

АНАЛИЗ НА АКТУАЛНИТЕ ПРОБЛЕМИ В БАНКОВАТА СФЕРА И НЕЙНАТА СТРАТЕГИЧЕСКА ОРИЕНТАЦИЯ В КОНТЕКСТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА НА БАНКОВИТЕ УСЛУГИ В ЕС¹

Юлиян Сашков Бенов

Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Катедра “Финанси и кредит”

e-mail: ybenov@googlemail.com

Резюме: Съвкупността от актуалните проблеми в банковата сфера възпрепятства нейното последващо развитие. Голяма част от тях се свързват предимно с нерешени въпроси от последната финансова криза. Кредитните институти в световен мащаб изпитват допълнително затруднения с преодоляването на негативните лихвени проценти и с поддържането на печалбите на нива, приемливи за инвеститорите. Решението на минали и настоящи казуси се оказва недостатъчно за осигуряване на бъдещо проспериране на банковия сектор. На дневен ред в много кредитни институти стои въпросът относно тяхната стратегическа ориентация в контекста на дигитализация на банковите услуги. Единствено правилното пазарно позициониране на банките посредством премерени инвестиции в обещаващи технологии може да осигури тяхното дългосрочно просъществуване.

Ключови думи: банки, банкова система, банков сектор, кредитен институт, консолидация на банковия сектор, дигитализация.

JEL: G21.

ANALYSIS OF THE CURRENT PROBLEMS IN THE BANKING SPHERE AND ITS STRATEGIC ORIENTATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF BANKING SERVICES IN THE EU

Yuliyana Sashkov Benov

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Department of Finance and Credit

e-mail: ybenov@googlemail.com

Abstract: At present the existing problems in the banking sector hinder its further development. Most of them are mainly related to still unresolved issues from the last financial crisis. Credit institutions around the world are facing additional difficulties in overcoming negative interest rates and maintaining profit margins acceptable for investors. Solving the past and current problems is not enough to guarantee the future prosperity of the banking sector: the strategic orientation in the context of digitalization

¹ Разработката е отличена с 1-во място в секция „Финанси, икономика, застраховане и осигуряване“.

of banking services is on the agenda for many credit institutions. Only the proper market positioning through suitable investments in promising technologies can ensure the long-term existence of the banking industry.

Key words: banks, banking system, banking sector, credit institution, consolidation of the banking sector, digitalization.

JEL: G21.

Въведение

Броят на кредитните институти в международен мащаб е прекалено голям. Същевременно световната икономика се развива със сравнително ниски темпове. Очертава се тенденция към спад на банковите печалби, което предизвиква значително нарастване на разходния натиск за тяхната частична компенсация. В известна степен усилията на финансовия сектор специално в ЕС се пренасочват не към разработването на нови бизнес модели, въвеждането на иновативни продукти и подобряване обслужването на клиентите, а към покриването на по-високите регулаторни изисквания от страна на надзорните органи. Навлизането на т.нар. финансово-технологични фирми (FinTechs), за които са характерни иновативна дейност и поемането на типични за миналото банкови функции (например разплащателната дейност), води до загуба на пазарни дялове от кредитните институции. В миналото намаляването на пазарни дялове се дължи предимно на прехвърлянето им от една банка към друга, а не посредством техния трансфер извън банковата система.

Обещаващо решение на някои от очертаните актуални проблеми в банковия сектор е неговата консолидация, която е същевременно *обект* на настоящата статия. *Предметът* на изследването е фокусиран върху актуалните проблеми и стратегическата ориентация в контекста на дигитализацията на банковите услуги в ЕС. *Основната цел* на разработката е да се оцени до каква степен дигитализацията на банковите услуги е обещаваща опция за решение на някои от най-ярко изразените проблеми и индиректно за подобряване на бъдещите перспективи на сектора. На тази основа *задачите* на изследването се свеждат до следните: 1) анализ на актуалните проблеми в банковата сфера в световен мащаб; 2) стратегическата ориентация на банковата сфера в контекста на дигитализацията на банковите услуги в ЕС.

1. Анализ на актуалните проблеми в банковата сфера

Сложната взаимосвързаност на проблемите в банковата сфера възпрепятства нейното бъдещо развитие. В разработката се анализират само най-критичните от тях.

Спадът на приходите от матурирещите трансформации е основна причина за намаляване на печалбите в банковия сектор (Reuse, Definition und Ausprägung des Zinsänderungsrisikos, 2008a). Въпреки ръста на приходите от комисионна дейност, лихвените доходи поддържат висок общ дял от 73,2% от оперативните печалби в Германия през 2016 г. Те представляват основния приходен източник на кредитните институти (Deutsche Bundesbank, 2017). За сравнение лихвените доходи в България през същия период имат по-нисък дял от 68,8% (Българска народна банка, 2016). Наблюдаваният в световен мащаб, включително и в ЕС, нисък основен лихвен процент (ОЛП) (Табл. 1) има негативен ефект върху лихвените маржове.

Таблица 1

Основен лихвен процент (ОЛП) в избрани икономически зони и държави

Зона/ Държава	ОЛП	Стойност валидна от
Еврозона	0,00%	10.03.2016 г.
България	0,00%	01.02.2016 г.
САЩ	от 1,75 до 2,0%	18.09.2019 г.
Япония	от 0,00 до - 0,10%	01.02.2016 г.
Великобритания	0,75%	02.08.2018 г.
Швейцария	от -1,25 до -0,25 %	15.01.2015 г.

Източник: Собствено изложение по данни на (Finanzen.net, 2020) и (Българска народна банка, 2020).

Неговият прогнозиран спад още в миналото доведе до понижаване на приходите от матурирещи трансформации (Weber, 2006). Тази зависимост се отразява в многократното покачване на изискванията към ефективното управление на лихвения риск с цел стабилна приходна реализация в периоди с ниски лихви (Frère, Reuse, & Svoboda, 2008). Дори професионалният лихвено-рисков мениджмънт не е предвиждал толкова продължителното задържане на ниското лихвено ниво. Това се превръща в структурен проблем за банковия сектор в световен мащаб (Reuse, MaRisk-konforme Überwachung, Bewertung und Reporting von Zinsänderungsrisiken, 2008b). Сегашният нисколихвен период увеличава приходния натиск и принуждава кредитните институти да вложат всички свободни финансови средства в алтернативни инвестиции с цел повишаване на общите приходи. Анализът на приходно-рисковия профил на проведени в миналото алтернативни инвестиции показва, че реализираните приходи не отговарят дори и отчасти на поетите рискове. Банките са принудени да повишат многократно рисковия си апетит с цел стабилизация на лихвените приходи (Deutsche Bundesbank, 2005). Цялостното затвърждаване на приходите може да се постигне чрез закриване на непечеливши филиали, въвеждане на наказателни лихви за крупни депозити и частично пренасочване към

комисионна дейност. Занижаването на нивото на банковите резерви, като резултат от подобряване на конюнктурата в страни като Германия, води до освобождаване на финансови средства и тяхното превръщане в инструмент за реализация на допълнителни приходи (Fehr, 2017).

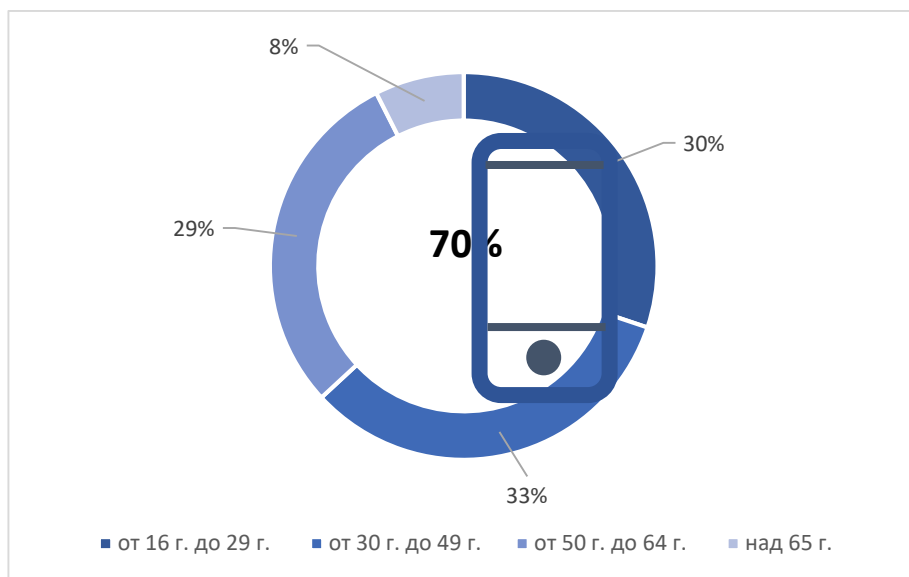
Друга причина за спада на приходите е **драстичната промяна на поведението на типичните банкови клиенти**, която се наблюдава през последните 25 години. В миналото класическият клиент на банките се характеризира със своята лоялност и с ниска ценова чувствителност. Тази даденост допринася за реализация на стабилно високи лихвени маржове (Hofbauer, 2001). В днешно време, от една страна, клиентите изискват високо приложение на технологични иновации, придружено с качествено банково консултанство. От друга страна, готовността на клиентите да заплащат допълнително за качествени услуги и иновативни технологии не само намалява, но дори много от тях изискват предлаганият банков пакет да е напълно безплатен (Frère et al., 2008). Законодателството за защита на потребителя MiFID (Markets in Financial Instruments Directive), изразено например чрез разпоредба от 12/2007 на (BaFin, 2007), води до факта, че клиентите в Германия все по-често се натъкват на приходните източници на банките, които биват впоследствие критично анализирани. Тази тенденция се ускори допълнително посредством глобализацията на разплащанията чрез въвеждането на SEPA (Single Euro Payments Area) в ЕС (Europäische Zentralbank, 2006). Резултатите от миналите и настоящите събития се отразяват директно в поведението на банковите клиенти. Повечето частни клиенти разполагат в днешно време средно с 2–4 банкови сметки (Frère et al., 2008). Също 20% от клиентите през 2007 г. на немските пазари се открояват с много висока **ценова чувствителност** (Frère et al., 2008). Според (WirtschaftsWoche, 2008) нараства натискът върху банките за предлагане на безплатни разплащателни сметки. Например DKB AG в Германия от 2010 г. насам предоставя със засилени темпове на частните си клиенти безплатни дебитни и кредитни карти, атрактивни лихви по безсрочните депозити, както и безплатни валутни трансакции чрез VISA credit карта в световен мащаб (Deutsche Kreditbank AG, 2020).

Гореспоменатата ценова чувствителност на банковите клиенти обхваща не само предлаганите разплащателни сметки. Тя е изразена за всички останали банкови продукти. В частност качеството на предлаганите услуги заема централна роля за клиентите (Frère et al., 2008). По-актуални изследвания например в банковата сфера в Германия също потвърждават ценовата чувствителност на банковите клиенти (Krah, 2017). Изследването обхваща репрезентативна извадка от 1013 клиента, която представлява възрастовата група от 18 г. до 70 г. на цялото население в Германия. Достига се до заключението, че за 38% от запитаните предлаганите безплатни услуги са главната причина при избор на банка (Krah, 2017).

Друго проблемно поле на банковата сфера, подпомогнато от развитието на интернет, е появата на **директните банки** и последващото за-

силване на конкуренцията от тяхна страна (Schöning, 2000). Директните банки, като N26 в Германия, се характеризират с липсата на филиална мрежа. Тази даденост им позволява да предлагат услугите си на много ниски цени. Ценовата политика се свързва със способността им да набират нови клиенти с изключително бързи темпове (Schöning, 2000). Тук трябва допълнително да се отбележи, че постигането на печалбата на един нов клиент е средно 5 пъти по-трудоемко в сравнение със задържането на един настоящ клиент (Steiner, 1999). Въпреки това, директните банки навлязоха успешно на банковия пазар, принуждавайки класическите кредитни институти да започнат засилена конкурентна борба. Като краен резултат се отчита цялостен спад на печалбите и ускоряване на реструктурирането на немския банков пазар (Frère et al., 2008).

Актуално проучване на Berg, (2019) с репрезентативна извадка от 1005 банкови клиенти на цялото население в Германия, разделено в четири възрастови групи (Фиг. 1), стига до извода, че всеки трети в Германия би отворил банкова сметка при Google & Co.



Източник: Собствено изложение по данни на (Berg, 2019) и (Asset Manager, 2019).

Фигура 1. Разпределение на онлайн банкирането във възрастовите групи в Германия през 2019 г.

За по-голямата част от населението онлайн банкирането се превръща в неизменна част от ежедневието. 70% от запитаните над 16 г. (Фиг. 1.) използват онлайн банкиране (2018 г.: 62%). Всички възрастови групи от 16 г. до 64 г. имат сходно разпределение. При населението над 65 г. се наблюдава процентен срив при използването на онлайн банкирането

(Berg, 2019). В бъдеще се очаква засилена тенденция към неговото използване. За първи път през 2019 г. за над 2/3 от запитваните предлагането на онлайн банкиране и наличието на банкови приложения е важен критерий при избора на банка. В същото време намалява значението на предлаганите консултации в банковите клонове на 67% (2018 г.: 73%). За клиентите наличието на финансови предложения в рамките на онлайн банкирането е по-важно отколкото бързия достъп до банковите филиали (58%). За 1/3 от участниците в изследването е също значимо предлагането на мобилни разплащания като Google Pay или Apple Pay (Asset Manager, 2019).

Изследването констатира друг проблем в банковата сфера, свързан с *намалялата лоялност на банковите клиенти* в Германия с оглед на засилената конкуренция между банките, спестовните каси и дигиталните FinTech фирми. 41% от запитваните поне веднъж са сменяли главно използваната си банкова сметка, а други 29% могат да си представят да отворят главната си разплащателна сметка не при банка, а директно при дигитални фирми като Google, Apple или Amazon (Berg, 2019).

От днешна гледна точка *пренаситената банкова филиална мрежа* например в Германия се счита за проблемна област за решение. 31% от клиентите, използващи онлайн банкиране, извършват банковите си трансакции изцяло посредством интернет. Това означава, че 15 млн. граждани над 16 г. в Германия не се нуждаят от банкови филиали (Asset Manager, 2019). Други 54% посещават рядко филиали и използват предимно банковите онлайн приложения. 86% от запитаните считат, че броят на банковите филиали ще се намали значително в следващите 10 г., а 48% дори допускат тяхното пълното закриване в рамките на 20 г. (Berg, 2019).

През 2019 г. за първи път онлайн банкирането се осъществява от мнозинството (52%) чрез приложението на мобилни телефони. За сравнение техният дял през 2018 г. е 44%, а през 2017 г. е само 34%. Най-интензивно е използването на мобилни телефони във възрастовата група от 16 г. до 29 г. 93% от потребителите смятат, че онлайн банкирането предлага всички необходими функции. То се определя също като сигурно (87%) и просто за използване (82%). Същевременно клиентите, отказващи да използват онлайн банкиране, обясняват поведението си с опасения, че личните им данни могат да попаднат в грешни ръце (61%), и с желанието си, свързано с човешки контакт в банковите филиали (56%). За други 38% онлайн банкирането е прекалено сложно (Asset Manager, 2019).

За сравнение директните банки все още не са разпространени в България, но според Капитал (2017) техният потенциал е разпознат у нас – липсата на клонове, филиали и значително по-малък брой служители. Големото предизвикателство, с което трябва да се преборят директните банки, за да бъдат успешни, е с перфекционирането на процесната оптимизация. В България появата на директните банки е възпрепятствано отчасти от негативното минало на банковия сектор, както и от демографските дадености. Банковата криза в България, съпътствана от високата инфлация в

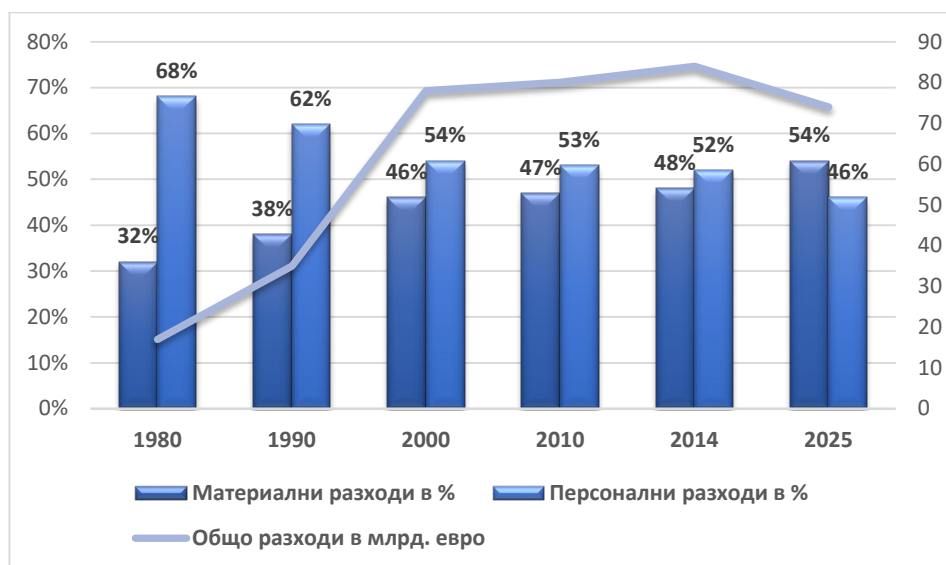
края на 90-те години на миналия век и нейното последващо овладяване единствено с въвеждането на валутния борд, не са всеобщо приети като „положителна реклама“ относно стабилността на банковия сектор. Последвалата финансова криза на международно ниво през 2008 г., както и фалитът на КТБ АД през 2014 г. също не допринасят за подобряване репутацията на сектора. Тези събития се отразяват в значителен спад на доверието към банковата сфера у нас. Поради това населението на България е резервирано към експерименти с нови банкови бизнес модели (Капитал, 2017). Продължаващото застаряване на българското население се отразява в логичен спад на процентния дял на младото население – без предразсъдъци относно технологичните новости.

Въпреки трудната изходна ситуация, българските банки се стремят да завършат прехода към директното банкиране макар и с по-бавни темпове. Главен мотив за поддържането на курса към него е намаляването на оперативните разходи, които през 2016 г. представляват 40% (1,6 млрд. лв.) от общите оперативни приходи в българската банкова сфера. У нас пионерът в областта на директното банкиране е ПроКредит Банк (България) ЕАД. Още през 2015 г. тя въведе офлайн зони за обслужване, позволяващи денонощното ползване на банкови услуги по модела 24/7. ПроКредит Банк (България) ЕАД е и първата банка, която обявява, че всичките преводи в рамките на ЕС могат да бъдат направени на цена от 5 евро. За сравнение един превод от друга българска банка на 300 евро в същия период изиска такси до 60 евро за неговото осъществяване (Капитал, 2017).

Растящото разходно ниво е проблемно поле за действие в ЕС, с което от дълго време насам се борят и немските кредитни институти (Frère et al., 2008). Например в периода от 1994 г. до 2004 г. разходите нарастват с 1/3 по-бързо в сравнение с приходите. По-обстоен анализ показва, че покачването на разходите, противоположно на очакванията, се дължи на ръста на ИТ разходите, като подгрупа на материалните разходи, а не на повишаването на персоналните разходи (Voigtländer, 2004). По изчисления на Voigtländer (2004) делът на ИТ разходите в разходната подгрупа за материали се покачва значително в рамките на сравнително къс период – от средно 9–13% през 1996 г. до 15–20% през 2002 г. Рязкото нарастване на ИТ разходите поради компютъризиране е породено и от засилените законови изисквания като въвеждането на Basel III. Тук се имат предвид единствено разходите, свързани с програмирането на новите регулации (Frère et al., 2008).

Тенденцията към покачването на ИТ разходите се потвърждава и от изследването на Sinn & Schmundt (2015) в Германия (Фиг. 2). Подчертава се плавното нарастване например на дела на материалните разходи. През 1980 г. те заемат едва 32% от общите разходи (17 млрд. евро). През 2000 г. техният дял достига 46% от общите разходи (78 млрд. евро). Тази тенденция продължава с по-плавни темпове до 2014 г., в която делът на материалните разходи достига 48% от общите разходи (84 млрд. евро) и почти

се изравнява с този на персоналните разходи. Прогнозата за 2025 г. се отличава с очаквания за превъзхождащ дял на материалните разходи с 54% от общите разходи (79 млрд. евро). Спадът на разходното ниво като цяло се свързва с дългосрочната субституция на персоналните разходи чрез процесна автоматизация и дигитализация, приложение на големите данни (Big Data) и не на последно място с гъвкавата интеграция на работна ръка посредством външни консултантски или фирми подизпълнители. Плавният дългосрочен разходен спад ще бъде постигнат чрез естествената персонална флукутация, доброволно намаляване степента на заетост в предпенсионна възраст или директно чрез ранно пенсиониране (Sinn & Schmundt, 2015). По изчисления на Sinn & Schmundt (2015) до 2025 г. работните места в банковия сектор в Германия ще намалят с общо със 125 000. Допълнително други 115 000 ще бъдат прехвърлени към фирми подизпълнители (Outsourcing).



Източник: Собствено изложение по данни на (Sinn & Schmundt, 2015).

Фигура 2. Разходна структура в млрд. евро в Германия до 2014 г. и прогноза за 2025 г.

Характерното ниско разходно ниво за българския банков сектор не означава, че у нас не се правят инвестиции за компютъризирането на банковата сфера. Инвестициите са най-ясно изразени в проекти, свързани с дигитализация. Такива проекти са например вече упоменатото въвеждане на офлайн зони в рамките на директното банкиране от ПроКредит Банк (България) ЕАД още през 2015 г. Според изпълнителния директор на „Борика-Банксервиз“ АД Мирослав Вичев (Computerworld, 2017) реализация-

та на дигиталната трансформация се състои от три главни компонента, върху които трябва да се наблегне при дигитализацията на банковите услуги в България:

- въвеждане на съвременен начин за работа с клиентите;
- оптимизация и електронизация на вътрешните банков процеси;
- IT трансформация, съпроводена от начина на работа на специалистите, отговарящи за информационните технологии.

Констатира се още, че голяма част от банките в България използват прекалено много хартиени носители за осъществяване на основните си процеси. Други техни процеси се отличават с липса на гъвкавост. Типична черта в банковата сфера е все още масовото използване на каскадовия метод за проектното реализиране. Той се характеризира със завършване на проектната концепция, нейното последващо програмно осъществяване, тестване и продуктивно въвеждане. Използването на съвременни динамични и интерактивни модели за софтуерна разработка, като DevOps (Development and IT operations), е препоръчително. Важна предпоставка е наличието на автоматизирани системи за тестване и инсталиране на приложения. По този начин би била подсигурана базата на DevOps технологията, свързана с достатъчно често и активно внедряване на нови продуктови версии.

Както в Европа, така и в България разходите за дигитализация и компютъризация не бива да се пренебрегват. Банките трябва да наблегнат също на вътрешна процесна модернизация като предпоставка за запазване на своята конкурентоспособност. Най-добрият начин за постигането на тази цел е премерената инвестиция в обещаващи IT технологии и процесни оптимизации. Краткосрочният ръст на банковите печалби, постигнат единствено чрез намаляване на разходите, е контрапродуктивен подход (Computerworld, 2017).

2. Стратегическа ориентация в контекста на дигитализацията на банковите услуги

Задаващата се дигитализационна вълна, подкрепяна от мощни и предимно мобилни крайни устройства (смартфони и планшети), се оценява положително от клиентите. Пазарното участие на доставчици от трета страна (Third Party Provider, TPP), предимно асоциирани с услуги за инициализация на плащания, се характеризират с отлично техническо оборудване и с перфектно позициониране в сектора на безпарични разплащания. Като използват иновативни финансови технологии, новите пазарни участници извличат печалба чрез оптимизация и опростяване на процеси, подпомагащи връзките с банковите клиенти. За повечето традиционни кредитни институти в ЕС принципното отваряне към нови иновации, тяхното преустройство и създаването на синергийни обединения с FinTech фирми

представлява голямо препятствие. Въпреки наличната възможност от извличане на допълнителни печалби чрез иновативни продукти и услуги, специално в нисколихвени периоди, все още банките изпитват страх от потенциален провал. Този факт забавя всеобщата тенденция към обновяване и реструктуриране на сектора (Bramberger, 2019).

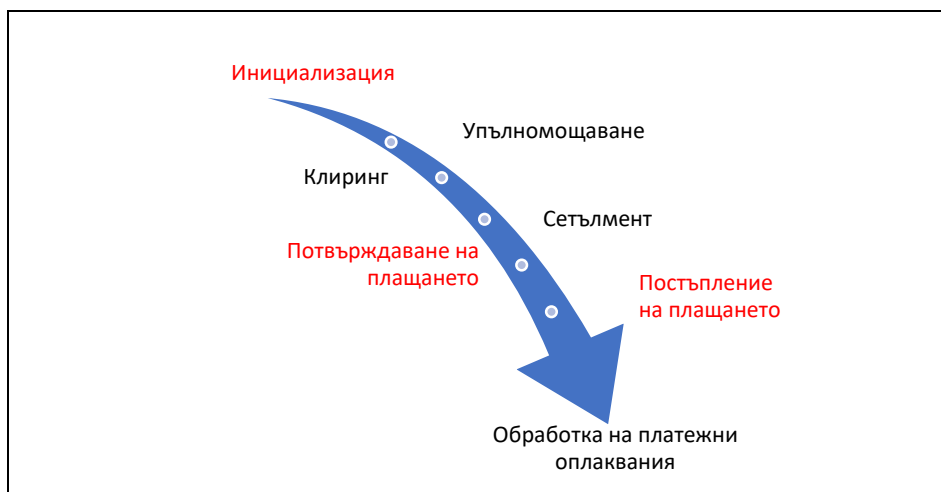
Отвореното банкиране (Open/API banking) и неговите нови пазарни участници оказват силно влияние върху базата за осъществяване на стратегически продажби и техните основни процеси в традиционното банкиране. Поради това утвърдените банкови участници са принудени да преосмислят и в повечето случаи да увеличат собственото си ниво на приемане на постоянно растящата FinTech индустрия. Тя е придружена с обещаващи бъдещи продукти, като незабавни плащания (Instant Payment). Не само в ЕС, но и в световен мащаб, безспорно предстои фаза, свързана с нови възможности, но криеца и рискове за кредитните институти. Поради това управленските решения относно стратегическото участие на банките в настоящата и бъдещата технологична иновативна и продуктова фаза трябва да бъдат прецизирани и то по възможност на най-високо ниво от самото банково ръководство (Bramberger, 2019).

2.1. Модерно банкиране

Разплащателният пазар, от една страна, изпитва основни промени в европейския частен и корпоративен сегмент, а от друга – самият той се развива с изключително високи темпове (Bramberger, 2019). Съвременните технологии, новите разплащателни пазарни участници (TPPSP: Third Party Payment Service Provider), фундаменталните законодателни промени, съпроводени от модификация на търсенето и предлагането, водят до коренно изменение на пазарните модели (Sebag-Montefiore, Jhanji, Barrie, Öztürk, & Fischer, 2016). Трябва също да се подчертае, че бъдещи промени, свързани с предлагането, най-вероятно ще окажат влияние върху наличната комбинация на разплащателните методи и до ръст на разплащанията от приложение към приложение (Application to Application, A2A). Вчастност се допуска спирането на транзакции с парични средства в брой и дори посредством кредитни карти (Bramberger, 2019). Законодателни и технологични промени принуждават пазарните участници да обмислят обстойно своята бъдеща стратегическа ориентация не само към разплащателния пазар (Sebag-Montefiore et al., 2016).

В миналото разплащателният пазар беше традиционно силен приходен източник на банките. Сега обаче той се характеризира с въвеждане на нови технологии, консолидация на пазарните участници, включително и навлизане на нови такива, радикални законодателни промени и не на последно място всеобщо възприемане на клиентите относно разплащанията като част от предлагания банков продукт. Тези развития водят до коренно преосмисляне на стратегическия бизнес модел, свързан с оптимиза-

ция на печалбите от разплащателна дейност (Sebag-Montefiore et al., 2016). Банките все още контролират и управляват разплащателния пазар в ЕС, но разпределението на доходите от единичните подпроцеси в рамките на цялостната разплащателна верига започна да се променя. Главната причина за това явление е технологичният напредък. Той се изразява предимно в спад на транзакционните разходи за координация на единичните разплащателни подпроцеси. По този начин те могат да бъдат извършвани и от небанкови пазарни участници. Разбира се, това е възможно, когато услугите, предлагани от небанковите пазарни участници, превъзхождат тези на самите банки (Riedl, 2002) особено във фазите, свързани с инициализацията и предоставянето на плащането на получателя (Фиг. 3). Тук банките са изложени на силен конкурентен натиск. Той се дължи, от една страна, на нарастващата заетост на потребителските интерфейси и терминали от горепосочените ТТР, а от друга – поради слабото изпълнение на първоначалната банкова функция, свързана с информационна трансформация (Riedl, 2002).



Източник: Собствено изложение по данни на (Bramberger, 2019);

Фигура 3. Фази в разплащателния процес

2.2. Бизнес трансформация и бизнес иновация

Дигитализацията играе решаваща роля за осигуряване на бъдещата устойчивост на банковата сфера посредством бизнес трансформация и бизнес иновация. **Бизнес трансформацията** се характеризира с последващото развитие на съществуващи бизнес модели чрез приложението на дигитализацията. Пример за бизнес трансформация е продажбата на книги не само в книжарница, но и тяхното допълнително предлагане в онлайн портали като Amazon. Тук основният бизнес модел остава непроменен. **Бизнес иновацията** допуска възникването на нови бизнес модели. В го-

репосочения пример бизнес иновацията се изразява чрез възникване на нови платформи за E-Books (електронни книги), в които не е необходимо закупуването на единична книга. Заплащането на времеви определен абонамент за достъп до цялата налична литература в дадена онлайн библиотека представлява в частност новия бизнес модел. Както бизнес трансформацията, така и бизнес иновацията трябва да се вземат от банките под сериозно внимание, за да се ограничат загубите на пазарни дялове (Walter, 2016).

Бизнес трансформацията и бизнес иновацията са често срещани във финансовия сектор. За тяхното успешно приложение се отличават два процесни модела. **Бизнес трансформацията** се прилага успешно в рамките на съществуваща организация. **Бизнес иновацията** може да бъде постигната и чрез отделна организация, придружаваща вече съществуващата такава чрез сътрудничество или чрез акционерно участие (Walter, 2016).

Пример за **бизнес трансформация** е преустройството на сектора на частното банкиране, което сега се практикува от много кредитни институти (Фиг. 4). В частност се цели корекция на бизнес модела заради значително променената пазарна ситуация. Тук се залага на първо място върху четири основни тематични блока:



Източник: Собствено изложение по данни на (Walter, 2016, S. 36);

Фигура 4. Пример за бизнес трансформация: реструктуриране на частно банкиране

Първата стъпка е свързана със значително дигитално разширение и с развитие на мултиканалността. Тук са необходими крупни инвестиции за драстично увеличаване на производителността. Същевременно се цели да се предостави на клиента висококачествено и стандартизирано банково обслужване, независимо кой от каналите бива предимно използван. Банковите филиали остават важна контактна точка с клиентите. Поради това се инвестира в подходящо технологическо оборудване за многоканална интеграция. Допълнително трябва да се постави акцент върху развитието на персонала, тъй като най-добрите продукти и услуги, съпроводени от най-модерното оборудване и технологии, са надеждни само тогава, когато са изцяло подкрепяни и прилагани от банковите служители. Цялостната бизнес трансформация, като проект за развитие на банковия бизнес модел, трябва да се насърчава и чрез инвестиции например в телевизионни реклами, подчертаващи новото пазарно позициониране (Walter, 2016).

Посредством **бизнес иновацията** възникват напълно нови бизнес модели, като приложението на дигитализацията е основа за тяхната реализация (Фиг. 5).



Източник: Собствено изложение по данни на (Walter, 2016, S. 37).

Фигура 5. Пример за бизнес иновация: корпоративно банкиране

В бизнес иновацията се различават принципно няколко вида бизнес модели, представени нагледно чрез пример, свързан с корпоративното банкиране. В рамките на веригата на добавената стойност теоретично възникналите нови конкуренти могат да се разделят в следните групи (Walter, 2016):

- **Заместители в единична фаза** (принципно в производствената фаза): ако определена производствена област бъде заменена, иноваторите на продукти и бизнес решения предоставят алтернативни решения, съществуващи паралелно с тези, предлагани традиционно от кредитните институти. PayPal и Yapital са пример за доставчици на платежни услуги. Тези нови пазарни участници пренасочват към себе си част от цялостната печалба, която в миналото бе реализирана изцяло от традиционните доставчици – банките.
- **Заместители във всички фази на стойностната верига**: тук трябва да се подчертае, че новите пазарни участници преследват задачата за обединяване на цялата стойностна верига. Като пример може да се посочи FidorBank, която пре-доставя както на частните, така и на корпоративните клиенти възможност да осъществят бан-

ковите си транзакции от един източник. Осъществяването се извършва чрез новодефинирани дигитални възможности във всички фази на стойностната верига.

- **Заместители, агрегиращи и интегриращи цялостната стойностна верига на традиционните доставчици:** новите пазарни участници, агрегиращи и интегриращи съществуващи стойностни вериги, използват платформени и инструментални методи за тяхното обединение. Като резултат възникват нови пазари с променени правила за участие. В същото време пазарната прозрачност и съпоставимостта на традиционните доставчици се повишава многократно. Една от тези платформи е Compeon, която предлага финансираня на средни предприятия. Използвайки платформата на Compeon, клиентът предоставя своя проект за финансиране с нужната допълнителна информация за платформата и за участващите банки. В крайна сметка клиентът получава различни предложения за финансиране, избирайки сам банката с най-изгодната за него оферта. По този начин се забелязва чувствителен ръст на влиянието на кредитополучателите.

Пазарните развития показват, че бизнес иновацията е поне толкова важна за бъдещето на финансовата сфера, колкото бизнес трансформацията. Чрез сътрудничество или акционерно участие на банките е възможна реализация на обещаващи бизнес иновации. Като предпоставка се счита въвеждането на ефективен иновационен мениджмънт и непрекъснато преследване на пазарните тенденции от страна на кредитните институти (Walter, 2016).

Дигитализацията на банковия сектор чрез приложението на бизнес трансформацията и бизнес иновацията спомага за дългосрочното запазване на пазарните дялове на кредитните институти в световен мащаб. Защитата на пазарните дялове допринася за стабилизирането на печалбите. Дигитализацията обаче не е универсално решение на всички проблеми в банковата сфера.

Заклучение

Анализът на спецификата на актуалните проблеми в банковата сфера показва, че спадът на приходите от матурирещите трансформации и актуалният нисколиквентен период не са единствените гравитиращи проблеми. В борбата за запазване на пазарните дялове класическите кредитни институти трябва по-добре да удовлетворят очакванията на клиентите в сравнение с директните банки и иновативните FinTech фирми. Стратегическата ориентация в контекст на дигитализацията на банковите услуги предлага възможности за решение на проблема, свързан със загубата на пазарни дялове.

Пасивното участие на банките в модерното банкиране, асоциирано предимно с ниски инвестиции в бизнес трансформации и бизнес иновации, не им позволява да заемат централна роля в изграждането на бъдещата финансова система. Много от водещите кредитни институти като UBS AG в Швейцария започнаха, макар и със забавени темпове, да инвестират предимно в бизнес трансформации посредством изграждането на дигитални фабрики (Digital Factory), които имат основната задача да разработват бизнес иновации. В практиката обаче развитието на нови бизнес идеи в сравнение с иновативните FinTech фирми се осъществява с неконкурентоспособни темпове. Например вътрешното процесно реструктуриране на кредитните институти и въвеждането на съвременни методи за софтуерна разработка, като DevOps, придружена с автоматизирани системи за тестване и софтуерно внедряване, биха ускорили въвеждането на бизнес иновации – предпоставка за запазване на пазарните дялове и дългосрочно стабилизиране на банковите печалби.

Използвани източници

- Asset Manager (2019). Jeder dritte Deutsche bereit für ein Konto bei Google & Co. *Investory AG*, 11, 30-32.
- BaFin (2007). *Rundschreiben 12/2007 (WA) Umsetzung der MiFID, Geschäftszeichen: WA 14 – Wp2001-2007/0110*. Bonn/ Frankfurt am Main.
- Berg, A. (2019). *Digital Finance – wie die Digitalisierung die Finanzbranche verändert*. Berlin: Bitkom Research GmbH. Abgerufen am 05. 01 2020 von https://www.bitkom-research.de/de/system/files?file=document/Bitkom-Pr%C3%A4sentation%20Digital%20Finance%2021%2005%202019_final.pdf
- Bramberger, M. (2019). *Open Banking, Neupositionierung europäischer Finanzinstitute*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Computerworld (2017). Дигитализацията е сфера за иновации и технологично развитие на банките. *Computerworld*. Изтеглено на 05 01 2020 г. от https://computerworld.bg/it_liders/2017/04/03/3458700_digitalizaciiata_e_sfera_za_inovacii_i_tehnologichno/
- Deutsche Bundesbank (2005). *Corporate Bond Spreads Modeltheoretische Erklärungsansätze, empirische Evidenz und Implikationen für die Finanzstabilität*. Frankfurt am Main: Deutsche Bundesbank. Abgerufen am 04. 01 2020 von

- <https://www.bundesbank.de/resource/blob/690102/cdfd67fe5a40272113ae9ced9f578f5e/mL/2005-finanzstabilitaetsbericht-data.pdf>
- Deutsche Bundesbank (2017). *Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute im Jahr 2016, Monatsbericht September 2017*. Frankfurt am Main: Deutsche Bundesbank. Abgerufen am 04. 01 2020 von <https://www.bundesbank.de/resource/blob/615428/4dea45a2da87fd79301075938c09a026/mL/2017-09-ertragslage-kreditinstitute-data.pdf>
- DKB AG (08. 01 2020). *Privatkunden: Konten und Karten*. Abgerufen am 08. 01 2020 von <https://www.dkb.de/privatkunden/konten-und-karten/>
- Europäische Zentralbank (2006). *Der einheitliche Euro-Zahlungsverkehrsraum (SEPA): Ein integrierter Markt für Massenzahlungen*. Frankfurt am Main: Europäische Zentralbank. Abgerufen am 04. 01 2020 von https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/sepa_brochure_2006de.pdf
- Fehr, M. (30. 08 2017). *Der Druck auf die Bankkunden steigt: Sparkassen und Volksbanken ächzen unter niedrigen Zinsen. Ihre Kunden bekommen das durch Filialabbau, höhere Gebühren und Fusionen zu spüren*. Abgerufen am 04. 01 2020 von WirtschaftsWoche: <https://www.wiwo.de/finanzen/geldanlage/niedrigzinsen-der-druck-auf-die-bankkunden-steigt/20259478.html>
- Finanzen.net. (05. 01 2020). *Akteueller Leitzins*. Abgerufen am 05. 01 2020 von <https://www.finanzen.net/leitzins/>
- Frère, E., Reuse, S., & Svoboda, M. (2008). *Aktuelle Probleme im deutschen Bankensektor – eine kritische Analyse und mögliche Lösungsansätze*. Essen: MA Akademie Verlagsund Druck-Gesellschaft mbH. Abgerufen am 04. 01 2020 von file:///C:/Users/ybeno/Downloads/FOM_Schriften_Band13.pdf
- Hofbauer, H. (2001). *Der neue Kunde – vom Bankkunden zum Finanzkäufer*. Stuttgart: Frauenhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation.
- Krah, E.-S. (2017). *Bankkunden sind treu, aber preisbewusst*. Hamburg: Splendid Research GmbH. Abgerufen am 05. 01 2020 von <https://www.springerprofessional.de/bankvertrieb/filiale/bankkunden-sind-treu-aber-preisbewusst/12064448>
- Reuse, S. (2008a). Definition und Ausprägung des Zinsänderungsrisikos. (J. Fröhlich, K. Geiersbach, S. Prasser, T. Rassat, S. Reuse, & P. Steinwachs, Hrsg.) *Zinsrisikomanagement*, 1-16.
- Reuse, S. (2008b). MaRisk-konforme Überwachung, Bewertung und Reporting von Zinsänderungsrisiken. (J. Fröhlich, K. Geiersbach, S. Prasser, T. Rassat, S. Reuse, & P. Steinwachs, Hrsg.) *Zinsrisikomanagement*, 171-265.
- Riedl, G. (2002). *Der bankbetriebliche Zahlungsverkehr*. Berlin: Springer Verlag.

- Schöning, S. (2000). Entwicklung und Perspektiven von Direktbanken in Deutschland. (J. Holst, & M. Wilkens, Hrsg.) *Finanzielle Märkte und Banken – Innovative Entwicklungen am Beginn des 21. Jahrhunderts*, 55-85.
- Sebag-Montefiore, M., Jhanji, K., Barrie, M., Öztürk, G., & Fischer, R. (2016). *Zahlungsverkehr in Europa: Ein Blick auf die Zukunft der Branche*. Oliver Wyman. Abgerufen am 05. 01 2020 von https://www.oliverwyman.de/content/dam/oliverwyman/europe/germany/de/insights/publications/2016/dec/Oliver_Wyman_Zahlungsverkehr_in_Europa_08122016.pdf
- Sinn, W., & Schmundt, W. (2015). *Walter Sinn und Dr. Wilhelm Schmundt zu Deutschlands Banken 2015*. München: BAIN & COMPANY. Abgerufen am 05. 01 2020 von <https://www.bain.com/de/insights/walter-sinn--dr.-wilhelm-schmundt-germanys-banks-2015/>
- Steiner, A. (1999). Data Warehouse und Data Mining. (J. Moormann, & T. Fischer, Hrsg.) *Handbuch Informationstechnologie in Banken*, 318-328.
- Voigtländer, D. (2004). *Drei Säulen des Deutschen Bankenmarktes*. Frankfurt am Main: DZ Bank: „Zahlungsverkehrssymposium“.
- Walter, G. (2016). Geschäftsmodellen von Banken in Zeiten fundamentalen Wandels, Ein kleiner Strategiediskurs im Kontext „Digitalisierung“, Wiesbaden. In M. Seidel, *Banking & Innovation 2016: Ideen und Erfolgskonzepte von Experten für die Praxis* (S. 29-40). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Weber, A. (2006). *Systemwandel und Ertragsdruck: Herausforderungen für das Kreditgewerbe*, Berlin. Frankfurt am Main: Deutsche Bundesbank.
- WirtschaftsWoche (2008). Teuere Entscheidung – Die Kunden fordern von ihren Banken kostenlose Girokonten. Doch nur wenige Institute können das finanzieren. *WirtschaftsWoche*, 48, 99.
- Българска народна банка. (2016). *Банките в България, октомври – декември 2016 г.* София: Българска Народна Банка. Изтеглено на 04 01 2020 г. от www.bnb.bg
- Българска народна банка. (05 01 2020 г.). *Лихвена статистика*. Изтеглено на 05 01 2020 г. от <http://www.bnb.bg/Statistics/StMonetaryInterestRate/StInterestRate/StIRInterestRate/index.htm>
- Капитал (2017). По-различните банки: Без клонове и без много обслужващ персонал те привличат клиенти с по-добри оферти от традиционните. *Капитал*. Изтеглено на 05 01 2020 г. от https://www.capital.bg/biznes/moiat_kapital/2017/04/21/2956923_po-razlichnite_banki/

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ

ГОДИШЕН

АЛМАНАХ
НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ
НА ДОКТОРАНТИ

НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ
НА ДОКТОРАНТИ

ГОДИШЕН
АЛМАНАХ



Том XII, 2019

Книга 15

Том XII, 2019 г.
Книга 15

Академично издателство
„ЦЕНОВ“ - Свищов

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:

Доц. д-р Стефан Маринов Симеонов – главен редактор

Доц. д-р Росица Христова Колева – зам.главен редактор

Доц. д-р Красимира Борисова Славева – организационен секретар

Доц. д-р Марина Ангелова Николова

Доц. д-р Христо Георгиев Сирашки

Доц. д-р Ваня Григорова

Екип за техническо обслужване:

Анка Петкова Танева – стилев редактор

Ст. преп. Маргарита Евгениева Михайлова – превод и редакция
на английски език

Милена Димитрова Александрова – технически секретар

ISSN 1313-6542

СЪДЪРЖАНИЕ

Студии

Таня Стайкова Йорданова ПОВЕДЕНИЕ НА ДОМАКИНСТВОТА В БЪЛГАРИЯ ПРИ ВЗЕМАНЕ НА РЕШЕНИЯ ЗА СПЕСТЯВАНЕ И ИНВЕСТИРАНЕ	5
Анелия Стефанова Пенева АНАЛИЗ НА ВЗАИМОВРЪЗКИТЕ МЕЖДУ КАПИТАЛОВИТЕ И ВАЛУТНИТЕ ПАЗАРИ	29
Криста Цветанова Нейкова КОНЦЕПТУАЛНИ ОСНОВИ НА ЛОЯЛНОСТТА	51
Борислав Красимиров Киров ЕФЕКТЪТ НА ЕВРОПЕЙСКИТЕ КРЕДИТНИ РЕГУЛАЦИИ ВЪРХУ ИПОТЕЧНОТО КРЕДИТИРАНЕ И ИНВЕСТИЦИИТЕ В ИПОТЕЧНИ ОБЛИГАЦИИ	78
Марията Бориславова Спасова ПРОГРАМАТА ЗА ОСИГУРЯВАНЕ НА КАЧЕСТВО И УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ – ОСНОВА ЗА ПОВИШАВАНЕ КАЧЕСТВОТО НА ВЪТРЕШНИЯ ОДИТ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР	98
Михаела Стоянова Монова НОВИТЕ ЗАКОНОДАТЕЛНИТЕ ПРОМЕНИ ПО ЗАСТРАХОВКА „ГРАЖДАНСКА ОТГОВОРНОСТ“ НА АВТОМОБИЛИСТИТЕ И ВЛИЯНИЕТО ИМ ВЪРХУ ФИНАНСОВАТА СТАБИЛНОСТ НА БЪЛГАРСКИЯ ЗАСТРАХОВАТЕЛЕН ПАЗАР	125

Статии

Юлиян Сашков Бенев АНАЛИЗ НА АКТУАЛНИТЕ ПРОБЛЕМИ В БАНКОВАТА СФЕРА И НЕЙНАТА СТРАТЕГИЧЕСКА ОРИЕНТАЦИЯ В КОНТЕКСТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА НА БАНКОВИТЕ УСЛУГИ В ЕС	157
Пресиян Илианов Василев ОРГАНИЗАЦИОННИ ПОДХОДИ ЗА МИНИМАЛИЗИРАНЕ НА КИБЕРРИСКОВЕТЕ ПРИ ОДИТОРСКАТА ДЕЙНОСТ	174

Цветелина Красмирова Иванова НАСОКИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА	190
Димитър Пламенов Попов ИЗСЛЕДВАНЕ НА ОБЕМА И ДИНАМИКАТА НА СЕКЮРИТИЗИРАНИЯ ВЪТРЕШЕН ДЪРЖАВЕН ДЪЛГ НА РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ В ПЕРИОДА СЛЕД ПРИСЪЕДИНЯВАНЕТО КЪМ ЕС	213
Пламен Василев Георгиев СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИЕТО НА БЪЛГАРСКАТА ИКОНОМИКА. ЕФЕКТИ И ЗАПЛАХИ ЗА БАНКОВАТА СИСТЕМА	226
Светла Михайлова Боянова ОТНОСНО ЗНАЧЕНИЕТО НА ВЪТРЕШНИЯ КОНТРОЛ ЗА БАНКОВАТА СИГУРНОСТ	237
Венцислав Георгиев Диков РЕГУЛАТОРНА РАМКА ЗА ФИНАНСОВО-ИКОНОМИЧЕСКА ЗАЩИТА НА АВТОРСКИТЕ ПРАВА В ЕС	266
Муса Мустафа Сръкьов МОДЕЛ ЗА ФИНАНСИРАНЕ НА СРЕДНИТЕ УЧИЛИЩА „БОНУС–ВАУЧЕР“	277
Николай Тодоров Здравков УПРАВЛЕНСКИ ФИНАНСОВ АНАЛИЗ НА ЗАСТРАХОВАТЕЛНИТЕ ПОСРЕДНИЧЕСКИ ФИРМИ - СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА МОДЕЛИ НА СВОБОДНИТЕ ПАРИЧНИ ПОТОЦИ	285
Таня Иванова Рисемова ПРОБЛЕМИ НА ЗАЕТОСТТА И БЕЗРАБОТИЦАТА В БЪЛГАРСКИТЕ ОБЛАСТИ ПО ТЕЧЕНИЕТО НА ДОЛЕН ДУНАВ	298
Ана Борисова Иванова ИЗТОЧНИЦИ И МОДЕЛИ ЗА ФИНАНСИРАНЕ НА ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО – СПЕЦИФИКА И ЕФЕКТИВНОСТ ПРИ ПРЕДОСТАВЯНЕ НА ЗДРАВНИ УСЛУГИ ...	313
Люба Мартинова Митева КРИТИЧЕН АНАЛИЗ НА ПРОБЛЕМИТЕ В БОЛНИЧНИЯ СЕКТОР	325

Станислав Иванов Шишманов БАНКИТЕ И КАСОВОТО ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИЯ И ОБЩИНСКИТЕ БЮДЖЕТИ	341
Валери Йорданов Велковски ПРОБЛЕМИ НА УСТРОЙСТВЕНИТЕ ПОЛИТИКИ И УСТРОЙСТВЕНИТЕ МЕРОПРИЯТИЯ В ЗЕМЕДЕЛСКИТЕ ЗЕМИ (НА ПРИМЕРА НА ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ)	355
Симеон Венциславов Симеонов СПЕЦИФИКА НА ТУРИСТА ПРАКТИКУВАЩ КУЛИНАРЕН ТУРИЗЪМ	383
Emre Zafer Güney BUTCHERS SCHEDULING MODEL EXAMINATION BY TIME STUDY OBSERVATIONS	398
Андрей Йорданов ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВАТА ПРЕД ТОВА ДА БЪДЕШ AGILE /SCRUM	408
Диана Христова КОРПОРАТИВНА АМНЕЗИЯ И МОНИТОРИНГ НА НЕЯВНИТЕ ЗНАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ	416
Борислав Боев ПРОЕКТНОТО УПРАВЛЕНИЕ ПРИ ИЗГРАЖДАНЕТО НА НОВИ ЯДРЕНИ МОЩНОСТИ – ОСОБЕНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА	424
Димитър Георгиев Тричков ПАЗАРНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ВЪЗМОЖНОСТИ ПРЕД ТЕЛЕКОМИТЕ В БЪЛГАРИЯ	445
Veneta Todorova Lyubenova BRAND TRUST AS A SOURCE OF BRAND EQUITY	473
Росица Атанасова Проданова ЕВРОПЕЙСКАТА ЦЕНТРАЛНА БАНКА – АНАЛИЗ НА ИНСТИТУЦИЯТА И ПОЗИЦИЯТА Й В СЧЕТОВОДНИЯ БАЛАНС	488
Зорница Крумова ИНОВАЦИИ – ОСНОВЕН ФАКТОР ЗА ПОВИШАВАНЕ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА	507
Yaakov Itach FINANCIAL LITERACY LEVEL OF HIGH SCHOOL STUDENTS AND ITS ECONOMIC PATTERNS REFLECTIONS	518

ГОДИШЕН
АЛМАНАХ
НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ НА ДОКТОРАНТИ
Студии и статии
Том XII – 2019, книга 15

Даден за печат на 28.05.2020 г., излязъл от печат 02.06.2020 г.
Поръчка № 18464; формат 16/70/100; тираж 50

ISSN 1313-6542

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов“
Свищов, ул. Градево № 24