

Анализ на маркетинговите дейности на търговските банки при кредитиране на агробизнеса в Косово

Докторант АГРОН МУСТАФА

Доц. д-р ТЕОДОР РАДЕВ

Доц. д-р ПЕТЪР БОРИСОВ*

Аграрен университет – Пловдив

*E-mail: peterborisov@gmail.com

Резюме

Съвременното банкиране се изправя пред нови предизвикателства на пазара на банкови услуги, породени от бързото навлизане на иновациите в сектора. Класическият подход на банкиране има все по-малка роля, когато става въпрос за постигане на по-добри пазарни позиции в бизнес среда, отличаваща се с все по-голямо присъствие на иновации и нови пазарни изисквания. Необходимо е налагането на модерен подход, основаващ се на маркетинга, като водещ при постигането на устойчиви пазарни позиции. В изследването се идентифицират основните маркетингови дейности, които търговските банки изпълняват при обслужване на агробизнеса с кредитни услуги в Косово.

Целта е да се установи кои маркетингови дейности са най-често застъпени от страна на търговските банки при оферирането на кредитни услуги за фермерите. В изследването се установява какъв е профилът на изследваните банки, както и вътрешните фактори, с които те разполагат при доставката на кредити и лизинг за агробизнеса. В хода на изследването се установява, че налице са системни пропуски по отношение на изпълнението и контрола на маркетингови дейности, прилагани за обслужване на изследвания пазарен сегмент. Основни причини за това са: неразбиране за сериозността на проблема от страна на маркетинговите мениджъри (те смятат, че контролът на този етап не е важна тяхна функция) и несъвършенството на изградените системи за контрол и мониторинг по изпълнение на маркетинговите дейности.

Ключови думи: маркетингови дейности, търговски банки, кредитиране, земеделие

Analysis of the Marketing Activities of Banks in Credit of Agriculture in Kosovo

AGRON MUSTAFA, TEODOR RADEV, PETAR BORISOV*

Agricultural university of Plovdiv

*E-mail: peterborisov@gmail.com

Abstract

Modern banking faces new challenges in the banking services market due to the rapid penetration of innovation in the sector. The classic approach of banking has an ever less important role when it comes to achieving better market positions in a business environment characterized by an increasing presence of innovation and new market requirements. There is a need for a modern, market-based approach to lead to sustainable market positions. The survey identifies the main marketing activities that commercial banks perform while serving agribusiness credit services in Kosovo. The aim is to identify which marketing activities are most commonly used by commercial banks to offer credit services to farmers. The study identifies the profile of the banks surveyed as well as the internal factors they have in the supply of loans and leasing for agribusiness. The survey found that there were systemic gaps in the implementation and control of the marketing activities

implemented to serve the market segment. The main reasons for this are: (1) misunderstanding of the seriousness of the problem by marketing managers (they consider that control at this stage is not an important function of them) and (2) the imperfection of the established control and monitoring systems for the implementation of marketing activities.

Key words: marketing activities, commercial banks, lending, agriculture

Съвременното банкиране се изправя пред нови предизвикателства на пазара на банкови услуги, породени от бързото навлизане на иновациите в сектора. Класическият подход на банкиране има все по-малка роля, когато става въпрос за постигане на по-добри пазарни позиции в бизнес среда, отличаваща се с все по-голямо присъствие на иновации и нови пазарни изисквания. Процесите на трансформация във финансовата сфера доведоха до съществени промени в бизнес ориентацията и маркетинговото управление на търговските банки, които се отнасят до приемане на маркетинговия подход в управлението на банката като водещ; секюритизация на банковите услуги в условията на интернет среда; налагане на електронното банкиране и застраховане; създаването и управлението на големи масиви от данни (Zainulden, 2018)

Посочените промени поставят съществени предизвикателства в управлението на дейността на търговските банки, които се изразяват в това те да притежават компетенции в областите на управлението на маркетинга, на интернет защитата и криптирането на данни, на изграждането и управлението на информационни системи.

Съвременният пазар на банкови услуги е наситен с голямо присъствие на играчи – традиционни и нови, което определя съществуването на ожесточена конкуренция (Baharath, 2018). „Традиционните играчи“ са банките, които разполагат с разгънатата мрежа от представителства, отдели и офиси, в които персоналът работи, за да предложи качествени услуги при конкурентни условия. „Традиционните играчи“ разполагат с реална инфраструктура, която поражда съществени разходи по офериране на банковите услуги. „Новите играчи“ са така наречените “fintech” компании,

които за разлика от банките притежават виртуална инфраструктура, която им дава възможност със значително по-малко разходи ценово да конкурират банките при офериране на банковите услуги. „Новите играчи“ са силно иновативни по отношение на използването на маркетинговите принципи за изграждане на конкурентни предимства. Те активно залагат в своите маркетингови концепции на използването на социалните мрежи и „B2B“ партньорствата. При тези условия използването на иновативни елементи в маркетинговата стратегия има решаваща роля при заемането на пазарни позиции. Ето защо анализът на маркетинговите дейности има актуално значение при изследване на пазарното присъствие на търговската банка. В резултат на този анализ може да се идентифицират основните маркетингови дейности, които водят до пазарен успех.

Маркетинговата концепция на управление се изразява в постоянното търсене на най-доброто съотношение между изискванията на потребителите, от една страна, и стремежа на търговската банка да получи по-висока печалба, от друга (Trendafilov, 2000). Тя е начин на мислене – мениджърска философия за цялостната дейност на търговската банка (ТБ). Тази философия оказва влияние върху цялостната дейност на банката, а не само върху маркетинговите дейности (Pride, 1994). Основното предимство на маркетинговото управление е фокусирането на вниманието върху процесите от позициите на пазара, с цел максимално съобразяване с неговите изисквания. Такова съзнателно съгласуване и координиране на стопанската дейност с дейността на заобикалящите стопански субекти може да повиши ефективността ѝ. За да успее една ТБ, нейните мениджъри трябва да опознаят тези външ-

ни сили, да обхванат взаимовръзките между тях и да разберат какво е тяхното реално и потенциално въздействие върху организацията. Преди всичко мениджърите трябва да управляват ТБ, така че да минимизират отрицателния ефект от въздействието на факторите на външната среда и да максимизират техния положителен ефект върху организацията (Radev & Radeva, 2016).

Редица изследвания са правени относно идентифицирането на най-важните маркетингови дейности, които е добре да се изпълняват при реализирането на маркетинговата стратегия на бизнес организацията. Една част от изследователите на проблема са на мнение, че маркетинговите дейности трябва да бъдат насочени към по-доброто удовлетворяване на съществуващи потребности на пазара, отколкото това могат да направят конкурентите (Clessens, 2000; Cohen, 2008; Zhong, 2016). Друга част от изследователите на проблема посочват, че фокусът на изпълняваните маркетингови дейности трябва да е събуждането на нови потребности у клиента. По този начин се постига пазарно превъзходство и устойчиво пазарно развитие (Firth, 2009; Li, 2010; Dzhabarova, 2010; Fan, 2011).

Материал и метод

Целта на настоящото изследване е да се анализират маркетинговите дейности на търговските банки, които те изпълняват при обслужване на пазарния сегмент „Кредити и лизинг за агробизнес“ в Косово.

Обект на изследване са всички търговски банки от банковия сектор на Косово. Основните методи за събиране на информация, нужна за целите на изследването, са анкетният метод и методът на дълбочинното интервю. Друг важен източник на информация са одиторските доклади на ТБ. Периодът на изследване е 2015–2017 г.

Ограниченията, с които е необходимо да се съобразим в настоящото изследване, са следните: (1) Не всяка търговска банка в Косово възприема маркетинговия подход за водещ при своето управление. Затова в тези изслед-

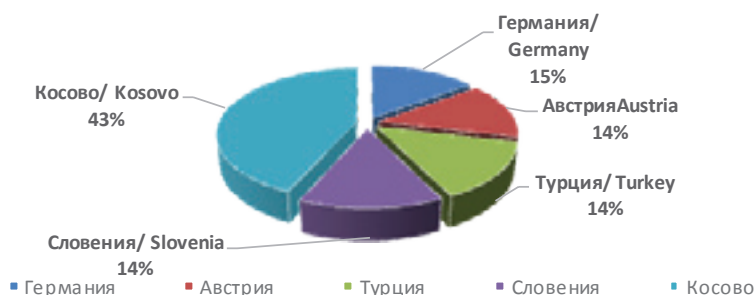
вани структури, маркетинговият мениджмънт се съвместява и с други мениджърски дейности, т.е. маркетинговият мениджър има и други управленски функции. В част от изследваните ТБ маркетинговите специалисти нямат ръководител, а са подчинени на мениджъри от друг отдел; (2) Маркетинговите бюджети не са съставяни според спецификата на всеки един отделен пазарен сегмент. Това води до неясноти относно ефекта на бюджета върху продажбите на услуги за агробизнеса.

Прилаганите маркетингови дейности на търговските банки в изследвания пазарен сегмент се анализират и оценяват по отношение на степента им на изпълнение. Маркетинговите дейности на ТБ се разглеждат като процес на последователно изпълнение на поредица взаимосвързани и самостоятелно обособени маркетингови задачи.

Чрез специално разработена анкетна карта се проследява степента на изпълнение на маркетинговите дейности на ТБ. Анкетната карта включва 15 въпроса, които описват основните маркетингови дейности, които е необходимо да се изпълняват при следването на маркетинговата стратегия.

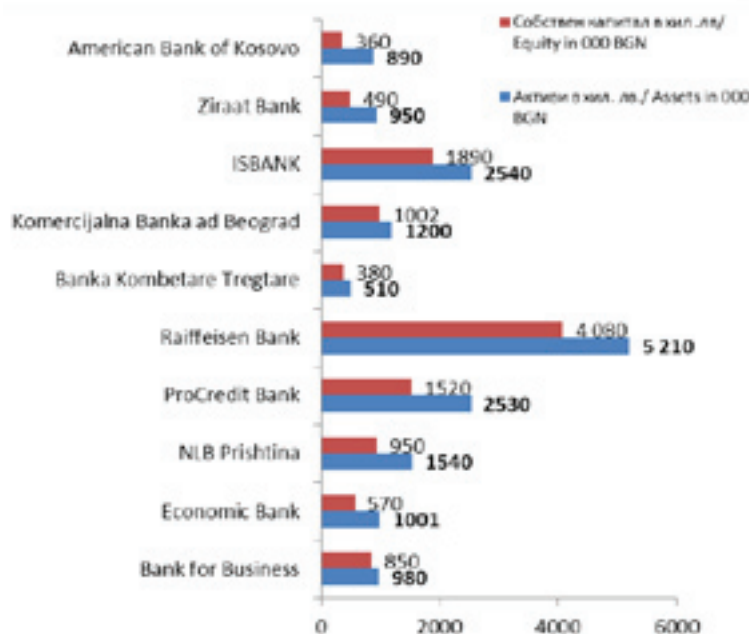
Характеристика на изследваните обекти

На фиг. 1 е даден произходът на банките по отношение на локацията на компанията „майка“. Произходът на търговските банки в Косово е предимно от външни държави с активи и служители в управлението. Този чужд капитал е с различен произход (Германия, Австрия, Турция и Словения) и има голямо влияние в самата банкова система. Основният чуждестранен капитал идва от икономически стабилни страни, които споделят самия финансов и пазарен риск на пазара на банкови услуги в Косово. Делът на вътрешния капитал е много малък и няма влияние върху дейността на местните банки. Това определя силната зависимост на местните банки по отношение на финансовото състояние на банката „майка“ и по отношение на прилаганата маркетингова концепция за кредитиране на земеделския бизнес.



Фиг. 1. Произход на банката
Fig. 1. Origin of the bank

Източник: Анкетно проучване сред 10 банки.
Source: An inquiry poll among 10 banks.



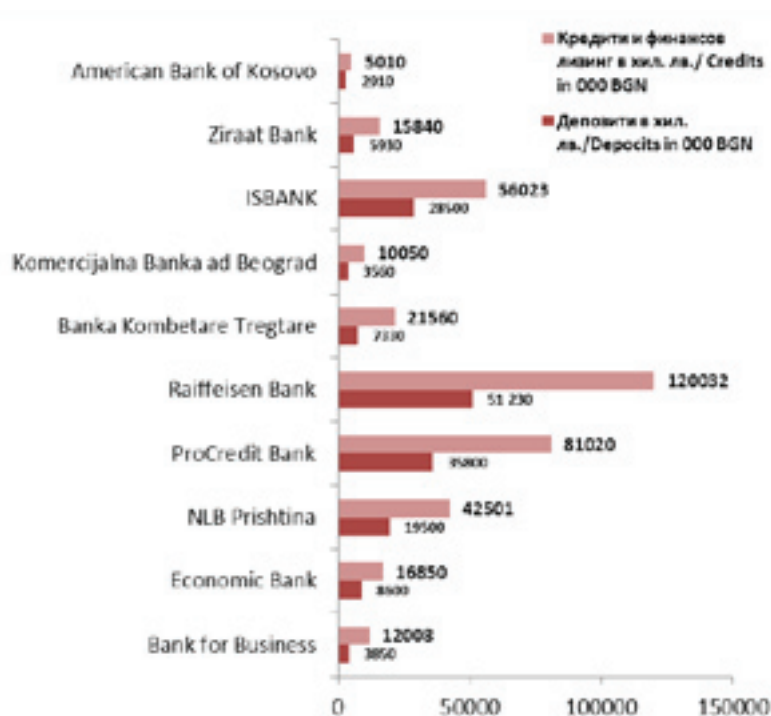
Фиг. 2. Активи и собствен капитал на изследваните банки
Fig. 2. Assets and equity of the banks

Източник: Одиторски доклади. / Source: Audit reports.

На фиг. 2 е представена информация за притежаваните активи и собствен капитал на изследваните търговски банки. Ясно се очертават три банки, които доминират по отношение на разполагаеми активи и собствен капитал. Това са банките Raiffeisen Bank (RFB) с активи в размер на 5 210 хил. лв. и собствен капитал – 4 080 хил. лв.; ProCredit Bank (PB) с активи съответно 2 530 хил. лв. и собствен капитал – 1 520 хил. лв.; ISBANK с активи

2540 хил. лв. и собствен капитал – 1 890 хил. лв. Тези три банки съсредоточават 59% от активите в изследваната група обекти и 62% от собствения капитал.

На фиг. 3 е представен кредитният ресурс, който изследваните банки управляват в сектор „Общо кредитиране“. С най-голям принос в кредитирането са RFB, PB и ISBANK. Тези три банки владеят 67% от кредитния ресурс на пазара. Като най-често предпочита-



Фиг. 3. Кредити и депозити в изследваните банки
 Fig. 3. Loans and deposits in surveyed banks

Източник: Одиторски доклади. / Source: Audit reports.

ни за депозит се определят същите три банки, като те владеят 69% от общите парични средства, депозирани в изследваната група търговски банки (ТБ).

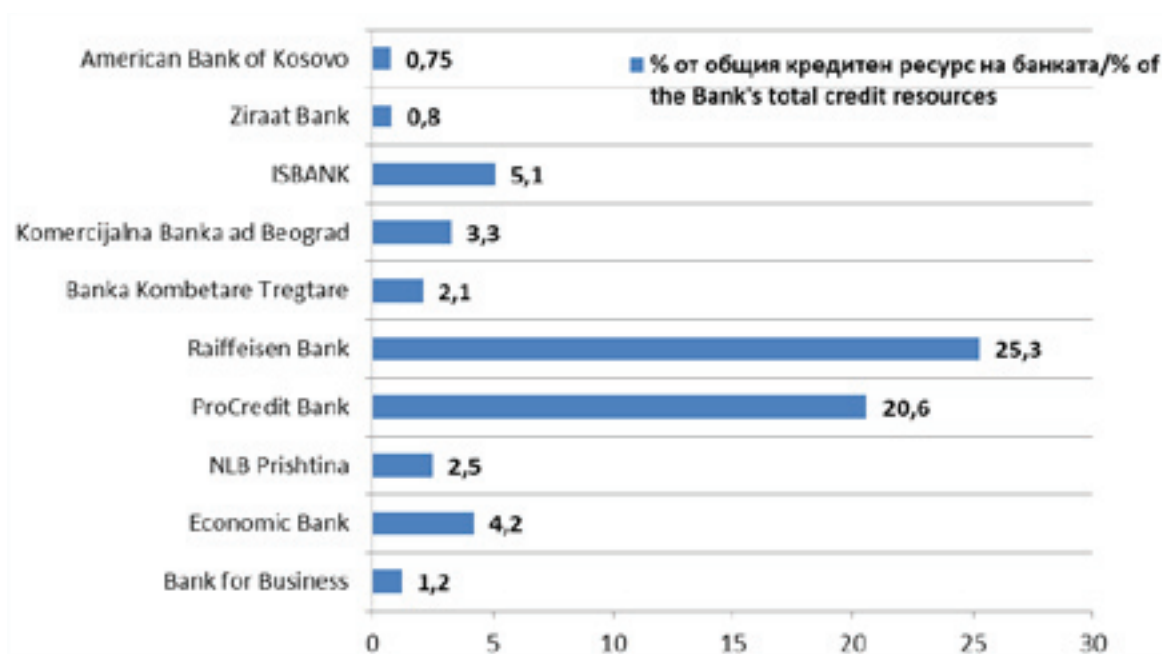
Пазарът на банкови услуги се доминира от три банки, което определя неговата монополистична структура както по отношение на кредитиране на бизнеса, така и по отношение на депозирание на средства от страна на граждани и бизнес.

Земеделието в Косово е рисков отрасъл и търговските банки в тази страна дълги години избягват неговото активно кредитиране. Земеделието през последните няколко години, благодарение на държавната подкрепа, става все по-атрактивен сектор за кредитиране от страна на търговските банки. На фиг. 4 е поместена информацията относно активността на банките да кредитират земеделието в Косово. Основният измерител, който се използва при сравнителния анализ на кредитната активност на банките, е % от общия кредитен ресурс, който те са предоставили на

сектор „Агробизнес“. Ясно се вижда, че две банки превъзхождат останалите участници в кредитирането на сектора, а именно това са RFB, която е отпуснала 25,3% от общо раздадени кредити за развитие на сектора, и PB, чиито дял е 20,6% от общо раздадените кредити. ISBANK и Economic Bank изпъкват и то доста слабо на фона на PB и RFB като активни по отношение на раздадени кредити за финансиране на агробизнеса в Косово. ISBANK е отпуснала кредитни средства за финансиране на агробизнеса в Косово в размер на 5,1% от общо раздадените такива, а Economic Bank съответно – 4,2%. Останалите 6 банки имат твърде символичен принос при кредитиране на косовския агробизнес.

Анализ

Постигането на устойчиви пазарни позиции чрез използването на специфичен маркетингов подход изисква всяка една бизнес организация да има достъп до актуална информация относно пазарните изисквания. Подо-



Фиг. 4. Кредитиране на агробизнеса в Косово
Fig. 4. Credit for agribusiness in Kosovo

Източник: По данни на ТБ и собствени изчисления.
Source: Commercial bank data and own calculations.

бръването на банковия продукт изисква изграждането на маркетингова информационна система (МИС), която да събира информация, необходима за профилиране на клиента и за позициониране на продукт, отговарящ на неговите потребности. В сегашните условия на интернет среда и интензивна конкуренция в банковия сектор, сегментирането и профилирането на пазара може да бъде толкова прецизно, че всеки един клиент да се възприема като отделен целеви пазар, който може да бъде атакуван с относително най-добрата оферта от страна на банката. В рамките на проведеното анкетно проучване се вижда, че притежаването на завършена МИС е често срещано явление. На първия въпрос – „Има ли изградена маркетингова информационна система (МИС)?“, 50% от запитаните маркетингови специалисти, работещи в ТБ, са дали положителен отговор, 30% от анкетиранияте заявяват, че разполагат с такава система, но тя не е автономна, а гравитен елемент от по-висша управленска система (виж фиг. 5)

Друго важно приложение на МИС е, че тя се използва като основен източник на информация при анализиране на външната маркетингова среда. Данните от анкетното проучване сочат, че анализът на външната среда в голяма степен се изпълнява от ТБ – 80% от анкетиранияте маркетингови мениджъри споделят, че правят този вид анализ и смятат, че той е полезен при разработването на маркетинговата стратегия. Едва 10% от общо анкетиранияте декларират, че правят частичен анализ на външната среда, като основна причина за това те изтъкват, че не виждат нужда от такъв.

В резултат от анализа на средата се идентифицират мисията и маркетинговите цели на търговската банка. Мисията е основен инструмент за разграничаване и позициониране на търговската банка на пазара. Ето защо ясното формулиране на мисията е важен елемент при маркетинговото планиране. Търговските банки в Косово, при обслужване на агробизнеса с кредити и лизинг, разбират важната роля на този вид дейност при пости-



Фиг. 5. Степен на изпълнение на маркетинговите дейности сред ТБ
 Fig. 5. Level of performance of marketing activities among commercial banks

Източник: Анкетно проучване сред 30 маркетингови мениджъри, работещи в изследваните ТБ.
 Source: A survey of 30 marketing managers working in the surveyed commercial banks.

гане на пазарен успех – 100% от анкетираните мениджъри дават положителен отговор и смятат, че мисията е важен инструмент за ефективно маркетингово планиране.

Друга важна функция на мисията в маркетинговото управление на търговската банка е, че тя може да се използва като инструмент за мотивиране на персонала. Организациите, които разбират това, я използват активно в мотивационния процес. Данните от анкетното проучване показват, че маркетинговите мениджъри, работещи в търговските банки в Косово, се стремят да запознаят персонала с мисията на тяхната организация – 80% от анкетираните мениджъри заявяват, че правят това в своята банка. Тези резултати дават основания да смятаме, че мисията се използва като основен мотиватор при изпълнението на маркетинговата концепция на банката.

Следващ етап в маркетинговото планиране, след като са идентифицирани мисията и целите, е сегментирането на пазара. Тази маркетингова дейност цели идентифицирането на пазарните сегменти, които ще бъдат

атакувани от търговската банка. В рамките на проведеното изследване се вижда, че сегментирането на пазара от страна на търговските банки частично се изпълнява – 60% от ТБ изпълняват тази дейност, а 30% заявяват, че отчасти я изпълняват. Израз на успешен процес на сегментиране на пазара е точното и ясно определяне на профила на целевия пазар. Профилирането на целевия сегмент е също частично застъпена дейност – едва 50% от изследваните ТБ заявяват, че извършват тази дейност, а 40% отчасти я изпълняват.

Важен момент при правилното позициониране на банковия продукт е изборът на подходящ маркетингов микс. С въпроса – „Разработен ли е специфичен маркетингов микс за всеки отделен целеви сегмент?“, се цели да се установи дали на практика ТБ дават това значение при налагане на своята маркетингова стратегия. От всички анкетираните маркетингови мениджъри, 50% дават положителен отговор, 30% заявяват, че тази дейност я правят отчасти и 20% дават отрицателен отговор „Не“. Резултатите от този отговор со-

чат, че изготвянето на специфичен маркетингов микс в изследвания пазарен сегмент не се изпълнява системно. Причини за това може да се търсят, че по-голямата част от ТБ смятат, че не си заслужава да правят това, като възприемат философията на масовия маркетинг, т.е. използва се един и същ маркетингов подход при налагане на продукта на пазара, като последният се възприема като хомогенна структура по отношение на потребителски изисквания.

Маркетинговият план е един от важните инструменти за планиране и контрол на маркетинговата стратегия на ТБ. На въпроса – „Имате ли разработен маркетингов план?“, 50% от анкетирания мениджъри дават отговор „Да“, 20% дават отговор „Отчасти“ и 30% дават отговор „Не“. Тези резултатите от анкетното проучване сочат, че разработването на маркетингов план като елемент на маркетинговата стратегия не се изпълнява в пълна степен. Причините за това са следните: мениджърите смятат, че при таргетирането на пазарния сегмент маркетинговият план няма да им помогне особено; пазарният сегмент не е толкова привлекателен и не заслужава да се разхищават ресурси за изработката на маркетингов план; банката „майка“ отговаря за изработването на този вид план при атакуване на пазарния сегмент, а местната банка само го изпълнява.

Следващата маркетингова дейност, която се оценява в анкетната карта, е маркетинговото планиране и формулирането на финансово обоснована маркетингова стратегия. Стратегирането на маркетинговите дейности е критичен фактор за постигане на конкурентно предимство. Затова е задължително да се прилага принципът на системност по отношение на тази дейност. Резултатите от анкетното проучване показват, че маркетинговите мениджъри са загрижени за изпълнението на изследваната дейност – 90% от тях споделят, че я осъществяват и я определят като една от най-важните в процеса на маркетингово планиране.

Съществуването на обоснована маркетингова стратегия не е достатъчно условие за по-

стигане на ефективност в прилагането на маркетинговата концепция при разработването на изследвания пазарен сегмент. Необходимо е тази стратегия да се позовава на точно определено конкурентно предимство. На въпроса „Избраната маркетингова стратегия основана ли е на определено конкурентно предимство?“, 60% от маркетинговите мениджъри декларираат, че в тяхната банка това се случва, а 20% заявяват, че това се случва отчасти. Отговорите на този въпрос в анкетата показват, че маркетинговите стратегии на ТБ се базират на определено конкурентно предимство.

Съгласуваността на маркетинговата стратегия с останалите бизнес стратегии на ТБ е също друг критичен фактор, от който зависи ефективността ѝ. Едва 40% от ТБ съгласуват своята маркетингова стратегия с този фактор. Тези резултати навеждат на мисълта, че маркетинговите мениджъри не виждат смисъл в координацията на маркетинговите дейности на ТБ с останалите бизнес дейности.

Формулирането на маркетинговата стратегия не е достатъчно условие за повишаване на ефективността от прилагания маркетингов подход на управление на ТБ. Всяка една стратегия, приета като официален документ за стратегическо управление без да получи необходимото финансиране, остава само „добро пожелание“. На въпроса „Налице ли са необходимите финансови ресурси за провеждане на избраната маркетингова стратегия?“, 70% от анкетирания дават положителен отговор, което означава, че тази дейност е важна и се осъществява в по-голямата част от изследваните ТБ. Трябва да се отбележи, че местната ТБ има свобода от банката „майка“ по отношение на формирането на маркетинговия бюджет, но е задължена да спазва визията за развитие, която банката „майка“ налага. По този начин маркетинговите мениджъри нямат пълната свобода при структуриране на маркетинговия бюджет и трябва да го съобразяват с решенията на висшия ешелон на управление в ТБ.

Компетентното изпълнение на маркетинговите дейности и задачи зависи от правилното делегиране и ефективната комуникация със служителите, които ще ги изпълня-

ват. В анкетното проучване на въпроса „Ясно ли е кой за какво отговаря, при изпълнение на стратегията?“, 60% от анкетирания казват „Да“, 30% заявяват „Отчасти“ и 10% споделят, че не е ясно. Резултатите сочат, че персоналът в повечето от изследваните случаи е наясно със своите задължения по изпълнение на маркетинговите задачи. Въпреки това, в немалка част от изследваните ТБ (40% от общо анкетирани) маркетинговият персонал не е наясно коя точно маркетингова дейност/задача е с приоритет за изпълнение. Това се получава при ТБ, в които принципът на едноточност при делегирането на маркетинговите задачи, не се спазва. В тези банки персоналът, изпълняващ маркетинговите дейности/задачи, поема инструкции за изпълнение от мениджъри от различни нива и области на управление, което често води до неразбиране и конфликтни ситуации. Тези явления се случват в ТБ, в които няма маркетингов мениджър, а делегирането на маркетинговите дейности се осъществява от мениджър, който се е специализирал в управлението на други, различни от маркетинга области на управление.

Ефективното изпълнение на маркетинговите дейности изисква постоянно да се упражнява контрол от страна на маркетинговия мениджър. Ефикасността на маркетинговия контрол изисква използването на контролинг система. Резултатите от анкетното проучване сочат, че едва 50% от ТБ разполагат със система за контрол на изпълнението на маркетинговата стратегия. Този резултат показва, че на този етап банкери не са мотивирани съществено да внедряват контролираща система, което при равни други условия ще понижи ефикасността от изпълнението на маркетинговите дейности и задачи.

Заклучение

От извършеното проучване може да се обобщава, че в най-голяма степен (най-значими) се изпълняват следните маркетингови дейности в ТБ: (1) ясно дефиниране на маркетинговата стратегия; (2) ясно определяне на мисията;

(3) анализ на външната среда. Резултатите показват, че ТБ при разработването на сегмента „Кредити и лизинг за агробизнеса“ залагат на ефективното и качествено целеполагане в своя маркетинг. Почти всички изследвани ТБ инвестират средства в анализа и целеполагането. Най-неглижирани маркетингови дейности са: (1) съгласуването на маркетинговата стратегия с останалите бизнес стратегии на банката; (2) изграждането на система за контрол по изпълнение на маркетинговата стратегия; (3) разработването на специфичен маркетингов микс при позициониране на кредитни услуги в пазарния сегмент; (4) разработването на маркетингов план.

Формулирането, изборът, изпълнението и контролът на маркетинговата стратегия на ТБ е непрекъснат процес и неговото прекъсване чрез системни пропуски по осъществяваните маркетингови дейности води до понижаване на ефективността на маркетинговия мениджмънт и загуба на пазарна мощ на пазара. Ето защо, идентифицирането на пропуските по осъществяването на маркетинговите дейности на ТБ е важен елемент от анализа и оценката на ефективността от прилаганите маркетингови дейности. В хода на изследването се установи, че са налице системни пропуски по отношение на изпълнението и контрола на изпълняваните маркетингови дейности, прилагани за обслужване на изследвания пазарен сегмент. Основни причини за това са: (1) неразбиране на сериозността на проблема от страна на маркетинговите мениджъри (те смятат, че контролът на този етап не е важна тяхна функция); (2) несъвършеност на изградените системи за контрол и мониторинг по изпълнение на маркетинговите дейности. Тази несъвършеност се определя от факта, че системата е изградена като част от по-висша система за управление на ТБ, чиито параметри са определени предварително от банката „майка“, която изисква приоритетно да се събира информация за целите на финансовия и инвестиционния контрол. Неглижирането на посочените проблеми от страна на търговските банки в Косово е заплаха за тяхното пазарно развитие в изследвания па-

зарен сегмент. Поддържането на конкурентни предимства на пазара изисква от търговските банки да изпълняват своите маркетингови дейности в унисон с иновациите в сектора.

Ценовата конкуренция на пазара на банкови услуги е изострена и ще става все по-ожесточена поради навлизането на все повече „нови играчи“, предлагащи иновативни продукти за клиента при минимална цена. Тези нови играчи са финансови организации, които предлагат банкови услуги без да инвестират в създаването на реална инфраструктура на мрежа от банкови клонове и офиси, без да ангажират в своята дейност огромен брой персонал. Тези „нови играчи“ чрез мобилни приложения предлагат най-често използваните от клиента банкови услуги, а именно – ползване на кредитен ресурс и осъществяване на банков трансфер. Тези компании, които имат виртуална инфраструктура за обслужване на клиента, успяват ценово да конкурентират ТБ при обслужването, като минимизират разходите за операциона дейност. Предлаганите от тях такси и комисионни са много по-ниски от тези на ТБ, като техният продукт е достъпен по всяко време и място, благодарение на това, че той е неразделна част от смартфона на потребителя. Други иноватори, които успешно конкурентират ТБ, са тези, които предлагат банкови трансфери на валута по системата „peer to peer“. Тази система позволява значително да се намалят разходите по осъществяване на банковата трансакция „паричен превод“ и да се постигне лидерство в разходите. Тези два иновативни модела в бъдеще все повече ще конкурентират и изтласкват ТБ, които не вземат предвид в своите бизнес модели и маркетингови концепции новите пазарни тенденции.

Необходимо е търговските банки в Косово да инвестират повече средства в интернет реклама и в създаването на продукти, които успешно да конкурентират задаващата се „заплаха“ от новите играчи. Това означава – инвестиране в създаването на маркетингови информационни системи, изграждането на “big data“ масиви и чрез използването на иновативни интернет решения да се създават и при-

лагат маркетингови концепции, предлагащи продукти при минимална цена за клиента. За да може това да се случи, е необходимо маркетинговият отдел да намери своето място в организационната структура на банката и да поема отговорността да бъде водещото звено при управление на пазарното присъствие на търговската банка.

ЛИТЕРАТУРА

Claessens, S., Djankov, S., & Lang, L. H. (2000). The separation of ownership and control in East Asian corporations. *Journal of financial Economics*, 58(1-2), 81-112.

Cohen, D. A., Dey, A., & Lys, T. Z. (2008). Real and accrual-based earnings management in the pre-and post-Sarbanes-Oxley periods. *The accounting review*, 83(3), 757-787.

Dzhabarova, Y., Rafailova, G. Consumer Behavioral Considerations and the Green Restaurants.// Cultural Corridor Via Adriatica: Cultural Tourism without Boundaries: International Scientific Conference, 15.10.2015 - 19.10.2015. Trogir, Croatia : SWU Neofit Rilski Publ. House, 2015, pp. 217-224.

Fan, G., Wang, X., Zhu, H. (2012). NERI Index of Marketization of China's Provinces 2011 Report. *Economics Science Press, Beijing*.

Firth, M., Lin, C., Liu, P., & Wong, S. M. (2009). Inside the black box: Bank credit allocation in China's private sector. *Journal of Banking & Finance*, 33(6), 1144-1155.

Li, W., & Zhang, R. (2010). Corporate social responsibility, ownership structure, and political interference: Evidence from China. *Journal of business ethics*, 96(4), 631-645.

Pride, W. (1994). Marketing: concepts and strategies. Farkom, pp. 13

Radev, T., & Radeva, T. (2016). Use of regional benefits for marketing positioning of Bulgarian yogurt. *Ikonomika i upravlenie na selskoto stopanstvo/Bulgarian Journal of Agricultural Economics and Management*, 61(2/4), 71-79.

Trendafilov, R., A. Simova. (2000). Agromarketing. Bolid, pp. 29.

Zainuddin, M. H., & Lui, T. K. (2018). Earnings management in financial institutions: A comparative study of Islamic banks and conventional banks in emerging markets. *Pacific-Basin Finance Journal*.

Ding, X., Wu, M., & Zhong, L. (2016). The effect of access to public debt market on Chinese firms leverage. *The Chinese Economy*, 49(5), 327-342.