент состоятельных потребителей». Основным показателем, определяющим границы двух сегментов, выбран объем финансового капитала в 6 млн руб., что соотносится с требованиями к объему финансовых активов физических лиц, позволяющих получить статус квалифицированного инвестора, согласно статье 51.2 Федерального закона № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»<sup>11</sup>.

Анализ результатов исследования, которые представлен ниже, показывает также различия в искомым выгодах и ценностях целевых сегментов потребителей, инвестирующих в золото.

### **Потребительский опыт на разных этапах взаимодействия с банком при инвестировании в золото: анализ первичных данных**

Основными этапами взаимодействия потребителей целевых сегментов с банком в процессе принятия решений по покупке услуги инвестирования в золото являются следующие.

Этап 1. Получение информации, консультации или совета в отношении данной услуги. На данном

<sup>9</sup> Прим. авторов: По данным исследовательской компании Frank RG, 2022.

<sup>10</sup> Global Wealth Report 2021 // Credit Suisse Group AG. June 2021. URL: <https://www.credit-suisse.com/media/assets/corporate/docs/about-us/research/publications/global-wealth-report-2021-en.pdf> (дата обращения 15.05.2022)

<sup>11</sup> Федеральный закон № 39-ФЗ от 22.04.1996 «О рынке ценных бумаг» (ред. от 20.10.2022) // Консультант Плюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10148/7ce0bd4ff6146a754480aaa7e7d4d7c74f8f21de/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/7ce0bd4ff6146a754480aaa7e7d4d7c74f8f21de/) (дата обращения 23.08.2022)

Таблица 2

## Основные характеристики инструментов инвестирования в золото

Table 2

## Key characteristics of gold investment instruments

Объект инвестирования	Форма существования объекта	Степень ликвидности	Минимальная сумма для инвестирования
Рыночные инструменты инвестирования в золото			
Ювелирные украшения	Реальный металл с лигатурой	Низкая	10500 руб. (изделие весом от 1,5 г)
Другие изделия из золота	Реальный металл с лигатурой	Низкая	70000 руб. (изделие весом от 10 г)
Банковские инструменты инвестирования в золото			
Слитки	Реальный металл	Средняя	3,5-4 млн руб. (примерная стоимость наиболее ликвидного слитка в 1 кг – зависит от условий банка)
Монеты	Реальный металл	Средняя	17000–20000 руб. (золотая монета Г. Победоносца номиналом 25 рублей, 3,11 г)
Обезличенные металлические счета (ОМС)	Виртуальный металл	Высокая	350-400 руб. (примерная стоимость за 0,1 г – зависит от условий банка)
Биржевые инструменты инвестирования в золото			
Акции/облигации золотодобывающих компаний	Виртуальный металл	Высокая	От 250 руб. (зависит от котировки конкретной бумаги)
Фонды	Виртуальный металл	Высокая	1200–12000 руб. (стоимость пая зависит от управляющей компании)
Производные инструменты (фьючерсы/опционы)	Виртуальный металл	Высокая	от 3500 руб. (зависит от стоимости 1 г на бирже)

Разработано авторами по [11].

Developed by the authors based on [11].

этапе важно проанализировать потребительский опыт получения надлежащей информации об услуге инвестирования в золото, а также проанализировать уровень компетенции сотрудников банка при обслуживании потребителей в разных каналах банковского обслуживания: в розничном отделении банка, в каналах удаленного банковского обслуживания – на сайте банка, в колл-центре, интернет-банке и мобильном приложении.

Этап 2. Осуществление сделки по инвестированию в золото, управление инвестициями, финальная продажа. На этом этапе необходимо проанализировать удобство совершения потребителями покупки, возможности управления инвестициями в разных каналах банковского обслуживания.

Авторами проведен анализ опыта взаимодействия с банком «тайных покупателей», представляющих массовых и состоятельных потребителей при покупке услуги инвестирования в золото на описанных выше двух этапах.

1. Этап получения информации, консультации или совета в отношении услуги инвестирования в золото.

Потребительский опыт на этапе получения информации, консультации или совета в отношении услуги инвестирования в золото проанализирован авторами с учетом требований Закона РФ «О защите прав потребителя» (статьи 8-12) по предоставлению потребителям надлежащей информации: полной, доступной, достоверной, наглядной<sup>12</sup>.

На этапе получения информации об услуге по инвестированию в золото потребители двух сегментов ожидают от банка получения надлежащей информации вне зависимости от канала банковского обслуживания: в розничном отделении банка, дистанционно через сайт банка, по телефону. У потребителей должен быть выбор каналов для взаимодействия с банком, однако по результатам прошлых исследований предпочтительным каналом для получения информации для целевых сегментов является дистанционный канал<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (ред. от 14.07.2022) // Консультант Плюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/) (дата обращения 23.08.2022)

<sup>13</sup> Timokhina G. et al. Digital Customer Experience Mapping in Russian Premium Banking // Economies 2021. № 9/ 108. <https://doi.org/10.3390/economies9030108>



Результаты исследования показали, что качество получения информации для потребителей, намеренных инвестировать в золото, крайне низкое для двух сегментов. Причем для состоятельных потребителей, инвестирующих в физическое золото,

качество предоставления информации оказалось хуже, чем для массовых потребителей, для которых доступно инвестирование в золото через обезличенные металлические счета (табл. 3).

Таблица 3

**Сравнительный анализ потребительского опыта целевыми сегментами на этапе получения информации, консультации или совета\***

Table 3

**Comparative analysis of customer experience by target segments at the stage of obtaining information, consultation or advice**

Параметры оценки потребительского опыта в различных каналах банковского обслуживания	Количество банков, где был получен позитивный опыт	
	массовым потребителем**	состоятельным потребителем***
Потребительский опыт получения информации на сайте банка		
Представлено описание инструмента с точки зрения его преимуществ	6	4
Представлены актуальные котировки	6	3
Представлена динамика цены за последние 10 лет	2	1
Описан механизм применения инструмента	5	4
Представлена информация о налогообложении	5	2
Описаны ограничения инструмента	4	0
Описаны условия хранения	-	2
Представлены данные о наличии золота в конкретных отделениях банка	-	не представлено/ не достоверно
Потребительский опыт получения информации в колл-центре банка		
Предоставлена недостающая на сайте информация	3	2
Отсутствовало переключение оператора на других сотрудников с длительным сроком ожидания	6	4
Сотрудник перенаправил потребителя за информацией на сайт банка или в розничное отделение банка	5	4
Потребительский опыт получения информации в розничном отделении банка		
Предоставление надлежащей информации в обычном розничном отделении	5	1
Перенаправление состоятельного потребителя в зону премиального обслуживания	-	3
Вынужденное дополнительное посещение специализированного отделения по работе с металлами	3	4

*Примечание:*

\* Значение различных цветов ячеек: зеленый – большая часть банков предоставляет высокий уровень сервиса по параметру; желтый – примерно половина банков предоставляет высокий уровень; красный – почти все предоставляют низкий уровень сервиса по параметру.

\*\* Проанализировано 8 банков.

\*\*\* Проанализировано 6 банков – на момент проведения исследования в двух банках приобретение золота в физическом виде было невозможно.

Разработано авторами.

Developed by the authors.

Потребители состоятельного сегмента в большей степени, чем массовые потребители, сталкиваются с нарушениями своих прав на предоставление надлежащей информации при взаимодействии с банком через дистанционный канал – сайт банка. В частности, негативное влияние на потребительский опыт оказывает отсутствие информации о преиму-

ществах золота как инструмента для инвестирования. На страницах сайтов банков по вопросам инвестирования в физическое золото публикуется информация преимущественно ознакомительного характера: о металле, слитки которого доступны к покупке, о минимальной массе слитков, об адресах отделений банков, специализирующихся на

сделках с драгоценными металлами. Наряду с этим, информация о преимуществах инвестирования в обезличенные металлические счета для массового потребителя представлена надлежащим образом практически во всех банках.

Почти все анализируемые банки, за исключением двух, представляют актуальные котировки на обезличенные металлические счета. При этом только в трех банках представлены котировки на физическое золото в качестве актуальной информации для принятия решения состоятельным потребителем. Поскольку выгодность инвестирования в золото напрямую зависит от динамики стоимости металлов в долгосрочной перспективе, графическое отображение растущей цены на золото, представленное только в двух банках, значительно улучшило бы потребительский опыт и повлияло на решение потребителей об инвестировании в данный инструмент.

Для формирования положительного потребительского опыта является важным предоставление надлежащей информации о возможных рисках и ограничениях инструментов инвестирования.

«Тайными покупателями» массового сегмента зафиксировали наличие информации об ограничениях инвестирования в обезличенные металлические счета только в половине исследуемых банков. В такой информации раскрывались условия невозможности получить золото в физическом виде и риски, связанные с эмитентом обезличенных металлических счетов.

Ни один из анализируемых банков не предоставил на страницах сайта информацию о существующих ограничениях инвестиций в физическое золото, важных для принятия решений состоятельным потребителем – например, отсутствии в банке услуги обратного выкупа или необходимости соблюдать особые условия хранения для сохранения инвестиционной привлекательности объекта инвестирования.

Таким образом, было выявлено, что банки могут нарушать права состоятельных потребителей на достоверную и полную информацию о финансовой услуге. В частности, на сайте одного из анализируемых банков представлялась информация о наличии в розничных отделениях банка золота в слитках, при этом не приводились и не обновлялись данные о точных объемах объекта инвестирования. В результате «тайный покупатель», прибывший в отделение банка, указанное на сайте, обнаружил отсутствие объекта инвестирования, что значительно ухудшило его потребительский опыт.

«Тайными покупателями» отмечен низкий уровень компетенции сотрудников колл-центров в большинстве банков. В частности, операторы колл-центров затрудняются ответить на дополнительные уточняющие вопросы потребителей, не

разбираются в условиях и тарифах финансовой услуги, могут переключать потребителя между разными сотрудниками с дополнительным временем ожидания, советуют ознакомиться с информацией самостоятельно на сайте банка либо в отделении банка. Более низкий уровень компетенции сотрудников колл-центра банков выявлен при предоставлении информации об услуге инвестирования в физическое золото состоятельному потребителю по сравнению с ознакомлением массового потребителя об инвестировании в золото через обезличенные металлические счета.

В большинстве банков сотрудники предоставляют массовому потребителю информацию общего характера, в трех банках «тайные покупатели» были перенаправлены в специализированные отделения, где также осуществляется процедура открытия обезличенных металлических счетов.

«Тайными покупателями» выявлено, что в 5-ти банках консультирование состоятельного потребителя об услуге инвестирования в золото осуществляется только в специализированном отделении, а не в обычном розничном отделении. При наличии в розничном отделении банка премиальных зон обслуживания персональными менеджерами дается исчерпывающая информация по продукту. Однако сложность предоставления надлежащей информации состоятельному потребителю заключается в отсутствии премиальных зон в розничных отделениях некоторых банков и регламентов для сотрудников по перенаправлению потребителя к персональному менеджеру. Наряду с этим, в большинстве банков нет единой системы информирования потребителей о доступности услуги инвестирования в физическое золото во всех отделениях банка. Зачастую менеджеры располагают данными о наличии объекта инвестирования только в том отделении, где они работают, и не могут дать такую информацию по другим отделениям банка.

2. Этап осуществления инвестирования, управления инвестициями и финальной продажи золота.

Анализ вторичных и первичных данных потребительского опыта на данном этапе позволил выявить основные выгоды и ценности потребителей при совершении сделки по инвестированию в золото: скорость, удобство и безопасность [12].

Исследование показало, что на этом этапе взаимодействия с банком, потребители целевых сегментов отличаются искомыми выгодами и ценностями в отношении услуги инвестирования в золото.

Для массового потребителя наиболее важной ценностью при совершении сделки является скорость процедуры открытия или закрытия обезличенных металлических счетов, получения информации о результатах инвестирования. По данным табл. 4 видно, что массовый потребитель может открыть

обезличенные металлические счета и приобрести золото дистанционно через цифровые каналы банковского обслуживания только в 4-х из 8-ми анализируемых банков. Однако дистанционное

закрытие счета возможно только в двух из 4-х банков. Длительность открытия и закрытия обезличенных металлических счетов может составлять от 40 до 90 минут.

Таблица 4

**Сравнительный анализ потребительского опыта целевых сегментов на этапе инвестирования, управления инвестициями и финальной продажи золота\***

Table 4

**Comparative analysis of customer experience by target segments at the stage of investing, managing and final exit from gold investment**

Параметры оценки потребительского опыта в различных каналах банковского обслуживания		Количество банков, где был получен позитивный опыт	
		массовым потребителем**	состоятельным потребителем***
Искомые выгоды, ценности	Потребительский опыт в отделении банка		
Скорость	Открытие / закрытие обезличенных металлических счетов в течение 30 мин в отделении	1/3	Не применимо
	Предварительная бронь золота для покупки	Не применимо	3
Удобство	Доступность данных о динамике стоимости инвестиционных вложений / уровне доходности	0	0
	Возможность увидеть долю инвестиций в золото в составе всего портфеля инвестиций	0	0
	Передача золота на ответственное хранение в хранилище банка	Не применимо	1
Безопасность	Доступность данных о наличии инвестиционных вложений в золото	6	0
	Доступность банковских ячеек в отделении, где осуществлялась сделка по покупке золота	Не применимо	4
	Осуществление сделки в комфортной зоне премиального обслуживания	Не применимо	2
Искомые выгоды, ценности	Потребительский опыт в цифровых каналах банковского обслуживания		
Скорость	Покупка / продажа золота без визита в отделение	4/2	0
Удобство	Доступность данных о динамике стоимости инвестиционных вложений / уровне доходности	3/1	0
	Возможность увидеть долю инвестиций в золото в составе всего портфеля инвестиций	0	0
Безопасность	Доступность данных о наличии инвестиционных вложений в золото	5	0

*Примечание:*

\* Значение различных цветов ячеек: зеленый – большая часть банков предоставляет высокий уровень сервиса по параметру; желтый – примерно половина банков предоставляет высокий уровень; красный – почти все предоставляют низкий уровень сервиса по параметру.

\*\* Проанализировано 8 банков.

\*\*\* Проанализировано 6 банков – на момент проведения исследования в двух банках приобретение золота в физическом виде было невозможно.

Разработано авторами.

Developed by the authors.

Состоятельные потребители могут совершать сделки по инвестированию в золото только в отделении банка, но не дистанционно. Поскольку в сегменте состоятельных потребителей уровень квалификации премиальных менеджеров и качество сервиса выше, наиболее значимыми выгодами и ценностями для потребителя становятся комфортность и удобство

совершения сделки: покупка слитков в зоне премиального обслуживания привычного для потребителя отделения банка, возможность заказа необходимого объема золота заранее, во избежание ожидания совершения сделки, возможность выбора для сделки территориально удобного отделения, выбора менеджера с необходимым уровнем компетенций (см.

табл. 4). Только в двух из 8-ми анализируемых банках потребителю предоставляется возможность выбора для сделки любого премиального отделения сети. В остальных банках состоятельному потребителю предлагается обслуживаться в отделениях, расположенных далеко за пределами центра города, где продажа слитков осуществляется в кассе обычного розничного отделения (табл. 4).

На этапе управления инвестициями «тайные покупатели» из состоятельного сегмента получили негативный опыт в процессе анализа качества будущей сделки по инвестированию в золото. Ни по одному из каналов банковского обслуживания состоятельным потребителям не предоставляется информация о динамике стоимости инвестиционных вложений, уровне доходности за период, о доле объема инвестиций в золото в составе общего инвестиционного портфеля.

Безопасность и сохранение личного пространства состоятельного потребителя при инвестировании в физическое золото обеспечивается мерами по защите информации, выделению зон премиального обслуживания в банке, предоставлению банковских ячеек для размещения и хранения золотых слитков. Исследование выявило дефицит свободных банковских ячеек в отделениях, где осуществляются сделки по продаже слитков, что может формировать негативный опыт потребителя в отношении удобства и безопасности услуги.

Только в одном из 8-ми банков состоятельный «тайный покупатель» получил позитивный потребительский опыт, который выразился в гарантиях банка по предоставлению ценностей безопасности и сохранения личного пространства:

- ответственное хранение слитков в специализированных хранилищах банка;
- осуществление сделки в любом удобном для потребителя отделении с премиальной зоной обслуживания у доверенного персонального менеджера;
- получение золота на руки по желанию потребителя;
- по желанию потребителя заключение сделки без физического контакта потребителя с золотом, что освобождает от лишних забот по перевозке, способствует правильному хранению золота и обеспечению личной безопасности.

#### **Маркетинговые инструменты управления опытом потребителей целевых сегментов при инвестировании в золото**

Анализ результатов проведенного исследования показал, что потребители двух сегментов получают в

большей степени негативный, чем позитивный опыт на всех этапах взаимодействия с банком при покупке услуги инвестирования в золото. Наряду с этим, в силу различий в пути целевых сегментов, их искомым выгодам и ценностям, потребительский опыт по инвестированию в золото на описанных этапах взаимодействия различается от сегмента к сегменту.

Понимание точек контакта при взаимодействии потребителей целевых сегментов с банком при инвестировании в золото и анализ оценок качества потребительского опыта «тайными покупателями» состоятельного и массового сегментов в точках контакта позволили проиллюстрировать пути потребителей – от этапа получения информации об услуге до этапа финальной продажи (рис. 2, рис. 3).

Карты потребительского опыта, основанные на результатах маркетингового исследования и отражающие дифференциацию полученного опыта потребителями массового и состоятельного сегментов, являются эффективным маркетинговым инструментом управления опытом потребителей целевых сегментов, позволяющим привлекать и удерживать потребителей, а также повышать доходность банка в кризисных условиях (рис. 2, рис. 3).

Анализ полученных данных позволяет резюмировать, что ключевой ценностью массового потребителя является скорость оказания услуги, при этом степень диджитализации канала оказания услуги не имеет принципиального значения. Особенности продажи услуги инвестирования в золото посредством открытия обезличенного металлического счета и существующие банковские практики предоставления таких услуг позволяют разрабатывать управленческие решения по обеспечению высокой скорости обслуживания массового потребителя, что приведет к улучшению его опыта. Такие управленческие решения предполагают полную диджитализацию каналов сбыта и коммуникаций банка на принципах омниканальности.

В рамках реализации подобных решений необходимо предпринять следующее:

- а) дополнить дистанционные каналы оказания финансовых услуг в колл-центрах чатами в мессенджерах и приложениях банков; при этом следует отметить, что Россия отстает от мировых трендов по диджитализации колл-центров в плане переключения потребительских запросов из колл-центров в чаты<sup>14</sup>;
- б) развивать текстовые каналы для разгрузки голосовой линии, которые могут одновременно обслуживать несколько чатов, роботизировать и автоматизировать такие каналы;

<sup>14</sup> Пардаева К. Российский рынок разговорного ИИ вырастет до \$120 млн // RB.RU. 12 августа 2021. URL: <https://rb.ru/news/conversational-ai-in-russia/> (дата обращения 17.08.2022)



Разработано авторами

Рис. 2. Карта опыта для потребителя массового сегмента в процессе инвестирования в золото через открытие обезличенного металлического счета

Developed by the authors

Fig.2. Customer experience map for the mass segment in the process of investing in gold through unallocated metal account



Разработано авторами

Рис. 3. Карта опыта для потребителя состоятельного сегмента в процессе инвестирования в золото через покупку физического металла

Developed by the authors

Fig. 3. Customer experience map for the affluent segment in the process of investing in gold through unallocated metal account

в) применять робототехнику и сенсорику, нейротехнологии и искусственный интеллект в процессе оказания финансовой услуги; данная задача явля-

ется вполне достижимой с учетом прогнозов роста российского рынка разговорного искусственного интеллекта – в 7 раз к 2025 году<sup>15</sup>;

<sup>15</sup> Исследование. Рынок разговорного ИИ в России 2020-2025 // Just AI. 12.08.2021. URL: <https://just-ai.com/blog/issledovanie-rynok-razgovornogo-ii-v-rossii-2020-2025> (дата обращения 20.08.2022)

г) включать в коммуникации с потребителем чат-боты, неотличимые от людей, посредством использования технологий машинного обучения (ML), искусственного интеллекта (AI), обработки естественного языка (NLP).

д) применять сервисы, способные распознавать эмоции человека, например, такие как Replika AI (позволяющий общаться с потребителем «по душам») или Grammarly (распознающий эмоции в тексте);

е) применять видеобанкинг – консультации по видеосвязи, сочетающие два главных преимущества: личное общение и экономию времени потребителя на посещение банковского отделения; согласно прогнозам, рынок видеоконференций будет расти на 10,9% ежегодно и достигнет 12,99 млрд долларов к 2028 году<sup>16</sup>.

Включение цифровых технологий в сбытовую и коммуникационную политику банков при продаже услуг инвестирования в золото позволит потребителям массового сегмента решать вопрос уже при первом обращении, сократить количество касаний потребителя, повысить скорость транзакций, сделать клиентский путь максимально удобным.

Наше исследование выявило, что для улучшения потребительского опыта сегмента состоятельных потребителей при инвестировании в физическое золото банку необходимо генерировать такие искомые выгоды и ценности, как комфортность, удобство совершения сделки и безопасность. Поскольку особенности предоставления услуги инвестирования в физическое золото приводят к необходимости комбинации офлайн и онлайн каналов сбыта и коммуникаций, внедрение омниканальных решений позволит создавать искомые ценности на всех этапах взаимодействия потребителя с банком – от получения надлежащей информации до возможности открытия, управления и закрытия банковского продукта на единой омниканальной платформе, включающей не только цифровые, но и нецифровые каналы сбыта и коммуникаций.

Для обеспечения согласованности и бесперебойности оказания услуг по инвестированию в физическое золото, предоставления потребителю возможности «бесшовного» – беспрепятственно перехода от одного канала к другому, необходимо предпринять следующее:

а) обеспечить неразрывный дистанционный доступ потребителя к услуге ответственного хранения зо-

лота в банке, эффективное взаимодействие с банком на этапах клиентского пути с гарантированным получением всех необходимых документов, подтверждающих права собственности на сертифицированный слиток с индивидуальным номером;

б) фиксировать любое событие по потребителю в любой точке контакта и канала в ленте событий на его профиле, что позволит лучше диагностировать проблему потребителя или причину его обращения, не потерять контекст изложенной им ранее информации в другом канале;

в) внедрять алгоритмы, способные на основе полученных данных идентифицировать одного и того же пользователя вне зависимости от канала коммуникации, который он использует для обращения; это позволит потребителю взаимодействовать со всеми финансовыми и нефинансовыми сервисами банка в один клик;

г) использовать системы, которые позволяют отслеживать загруженность какого-либо канала и перераспределять трафик между каналами коммуникаций.

Внедрение омниканальности в продажи услуг инвестирования в физическое золото по цифровым и нецифровым каналам позволит упростить клиентский путь состоятельных потребителей, предоставит возможность отслеживать динамику доходности за период, текущие котировки, снизит ощущение физического риска при хранении золота.

Для банков внедрение омниканальности в продажи услуг инвестирования в золото выразится в следующих выгодах и ценностях:

- рост числа лояльных потребителей – показатель пожизненной ценности омниканальных потребителей на 30% выше, чем у тех, кто использует один канал; показатель удержания потребителей на 91% больше, чем у банков, которые не применяют омниканальность<sup>17</sup>;
- уменьшение себестоимости услуг инвестирования в золото за счет переноса части процессов продаж в более дешевые дистанционные каналы.

Следует отметить, что дифференциация маркетинговых решений по управлению опытом массового и состоятельного потребителя выражается не только в разной структуре сбытовых и коммуникационных каналов омниканальных продаж услуг инвестирования в золото, но и в различии подходов организации контактов с потребителем.

<sup>16</sup> Рынок видеоконференцсвязи достигнет 12,99 млрд долларов США к 2028 году // Бизнес-аналитика Fortune. 30 июня 2021 года. URL: <https://www.yahoo.com/entertainment/video-conferencing-market-reach-usd-095000167.html> (дата обращения 20.08.2022)

<sup>17</sup> Данные исследовательской компании FrankRG, 2022. URL: <https://frankrg.com/research/rynok-zolota-v-rossii-2022> (дата обращения 20.08.2022)

Развитие онлайн-продаж, виртуальных сервисов и организация контактов с массовым потребителем посредством чат-ботов позволит банкам значительно сокращать издержки по взаимодействию на всех этапах. Однако банкам, выбравшим в качестве целевого сегмента состоятельного потребителя, необходимо сохранить услугу личного взаимодействия с потребителем. При интенсивном применении в общении с потребителем чат-ботов человеческий контакт становится роскошью, соответственно, состоятельные потребители могут себе позволить контактировать с представителями банка лично.

### Выводы

Несмотря на некоторую стабилизацию спроса на услуги инвестирования в золото к середине 2022 года, интерес со стороны частных инвесторов к данной услуге остается высоким. Даже в случае временного снижения спроса на золото, по мере стабилизации ситуации на финансовых рынках, банки должны быть готовы к новым всплескам потребительского спроса на услуги инвестирования в золото.

Цикличность экономики, неопределенность внешней среды, «нарастающая геополитическая нестабильность, пандемические ограничения и нарушения логистических цепочек поддерживают растущий интерес инвесторов к физическому золоту как защитному активу»<sup>18</sup>.

Предоставление банками качественного предложения в ответ на растущий спрос на востребованные в кризис финансовые услуги даст возможность банкам управлять потребительским опытом и осуществлять полноценный маркетинг услуг: деятельность по обеспечению взаимовыгодного обмена ценностями. При взаимовыгодном обмене потребители услуг по инвестированию в золото получают искомые выгоды и ценности в виде скорости, удобства, комфорта, безопасности транзакций; банки – лояльных потребителей, стабильную доходность, даже в кризисных экономических и финансовых условиях.

В настоящем исследовании авторы показали, что маркетинговые решения банков по взаимовыгодному обмену ценностями основаны на понимании проблем, «болевых точек», неудовлетворенных или плохо удовлетворенных искомых выгод, ценно-

стей потребителей разных сегментов и дифференцированном подходе к управлению опытом массовых и состоятельных потребителей. Применение качественного метода исследования – скрытого включенного наблюдения – обуславливает достоверность и надежность полученных результатов.

Новизна данного исследования заключается:

- в оригинальности полевого маркетингового исследования потребительского пути при инвестировании в золото через обезличенные металлические счета и физическое золото на российском рынке;
- в систематизации данных о позитивном и негативном опыте потребителей целевых сегментов на этапах взаимодействия с банком, отраженной в картах потребительского опыта при покупке услуги инвестирования в золото.

Настоящее исследование представляет практическую ценность для маркетинг-менеджмента банков при принятии стратегических и тактических решений по взаимодействию с потенциальными и фактическими целевыми потребителями услуг инвестирования в золото. В основе таких решений должна быть дифференциация походок банков к структуре каналов сбыта и коммуникаций при омниканальных продажах, определение приоритетности цифровых или личных контактов потребителей, имеющих разные демографические, поведенческие и другие характеристики, искомые выгоды и ценности при покупке услуги инвестирования в золото.

Следует отметить ограничения данного исследования по изучению потребительского опыта по использованию только банковских инструментов инвестирования в золото, что обусловлено ростом спроса потребителей именно на эти инструменты, начиная с марта 2022 года, а также факторами, описанными в разделе «Материалы и методы». В связи с этим закономерным является вопрос о том, какой опыт получают потребители при намерении инвестировать в золото посредством рыночных и биржевых инструментов. Ответ на этот вопрос потребует исследования потребительского пути, всех точек контакта при взаимодействии потребителей не только с банками, но и другими субъектами финансового рынка, анализа оценок качества всех услуг, начиная с предоставления информации об услуге и заканчивая финальной продажей.

### Список источников

1. Коваленко О. Г., Головач Н. А. Инвестиции в золото или способ сохранения состояния // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2012. № 4(11). С. 44–46. EDN: <https://elibrary.ru/puldup>

<sup>18</sup>Что ждет рынок золота в конце 2022 года и стоит ли в него инвестировать? // Banki.ru. 15.09.2022. URL: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10972161> <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10972161> (дата обращения 15.09.2022)

2. *Manyanga W., Makanyeza C., Muranda Z., Villace T.* The effect of customer experience, customer satisfaction and word of mouth intention on customer loyalty: The moderating role of consumer demographics // *Cogent Business & Management*. 2022. Vol. 9. Iss. 1. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2082015>
3. *Shankar A., Jebarajakirthy C.* The influence of e-banking service quality on customer loyalty: A moderated mediation approach // *International Journal of Bank Marketing*. 2019. Vol. 37. Iss. 5. P. 1119–1142. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2018-0063>
4. *Борисович В.Т., Золотова Н.В.* Оценка инвестиционных инструментов на российском рынке золота // *Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова*. 2017. № 2(92). С. 64–73. EDN: <https://elibrary.ru/yntrwt>. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2017-2-64-73>
5. *Аджиева А.Ю., Селецкая А.Д.* Влияние пандемии на Российский рынок золота // *Актуальные вопросы современной экономики*. 2020. № 10. С. 371–376. EDN: <https://elibrary.ru/kclsuu>. <https://doi.org/10.34755/IROK.2020.76.97.117>
6. *Megits N., Reverchuk S., Chyzh L.* Investment Risks and Insurance in the Gold Market // *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2014. Vol. 1. Iss. 1. P. 8. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v1i1.46>
7. *Кублякова Д.М., Лысенко В.К.* Золото как инструмент инвестирования (правовое регулирование) // *Академическая публицистика*. 2022. № 4-1. С. 162–165. EDN: <https://elibrary.ru/wzxrty>
8. *Мельник М. С., Постникова К. А.* Особенности инвестиций в золото // *Актуальные вопросы развития мировой и модернизации российской экономики. Сб. науч. трудов по матер. Межрегиональной научно-практической конференции*. Вып. 2. Москва, 2017. С. 37–41. EDN: <https://elibrary.ru/xrtapz>
9. *Роженцова Е.В., Салтыкова А.Д., Девяткова Т.М.* Рынок обезличенных металлических счетов в России: факторы назначения спреда // *Финансовый журнал*. 2021. Т. 13. № 1. С. 93–106. EDN: <https://elibrary.ru/spccsq>. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-1-93-106>
10. *Esparcia C., Jareño F., Umar Z.* Revisiting the safe haven role of Gold across time and frequencies during the COVID-19 pandemic // *The North American Journal of Economics and Finance*. 2022. Vol. 61. P. 101677. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2022.101677>
11. *Золотова Н.В., Борисович В.Т.* Современная классификация инвестиций на российском рынке золота // *Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова*. 2018. № 2(98). С. 64–71. EDN: <https://elibrary.ru/ywmjlp>. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2018-2-64-71>
12. *Kotulainen H., Makkonen H.* Customer experience in omni-channel banking services // *Journal of Finance Service Marketing*. 2018. Vol. 23. P. 190–199. <https://doi.org/10.1057/s41264-018-0057-6>
13. *Неганов С.А.* Формирование потребительского опыта: детерминанты, динамика и стратегии управления // *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. 2018. № 5(111). С. 4. EDN: <https://elibrary.ru/xoridz>
14. *Heshmati E., Saeednia H., Badizadeh A.* Designing a customer-experience-management model for the banking-services sector. *Journal of Islamic Marketing*. 2019. Vol. 10. Iss. 3. P. 790–810. <https://doi.org/10.1108/JIMA-10-2018-0200>
15. *Фейдер П., Томс С.* Клиентоцентричность: отношения с потребителями в цифровую эпоху: пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2021. 188 с. URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01010496366> (дата обращения 15.08.2022)
16. *Орлова М.В., Тарасенко Д.С.* Системный подход к измерению и оценке потребительского опыта // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2022. № 3. С. 22–28. EDN: <https://elibrary.ru/jkundq>
17. *Матвеев И.С.* Совершенствование маркетинговой деятельности на основе изучения потребительского опыта с помощью Social Listening // *Вестник факультета управления СПбГЭУ*. 2022. № 11. С. 50–59. EDN: <https://elibrary.ru/clwebi>
18. *Kotulainen H., Saraniemi S.* Customer centricity in mobile banking: A customer experience perspective // *International Journal of Bank Marketing*. 2019. Vol. 37. Iss. 5. P. 1082–1102. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2017-0245>



19. Черникова Л.И., Слепнева Т.А., Шальнева М.С. Экономика впечатлений и потребительский опыт: концептуальные основы // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2022. № 3. С. 74–81. EDN: <https://elibrary.ru/ydkrfe>. <https://doi.org/10.56584/1560-8816-2022-3-74-81>
20. Глебова А.В., Хрысева А.А. Анализ особенностей процесса принятия решений в потребительском опыте // Общество. 2022. № 1-1(24). С. 53–56. EDN: <https://elibrary.ru/bkapqj>
21. Gere C., Gonzalez-Lopez F., Herskovic V. Omnichannel Customer Experience and Management: An Integrative Review and Research Agenda // Sustainability. 2021. Vol. 13. Iss. 5. P. 2824. <https://doi.org/10.3390/su13052824>
22. Аренков И.А., Шагиева Я.М. Омниканальность в управлении покупательским опытом // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 2. С. 357–370. EDN: <https://elibrary.ru/yzmqqr>. <https://doi.org/10.18334/ce.13.2.39788>
23. Vasiliev S.A., Serov E.R. Omnichannel Banking Economy // RISKS. 2019. Vol. 7. № 4. С. 115. EDN: <https://elibrary.ru/tyuodn>. <https://doi.org/10.3390/risks7040115>
24. Suvarchala M.B., Rao V.N. Customer experience management in banking sector – a brief review // International Journal of Research – GRANTHAALAYAH. 2018. Vol. 6. Iss. 7. P. 164–178. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v6.i7.2018.1295>
25. Makudza F. Augmenting customer loyalty through customer experience management in the banking industry // Journal of Asian Business and Economic Studies. 2021. Vol. 28. № 3. P. 191–203. <https://doi.org/10.1108/JABES-01-2020-0007>

Статья поступила в редакцию 21.10.2022; одобрена после рецензирования 10.11.2022; принята к публикации 09.12.2022

Об авторах:

**Прокопова Любовь Геннадьевна**, аспирант, младший научный сотрудник, ассистент кафедры маркетинга; Проектный Директор компании Frank RG

**Тимохина Галина Сергеевна**, кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры маркетинга; Researcher ID: M-4416-2016, Scopus ID: 57221204007

**Сухов Станислав Вячеславович**, Проектный лидер

**Цветкова Анна Борисовна**, кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры маркетинга; Scopus ID: 57201642151

**Погорилjak Борис Иванович**, старший преподаватель кафедры маркетинга

Вклад соавторов:

Прокопова Л. Г. – методология исследования, редактирование, перевод на английский язык.

Тимохина Г. С. – редактирование, подготовка окончательного варианта статьи, ее оформление

Сухов С. В. – сбор и критический анализ данных.

Цветкова А. Б. – сбор данных.

Погорилjak Б. И. – сбор данных.

*Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

## References

1. Kovalenko O.G., Golovach N.A. Investing in gold or a way to save the state. *Vector of Science of Togliatti State University. Series: Economics and Management*. 2012; (4(11)):44–46. EDN: <https://elibrary.ru/puldup> (In Russ.)
2. Manyanga W., Makanyeza C., Muranda Z., Villace T. The effect of customer experience, customer satisfaction and word of mouth intention on customer loyalty: The moderating role of consumer demographics. *Cogent Business & Management*. 2022; 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2082015> (In Eng.)
3. Shankar A., Jebarajakirthy C. The influence of e-banking service quality on customer loyalty: A moderated mediation approach. *International Journal of Bank Marketing*. 2019; 37(5): 1119–1142. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2018-0063> (In Eng.)

4. Borisovich V.T., Zolotova N.V. The evaluation of investment instruments on the Russian market of gold. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*. 2017; (2(92)): 64–73. EDN: <https://elibrary.ru/yntrwt>. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2017-2-64-73> (In Russ.)
5. Adzhieva A.Yu., Seleckaya A.D. the impact of the pandemic on the Russian gold market. *Actual issues of the modern economy*. 2020; (10):371–376. EDN: <https://elibrary.ru/kclsuu>. <https://doi.org/10.34755/IROK.2020.76.97.117> (In Russ.)
6. Megits N., Reverchuk S., Chyzh L. Investment Risks and Insurance in the Gold Market. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2014; 1(1):8. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v1i1.46> (In Eng.)
7. Kublyakova D.M., Lysenko V.K. Gold as investment instrument (legal regulation). *Academic journalism*. 2022; (4-1):162–165. EDN: <https://elibrary.ru/wzxrty> (In Russ.)
8. Melnik M.S., Postnikova K.A. Forms of gold for investment. In: Topical issues of the development of the world and modernization of the Russian economy. *Collection of scientific papers on the interregional scientific and practical conference*. Moscow, 2017; (2):37–41. EDN: <https://elibrary.ru/xrtapz> (In Russ.)
9. Rozhentsova E.V., Saltykova A.D., Devyatkova T.M. Unallocated metal accounts in Russia: determinants of quoted bid-ask spreads. *Financial Journal*. 2021; 13(1):93–106. EDN: <https://elibrary.ru/spccxq>. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-1-93-106> (In Russ.)
10. Esparcia C., Jareño F., Umar Z. Revisiting the safe haven role of Gold across time and frequencies during the COVID-19 pandemic. *The North American Journal of Economics and Finance*. 2022; 61: 101677. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2022> (In Eng.)
11. Zolotova N.V., Borisovich V.T. Modern classification of investments in the Russian gold market. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*. 2018; (2(98)):64–71. EDN: <https://elibrary.ru/ywmjlp>. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2018-2-64-71> (In Russ.)
12. Komulainen H., Makkonen H. Customer experience in omni-channel banking services. *Journal of Finance Service Marketing*. 2018; 23:190–199. <https://doi.org/10.1057/s41264-018-0057-6> (In Eng.)
13. Neganov S.A. Formation of consumer experience: determinants, dynamics and management strategies. *Management of economic systems: electronic scientific journal*. 2018; 5(111):4. EDN: <https://elibrary.ru/xoridz> (In Russ.)
14. Heshmati E., Saeednia H., Badizadeh A. Designing a customer-experience-management model for the banking-services sector. *Journal of Islamic Marketing*. 2019; 10(3):790–810. <https://doi.org/10.1108/JIMA-10-2018-0200> (In Eng.)
15. Fader P., Toms S. The customer centricity playbook: Implement a Winning Strategy Driven by Customer Lifetime Value. Wharton School Press, 2018. <https://doi.org/10.2307/j.ctv2hdrfw5> (Russ. ed.: Fader P., Toms S. Customer-centricity: Relationships with consumers in the digital age. Transl. from English. Moscow: Alpina Publisher. 2021. 190 p.) (In Eng.)
16. Orlova M.V., Tarasenko D.S. A systematic approach to consumer experience measuring and evaluating. *Marketing in Russia and abroad*. 2022; (3):22–28. EDN: <https://elibrary.ru/jkundq> (In Russ.)
17. Matveev I.S. Improving marketing activities based on customer experience by means of Social Listening. *Bulletin of the Faculty of Management of St. Petersburg State University*. 2022; (11):50–59. EDN: <https://elibrary.ru/clwebi> (In Russ.)
18. Komulainen H., Saraniemi S. Customer centricity in mobile banking: A customer experience perspective. *International Journal of Bank Marketing*. 2019; 37(5):1082–1102. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2017-0245> (In Eng.)
19. Chernikova L.I., Slepneva T.A., Shalneva M.S. The economy of impressions and consumer experience: conceptual framework. *RISK: Resources, Information, Supply, Competition*. 2022; (3):74–81. EDN: <https://elibrary.ru/ydkrfe>. <https://doi.org/10.56584/1560-8816-2022-3-74-81> (In Russ.)
20. Glebova A.V., Hryseva A.A. Analysis of the features of the decision-making process in the consumer experience. *Society*. 2022. № (1-1(24)):53–56. EDN: <https://elibrary.ru/bkapqj> (In Russ.)

21. Gerea C., Gonzalez-Lopez, F., Herskovic V. Omnichannel Customer Experience and Management: An Integrative Review and Research Agenda. *Sustainability*. 2021; 13(5):2824. <https://doi.org/10.3390/su13052824> (In Eng.)
22. Arenkov I.A., SHagieva YA.M. Omnichannel in customer experience management. *Creative Economy*. 2019; 13(2):357–370. EDN: <https://elibrary.ru/yzmqap>. <https://doi.org/10.18334/ce.13.2.39788> (In Russ.)
23. Vasiliev S.A., Serov E.R. Omnichannel Banking Economy. *RISKS*. 2019; 7(4):115. EDN: <https://elibrary.ru/tyuodn>. <https://doi.org/10.3390/risks7040115> (In Eng.)
24. Suvarchala M.B., Rao V.N. Customer experience management in banking sector – a brief review. *International Journal of Research – GRANTHAALAYAH*. 2018; 6(7):164–178. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v6.i7.2018.1295> (In Eng.)
25. Makudza F. Augmenting customer loyalty through customer experience management in the banking industry. *Journal of Asian Business and Economic Studies*. 2021; 28(3):191–203. <https://doi.org/10.1108/JABES-01-2020-0007> (In Eng.)

The article was submitted 21.10.2022; approved after reviewing 10.11.2022; accepted for publication 09.12.2022

*About the authors:*

**Lyubov G. Prokopova**, Postgraduate student, Junior researcher, Assistant of the Department of Marketing; Project Director of the Frank RG

**Galina S. Timokhina**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Associate Professor at Department of Marketing; Researcher ID: M-4416-2016, Scopus ID: 57221204007

**Stanislav V. Sukhov**, Project Director

**Anna B. Tsvetkova**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Associate Professor at Department of Marketing; Scopus ID: 57201642151

**Boris I. Pogorilyak**, Senior Lecturer of the Marketing Department

*Contribution of co-authors:*

Prokopova L. G – development of the research methodology, preparation of the initial version of the article, translation into English.

Timokhina G. S. – article editing, preparation of the final version of the article, its design.

Sukhov S. V. – gathering data and critical analysis.

Tsvetkova A. B. – gathering data.

Pogorilyak B. I. – gathering data.

*All authors have read and approved the final manuscript.*