

ОСОБЕНОСТИ НА КОМУНИКАЦИОННАТА ПОЛИТИКА НА БАНКИТЕ В БЪЛГАРИЯ

*С цел разкриване на сегашната практика по разглежданата проблематика е извършено проучване, което обхваща 15 търговски банки, работещи на българския пазар, в които е съсредоточена голяма част от общата дейност на всички търговски банки в България. Анкетното изследване е проведено в следните банки: Обединена българска банка; Райфайзенбанк; Първа инвестиционна банка; Булбанк; Прокредитбанк; Евробанк; Стопанска и инвестиционна банка; Търговска банка Алианс България; Банка ДСК; Пощенска банка; Хеброс банк; ДЗИ банк; Насърчителна банка; Токудабанк; Корпоративна търговска банка. В повечето случаи са обхванати и централите на банките в София, и техните клонове във Велико Търново.
JEL: M31, M37, G21*

Развитието на банковия пазар в нашата страна се влияе силно от чуждите банки и практиката на международните пазари. Съвременното ниво в банкирането и модернизирането на използваните технологии е резултат от навлизането на чуждестранни банки на местния пазар. Тези банки разполагат с необходимите финансови ресурси за инвестиции в технологии и инфраструктура, което е предпоставка за развитието на нови продукти и услуги, нови форми на конкурентоспособност в отрасъла, даващи допълнителни предимства извън дотогава познатата ценова конкуренция.

Банките в България през последните години започват да отчитат същественото значение на комуникационния инструментариум като елемент от маркетинговия микс за промоциране на самата институция, нейните продукти и услуги, както и ползата от тях за съответния целеви пазар и за банката.

1. Маркетингова политика на банките

В условията на съвременния Европейски пазар, към който предстои да се присъедини нашата страна, използването на маркетинговият подход и изграждането на съвременна промоционална структура и политика са задължително условие за успешната работа на българските банки. Тази дейност зависи от начина по който е включен маркетингът в структурата на управление, на какво ниво се определя маркетинговата политика и какво е въздействието, което оказват чуждите собственици при планирането ѝ.

¹ Бояна Боянова е гл. ас. в Стопански факултет на Великотърновски университет "Св.Св. Кирил и Методий", e-mail: boyanab@abv.bg.

В София 66% от централите твърдят, че са въвели маркетинговия подход в системата си за управление, 17% отговарят че не са го въвели, а според други 17% е въведен отчасти.

Клоновете във В. Търново почти изцяло са въвели маркетинговия подход в системата си за управление – 84% от запитаните банки.

В 51% от банките в София маркетингът е обособен като самостоятелен отдел, други 25% виждат себе си като компания със съвременен маркетинг. По 8% от банките в София и във В. Търново не са включили маркетинга в управлението си. По 8% централите отговарят: Отдел “Икономическа политика” и “Отдел по продажби със спомагателни маркетингови функции”.

Във В. Търново 27% се оценяват като компания със съвременен маркетинг, 9% включват маркетинговите функции в отдел “Продажби”. Най-много отговори - 55% са дадени за друг начин на включване на маркетинга в управлението на клоновете на банките. Прави впечатление, че самостоятелен отдел “Маркетинг” няма в нито един клон. За половината от клоновете маркетинговата политика се определя от централата на банката в София. Според други 25% тя се задава от централата зад граница, а само за 8% се определя на място в клона.

Много разнообразно е равнището за определяне на маркетинговата политика за централите. Преобладаващият отговор – 41% е, че тази политика на банката се определя от централата в чужбина. Другите отговори са по равен брой – 17% за: централата в София, Управителен съвет на банката, ръководители на сектори и изпълнителни директори. Само 8% посочват Надзорен съвет на банката като равнище за определяне на маркетинговата политика.

При 33% от анкетите централите отговарят, че нямат чужди собственици. Почти половината – 42% твърдят, че чуждите собственици оказват силно въздействие върху маркетинговата политика на банките в България. Само 17% от централите определят въздействието им като слабо. Отговор не е даден при от 8% от банките.

За клоновете преобладаващото мнение е, че чуждите собственици оказват силно въздействие – 58%; 17% от клоновете нямат чужди собственици, а според други 17% въздействието отвън е слабо. Без отговор – 8%.

Според много голяма част от анкетираните банки (83%) маркетинговият подход е изцяло или отчасти въведен в системата за управление. Това показва една стабилност и добра перспектива пред тяхната по-нататъшна дейност. Съперничеството между банките вече не се базира предимно на чисто търговски похвати, както беше в недалечното минало, а приема почти изцяло пазарен характер. С най-големи шансове са тези институции, които разбират и отразяват адекватно в политиката си изискванията на съвременните пазари.

Показателен е и факта, че половината от анкетираните банки включват маркетинга в структурата си на управление като самостоятелен отдел. Този начин на организация позволява на президента или главния изпълнителен директор да получава по-балансиран поглед върху възможностите и проблемите на банката.

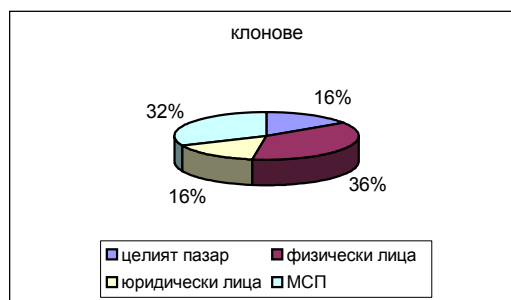
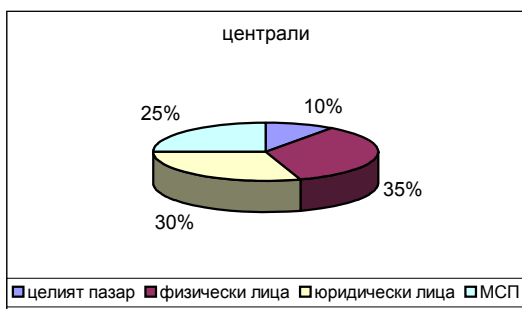
През последните години се наблюдава бум на банковата реклама и промоция у нас. В повечето случаи тя е на западните банки, които се борят за пазарен дял. Те искат автоматично да пренесат борбата на нашият пазар, от този при тях. Това е подкрепено от данните, че в 41% от анкетиранияте случаи, маркетинговата политика на банките се определя от централата в чужбина. Също толкова твърдят, че чуждите собственици оказват силно въздействие върху маркетинговата политика на банките в България.

Съвременното понятие качество не може да бъде дефинирано без да се отговори на въпроса “За кого се създава продуктът или услугата?”. Това изисква да се характеризират специфичните особености на избрания целеви пазар и степента на специализация на банката по отношение на определен пазарен сегмент или сегменти. Освен анализ на състоянието за дейността на българските банки в тази област трябва да подчертаем, че това е и една от посоките в които непрекъснато ще се осъществява ефективно адаптиране от гледна точка на целия промоционен микс като елемент на маркетинговия подход.

Този вид адаптация не е еднократна дейност, а постоянно развиващ се процес, обективна основа на който е процеса на диференциация на потреблението, развиващ се особено бързо в сферата на банковите услуги.

Направеният анализ показва, че за 10% от централите целевия пазар обхваща целия пазар, 35% са за целеви пазар физически лица и 30% за фирмени клиенти. Малките и средните предприятия са целеви пазар за 25% от централите. (Отговорите са повече от броя на банките, защото са давани над един отговор.)

Отговорите на клоновете са подобни на тези от централите: 16% от тях – целия пазар, 36% – физически лица, 16% – юридически лица, 32% – малки и средни предприятия.



От централите 67% са специализирали дейността си към конкретни пазарни сегменти, а 33% - не са.

Това съотношение за клоновете е почти обратното. От всички анкетирани във Велико Търново 75% отговарят, че дейността им не е специализирана към конкретни пазарни сегменти. Само 25% от клоновете имат дефинирани такива.

Това разминаване между отговорите на клонове и централи е твърде интересно, предвид факта, че в девет от дванадесетте случая, включени в изследването, централите и съответните клонове във Велико Търново са на една и съща банка. Почти всички – 75% от централите отчитат и ясно

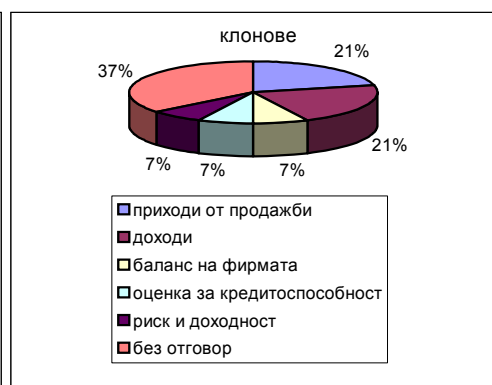
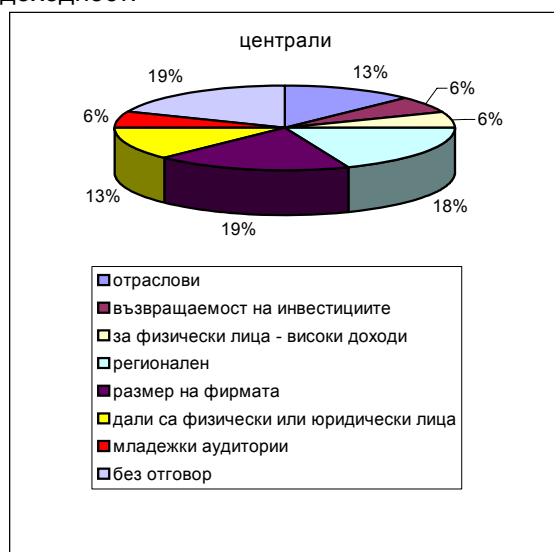
дефинират специфичните особености на целевия си пазар. Останалите 25% не смятат, че целевият им пазар има специфични особености. Същият резултат се наблюдава и при клоновете на банките във Велико Търново – 75% отчитат тези специфични особености, а 25% – не.

Направеният анализ показва, че по-голямата част от банките у нас добре познават своя целеви пазар и съответно спецификата на потребностите, които се опитват да задоволяват. Незначителна част от анкетираните (10% за централите и 16% за клоновете) не правят разграничение между отделните клиенти, не сегментират и работят за целия пазар. Останалите разработват специални маркетингови програми за обслужване на специфичните потребности на физическите, юридическите лица и малките и средните предприятия.

Централите на банките, както и изследваните клонове във Велико Търново нямат съмнение по отношение на нуждата от съобразяването на маркетинговата и комуникационната си дейност със специфичните особености на целевия си пазар (75%). Това е една много добра предпоставка за планиране и провеждане на адекватна на пазарните изисквания и възможности маркетингова и комуникационна политика.

От съществено значение е начина, по който се извършва сегментирането на пазара и адекватността на критериите, които са използвани за тази цел. В този аспект направените от нас проучвания са свързани с извеждането на критериите по които банките в България сегментират пазара си, както и причините за техния избор. Критериите, по които се извършва сегментирането в централите са разнообразни: 18% от фирмите използват регионален критерий; 19% - размер на фирмата; по 13% - отраслови и дали са физически или юридически лица; по 6% - потенциал за възвращаемост на инвестициите, младежки аудитории, за физическите лица – високи доходи; 19% от централите не са дали отговор.

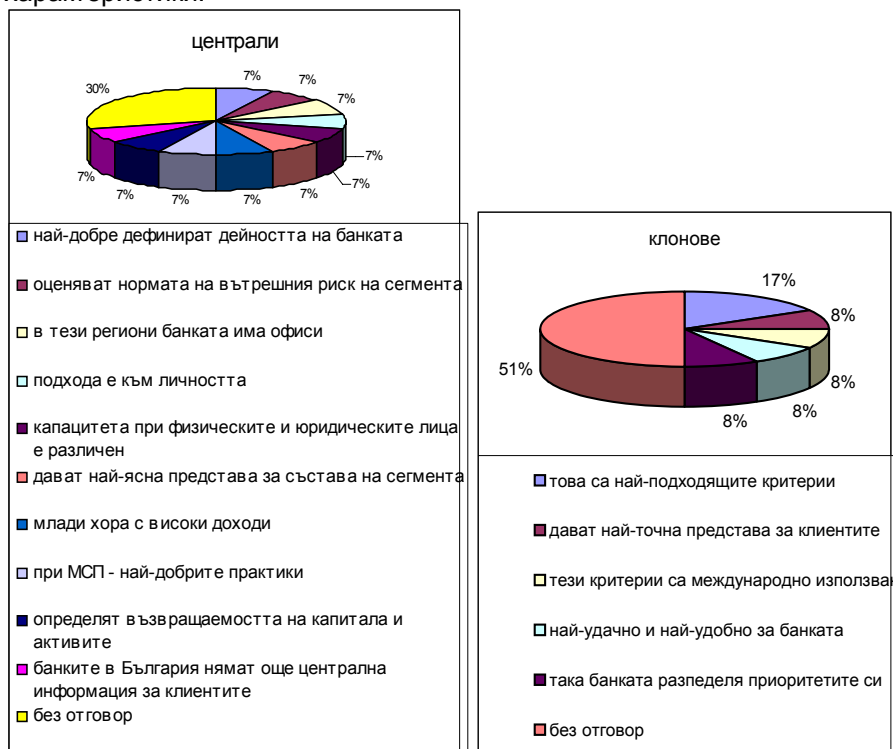
Няма посочен отговор в 37% от анкетираните клонове. По равен брой отговори – 21% са дадени за: приходи от продажби и доходи. По 7% са посочени за: баланс на фирмата, оценка за кредитоспособност, риск и доходност.



Всяка една от централите дава различен отговор относно причините за избор на критериите за сегментиране на пазара. По 7% са посочили: най-добре дефинират дейността на банката; оценяват нормата на вътрешния риск на сегмента; в тези региони банката има офиси, подхода е към личността, капацитета при физическите и юридическите лица е различен, дават най-ясна представа за състава на сегмента, млади хора с високи доходи, при МСП – най-добрите практики, определят възвращаемостта на капитала и активите, банките в България нямат още централна информация за клиентите. От централите 30% не са посочили отговор.

В клоновете на банките 51% не са отговорили какви са причините за избор на критерии за сегментиране. 17% отговарят, че това са най-подходящите критерии (обща фраза). По 8% са посочили: дават най-точна представа за клиентите, тези критерии са международно признати и използвани, най-успешно и най-удобно за банката; така тя разпределя приоритетите си.

Прави впечатление, че клоновете на банките сегментират пазара по чисто финансови критерии – баланс на фирмата, оценка за кредитоспособност, риск и доходност, приходи от продажби, доходи. В същото време централите проявяват по-голяма гъвкавост в избора на критерии за сегментиране. Освен чисто финансовите те добавят още: отраслови, регионален, младежки аудитории, дали са физически или юридически лица. Безспорно този по-гъвкав подход при определяне на целевите сегменти дава една много по-ясна представа за това кой е клиентът и какво може да му се предложи от банката в зависимост от неговите характеристики.



Оценката на отговорите относно причините за избор на критерии за сегментиране може да се направи в две насоки. Първо, централите дават много голямо разнообразие от такива причини, с което може да се заключи, че все още няма утвърден и стандартизиран подход за сегментиране на пазара в банковата сфера. Това би могло да се приеме и като благоприятен фактор за сегментиране и позициониране на банките, тъй като дава възможността на всяка една отделна банка да се диференцира не само чрез продуктите си, а също и чрез специфичните си потребители.

Второ, сериозно внимание заслужава фактът, че общо 68% от анкетираните клонове нямат ясна представа защо избират дадени променливи за да разделят пазара на отделни части (51% не посочват отговор, а според 17% това са най-подходящите критерии). Според нас много вероятна причина за това е, че изборът на стратегически подход на банката се прави от нейната централа, а не на място в клона. Интересното тук е, че нито един клон не дава подобен отговор.

2. Изводи и препоръки относно маркетинговата политика на банките

През годините преди започването на прехода към пазарна икономика, управленският процес в банките е свързан единствено с управление на ресурсите, вложенията и персонала. Днес голяма част от мениджърите твърдят, че институциите им са пазарно ориентирани и са въвели маркетинговият подход в системата за управление.

Почти половината от анкетираните банки отговарят, че маркетинговата им политика се определя от централата извън нашата страна, отчитайки същевременно силното въздействие при формирането ѝ от чуждите собственици.

Очертава се ясно изразена тенденция при по-голямата част от банките у нас към сегментиране на пазара и определяне на целеви пазар. Така се създава и възможността да се подберат някои групи потребители, а други да се изключат. Това позволява на институцията да съсредоточи усилията си върху по-тесен целеви сегмент, получавайки и по-специализирани познания за нуждите и изискванията на тези клиенти. Допълнително предимство е, че чрез проектиране на познати характеристики от съществуващите клиенти, могат да се предвиждат изискванията и на потенциалните клиенти.

Изключително голямото разнообразие от използвани критерии за сегментиране на пазара, както и посочените много и различни причини за техния избор, води до извода, че няма единен, утвърден или стандартизиран подход за сегментиране в сферата на финансовите услуги в България. Това дава възможност на отделната банка да разработи собствена система за разкриване на пазарната структура от гледна точка постигане на някакво уникално предимство пред конкурентите си.

Все по-нарастващото разнообразие от продукти, предлагани от банките у нас е индикатор, че те съсредоточават вниманието си върху привличането на нови клиенти.

Целейки завладяване на по-голям пазарен дял, банките прилагат доста агресивни маркетингови и рекламни стратегии за привличане на клиенти. Но

в съвременните пазарни условия на силна конкуренция това става все по-трудно и по-скъпо. По тези причини банковите мениджъри трябва да започнат да обръщат повече внимание на съществуващите клиенти. Успешното фокусиране върху тях, изисква финансовите институции да допълват създадените бази данни, за да могат да откриват ключови възможности за кръстосани продажби на продукти и услуги и така да генерират по-голяма реализация. От своя страна комбинирането на продукти, които задоволяват избран кръг от потребности, ще бъде най-ефективно, когато то има смисъл за потребителя и когато стойността на пакета (кръстосаните продажби) е по-голяма от общата стойност на отделните продукти. От клиента се изискват по-малко усилия и процесът се опростява, тъй като всички продукти могат да се закупят по едно и също време. От страна на банката резултатът е не толкова в увеличаване на пазарния дял, колкото в нарастването на печалбата, главно чрез висококачествено обслужване, награди и отстъпки за насърчаване на лоялността на клиентите.

3. Комуникационна политика на банките

Изграждането на комуникационния микс не може да бъде рационално, ако той не се разглежда като подсистема, взаимосвързан и взаимозависим елемент на общата маркетингова система на банката. Най-често срещаните грешки са свързани с разнопосочност на промоцията по отношение на продуктовата и пласментната дейност на банката (по-рядко се наблюдава разминаване между промоцията и рекламата и ценовата политика). Това довежда до разглеждане на промоцията и рекламата като фактор за стимулиране реализацията на банковите услуги, а не като системен фактор за изграждане на конкурентоспособна пазарна позиция и елемент на маркетинговата структура. Може да се подчертае, че това са “доста неприемливи резултати от позицията на европейските изисквания за включване на промоционната политика в маркетинговия микс като един от силните фактори за максимизиране на синергичните ефекти. Вярно е, че това е една нова за практиката на българския мениджмънт дейност. Трябва да се отчете и факта, че фирмите, особено когато основно са позиционирани на вътрешните пазари, започват и развиват тази дейност в условията на частично или напълно отсъстваща пазарна икономика. При тези условия ефектите са трудно измерими и не винаги могат да бъдат планирани, не възникват според очакванията, както това става в добре регулираните развити пазарни икономики. Може би точно тези, до голяма степен обективни обстоятелства, са в основата на лишените от системен характер, произволни, случайни и разпилени рекламни и промоционни дейности на българските фирми, които наблюдаваме.”²

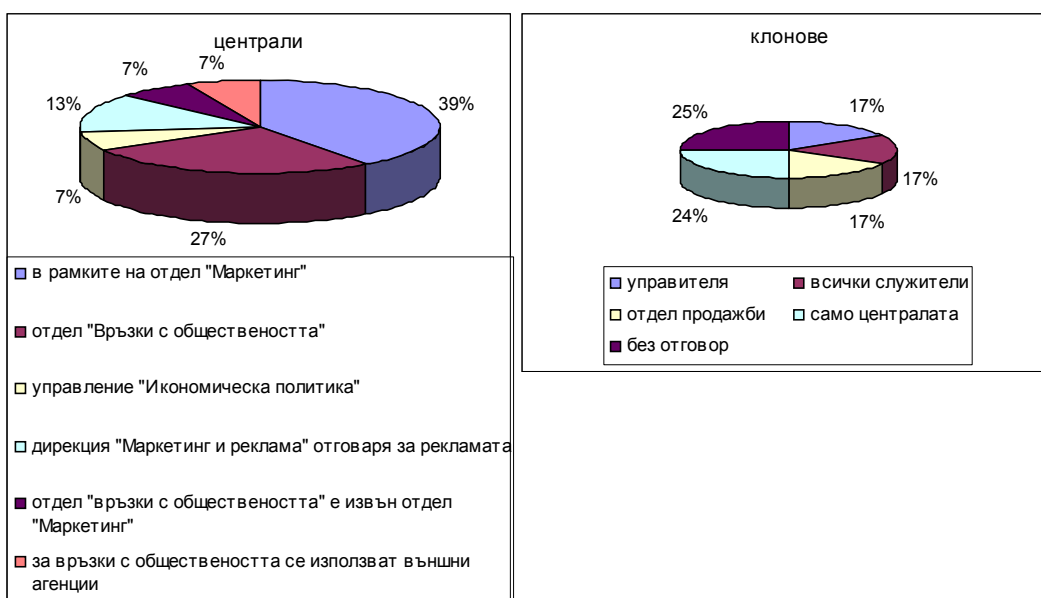
За да отговорим на тези въпроси попитахме банките как е включен организационно комуникационния микс в структурата на маркетинговия отдел и какво е мястото на комуникациите в общия маркетинг микс.

Централите на банките дават различни отговори, а в някои случаи по повече от един отговор: 39% от банките казват, че комуникациите са в

² Илева, Р. Пазарна стратегия и конкурентоспособност на българските фирми. – Икономическа мисъл, 2005, №3, с. 21.

рамките на отдел "Маркетинг", 27% - са за отдел "Връзки с обществеността", 13% - дирекция "Реклама и маркетинг" отговаря за рекламата. По 7% са отговорите: в управление "Икономическа политика", отдел "Връзки с обществеността" е извън отдел "Маркетинг", за "връзки с обществеността" се използват външни агенции.

Отговорите на същия въпрос, дадени от клоновете във Велико Търново се различават съществено от тези, на централите. В 17% от клоновете управителят се занимава с маркетинговите комуникации, в други 17% всички служители се занимават с тях, а в отдел "Продажби" – също 17%. В 24% от клоновете отговарят, че комуникациите се разработват само в централата, а други 25% не са отговорили на въпроса.



По-голямата част от централите - 67% отговарят, че значението на комуникациите в общия маркетинг микс на банката е голямо/водещо, 17% твърдят, че комуникациите заемат все по-голямо място в маркетинг микса. По 8% са дадени за: никакво значение – банката има пасивна реклама, не е основно значението на комуникациите.

И на този въпрос отговорите, дадени от клоновете са твърде различни от тези на централите. Само 34% отговарят, че значението на комуникациите е голямо. За 8% от клоновете водещи в маркетинг микса са продуктите, а за други 8% водеща е цената. 17% не са дали отговор, а останалите 33% са дали друг отговор.

Отчитайки в по-висока степен (67%) спрямо клоновете (34%) голямото значение на маркетинговите комуникации в маркетинг микса си, централите вече работят за успешното си пазарно присъствие, предвид недостатъчно информираните банкови клиенти в България, както и "лошият опит" на много от тях в недалечното минало.

Централите на банките разработват комуникациите си главно в отделите "Маркетинг" и "Връзки с обществеността" (общо 66% от отговорите). Това още веднъж подчертава нарастващото значение на промоцията и рекламата като системен фактор за конкурентоспособно пазарно позициониране.

На равнище клон, тъй като комуникационната дейност е засегната по-слабо, подобни отдели не съществуват. Тези задачи доколкото изобщо може да се каже, че ги има, са възложени в повечето случаи на управителя на клона или на всички служители. Заслужава да се помисли дали не би било по-добре в клоновете да има поне по един специалист, който ще държи сметка за регионалните особености на целевите пазари, както и за конкретната конкурентна ситуация. Той би могъл да бъде по-гъвкав в решенията си, отколкото централата в София, отговаряща за цялата страна.

На въпрос за наличие за общ комуникационен план 59% от централите отговарят, че разработват такъв, 25% - няма план, 8% - имат идеи за отделни кампании. Също 8% отговарят, че планът е по-скоро ситуационен (по отношение на ликвидност), а не комуникационен.

По-голямата част от клоновете – 58% отговарят, че нямат комуникационен план. Други 17% посочват, че има, но в централата, което по същество ги отнася към предишната група. Така клоновете във Велико Търново, които нямат план за комуникационните си действия стават общо 75%. Само 25% от тях имат разработен комуникационен план.

Структурирането на промоционния микс е един от най-важните фактори за осигуряване ефективната пазарна дейност на банките. Вида на промоционните дейности и съотношението между тях се определят върху основата на целенасочено пазарно проучване и съответно планиране на разходите и ефектите от промоцията. Спецификата на банковата дейност предполага извеждането на определени промоционни инструменти като по-ефективни и това дава облика на промоционния микс в тази сфера.

Относителната оценка на приоритетите на промоционните инструменти по скала от 1 до 5 (първо място – оценка 5, второ място – оценка 4, трето място – оценка 3, четвърто място – оценка 2, пето място – оценка 1), по отношение на българската банкова практика изглежда по следния начин: Централите на банките посочват на първо място (с относителна оценка по приоритет 4,54) рекламата, на второ (с относителна оценка 3,54) - връзките с обществеността, на трето (с относителна оценка 3,42) - личните продажби, на четвърто (с относителна оценка 3,16) - насърчаване на продажбите и на пето място (с относителна оценка 3,00) - директен маркетинг.

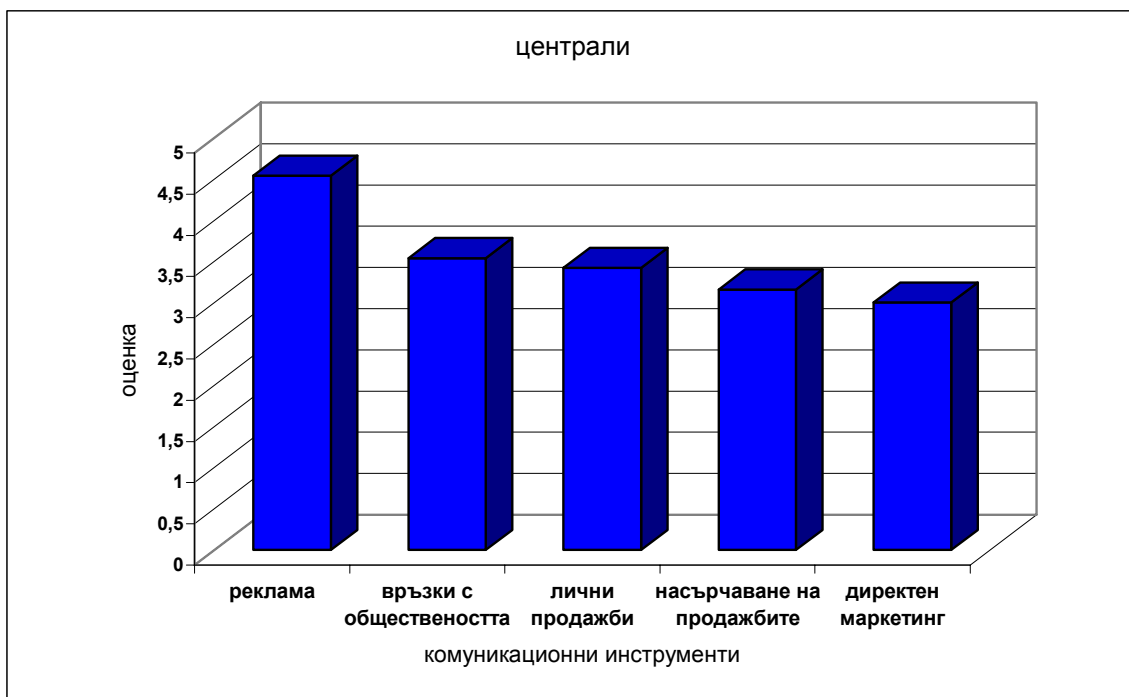
Клоновете във Велико Търново посочват на първо място (с относителна оценка 4,29) личните продажби, на второ (с относителна оценка 3,91) рекламата, на трето (с относителна оценка 3,75) - директен маркетинг, на четвърто (с относителна оценка 3,00) - връзки с обществеността и на пето място (с относителна оценка 2,67) - насърчаване на продажбите.

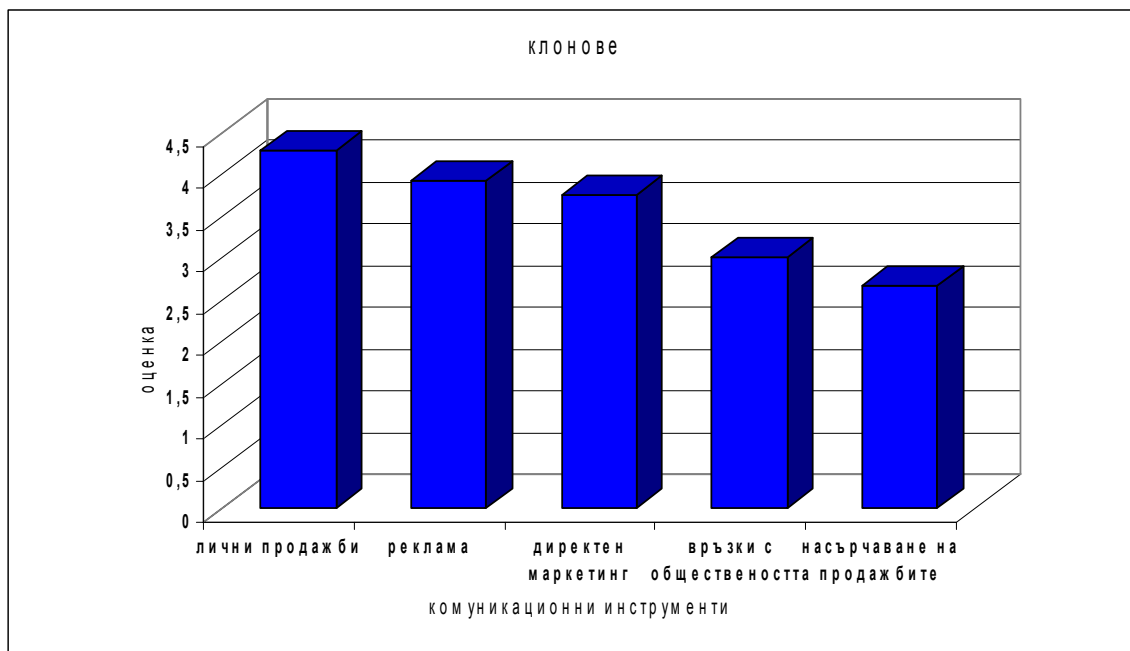
Прави впечатление, че най-често използваните комуникационни инструменти са различни при централите и при клоновете. Водещо място за централите заема рекламата, докато при клоновете водещи са личните продажби. Това вероятно се дължи на факта, че в тях няма специалисти, които се занимават с маркетинговата и комуникационната дейност на

банката. Обикновено там директора на клона изпълнява и тези функции, или те са възложени на всички служители.

На последно място за клоновете по степен на значение е насърчаването на продажбите. Все още многобройните средства за насърчаването се използват рядко и по някакви конкретни поводи. Обикновено това са най-вече сувенири с логото на банката (например календари, химикалки и др.), които се подаряват на някои от клиентите за коледните и новогодишните празници. Това обаче не е много ефективно, тъй като се обръща внимание само на вече привлечените клиенти на банката. На потребителските пазари реалните банкови клиенти са все още малко и именно поради тази причина трябва да се обръща внимание и на потенциалните такива.

Има и изключения от тази констатация, но те са епизодични и се наблюдават само в отделни случаи. Такъв е примерът с Първа инвестиционна банка през 2004 година. В клоновете и централата на банката всички посетители имаха възможността да си вземат по една пластмасова круша. Тази идея беше обвързана с нашумял рекламен клип на банката по телевизията. Но дори и в този случай за рекламните подаръци на банката човек можеше да разбере, само ако вече е влязъл в клоната.





На въпроса “Защо са подредени промоционните инструменти в този ред”, централите на банките дават голямо разнообразие от отговори, които могат да се обобщят в няколко насоки.

Първо, преобладаващите отговори (46%) са във връзка със спецификата на пазара и отрасъла. Като конкретни причини са посочени: силната конкуренция, ниската финансова култура на пазара, недоверието в банките, големите корпоративни клиенти вече са разпределени; 5% от тях отговарят, че като финансова институция банката е по-затворена и затова връзките с обществеността се използват рядко.

Второ, като причина за ранжирането 10% от централите посочват и спецификата на банковия продукт. Личният контакт с клиентите е много важен, тъй като това са услуги. Същевременно се предлагат сходни продукти от всички банки.

Трето, рекламата е посочена от общо 27% от централите като най-важна, достигаща най-бързо до потребителите или притежаваща най-голямо въздействие.

Четвърто, само 12% от централите са посочили целта на кампанията (дали е за продукти или за имидж) като причина за избор на комуникационни инструменти; 5% от анкетираните не дават отговор на въпроса.

Отговорите на клоновете на същия въпрос, се различават в значителна степен от тези на централите: 22% изтъкват като причина по-големия обхват на рекламата; други 22% дават безличния (нищо незначещ отговор) “Политика на банката”, най-вероятно просто защото не знаят причината. Спецификата на пазара е посочена от 14%. Близкият контакт с клиентите – от 14%. Бюджетът като причина за избор на промоционни инструменти е даден

от 7%, други 7% отговорят, че приходите идват от насърчаване на продажбите (а същевременно никой не е посочил този инструмент на първо място в предния въпрос); 7% нямат възможност да използват другите промоционни инструменти и 7% от клоновете не посочват отговор.

Многообразието на причините, посочени от банките относно избора на промоционни елементи и тяхното ранжиране, дава една обща картина за това, че все още в сферата на маркетинга се работи “с напипване и налущване”, тъй като се смята, че установените методи не винаги дават резултати. Често решаваща роля играе и личният усет на хората, вземащи решение за това.

От съществено значение е и това какъв тип е клиентът. Обикновено корпоративните клиенти не реагират на ниво реклама. При такъв тип клиенти би трябвало да се отиде на място – да се проучи какво може да се предложи.

Едва ли е необходимо да изтъкваме особената важност на определянето на промоционния бюджет, силните и слабите страни на използваните методи, необходимостта от стратегически подход при решаването на тези проблеми. Направената анкета посочва следните резултати, свързани със състоянието на банковата политика в нашата страна:

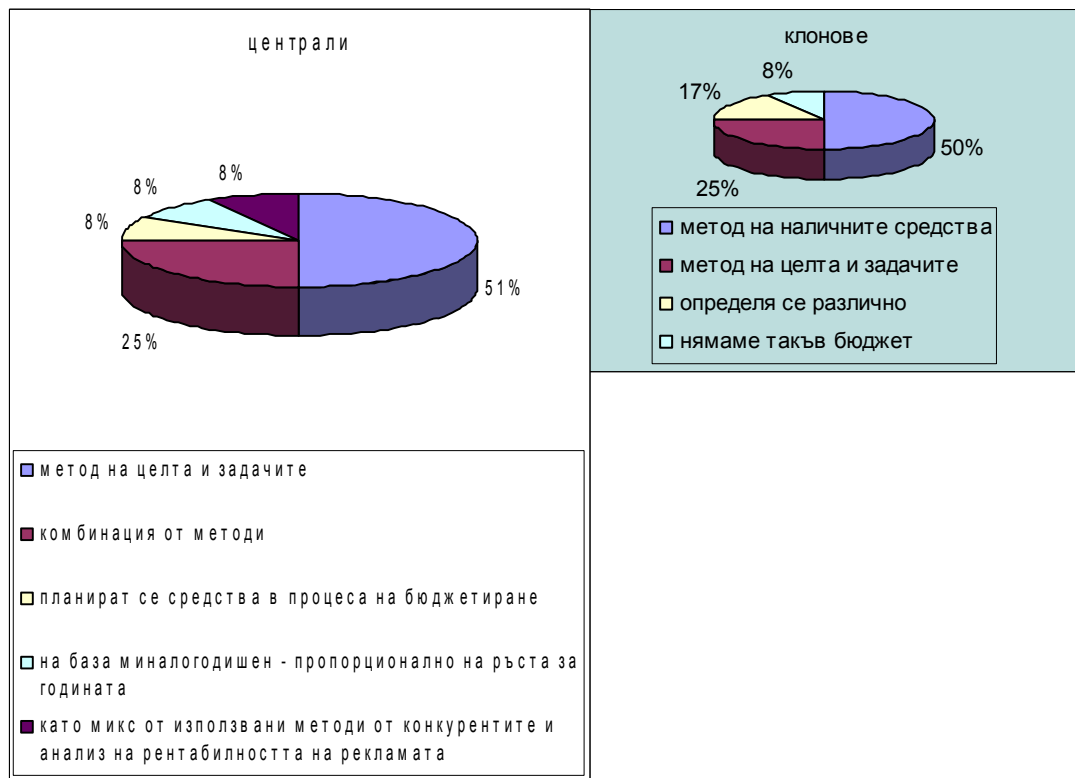
Като метод за определяне на промоционния бюджет 51% от централите отговарят: “Метод на целта и задачите”; 25% извършват комбинация от методи, а по 8% са дадени за: “планират се средства в процеса на бюджетиране”, “на база миналогодишен бюджет – пропорционално на ръста за годината”, “като микс от: използвани методи от конкурентите и анализ на рентабилността на рекламата”.

При клоновете на банките ситуацията е коренно различна. Половината от клоновете – 50% отговарят, че това е “Метод на наличните средства”; 25% определят промоционния си бюджет чрез “Метод на целта и задачите”, 17% определят този бюджет по различен начин, а 8% отговаря, че нямат такъв бюджет.

Разпределянето на бюджета между използваните от банката комуникационни инструменти е в следния вид. При централите на първо място е рекламата – средно с 55%, на второ място е насърчаване на продажбите – около 26%. Връзките с обществеността – те присъстват в около 20% от отговорите, личните продажби – между 10-20 %. Прави впечатление, че директния маркетинг присъства в разпределението на бюджета само на две банки – средно с около 12%. Това може да се дължи на факта, че все още в нашата страна не е масово разпространено електронното банкиране чрез Интернет, мобилни телефони (GSM банкиране) и др.

Клоновете разпределят промоционния си бюджет по подобен начин, както централите. На първо място е рекламата с около 75%, на второ са връзките с обществеността – между 20-30%.

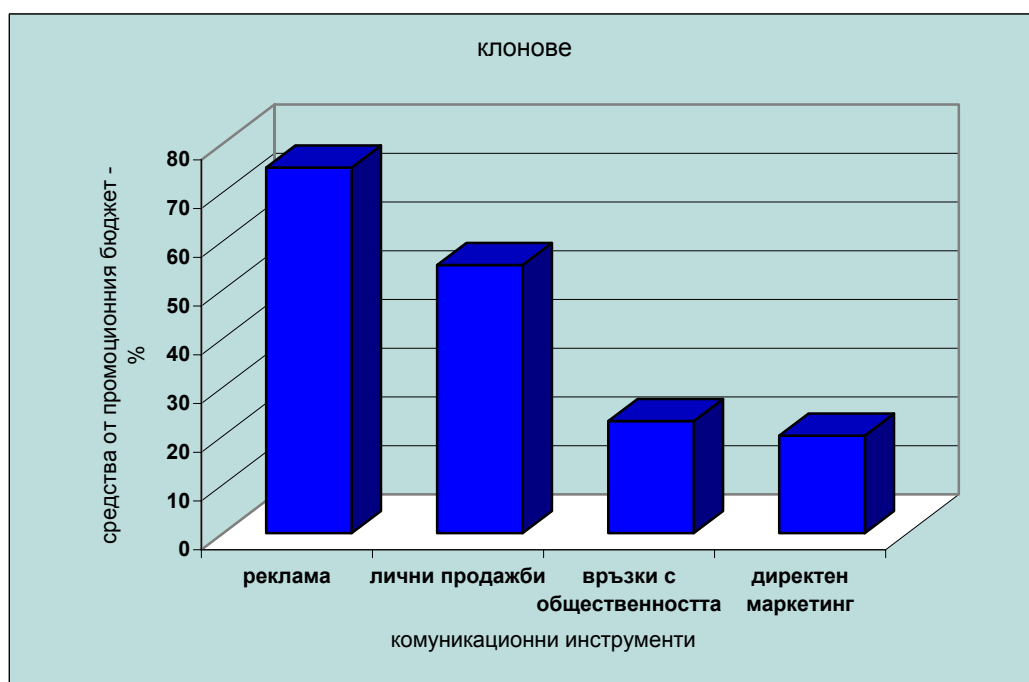
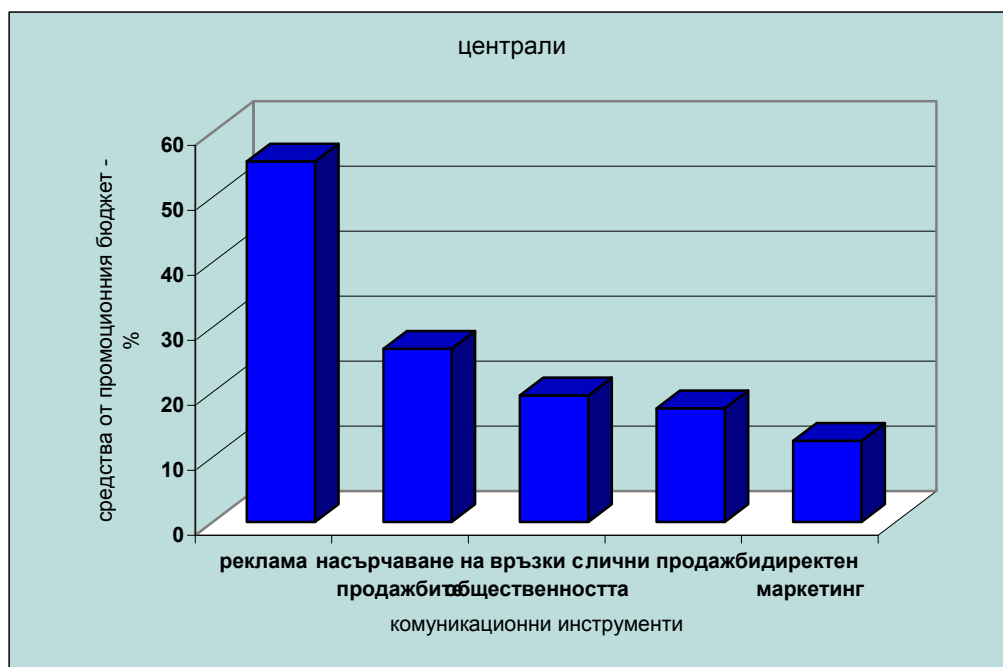
Особено е мястото на личните продажби в микса. Те присъстват в комуникационния микс само на два клона. При това в единия от тях всички средства от бюджета са единствено за този инструмент – 100%, а в другия са на последно място. Това са отговори на двете крайности. Директен маркетинг се използва само от един клон – посочен е на второ място в микса й.



Два клона отговарят, че няма такова разпределение при тях.

Анализът на данните показва, че начинът на формиране на промоционния бюджет на равнище централа е коренно различен от този, който се използва от клоновете на банките. Половината от анкетираните централи изготвят промоционния си бюджет чрез метода на целта и задачите, което означава, че се определят специфичните цели и конкретните остойностени задачи, които трябва да се изпълнят за постигането на целите. За разлика от тях половината анкетираните клони във Велико Търново използват метода на наличните средства – сумата, която се определя от съответната централа. Това съществено разминаване между клонове и централи показва, че синхронът на управлението между тях не е реализиран в максимална степен.

Голямата преобладаваща част от централите (84%), които имат определен стратегически подход при изготвянето на комуникационния бюджет, още веднъж доказва съществената роля на маркетинговите комуникации в общия маркетинг микс на банките у нас, сравнена с подобряването на продуктите, по-ниските цени, по-големия брой услуги и т.н. Освен това необходимо е да бъде отчетен и факта, че повечето от банковите продукти не са постоянно търсени и те трябва да бъдат просто продадени.



Рекламата и връзките с обществеността заемат водещо място при разпределянето на бюджета, тъй като те имат положителен ефект върху дългосрочния пазарен дял.

Изразената специфика на избрания обект на изследване е един от съществени фактори, отразяващ се и върху спецификата на методите и средствата за осъществяване на промоционната дейност. За целите на изследването е много важно да се установят онези методи, които са традиционно присъщи на специфичната банкова услуга и степента на тяхната ефективност.

Преобладаващата част от централите – 75% смятат, че в техния отрасъл има вече изградени традиционни методи и средства за промоция. Само 25% отговарят, че такива още няма. Клоновете са абсолютно категорични по този въпрос – 100% от тях отговарят, че има традиционни методи и средства.

На въпроса дали са достатъчно ефективни традиционните средства за промоция, по-голямата част от централите – 75% отговарят утвърдително. Според 8% те са ефективни, но за определени целеви групи – между 18 и 35 години са необходими по-творчески методи. Останалите 17% не са дали отговор. Това показва голяма категоричност на централите в оценката, която правят.

Повечето от клоновете – 66% също отговарят, че традиционните средства са ефективни. 17% мислят, че не са достатъчно ефективни, а според други 17% - категорично не са ефективни.

Нетрадиционни методи на стимулиране използват 59% от централите, 25% - не използват, 8% - не познават нетрадиционни методи, 8% - не дават отговор.

Почти всички клонове – 84% смятат, че използват такива нетрадиционни методи. Не използват само 8%. Също 8% отговарят, че не познават нетрадиционни методи за стимулиране.

Мениджърите на банките са на категоричното мнение, че за техният тип бизнес има вече изградени традиционни методи и средства за промоция. В същото време една четвърт от обхванатите в проучването смятат, че за традиции все още не може да се говори, тъй като пазарът тепърва се развива. Според вторите той е твърде малък, за да се влагат големи инвестиции и да се очаква приемливо равнище на възвращаемост. Като най-често използваната комбинация е посочена рекламата по телевизията и печатната реклама – преса, брошури, дигитални и др. Те дават възможност за по-голямо покритие на пазара и са подходящи за масовите продукти на банките.

Интерес представлява констатацията, че преобладава мнението за достатъчна ефективност от традиционните средства за реклама и промоция, а същевременно в същата висока степен се използват и нетрадиционни методи на стимулиране.

От гледна точка на това, че банката по същество е консервативна институция, която трябва да има визия на стабилна и вдъхваща сигурност, традиционните средства в повечето случаи се оценяват като достатъчно ефективни. Но от друга страна в резултат на голямата конкуренция вече и на българския пазар, а от 1999 г., когато започна влиянието на западните банки,

борбата между финансовите институции трябва да се води с всички маркетингови комуникационни средства.

На въпроса „Планирането на промоционния микс като част от маркетинговия микс ли се извършва, или не се съобразява с него?“ 68% от централите отговарят, че то винаги се съобразява с маркетинг микса, 8% отговарят, че не се съобразява с маркетинг микса, други 8% отговарят „и да и не“, също 8% твърдят, че не се изготвя маркетинг микс, 8% не дават отговор.

Половината от клоновете отговарят, че промоционния микс се планира като част от маркетинг микса, 42% - че промоционния микс се планира в централата на банката, 8% не дават отговор.

Вътрешната оптимизация на промоционната дейност е свързана с избора на комуникационните канали и средства и изграждането на тяхната структура. Във връзка с това изключително важно е да се отделят целенасочено средства, за да се поддържа информационната осигуреност на този избор, както и да се дефинира равнището на което се вземат съответните решения. В група въпроси при събирането на първична информация сме се опитали да определим равнището на дейността на българските банки, както и да отговорим на въпроса самите те правят ли анализ на достигнатата ефективност в резултат на използваните комуникационни канали и средства.

В централите изборът на комуникационни канали и средства, които се използват от банката се прави главно в отдел „Маркетинг“ – 34%. В 25% от анкетираните отдел „Маркетинг“ предлага, а Управителния съвет решава кои комуникационни канали и средства ще се използват. В 17% този избор се прави от отдел „Връзки с обществеността“. По 8% отговорят: изпълнителен директор и ръководителите на отделните ресори. Други 8% не посочват отговор на въпроса.

На равнище клон на банката решението се взема най-често (69%) от управителя на клона. По 8% отговорят: ресорния директор и ръководител отдел „Население“, 15% от клоновете във Велико Търново отговарят, че това решение се прави от централата.

На равнище централи на банките, базовата информация използвана за да се направи анализ за подбор на комуникационни канали и средства е изключително разнообразна. Това показва, че все още не е изградена единна методология от банките в България по отношение избора на комуникационни инструменти. По 6% от отговорите са: анализ на ефективността на канала, опита от предишни кампании, на база тираж, на база цени, дали е специализирано или не специализирано издание, според вида на клиентите, в зависимост от целите на рекламната кампания, в зависимост от бюджетните възможности, на база официално публикувани данни, статистическа и вътрешна база данни. По 10% от отговорите са посочени за: според рейтинга на медиите и поведението на целевите аудитории; 16% заявяват, че използват външни консултанти; само 6% не посочват отговор на въпроса.

В клоновете във Велико Търново отговорите не са толкова разнообразни. По 13% са дадени за: според обхвата на аудиторията, от гледна точка на възвращаемост, на база цени; 20% отговорят, че избора на

каналы и средства се прави според клиентите, 21% заявяват, че този избор се прави само от централата, 20% не дават отговор.

На въпроса: “Какви фактори и условия влияят върху избора на комуникационни канали и средства?”, преобладаващият отговор от централите е според бюджета – 22% от запитаните го посочват. В 14% от случаите влияние оказва вида на продукта. По 8% са дадени за: дейността на конкурентите, според целта на комуникационната програма, обхвата на кампанията, възвращаемост от инвестициите. По 4% са дадени за: според целевата аудитория, според психологически фактори на пазара, според резултатите от предварителния анализ, опита от предишни кампании, по предложение на отдел “Връзки с обществеността”, решава ръководството, 8% от централите не дават отговор.

Отговорите на клоновете са много по-разнообразни от тези на централите. Някои от отговорите са свързани със самите канали и средства – 13% за “популярност и имидж на канала”, 13% за “обхваната група”, 6% за “според вида на медията”. Общо 12% от отговорите са свързани с клиентите: “според типа целеви клиенти” и “дали са досегашни клиенти”. По 6% са посочени за: според ситуацията, в зависимост от целите на банката, според бюджета, според използваните канали и средства от конкурентите, избора на канали и средства се съгласува с централата; 6% от клоновете не знаят отговора на въпроса, а други 20% не посочват отговор.

Проведеният анализ показва, че в процеса на управление на съвременната банка на равнище централа се планират финансови средства за избор на канали и средства за разпространение на рекламата и се прави анализ на тяхната ефективност. Не такава е ситуацията на равнище клон. Там също се прави подбор на каналите, но за тази цел не се предвиждат специално определени средства. Изборът се прави върху основата на изключително разнообразна информация, което показва неструктуриран и единен подход. По свой начин всяка банка има почти уникален метод за решаване на въпроса кои ще са оптималните за нея канали за разпространение на рекламата.

Относно факторите, влияещи при този избор, многообразието от различни получени отговори е също много голямо. Единственият преобладаващ отговор (но със скромните 22%) е според бюджета. Резултатите отчитат все още неутвърдени критерии и фактори, характерни за икономиките в преход.

Констатираната неопределеност се потвърждава още веднъж и от факта, че споменатият избор в различните банки се прави от различни структурни звена в управлението. Единствено по-единни са отговорите относно това, че главно отдел “Маркетинг” извършва предварителния анализ на каналите и средствата, а само 17% ползват външни консултанти за това. Това донякъде демонстрира увереност в способностите и уменията на собствените служители на банките.

Интересни са получените резултати, свързани с анализа на обратната връзка, отнасяща се до оценка на текущия имидж на банката, изграден на фона на имиджа на основните ѝ конкуренти.

В повечето централи – 59% се оценява текущия имидж на банката и предлаганите от нея продукти и услуги, 8% отговарят, че такава оценка се

извършва, но от външни агенции. Също 8% правят такава оценка, но не периодично, 25% от централите не се занимават с това.

Голяма част от клоновете – 58% също прави такава оценка, 25% отговарят, че имиджа се оценява само от централата. Само 17% заявяват, че не се занимават с такава оценка.

Почти всички централи оценяват и имиджа на основните си конкуренти – 83%. Само 17% от централите отговарят отрицателно.

Същата картина се наблюдава и при клоновете. Преобладаващата част от тях (69%) оценяват имиджа на основните си конкуренти, 8% отговарят, че това се прави само от централата, 15% отговарят отрицателно, 8% не дават отговор на въпроса.

Изграждането и поддържането на благоприятен имидж на институцията и на нейните продукти може да се разглежда като едно от съвременните маркетингови средства за постигане на конкурентно предимство. Това важи в особено висока степен на пазара на услугите, който има динамичен характер на търсенето и е подложен на значителното влияние на временни фактори. Във връзка с това изследването дава една обща положителна картина относно заинтересуваността на банките за текущия имидж, който те имат сред целевата аудитория. Само една четвърт от анкетираните не се интересуват от подобна оценка.

Забелязва се тенденция към по-голям интерес по отношение имиджа на водещите конкуренти, като тя се потвърждава и на централно равнище и на равнище управление на клон. Причината за това се съдържат и са продиктувани от основните приоритети на банките (установени във въпрос №1 от анкетата), които са: банкиране на дребно и ориентация към малки и средни предприятия, предлагане на постоянно добро качество на относително добра цена, банката да стане от водещите в страната и да се изгради като модерна финансова институция от европейски тип. Реализирането на тези цели разглежда се от позицията на маркетинговите комуникации, изисква на първо място да се установи какво е отношението на аудиторията към конкурентите и след това да се предложат възможности за алтернативни или сходни варианти на имидж на банката.

Банките в България са осъзнали необходимостта и силата на въздействието от разработване на съгласуван набор впечатления от страна на служителите, офисите и действията си, които са проводници на имиджа и смисъла на марката на институцията за различните целеви групи. Както твърди Филип Котлър “Всичко започва с определяне на ценностите на компанията и полагане на усилия те да бъдат разбрани и въплътени от всички служители на компанията”³.

Както беше обяснено, една от важните характеристики на услугите е свързана с личния контакт. Той е особено съществен фактор когато става дума за банковата услуга и в споменатата обратна връзка трябва да се отговори на въпроса “Доколко е задоволена нуждата от лично внимание към клиентите, необходимата за това подготовка на банковите служители и усилието да се набере информация, необходима за диференциране на услугите по този начин.”.

³ Котлър, Ф. Десетте смъртни греха на маркетинга. Симптоми и решения, LOCUS, С. 2005, с. 115.

В 47% от случаите централите смятат, че на клиентите се отделя лично внимание, като начин за диференциране на услугите им; 15% също отговарят положително, но според тях може да се желае повече; за 8% това е основна задача; 15% мислят, че такова внимание към клиентите им липсва; 15% не са посочили отговор.

Клоновете виждат нещата далеч по-добре от централите. Почти всички – 92% отговарят, че отделят лично внимание на клиентите си. Останалите 8% не отговарят отрицателно, а потвърждават, но само за някои клиенти.

Във връзка с резултатите, получени от клоновете стои въпросът за мнението им в какво точно се състои личното внимание и какво всъщност очакват в съвременните условия клиентите на банките. Имаме основание да смятаме, че очакванията на клиентите (особено на равнище клон) и информацията, постъпила от интервютата на проведеното изследване не съвпадат. Това би могло да се дължи на факта, че са интервюирани управителите на клоновете, които в редки случаи имат директен контакт с клиентите. От друга страна това, което управителят си мисли, че се прави в клона (като лично отношение и внимание към клиентите), не отговаря на реалната действителност във фронт-офисите – там, където се обслужват клиентите на банката.

Половината централи мислят, че подготовката на служителите им за оказване на лично внимание към клиентите е на необходимото ниво, 25% отговарят, че не са доволни, но се работи в тази насока, 17% отговарят отрицателно на въпроса, 8% не дават отговор.

При клоновете получените резултати са в значителна степен по-оптимистични според управителите им. В 75% от анкетираните клонове се смята, че служителите са достатъчно подготвени, 17% отговарят, че не всички служители имат такава подготовка. Само 8% твърдят, че в момента са в процес на подготовка. Нито един клон не отговаря отрицателно на въпроса, а всички клиенти на банките знаят от личен опит, че това не е съвсем така.

В 43% от анкетираните централи се твърди, че след личните контакти с клиентите си набират информация за да подобряват услугите си и да привличат нови клиенти. По 8% са посочили за: набира се по изключение, работим върху това, 33% дават отрицателен отговор и 8% не посочват отговор.

На равнище клон почти всички – 84% отговарят, че набират такава информация. По 8% са посочили: набира се само от клиенти с високи доходи, рядко се набира. Нито един случай няма на отрицателен отговор.

По-голямата част от анкетираните централи – 70% и почти всички клонове във Велико Търново – 92% смятат, че отделят необходимото лично внимание към всеки отделен клиент на банката. Във връзка с това възниква въпросът дали все още вниманието към клиентите може да служи за диференциране услугите на банките в нашата страна, в смисъл, че вече го правят всички банки (така както е в страните с развита пазарна икономика). По наше мнение отговорът със сигурност е положителен и се потвърждава от следните констатации.

Изследването показва, че тъй като пазарът в България, особено при физическите лица, все още не е толкова взискателен и “капризен”, както например тези от Европейския съюз, банките все още не отдават нужното

значение на личното внимание към отделния клиент, като много силно конкурентно средство за привличане и най-вече за задържане на клиенти. Едва около половината анкетирани отдават значение на вниманието към индивидуалните клиенти и набират информация от тях, служеща им за подобряване на цялата маркетингова дейност. Също толкова от запитаните смятат, че служителите им имат необходимата и достатъчна подготовка за оказване на лично отношение към клиентите на банката.

Продуктите на банките са сходни, но само като финансови (физически) характеристики. Именно тук е ролята на личните продажби – различният подход, който се изисква спрямо различните клиенти. Така при физическите лица едни искат да им се обяснява повече време, а други ценят на първо място бързината на обслужването и удобствата, а не толкова многото разяснения, които понякога могат и да станат досадни за тях. По този начин не само че не се постига желаният ефект, а напротив клиентите могат да бъдат разочаровани и отблъснати. А това в повечето случаи означава загубени за банката завинаги, тъй като интензивността на конкуренцията между финансовите институции в България е голяма.

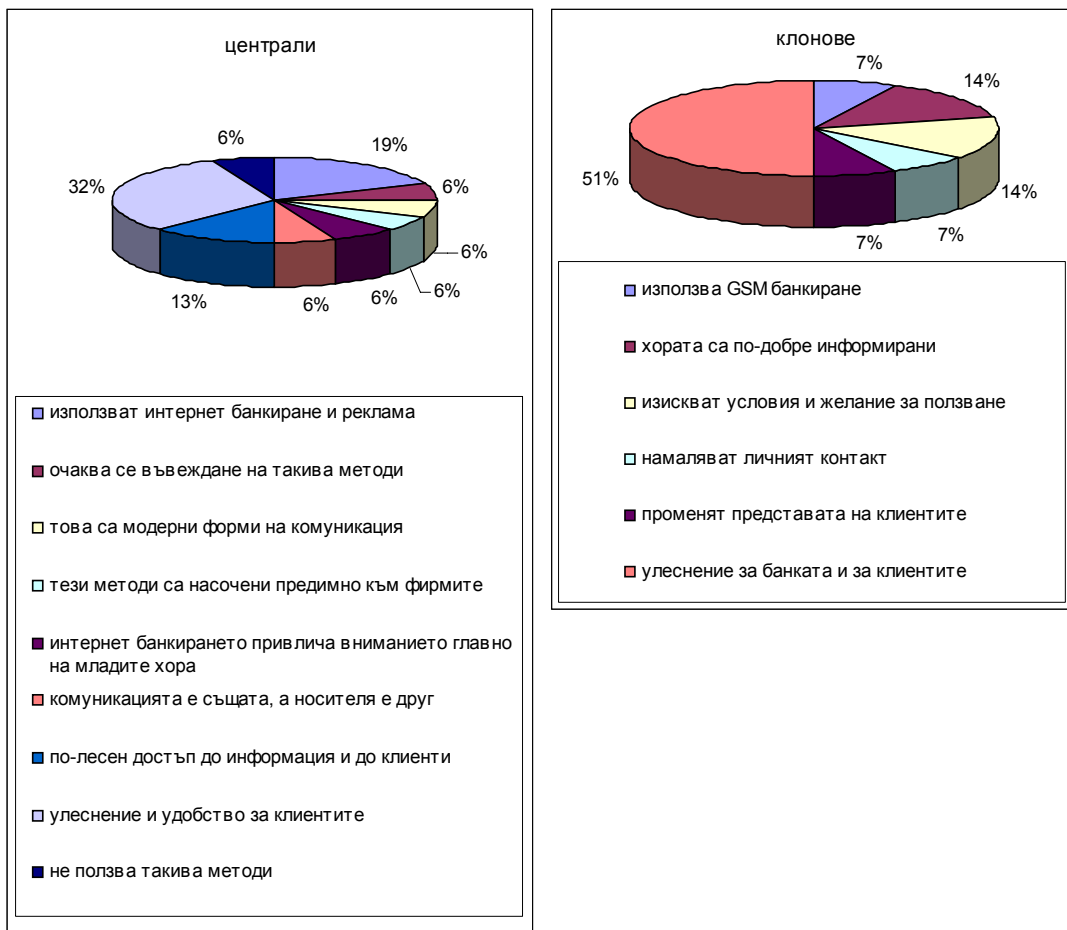
Във връзка с направения анализ беше отделено особено място на съвременните методи за банкиране като елементи на директния маркетинг, тяхното бързо развитие и ролята им за променяне на общата структура на комуникационния микс.

За да се установи състоянието на българските банки в тази сфера се търси отговор на въпроса с какво допринасят съвременните методи на банкиране, като средства на директния маркетинг и дали те променят по някакъв начин комуникационният микс.

Само 6% от централите не използват съвременни методи за банкиране като Интернет банкиране, 6% отговарят, че се очаква въвеждането на такива методи в дейността им. Директен отговор, че използват Интернет банкиране и реклама дават само 19%, 6% смятат, че тези методи са насочени предимно към фирмите. Като принос на новите методи на банкиране в комуникационния микс, централите посочват: “по-лесен достъп до информация и до клиента” – 13%, “улеснение и удобство за клиентите” – 32%, “комуникацията е същата, а носителя (медията) е друг” – 6%, модерни форми на комуникация – 6%, Интернет банкирането привлича вниманието главно на младите хора – също 6%.

В 7% от клоновете се използва GSM банкиране. Като принос на новите методи на банкиране в комуникационния микс се откроява един преобладаващ отговор – “улеснение за банката и за клиентите” – 51%. По 14% са посочили: “хората са по-добре информирани” и “изискват условия и желание за ползване”. По 7% са посочили: “намаляват личният контакт” и “променят представата на клиентите за банкиране”.

Резултатите от анкетата сочат, че по-голямата свобода на действие, улеснението и удобството за клиентите чрез електронно и телефонно банкиране, са причините довели до използването на тези методи в комуникационната дейност на банките от почти всички, включени в извадката на проучването. Само 6% не отдават все още нужното значение и не ползват такива методи за банкиране.



Според преобладаващата част от анкетираните новите комуникационни канали променят структурата на промоционния микс, използван допреди тяхното въвеждане, защото те са по-гъвкав вариант на комуникация и дават възможност за бърза промяна на голямо количество информация. Като цяло обаче се отчита, че засега влиянието им е сравнително слабо, защото потребителите на интернет в страната не са много.

Масовото навлизане и популяризиране на българския пазар на банковите карти – дебитни, кредитни и други, както и банкирането чрез интернет и мобилни телефони, като средства на директния маркетинг, първоначално беше насочено предимно към корпоративни клиенти. Тъй като тези форми на директен маркетинг допринасят за удобството и улеснението на клиентите при ползване на различни услуги, в последните години започна и по-интензивното им използване на потребителските пазари. Хората вече много по-често от преди десетина години стават клиенти на банките, именно поради по-масовото използване на банковите карти от физически лица.

4. Изводи и препоръки относно комуникационната политика на банките

Анализът показва, че банките в България отчитат същественото значение на комуникационния елемент от маркетинговия микс за промоцирането на самата институция, нейните продукти и услуги, както и ползата от тях за съответната целева аудитория. Това обаче важи почти изцяло само за централите в гр. София, които изготвят цялостната стратегия на банката, включително и комуникационната, и в много малка степен за анкетираните в гр. Велико Търново клонове. На равнище управление на клон отдели като "Маркетинг" и "Връзки с обществеността" не съществуват, а минималните комуникационни дейности, доколкото може да се каже че ги има, са в правомощията в повечето случаи на управителя на клона.⁴

Относно формирането на промоционния бюджет резултатите сочат използването на различни методи от централите и клоновете на банките. Повечето централи го изготвят като определят специфичните цели и остойностяват задачите за тяхното постигане (т.н. метод на целта и задачите), докато същевременно повечето клонове работят със сума определена от съответната централа (т.н. метод на наличните средства). Това разминаване в методите е предопределено от централизираното ръководство на цялостната дейност на финансовите институции у нас. В бъдеще е необходима по-голяма координация и синхрон при планирането на маркетинговите комуникации между централа и клон, както и възлагане на повече свобода в решенията на местно ниво.

Предвид факта, че повечето банкови продукти не са постоянно търсени и подходът към тях е просто да бъдат продадени⁵, чрез изследването установихме, че рекламата и връзките с обществеността заемат водещо място при разпределението на промоционния бюджет на банките, тъй като според мениджърите те имат положителен ефект върху дългосрочния пазарен дял. Големите разходи за реклама се обясняват с многото й предимства – голям брой потребители, които могат да бъдат достигнати едновременно; висока степен на повтораемост, която е полезна за напомняне и подсилване на посланието; поддържане имиджът на банката в съзнанието на потребителите до момента, в който те са готови да извършат покупката.

Второто място на връзките с обществеността в разпределението на промоционния бюджет дава възможност за фокусиране на комуникационните усилия не само върху реалните и потенциални потребители, но и върху други елементи от средата, които могат да оказват влияние върху банката –

⁴ Личните ни наблюдения показват едно изключително ниско ниво на професионализъм в областта на маркетинговите комуникации у анкетираните управители на клонове, дължащо се вероятно на непознаването на тази специфична материя. Това още веднъж доказва нуждата от включване в структурата на управление на клоновете на маркетингов специалист, който ще е запознат с регионалните особености на целевите пазари и конкурентната ситуация и ще взима по-гъвкави решения, отколкото централата на банката. Друго решение би било провеждането на допълнително обучение на управителите на клонове в тази област.

⁵ Към настоящия момент банките в България не предлагат значителни иновации в продуктите си, тъй като това може да стане в зависимост от платежоспособното търсене и културните фактори на целевите клиенти. Някои институции са разработили кръстосани продажби, стремяйки се да предложат на клиентите повече ползи и да подсилват връзката с тях.

акционери, служители, местни институции и общественост, правителствени институции и др. На тази основа може да се помисли за прехвърляне на отговорността за връзките с обществеността от равнището на маркетинговата дирекция на корпоративно равнище с цел поддържане на цялостния корпоративен имидж.

Мениджърите на банките смятат, че в отрасъла вече има изградени традиционни методи и средства за промоция, които оценяват като достатъчно ефективни. Посочена като най-често използвана е комбинацията: реклама по телевизията и печатна реклама – вестници, брошури, дипляни и др., с оглед големия обхват на пазара и това, че са подходящи за масовите банкови продукти. Излизайки от тезата, че банката е консервативна институция, която трябва да е стабилна и вдъхваща сигурност, може да се заключи, че традиционните средства са с приемливо ефективно равнище. От друга страна в резултат на силно изострената конкуренция на българския пазар, и особено след 1999 г. с настъпване на влиянието на западните банки, както и предстоящото такова на банките от Европейския съюз и останалият свят, по наше мнение борбата между финансовите институции трябва да се води активно с всички маркетингови комуникационни средства.

Мнението на анкетираните за сравнително по-новите комуникационни методи и средства от директния маркетинг като електронното и телефонно банкиране е, че те променят структурата на промоционния микс, използван преди тяхното въвеждане. Промяната се обуславя от това, че те са по-гъвкав вариант на комуникация и дават възможност за бърза обработка на голямо количество информация. Отчитайки безспорните им предимства като по-голямата свобода на действие, улеснението и удобството за клиентите и за банките, ръководствата на тези институции виждат слабо влияние на новите канали за комуникация засега, тъй като потребителите на интернет банкиране в страната не са много. Голям потенциал за по-нататъшен растеж има в сферите на Интернет и телефонното банкиране, както и в използването на банкови карти.

Решението за избор на комуникационни канали и средства в отделните анкетираните банки се взема от различни управленски структурни звена – изпълнителен директор, управител на клон, отдел "Маркетинг", отдел "Маркетинг" изготвя предложение а решава Управителен съвет, отдел "Връзки с обществеността", ръководител отдел "Население", ръководители на отделните ресори. Прави впечатление и голямото разнообразие на отговори за факторите и причините, влияещи на този избор. Всичко това илюстрира характерни за икономиките в преход, каквато е и нашата, неопределеност и неструктуриран единен подход. По свой начин всяка банка има почти уникален метод за оптимизиране на използваните от нея комуникационни канали и средства.

Може да се даде обща положителна оценка за изграждането и поддържането на благоприятен имидж на банките и техните продукти, като едно от съвременните маркетингови средства за постигане на конкурентно предимство, особено необходимо в сферата на услугите с техния динамичен характер на търсене и значителното влияние на временни фактори. Допълнително средство, служещо не само като свидетелство за високата вероятност за изпълнение на задълженията си пред клиентите, но и за

укрепване на общия институционален имидж и авторитет сред конкурентите на пазара, е наличието на висок рейтинг. Международните рейтингови агенции като Standard&Poor's, Moody's и други и сега дават оценки на банките в нашата страна, но тяхното публикуване във финансовите отчети е насочено главно към професионални аудитории. В резултат на съвременната конкуренция банковият рейтинг става важен елемент при взаимоотношенията с корпоративните клиенти, а също и на потребителските пазари. Неговото обявяване чрез някои от комуникационните инструменти би привлякло повече интерес от страна на целевите клиенти и би спомогнало значително в усилията на банките не само да привлекат, но и да задържат клиентите си.

Като елемент от промоционния микс на българските банки, персоналните продажби имат своята особена роля, изразяваща се в индивидуалния подход който се изисква спрямо различните клиенти.

По-голямата част от анкетираните централи и почти всички клонове във Велико Търново смятат, че предоставят необходимото лично внимание към всеки отделен клиент на банката. Около половината от анкетираните институции преценяват, че техните служители имат достатъчна подготовка за оказване на лично отношение към клиентите им. Според нас тази оценка е твърде преувеличена. Трябват още много усилия и по-скоро желание за реалното оценяване на това силно конкурентно средство за привличане и най-вече за задържане на клиенти. Вниманието към клиентите може да служи и като средство за диференциране на банковите услуги.