



<http://uard.bg>

## New Knowledge Journal of Science

### Списание за наука „Ново знание”

University of Agribusiness and Rural Development Academic Publishing House  
Bulgaria

Академично издателство на Висше училище по агробизнес и развитие на регионите  
Пловдив

## ДИСТРИБУЦИОННИ БАНКОВИ СТРАТЕГИИ – ТРАДИЦИИ И НОВАТОРСТВО

Мариана Г. Асенова

Висше училище по агробизнес и развитие на регионите

#### Ключови думи:

дистрибуционни стратегии  
канал за разпределение на банкови продукти и услуги  
стратегии за разпределение на банкови продукти чрез традиционен канал  
стратегии за разпределение на банкови продукти чрез нов канал  
интегрирани стратегии за разпределение на банкови продукти и услуги

#### Резюме

Достигането на продуктите и услугите до потребителите става чрез използването на различни дистрибуционни канали. В областта на банковото дело дълги години основен канал за дистрибуция бе продажбата чрез клоновата мрежа. В новото столетие напредъкът в областта на технологиите, промените в околната банкова среда, глобализацията и интернационализацията на пазарите доведоха до използването на нови канали, а именно автоматизираните касови машини, напълно автоматизираните и роботизирани клонове, телефонното, GSM, домашното и интернет банкиране. Тези начини за разпределение на банковите продукти и услуги, особено в големите градове и в областта на корпоративното банкиране, започват да изместват традиционните канали. Банките се съобразяват с новите реалности и особено в условията на финансова криза е необходимо да съчетаят традициите с новаторството при изготвянето и провеждането на своите стратегии в областта на дистрибуцията на продуктите и услугите, които предлагат на клиентите си.

В статията се разглеждат три вида стратегии, които банките правят – чрез традиционен канал, чрез новите канали и чрез интегриране на каналите. Изтъкват се условията и факторите, с които трябва да се съобразява банката при изготвянето на стратегиите и значението на дистрибуционните канали за цялостната ѝ дейност. Днес банките прилагат интегрирани стратегии за доставка и тези стратегии могат да бъдат с превес на традиционните канали или на електронните канали за разпределение. Посочени са предимствата и недостатъците на всеки един от тях.

Стратегиите в областта на дистрибуцията са свързани с последния елемент на маркетинг микса – дистрибуцията или каналите за разпределение на банковите продукти и услуги. Става въпрос за начина, по който кредитната институция след като е създала продукта, определила е неговата цена, представила го е на широката общественост ще го придвижи до нея и ще го продаде.

В специализираната литература дистрибуцията или придвижването на продуктите и услугите от банката (фирмата или институцията) до клиента се нарича: канали за разпределение и стоко-

движение<sup>1</sup>, дистрибуционни канали<sup>2</sup>, технологични канали за доставка<sup>3</sup>, начини за доставка или продажба на банковите продукти<sup>4</sup>, пласментни

<sup>1</sup> Котлър, Ф. Основи на маркетинга, част втора, С., 1993, с. 3

<sup>2</sup> Пак там, с.5

<sup>3</sup> Харисън, Т., Маркетинг на финансовите услуги, С., 2004, с.211

<sup>4</sup> Тулембаева, А. Н. Банковски маркетинг. Завоевание рынка, 2-е издание, Издателство Триумф „Т”, Алматы, 2007, с.145

канали<sup>5</sup>, като обикновено се разглеждат в две направления – традиционни и нови (електронни) канали за дистрибуция.

Под дистрибуционен канал Ф. Котлър разбира « съвкупност от фирми или отделни лица, които приемат или помагат да се предаде на някой друг правото на собственост върху конкретна стока или услуга по техния път от производител към потребител»<sup>6</sup>. Това определение е предназначено за материалната сфера. В банковата сфера под «пласментен канал» се разбира пространствената локализация на предлагането, което в банковия отрасъл се осъществява *главно в три форми*:

- постоянно (стационарно) предлагане;
- амбулантна търговия;
- директен маркетинг<sup>7</sup>.

Банковата сфера има своите специфики в областта на придвижването на продуктите до клиентите. Тази специфика е свързана най-вече с качествата на банковите продукти и услуги, които са нематериални, не изискват специално съхранение и придвижване на разстояние, не са нетрайни и други. При доставката всичко това позволява директен достъп на клиента до продукта и използването на клоновата мрежа на банката.

**Дълги години дистрибуцията на банковите продукти и услуги се извършва по традиционния начин - чрез продажба през клоновете на банката.**

Глобализацията и електронизацията в икономиката, демографският срив, миграцията на населението към големите търговски центрове, бързото внедряване на интернет банкирането и удобствата на новите форми на предоставяне на услуги водят до **развитието /за сравнително кратко време/ на новия канал за дистрибуция на банковите продукти - електронното банкиране.**

Що се отнася до изграждането и провеждането на банкови стратегии при дистрибутирането на банкови услуги, то те биха се съсредоточили именно в тези два канала за продажби: традиционен - през клоновата мрежа, и нов - през електронните мрежи за доставка.

Идеята - каква дистрибуционна стратегия да приложи банката, трябва да бъде съобразена с типа на банката / универсална или специализирана/, с факторите на макросредата / най-вече икономическите, демографските, научно-техническите/, с факторите на микросредата и особено с действията на конкурентите и възможностите на доставчиците. Разбира се, че потребностите на клиентите са на първо място.

Решенията, които трябва да вземат топ банкерите за най-добрите начини за разпределение на продуктите, са не по-малко значими от

продуктовите стратегии и са свързани с тях. Така е защото:

- дистрибуционната стратегия се изгражда за дълъг период от време и трябва да се съобрази с еволюцията на пазара и с революционните нови технологични канали за разпределение;
- всяка стратегия се прави след като се изчисли каква е рентабилността на предлаганите канали за разпределение<sup>8</sup>;
- банките обръщат внимание на социалния отзвук на изградените канали за разпределение, тъй като доволените групи клиенти създават висок имидж на банката;
- определеният избор на дистрибуционна стратегия влияе и върху други маркетингови стратегии и политики;
- изграждането на дистрибуционни стратегии в унисон с потребностите на контактните аудитории не оставя безразлични публичните власти.

В теорията и банковата практика няма стандартно виждане как трябва да се изгради една банкова дистрибуционна стратегия. Така е, защото банките не правят стратегия по принцип, а за конкретен вид „система за доставка“<sup>9</sup> или канал за разпределение на банкови продукти. Ето защо при изготвянето на дистрибуционните стратегии, наред с поставянето на конкретната цел и съобразяването с факторите на средата, най-важният момент остава изборът на канал за разпределение.

**Изборът на дистрибуционен канал** за осъществяване на маркетинговата стратегия преминава през следните фази:

- разкриване на значението на канала за осъществяването на маркетинговата стратегия на банката;
- определяне на целите и функциите на канала;
- набелязване на алтернативен канал;
- определяне на каналната структура , т.е. звената, през които ще мине продуктът;
- проверка на действията на канала в процес на работа;
- промяна на канала по време на жизнения цикъл на продукта. Първоначалните канали приемат предизвикателството за провокиране на потребителите, завладяване на пазарите и обхващане на по-голям брой потребители. След тях следват каналите, които разширяват пазара и предлагат достатъчно услуги. В етапа на зрелост стремежът е да се усъвършенства работата в каналите главно в обслужването на потребителите. И най-накрая оставащите потенциални купувачи

<sup>8</sup> На пръв поглед поставянето на един банкомат не е сложно дело, но банката има изисквания за рентабилност на инвестицията и се внимава на кое място се поставя

<sup>9</sup> Спицын, И.О., Я. О. Спицын, Маркетинг в банке. АО “Тарнекс”, 1993, с. 503

<sup>5</sup> Вачков, Ст. Мениджмънт на банката, В.Т. Абагар, 1996, с. 352

<sup>6</sup> Котлър, Ф., цит. съч. с. 5

<sup>7</sup> Вачков, Ст., пак там, с.352

могат да бъдат достигнати само чрез много ниски цени и в канали с най-ниска издръжка.

Дистрибуционните стратегии, които банките прилагат, могат да се систематизират в различни групи. Ние се спираме само на една от тях, в зависимост от прилагания дистрибуционен канал – традиционен или нов.

#### *1. Стратегии за разпределение на банкови продукти чрез традиционен канал*

Към традиционните канали за разпределение се отнасят тези звена, които осигуряват пряк контакт между банката и клиента – обслужване чрез стационарни или подвижни банкови клонове, филиали и офиси. В клоновете обслужването може да бъде пълно /да се предлага целият набор от продукти на банката/ или да бъде специализирано - само на някои услуги.

Съществуват клонове, предлагащи банково обслужване на дребно, и такива, които обслужват само корпоративни клиенти или пък специализацията може да се осъществи по видове продукти. Често се срещат клонове, специализирани в посреднически банкови операции с ценни книжа.

Дистрибуцията чрез традиционния канал е най-старата и същевременно е най-използваният метод за разпределение. Той няма да загуби значението си, тъй като редица групи клиенти – възрастни хора, т.нар. традиционалисти, недоверчивите към електронното обслужване или тези, които трудно се справят с новите информационни технологии, разчитат на живия контакт с банкера. Освен при банкирането на дребно, традиционният канал може да се използва и при банкирането на едро, особено при обслужването на специални, богати индивидуални и институционални клиенти. Това става чрез т.нар. „амбулантна банкова търговия“ и предлагането от банкери с известна репутация на нови или подходящи за дадения стратегически клиент или клиент „мишена“ банкови продукти на място – в офиса на клиента. Така се създават отношения на доверие и на обслужване, което е полезно и за двете страни. Големите фирмени клиенти – предприятия, корпорации, холдинги, са доволни, тъй като банката им предлага услуги, предназначени за тяхната дейност и съобразени с техните изисквания. Те са получили първи информация за новите пакети услуги, представени са им на място, понякога чрез т.нар. „фокус групи“, индивидуално и на преференциални цени. Банките са доволни, тъй като в лицето на такива големи фирми и корпорации имат богати клиенти, които им осигуряват добри печалби и помагат за високия имидж на банката. Затова често симбиозата между банките и големите корпоративни клиенти е добре изразена чрез участия на банкери в управителните съвети на фирмите и обратно. В практиката това е

известно като стратегията „банка-индустрия“<sup>10</sup>. В последните години в големите западни банки се използва обслужване по домовете, вкл. за индивидуални клиенти. Клиентът оставя в електронен вид поръчка за оказване на съответен вид услуга или звъни в кол центъра и банков консултант, след предварително съгласуване на времето за посещение, извършва желаното от клиента в дома му или неговия офис.

Предпочитанието към традиционния начин на дистрибуция произхожда и от спецификата на някои от банковите продукти и услуги. Директното пазаруване и плащане по интернет вече е стандартна процедура, но при отпускането на един корпоративен кредит банкерът трябва да се срещне с финансовия мениджър, да види обезпечението.

Друг начин на проява на дистрибуция чрез традиционния начин е на основата на откриването и обслужването на клиенти чрез т.нар. „подвижни“ филиали. Те се откриват на места, където, за известен период от време, банката има възможност да обслужва значителен брой клиенти. Вместо те да ходят в откритите клонове и да губят време, банката идва при тях. Това се случва при строителството на големи обекти, в обекти от материалната и извънпроизводствената сфера – фирми, висши учебни заведения, при откриване на изложби, панаири и други.

Продажбата на банкови продукти през клоновата мрежа има своите предимства и недостатъци. Основите предимства са свързани с положителните страни, които носи пряката връзка на банкера с клиента - оценяване на желанията на клиента; възможност за получаване на бърз отговор по всички интересоващи го въпроси; вземане на решение на базата на пълната информираност и доверие, което съществува между двете страни; оценка състоянието на клиента; получаване на пари в брой; удобство при осъществяване на услугите и сключване на сделките и други. Банките имат сигурни и лоялни клиенти, поддържат добра филиална мрежа, която ги представя в страната и чужбина пред конкурентите им, имат възможност да разгърнат цялата гама на банкови продукти и услуги, да ги продават директно на клиентите и други.

Някои от недостатъците на обслужването чрез банкови клонове са свързани с факта, че банките имат работно време, което не позволява в някои случаи клиентите да получат нужната им услуга. Също така е необходимо да се прецизира филиалната мрежа - от една страна, заради филиалния „бум“ през 80-90-те години на миналия век, а от друга страна, заради демографската криза, глобализацията на пазарите, многобройните

<sup>10</sup> Bancel, Franc, Strategie “Banque-industrie”, Paris, ESCP, 1996

сливания и поглъщания и последствията от финансовата криза.

Тези несъвършенства се коригират чрез внедряването на АТМ и ПОС терминали. Чрез АТМ терминалите клиентите могат да теглят пари по всяко време, а чрез ПОС терминалите могат не само да плащат покупките си в магазинната мрежа, но и да получават пари в брой.

За да се избегне неудобството във времето на общуване между банкера и клиента, се налагат новите канали за разпределение.

## II. Стратегии за разпределение на банкови продукти чрез нов канал

Нетрадиционни канали за доставка действат на принципа на максимална достъпност до клиента във времето и пространството, където той в един и същ момент и с висока скорост изпълнява сделките, които са защитени от неотризиран достъп до сметката. Тези канали са: **автоматизираните касови машини, напълно автоматизираните и роботизирани клонове, телефонното, GSM, домашното и интернет банкиране.** Установено е, че, за разлика от традиционните разходи, мрежовите разходи за поддръжка от разстояние са по-малки, но електронните канали позволяват да се продават само тесен кръг от продукти и услуги, за ограничен брой клиенти<sup>11</sup>. Електронното банкиране води до удобства за клиента, но в някои случаи увеличава риска от финансови кражби и злоупотреби.

У нас все още изключително развит е традиционният начин за доставка на банкови продукти и услуги. Новите канали за разпределение се прилагат в големите градове и то не в пълния си обем. Развито е до известна степен телефонното банкиране, прилага се също GSM и интернет банкирането. В провинцията клоновете работят изключително по традиционния начин, като предоставят предимно класическите банкови услуги – влоганабиране, кредитиране и разплащане. С изключение на големите вериги малко са магазините, които предлагат плащане чрез ПОС терминали. Телефонното банкиране също е развито само в частта, в която през работния ден се получава лична информация от банков служител, а в останалото време може да се ползва автоматична линия със стандарти отговори по възлови въпроси. В развитите страни тези услуги еволюират през годините, като „методът на личния контакт“ се проявява освен като телефонна, гласова информация, която клиентът получава през цялото денонощие от банков служител или оператор в реално време, още като телефонна информация, получена чрез автоматизирани системи. Днес

съществуват гласов и екранен метод на телефонно банкиране.

Други начини на дистрибутиране на продукти е чрез използването на дебитни и кредитни карти, както и на смарт карти. Последните стават все по-умни и играят ролята на електронни портмонета, „заместители на наличните пари при нискостойностни транзакции, в конкуренция с дебитните и кредитни карти“.<sup>12</sup>

Интернет банкирането дава значителни предимства на клиентите при ползването на банковите услуги и това го превръща в предпочитан метод на дистрибуция<sup>13</sup>. Чрез получаването на доставките по виртуален начин клиентите спестяват време и средства. Те могат да ползват банкирането през цялото денонощие, не е необходимо да ходят до банковия клон и за транзакциите плащат значително по-малко от традиционния начин. Клиентите ползват широк кръг от информация, сами управляват сметките си, а банките не харчат пари за наеми или строеж на клонове, за заплати на нови служители или за технологични доставки. Клиентът чрез собствения си компютър движи своите финансови дела, организира бизнеса си, пазарува, плаща си данъците и ходи на почивки.

Важен момент при определяне на дистрибуционната стратегия е **съобразяването с конкуренцията** и то не само банковата, а също и небанковата. Все по-голям брой небанкови кредитни институции отпускат кредити и извършват лизингови операции. Микроплащания и раздаване на кредити на индивидуални клиенти се правят и от телекомуникационни компании. С помощта на мобилните телефони се плащат редица стоки и услуги (технология Near Field Communication, NFC). Тези процеси ги управляват GSM Асоциации (GSMA) и Европейския съвет по платежни системи (European Payments Council, EPC), а на банките се отрежда второстепенна роля.

Стратегиите за доставка на банкови продукти и услуги чрез използването на електронни канали за разпределение следва да се съобразят с:

- възможностите на информационната система в банката и новите технологии в банковото обслужване;
- преразпределение на функциите от филиалите към електронното банкиране и рационализиране на натовареността на фронт-офисите;
- перспективите пред сегментираната и обслужвана клиентела и нейните финансови цели и възможности;
- тенденциите за икономии на мащабна на разходите чрез използването на по-евтини канали;

<sup>12</sup> Харисън, Т., цит.съч., с.221

<sup>13</sup> Mols, N.P (1999) " The Internet and the banks strategic distribution channel decisions" research paper .university of Aarhus , Denmark , International Journal of Bank Marketing, Vol.17/6, pp. 295-300.

<sup>11</sup> Dannenberg, M. and Kellner, D. (1998), "The bank of tomorrow with today's technology", International Journal of Bank Marketing, Vol. 16 No. 2, pp. 90-7.

- икономията на време и интегрирането на някои от банковите дейности с тези на телекомуникационните компании;
- рентабилността на електронното банкиране в отделните региони и по групи потребители;
- използване на канали за доставка с партньори при ползването на мрежа от банкомати и автоматизирани касови машини, както и роботизирани клонове;
- преход от многоканална интеграция към оптимизиране на каналите според желанията и възможностите на клиентите и според автоматизирането на видовете операции.

### *III. Интегрирани стратегии за разпределение на банкови продукти и услуги*

Маркетинговото управление използва не само традиционни и нови канали и съответно стратегии за дистрибуция на банковите продукти и услуги, а и интегрирани<sup>14</sup>. Всъщност не само в българската практика, но и в страните от развитите страни в света, използват именно такива стратегии. Естествено в България тези стратегии са все още с превес на традиционните канали, докато в развитите страни стратегиите са с превес на електронните канали.

Недостатъците на двата канала за дистрибуция на банковите продукти и услуги могат да се смекчат, а някои от тях да изчезнат с прилагането на интегриран подход, т.е. със съвместяването на двете форми на разпределение. Банката може да постигне икономия на мащаба и на разходите чрез приложение на новите канали и чрез създаването на единна база данни. Кол центровете могат да събират и обработват необходимата информация за клиентите и така да помогнат при систематизиране на: продуктите и ценови желания на клиентите, потребностите им по групи и видове продукти, мненията за новите продукти, очакванията и оплакванията по повод обслужването и ползването на новите начини за доставка на продуктите и други. На тази база банката може да добие представа за своето място сред сродните институции, да оптимизира своя SWOT анализ, да изгради своя рейтинг и да добие реална представа за своя имидж.

В същото време интеграцията на каналите за дистрибуция е сложен процес, тъй като адаптирането на двата противоположни канала не е лесен процес от техническа и финансова гледна точка. Адаптивността на двата канала е ниска, данните, които се събират и обработват при онлайн и офлайн банкирането, са разнородни, а и все още няма единно изработена стратегия на партньорство между двата канала. Често се забелязва

конкуренция между клиентите на двата канала, между банковите сътрудници във филиалите и в автоматизираните отдели за продажби.

При интегрираните стратегии за доставка се работи с нова система за управление на взаимоотношенията с клиентите - Customer Relationship Management (CRM). Тя се определя като „философия, обхващаща всички процеси, които фирмата използва, за да следи и организира своите контакти с настоящите и потенциални клиенти. Целта на CRM е да се получи важна информация за поведението и нуждите на клиентите, така че фирмата да изгради по-силни връзки и по-добри взаимоотношения с тях. За по-ефикасно организиране на процесите, свързани със CRM, се използва специализиран софтуер. По този начин информацията за клиентите и контактите, проведени с тях, може да бъде въвеждана, съхранявана и достъпна за служителите във всички отдели на компанията”<sup>15</sup>.

Нейната разработка или закупуване увеличава продажбите главно поради по-високите нива на лоялност на съществуващите или старите клиенти и растежа на повторните продажби. Кол центърът получава и обработва голям обем информация, но когато той е в пряка връзка с CRM системата, тогава се получава пълна информация за клиента. Това позволява на банката да оптимизира не само своята стратегия за дистрибуция на продуктите и услугите, а също продуктовете, ценовата, комуникационната стратегии.

<sup>14</sup> Hughes Tim (2006) "New channels/old channels Customer management and multi-channels "European Journal of Marketing Vol. 40 No. 1/2, pp. 113-129.

<sup>15</sup> [www.crm.bg](http://www.crm.bg)

**Съпоставка на интегрираните стратегии за разпределение на банкови продукти и услуги**

	предимства	недостатъци
Интегрирана стратегия с превес на традиционните канали за разпределение	<ul style="list-style-type: none"> <li>- предлагане на пълния спектър от банкови продукти и услуги;</li> <li>- възможност за жив контакт и консултации на място;</li> <li>- съобразяване с цените и оптимизиране на сделките</li> <li>- силна проява на комуникационния микс;</li> <li>- положително влияние на имиджа на банката;</li> <li>• - асоцииране на клиента с банката и поддържане на лоялни отношения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ограничено време за обслужване на клиентите;</li> <li>- обслужване само на гише и загуба на време на клиента;</li> <li>- инвестиране на реални активи за построяване и поддържане на филиалната мрежа;</li> <li>- бавно внедряване на новите продукти;</li> <li>- невъзможност за информиране по всяко време</li> </ul>
Интегрирана стратегия с превес на електронните канали за разпределение	<ul style="list-style-type: none"> <li>- намаляване разходите на банката;</li> <li>- внедряване на високо технологични продукти;</li> <li>- бързо предаване на информация;</li> <li>- осъществяване на сделките в реално време;</li> <li>- изграждане на висок имидж на банката</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- засилване риска от злоупотреби;</li> <li>- ограничен кръг потребители поради спецификата на онлайн и интернет банкирането;</li> <li>- зависимост от електронните системи за осъществяване на операциите;</li> <li>- обучение на персонала</li> </ul>