

**УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО**  
**ФАКУЛТЕТ „УПРАВЛЕНИЕ И АДМИНИСТРАЦИЯ“**  
**КАТЕДРА „МАРКЕТИНГ И СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ“**

---

---

**ЯНКО АЛЕКСАНДРОВ ЯНКОВ**

**ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА РЕГУЛАЦИИТЕ**  
**ВЪРХУ МАРКЕТИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ**  
**ВЪВ ФИНАНСОВИТЕ ИНСТИТУЦИИ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

на дисертационен труд за присъждане на образователната и научна степен  
„Доктор“ по специалност „Маркетинг“

**Научен ръководител:**  
**Доц. д-р Християн Танушев**

СОФИЯ • 2022г.

Дисертационният труд се състои от 120 страници основен текст. Разработката съдържа 7 графики и 17 фигури. Библиографията включва 226 източника (35 на кирилица и 191 на латиница).

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 22.03.2022 г. от ч. 11:00 в зала ..... на Университет за национално и световно стопанство, на заседание на Научно жури, назначено със Заповед № РД-..... от .....г. на Ректора на Университет за национално и световно стопанство

## **Съдържание**

<b>1. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД</b> .....	3
1.1. Актуалност на темата .....	3
1.2. Предмет и обект на изследване .....	5
1.3. Цел и задачи .....	6
1.4. Изследователска теза на дисертационния труд .....	6
1.5. Ограничения на предмета и обекта на изследване.....	7
1.6. Информационно осигуряване.....	7
1.7. Методика на изследването .....	7
1.8. Аprobация .....	8
1.9. Възможности за бъдещи изследвания и приложение на резултатите.....	8
<b>2. СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД</b> .....	9
<b>3. КРАТКО ПРЕДСТАВЯНЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД</b> .....	11
3.1. ВЪВЕДЕНИЕ .....	11
3.2. БАНКОВОТО РЕГУЛИРАНЕ.....	11
3.3. БАНКОВИЯТ МЕНИДЖМЪНТ И МАРКЕТИНГОВИ ПРАКТИКИ.....	12
3.4. ПОВЕДЕНЧЕСКА (БИХЕЙВИОРИСТИЧНА) ИКОНОМИКА .....	13
3.5. БАНКОВИТЕ РЕГУЛАЦИИ И ОТРАЖЕНИЕТО ИМ ВЪРХУ МАРКЕТИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ .....	20
3.6. ИНТЕГРАЦИЯ НА ПОВЕДЕНЧЕСКИ ПОХВАТИ В МАРКЕТИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ .....	21
3.7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	26
<b>4. БИБЛИОГРАФИЯ</b> .....	27
<b>СПРАВКА ЗА НАУЧНИТЕ ПРИНОСИ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД</b> .....	28
<b>5. ПУБЛИКАЦИИ ПО ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД</b> .....	28
<b>6. ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА ОРИГИНАЛНОСТ</b> .....	28

### **1. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

#### **1.1. Актуалност на темата**

Темата за въздействие на банковото регулиране върху маркетинговите практики, във финансовите институции, е актуална и не се очаква скоро да загуби своята релевантност. За последните десетилетия, над 130 държави са изпитали значителни

проблеми в банковия сектор, което се дължи на множество макроикономически фактори, които разкриват слабостите на сектора и неспособността му да отговори на променящия се свят, без да се създадат предпоставки и правила за правилното му функциониране. Три са основните задачи на банковото регулиране, сред които:

- подобряване на устойчивостта на финансовата сфера, чрез благоразумни и целенасочени директиви;
- подобряване на устойчивостта на всяка отделна единица на пазара (банки и небанкови финансови институции), като по този начин се ограничава рискът от глобализация на проблема;
- намаляване на риска данъкоплатците да поемат разходите вследствие на бъдеща банкова криза;

Тези задачи са от голямо значение и намират своето отражение върху доходността на банките и тяхното поведение на пазара, но не само защото се отразяват на кредитната и некредитната доходност, поставят изисквания за операционни и капиталови разходи, провизии и т.н., а защото по този начин превръщат потребителя в единственото лице, определящо взаимоотношенията. С регулациите в банковата сфера се създават най-различни благоприятни предпоставки за клиентите, като по-свободно навлизане в пазара (от нови конкуренти), по-прозрачни ценови условия, по-голяма потребителска защита и доверие към институциите, най-разнообразни продукти и услуги и др.

Никога досега не е било толкова лесно да замениш един доставчик на банкови услуги с друг, а условията при които това може да се случи, са в повечето случаи еднакви. Същото се отнася и до банковите служители, които са много важна част от всяка финансова институция и без които същата не би могла да функционира. Поради тази причина, най-голяма роля ще играе както удовлетворението на клиентите, така и това на служителите.

В условията на икономическа криза е необходимо да бъде приложен специфичен маркетинг, който да отговаря на вътрешната и външната пазарна среда. Тези компании, които разполагат с „нематериални маркетингови активи“ като лоялна клиентска и служителска база, добра репутация и утвърден бранд, реагират навреме и адекватно, ще имат по-добри възможности при справянето с кризата. (Младенова, 2015).

За да може една банка да развие силна, лоялна клиентска база и да привлича

качествени и талантливи служители, тя трябва да положи целенасочени опити да разбере нуждите, желанията и целите им. Това е нелека задача, тъй като много често самият човек не е наясно с тях.

Хората се водят от различни отклонения, предубеждения, навици и емоции, когато взимат решение. Различаваща се от класическата икономическа теория, която се основава на съществуването на икономическия човек – „homo economicus“ (хомо економикус – човек, който максимизира икономическите ползи във всяка ситуация), поведенческата икономика представлява малко по-различно учение, преплитащо икономиката и психологията. Тя цели да обясни именно тези фактори, които влияят на решението на индивида, които класическата икономическа теория не взема предвид. Те обаче са от голямо значение.

Разбирането и прилагането на принципите и ученията на поведенческата икономика ще помогнат на банките да подобрят клиентското и служителското удовлетворение, като едновременно с това ще доведат до значително повишаване на кредитната и некредитна доходност, при минимални разходи. Същото е от основно значение, когато регулациите поставят клиента в центъра на банковото дело.

## **1.2. Предмет и обект на изследване**

Предмет на дисертационния труд са банковите регулации и по-конкретно тези, които намират най-силно отражение върху отношенията на банките с клиентите и техните служители, както и доходността им.

За обект на изследване на настоящата дисертация са избрани маркетинговите практики в банка, оперираща на пазарите в България, както и в други страни от Централна и Източна Европа (занапред – „Банката“) и по-конкретно как се променят тези маркетингови практики, с цел достигане до желания ефект, както от страна на клиента, така и от страна на Банката – продажба и високо клиентско удовлетворение. Банката е една от най-големите банкови групи в региона и оперира в 13 страни на континента. Към 2021г. наброява повече от 47 000 служители, обслужващи почти 17 млн. клиенти чрез около 2000 офиса.

Още през 1986г. основава своето първо дъщерно дружество и присъства на пазара, с повече от 35 години опит в региона. Банката оперира и в избрани локации извън Европа, разширявайки своите бизнес начинания. Поради сложната ѝ йерархична структура и невъзможността от събиране на необходимите одобрения, нейното име

няма да може да бъде разкрито.

### **1.3. Цел и задачи**

Цел на дисертацията е да се разработи, предостави и оцени такъв модел на комуникация, който да отговаря на промените в банковата сфера вследствие регулаторните изисквания и също поставя клиента в центъра на вниманието. Модел, който е съобразен с текущите икономически обстоятелства, водещ до по-висока клиентска и служителска ангажираност и по-високо потребление, при разходването на минимален времеви и паричен ресурс.

За тази цел трябва да бъдат изпълнени следните задачи:

- Да се обследва необходимостта от регулирането на банковата сфера, ползите и съпътстващите го допълнителни действия, които трябва да предприемат банките, в полза на потребителите и икономическата стабилност на държавата, а дори и в собствена полза;
- Да се анализират теоретичните концепции и хипотези в литературата на различни автори, отнасящи се към банковия мениджмънт и текущи маркетингови практики, и да се проследи еволюцията на тези идеи, включително и под влиянието на дигитализацията на процесите;
- Да се направи по-задълбочено изследване на теоретичната и практико-приложната част на поведенческата икономика в банковия сектор и сектора на финансовите услуги, тъй като тя е ключова в подобряването на комуникационната политика на банките;
- Да се изведат тези принципи и практики от поведенческата икономика, които могат да окажат по-голямо въздействие върху клиенти и служители;
- Да се представят експериментите, подготвени и проведени от докторанта, както и резултатите от приложението им в банковата сфера;

### **1.4. Изследователска теза на дисертационния труд**

Основната теза на дисертацията е, че в условията на засилено регулаторно въздействие, банките могат значително да повишат ефективността на своите маркетингови кампании, чрез интеграция на похвати от бихейвиористичната икономика с комуникационната си политика, като по този начин постигнат по-големи продажби, но и повишат ангажираността на клиентите, дори когато последните нямат интерес към покупка.

Това е не само възможно, но и за разлика от другите елементи от маркетинговия микс, е постижимо при минимални разходи. В период на икономически застой, затягащи се регулаторни мерки и понижаващи се кредитна и некредитна доходност се търси именно такава ефективност.

### **1.5. Ограничения на предмета и обекта на изследване**

Ограниченията на предмета на изследване са свързани с малкото опити да се остойността материалните и нематериалните последици от банковото регулиране. Докато липсата му би излязла много скъпо за потребителя, направени са недостатъчно опити да бъдат анализирани мерките и регулациите, както и до каква степен тяхното въздействие прекрачва необходимия праг. Финансирането е задължително свързано с риск и да се търси ниво на регулиране, което премахва всички рискове, е невъзможно (Goodhart et al., 1998). Липсата на подобни опити е продиктувана от сложността да се зададат обективни критерии и граници. Кой ще преценява каква цена е готов да плати потребителят, в името на по-експанзивна и съответно рискована инвестиционна среда, освен той самият?

Ограниченията на обекта на изследване са сведени до това, че наблюдаваният времеви период не е много дълъг. Въпреки това е предоставена детайлна информация от кампаниите на финансовата институция както в България, така и в чужбина и е предоставена възможност да се направи директно сравнение в комуникационната политика преди и след добавяне на похвати от поведенческата икономика.

### **1.6. Информационно осигуряване**

Проведеното изследване включва първични и вторични източници на данни. Първичните данни и резултати са предоставени директно от докторанта, служител в банката, чиито маркетингови практики се наблюдават, докато вторичните данни са събрани в литературния преглед от различните сфери, в които поведенческата икономика е приложена.

### **1.7. Методика на изследването**

За щастие, много експерименти включващи поведенчески подтиквания, могат да се провеждат бързо и по начин, който позволява непрекъснато измерване и подобряване. Причината е, че подобни експерименти обикновено включват дребни промени, за които са необходими относително малко разходи и усилия (Sunstein, 2014). Всички експерименти в страната са лично проведени, подготвени и организирани от

докторанта и при наличието на тестова и контролна група, целяща да провери действащия комуникационен модел с предложения–поведенчески модел. Някои от данните са събрани и чрез лични интервюта, посредством директно допитване до релевантната целева аудитория, чрез лични интервюта. Информацията от чужбина е предоставена от сформирания в Банката вътрешна работна група за поведенческа икономика.

Предвид естеството на подобен тип експерименти, не са необходими сложни статистически похвати за анализ на количествените данни.

### **1.8. Аprobация**

Части от дисертационния труд са използвани в научна статия, а други – представени в доклади на научни конференции.

### **1.9. Възможности за бъдещи изследвания и приложение на резултатите**

Степента, до която може да има скрити разходи или намаляване на ефекта, когато се ползват комбинации от два или повече поведенчески импулси не е ясна, както показва проучването на (Brandon et al., 2018). Авторите не намират доказателства за намаляващ ефект, а даже обратното – взаимно допълване, но както те посочват, не би било правилно да се предположи, че тази динамика ще е валидна при всички възможни комбинации. Поради това е желателно да се направят допълнително практически експерименти.

Провеждането на подобен тип изследвания не е скъпо и не отнема много време. Въпреки това не трябва да се подценяват възможните негативни последици от ползването на поведенчески импулси, без внимателното обмисляне на възможните разлики между очаквания и реалния ефект.

Друга насока за бъдещи изследвания в сферата би могла да представлява дигитализацията. Тя е съществена част от стратегическия мениджмънт на банката и заслужава да бъдат разгледани както положителните, така и отрицателните последици при опосредстване на контакта с клиента. Биха могли да се начертаят нови стратегически цели, що се отнася до комуникационната и дистрибуционната политика (процесът по продажба на продукти и услуги и обслужване) във финансовата институция и да се изведат предложения за запазване на личното отношение и задържане лоялността на клиента, при наличие на много конкуренти на пазара и



лесното преминаване от един доставчик на финансови услуги към друг.

## **2. СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

Съдържанието на дисертационния труд се състои от следните части:

### **ВЪВЕДЕНИЕ**

1.1. Основни фактори въздействащи върху банковата сфера

1.2. Бъдещи направления за по-ефективен банков маркетинг

### **I. ПЪРВА ГЛАВА - БАНКОВОТО РЕГУЛИРАНЕ**

2.1. Предпоставки и основни банкови регулации

2.2. Еволюция и развитие на банковото регулиране

2.3. Ползи и разходи свързани с банковото регулиране

### **II. ВТОРА ГЛАВА - БАНКОВИЯТ МЕНИДЖМЪНТ И МАРКЕТИНГОВИ**

#### **ПРАКТИКИ**

3.1. Банковия маркетингов микс

3.2. Клиентоцентричност в банковия мениджмънт

3.3. Доверителна отговорност и клиентска лоялност

3.4. Съвременните маркетингови практики в банковата сфера

3.5. Потребителското поведение

### **III. ТРЕТА ГЛАВА - ПОВЕДЕНЧЕСКА (БИХЕЙВИОРИСТИЧНА) ИКОНОМИКА**

4.1. Homo economicus или homo sociologicus и поведенческите предразсъдъци

4.2. Теоретични изследвания на поведенческата икономика

4.3. Теоретични изследвания на поведенческата икономика

4.4. Вътрешно-банкова удовлетвореност

4.5. Поведенчески похвати за повишаване клиентската удовлетвореност

#### IV. ЧЕТВЪРТА ГЛАВА - БАНКОВИТЕ РЕГУЛАЦИИ И ОТРАЖЕНИЕТО ИМ ВЪРХУ МАРКЕТИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ

- 5.1. Регулаторна рамка, издадена от Базелския комитет за банков надзор
- 5.2. Европейски регламент за защита на личните данни
- 5.3. Директива за пазарите на финансови инструменти
- 5.4. Директива за платежните услуги
- 5.5. Международен стандарт за финансово отчитане
- 5.6. Единна зона за плащания в евро
- 5.7. Насоки за разумни политики за определяне на възнагражденията
- 5.8. Вътрешно регулиране

#### V. ПЕТА ГЛАВА - ИНТЕГРАЦИЯ НА ПОВЕДЕНЧЕСКИ ПОХВАТИ В МАРКЕТИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ

- 6.1. Методология и предпоставки на експерименталното изследване
- 6.2. Кампании в България
  - 6.2.1. Мобилно и онлайн банкиране
  - 6.2.2. Клонова мрежа
  - 6.2.3. Контактен център
- 6.3. Кампании в чужбина
- 6.4. Практически предложения
  - 6.4.1. Бланки и формуляри
  - 6.4.2. Развитие на служителите
  - 6.4.3. Корпоративната социална отговорност

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

#### БИБЛИОГРАФИЯ

### **3. КРАТКО ПРЕДСТАВЯНЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

#### **3.1. ВЪВЕДЕНИЕ**

Във въведението е очертана актуалността на темата на дисертационния труд. Дефинирани са предметът, обектът, тезата, основната цел и задачите необходими за разглеждане. Предоставени са, накратко, обективните причини за наличие на банково регулиране и е засегната необходимостта от промяна в сферата.

#### **3.2. БАНКОВОТО РЕГУЛИРАНЕ**

В главата са разгледани ползите и разходите, свързани с банковото регулиране, както и текущата регулаторна среда в страната и по света.

По отношение на регулациите могат да се допуснат следните заключения:

- Ефектът от мерките и директивите не е еднозначен и не може да се оцени точно, тъй като има много индиректни ползи, както в краткосрочен, така и в дългосрочен план;
- Има голямо количество литература относно различните регулации, ползи и негативи и това какво диктува тяхната необходимост, но малко опити са направени да се оценят техните ползи, негативи, мерки и препоръки. В допълнение, няма яснота как точно влияят върху поведението на пазарните участници, как влияят върху доходността на институциите и т.н.;

Регулациите създават високо-конкурентна среда и допускат различни участници, включително и небанкови, до финансовия пазар, както и отстраняват нежелани такива. Поставят по-стриктни изисквания към тях, които водят до намаляване доходността им или цялостно изменят модела на обслужване, какъвто например е в случая с Европейски регламент за защита на личните данни. По този начин, всъщност, регулациите променят фокуса от „продажби и продукти“ към „клиенти и техните нужди“. При намаляваща доходност и повишаваща се конкуренция (и то от значително по-гъвкави дружества, с по-ниски разходи), е наложително банките да насочат фокуса си към най-важното, което е също и основното им предимство – вече натрупаната клиентска база. Тази промяна във фокуса, засяга цялостния маркетингов микс и той трябва да бъде изменен, под въздействието на регулациите.

### **3.3. БАНКОВИЯТ МЕНИДЖМЪНТ И МАРКЕТИНГОВИ ПРАКТИКИ**

Банковият маркетингов микс не се различава значително от стандартния маркетингов микс. Въпреки че те се характеризират с два специфични елемента – доверителна отговорност и двупосочност на информацията, отделно към присъщите за услугите качества, а именно – несъхраняемост, неосезаемост, неделимост, нееднородност.

Става ясно, че в период на икономическа криза, повишена конкуренция и намаляваща доходност, най-голям ефект ще допринесе промяна в комуникационната политика на банката, тъй като промяната в елемент като продукта, например, е трудна при големите дружества, за разлика от малките (Маринов, 2014). В банковата сфера той може и лесно да бъде копиран. Не по-малко скъпи ще излязат промени в дистрибуционната и ценовата политика. Промяна в процесите също отнема значителен ресурс, а тази в хората и физическите доказателства е често свързана със съкращения, а не подобрения, по време на криза.

Предвид спецификите на банковите продукти и услуги, бизнес успехът на банките ще зависи от идентифициране на тези фактори, които имат най-силно влияние за достигане на „клиентоцентричност“, задвиженост от клиентите и повишаване на клиентското доверие и качеството на обслужване (Младенова, 2015).

Фокусът на маркетинговите практики е клиентът, като основната им цел е правилното идентифициране на клиентската група и предвиждане на поведението и нуждите му, а най-често използваните инструменти са надграждащите и кръстосаните продажби, както и подобряване на CRM системата (системата за управление на връзката с клиента).

Но когато контактът с клиента се опосредства с един дигитален канал, то познаването му става още по-сложна задача. Необходимо е да се положат усилия за сегментирането, анализирането, разбирането на клиента, желанията му и мотивацията му. Сегментирането на клиентите, само по себе си, помага на банките да се съсредоточат върху най-важните си клиенти.

Разработването на ефективни начини за задоволяване на нуждите на потребителите, е една от основните цели на интегрираните маркетингови комуникации. Но за да се постигне такова нещо, следва първо да разберем потребителя и процеса на взимане на решения за покупка на финансови услуги и после да разгледаме ограниченията, пред

които са поставени, свързани с претоварване с информация и на вниманието, времеви, лична уместност и т.н.

Поведението на потребителите винаги е било важна маркетингова тема, поради факта, че знанието за това как и защо потребителите действат по определен начин, вземайки решенията си за покупка, води до подобряване на маркетинговите практики.

Идентифицирането на комуникационните пътища, които оказват влияние върху поведението на потребителите, е съществена маркетингова комуникационна дейност, като крайната цел е създаването на маркетингови съобщения за достигане до целевите аудитории по най-подходящите канали.

Сред основните съвременни маркетингови практики в банковата сфера, могат да бъдат изведени:

- Използване на плурализъм в маркетинга, с цел привличане и задържане на клиенти;
- Анализиране на големи данни, с цел персонализация и автоматизация на маркетинговите кампании и повишаване доходността чрез кръстосани и надграждащи продажби;
- Използване на технологичните промени и инструменти като игровизацията, с цел повишаване ангажираността и удовлетвореността на клиентите;
- Дигитализация на предлаганите продукти и услуги, с цел оптимизация на клонова мрежа, подобряване качеството на обслужване и ограничаване на разходите;
- Употребата на интегрирани маркетингови комуникации, с цел предаване визията и мисията на банката сред клиенти и служители;

Все пак, в среда на завишена конкуренция, вследствие на новонавлизащи участници и икономически и социални сътресения, основната цел на банките е постигането на клиентоцентричност, което трудно може да се постигне без разбиране на потребителското поведение.

### **3.4. ПОВЕДЕНЧЕСКА (БИХЕЙВИОРИСТИЧНА) ИКОНОМИКА**

В трета глава е разгледана историята и развитието на концепцията за поведенческата икономика.

Ричард Тейлър, един от основателите на поведенческата икономика и разискващ темата от десетилетия посочва, че икономистите рядко правят разлика между нормативни модели на потребителски избор и дескриптивни (и още позитивни) модели. Въпреки че теорията се обосновава нормативно - описва какво трябва да правят рационалните потребители, икономистите твърдят, че тя служи и като дескриптивна теория - предсказва какво всъщност правят/ще направят. Тейлър защитава тезата, че в по-елементарни ситуации, нормативната и дескриптивната теория съвпадат, но изключителната зависимост към нормативната теория кара икономистите да правят систематични, предвидими грешки при прогнозирането на потребителския избор (Thaler, 1980). Сред които, в (Thaler, 2015), са изведени:

- приема се, че човешките емоции не оказват влияние на решенията ни и последните са логични и безпристрастни;
- приема се, че с ограничен ресурс хората постигат максимална полезност;
- приема се, че пазарът е в равновесие и в перфектна конкуренция;

Мнението, че поведението на човека не се базира изцяло на здрав разум или по-скоро, че могат да бъдат наблюдавани системни отклонения от него, при взимането на решения, се засяга от много автори.

Изведени са различни потребителски отклонения и предразсъдъци, познаването на които може да позволи на маркетинговете да приложат по-ефективни маркетингови стратегии.

Направен е детайлен анализ на теоретични изследвания на поведенческата икономика и влиянието ѝ като техника за въздействие на клиентското и служителско поведение във финансовата сфера, но и извън нея.

Разгледани са подробно и по-ефективни методи за подтикването на потребителите към действие, по-голямата част от които са приложени и в практическата част, като:

- **Социална проверка.** Хората демонстрират тенденцията да следват другите и да имитират групово поведение, вместо да решават самостоятелно въз основа на лично проверена информация. Това се дължи на ограниченото време, с което индивидът разполага и на огромното количество от информация, която трябва да обработи в противен случай. При банките това явление е често срещано. Обикновено се избират тези институции, които се ползват от повече хора.

Колкото повече клиенти има една банка, толкова повече тя се възприема като желан доставчик на услуга.

- **Подработка.** Тя представлява процес по внушаване и предлагане на идеи, които да изникнат впоследствие в съзнанието на човека, без задълбочено обмисляне. По-новите проучвания показват, че този подход не само ефективно въздейства на начина на мислене, но и че създава нагласи и предизвиква решения, които се случват независимо от оценъчно намерение и осъзнаване на активирания стимул (Hermans, De Houwer, & Eelen, 2001).
- **Рамкиране.** Рамкирането се отнася към това как хората често правят различни заключения или променят поведението и отношението си към информация с идентично съдържание, но представена по различен начин. В банковата сфера е желателно този похват да се използва, вземайки предвид отклонението за „нежелание за загуба“ за да предизвика по-силен ефект. Например вместо да се набляга на факта, че една пакетна програма включваща различни услуги струва 20 лева на месец, вниманието на клиента да се насочи към това, че заплащайки поотделно таксата за всяка от тези услуги, които ползва, те биха стрували 30 лева/месец и с нея клиентът ще спестява 10 лева месечно.
- **Претоварване на избора.** Това е честа грешка, която много фирми правят и банките не са изключение, но предоставяне на прекалено много опции от продукти, услуги, действия, обикновено отблъскват клиента и поради невъзможността да се запознае и да оцени цялата информация, той обикновено не взема решение. Пример от банковата сфера е наличието на много видове депозити – месечен, тримесечен, полугодишен, годишен, такъв с опция за теглене на суми на определени дати без неустойка, депозит обвързващ клиента за по-голям период от време, предоставящ по-голяма доходност и др.
- **Ефектът на котвата.** Този ефект описва тенденцията хората да базират решенията и отговора си, твърде много, на първоначално предоставената им информация, която се явява като „котва“ за по-нататъшното анализиране и оценка на ситуацията. В банковата сфера този ефект може да бъде приложен без никакви усилия. При предлагане на клиентите, на три различни пакетни програми, следва да му се покаже първо тази, която е най-скъпа. Така тя ще служи за база за сравнение „котва“ и предоставянето на по-евтините варианти впоследствие, ще бъдат възприемани като по-приемливи и изгодни. Ако се представи първо най-евтиният вариант, той ще поеме ролята на база и така

всяко следващо предложение ще изглежда по-скъпо, в сравнение с първоначалната „котва“ в съзнанието.

- **Персонализиране.** Хората имат по-голям интерес и са по-склонни да се възползват от услуга или продукт, ако по някакъв начин могат да се свържат с него, било то поради личен интерес, хоби, професия или друга причина. Когато продуктите са специално пригодени за даден клиент, е налична персонализацията. Една от критиките към поведенческите насърчавания е, че им липсва прецизност. (Mills, 2020) предлага двукомпонентна рамка за персонализация, която предполага, че архитектите на избора могат да персонализират както избора, към който се тласка клиентът (персонализиране на избора), така и метода на самото подтикване (персонализация на доставката). Персонализацията може да помогне на хората, за които са били известни някакви лични обстоятелства, да се възползват от конкретен продукт или услуга, ако бъдат мотивирани, подтикнати по различен начин. Това е един от методите, който най-безпроблемно може да се ползва в комбинация с някой от другите, без да доведе до намаляване на ефекта от импулса. Във финансовата сфера една персонализирана онлайн оферта, за срочен кредит, може да включва множество лични елементи. Да се споменава името на конкретния клиент, с което се вижда, че офертата не е за всеки; Да се изкаже благодарност за точния период (например пет години), в който лицето е клиент на банката и т.н.
- **Ефектът на недостига.** Психологическите изследвания доказват, че хората ценят много високо предмети, услуги и въобще неща, които са в ограничено количество или съществува дефицит на предлагането им и са склонни да подценяват продуктите, които са в изобилие. Подходящ пример за ефекта на недостига са емисиите на юбилейни монети. Редовно тяхната цена надвишава многократно реалната им стойност и въпреки това интересът към тях е значителен.
- **Нежелание за загуба.** Човек трудно преживява загубата. Чувството за липса на продукт/услуга, които не сме ползвали или имали е поне два пъти по-малка от това за такива, което сме имали, но сме загубили (Kahneman, Knetsch, & Thaler, 1991). Това отклонение е важно да се познава, тъй като чрез минимална промяна в комуникацията с клиента, ще може да се постигне положителен резултат. Например е важно на клиента да се покаже какво ще му струва липсата на продукт. Той е свързан с „ефекта на дарението“, което представлява



тенденцията да придаваме по-голяма от реалната стойност на неща, които притежаваме, отколкото сме готови да дадем, за да ги придобием. Един инвеститор ще е склонен да продаде акции, които притежава, на по-висока цена, но не би бил склонен да ги придобие на тази цена. Това представлява и разликата между „цена купува“ и „цена продава“, на финансовите посредници, при търговията с валути и ценни книжа.

- **Пристрастие към настоящето.** Хората ценят настоящето, нещата които могат да ползват и правят на момента, повече отколкото нещата в бъдеще. Това ги кара, например, да не харесват предплащания и да харесват незабавното удовлетворение. Последното става очевидно и от тенденцията да отлагаме работа, решения и важни задачи до последния момент, освен ако не ни носят моментално удоволствие. Банковата сфера не е изключение и подобен вид поведение може да доведе до погрешни финансови решения, водещи до по-високи крайни разходи за клиентите (Gathergood & Weber, 2017). Кредитната карта е много ярък пример за инструмент, който отразява пристрастието към настоящето. Тя разделя процеса по придобиване от процеса по плащане, който се отлага във времето. Така се повишава удовлетвореността на клиента, към момента на покупката.
- **Ефектът „превъзходство на картината“.** Снимките, изображенията, кратки инструктивни филми, или по-съвременните широко разпространени в интернет графични файлови формати (GIF) и интернет мемът, се помнят по-добре от думи и са най-ефективни, когато трябва да се предаде и запомни някакво съобщение. Докато информация предизвикана от вербални стимули може да бъде пресъздадена също толкова добре в краткосрочен план, в дългосрочен план картината се запомня много повече (Childers & Houston, 1984). Необходимо е банките да предоставят своите предложения и визуално, за да покажат на клиентите по-нагледно защо предложението е хубаво и не следва да се изпуска. Посредством снимките и визуализацията, в клиентите могат спонтанно да възникнат нови идеи и да се формулират цели, за които може да използва даден продукт или услуга. Някои от по-известните примери е предлагането на потребителски кредит за ремонтни цели. Банка ДСК изброява различни нужди, които да припознаят клиентите, като „Да тествате майсторлъка си“, „Да тествате съседите“, „Избила е тръба“, „Избили са ви нервите“, „Искате вана“, „Не искате вана“, „Кърти ви се стена“, „Духа ви от дограмата“, „Обичате тапети“, „Мразите

тапети“. Чрез динамичната смяна на образите, които илюстрират тези идеи с хумор, рекламата привлича вниманието на всички клиенти, които могат да се асоциират по един или друг начин с някаква потребност.

- **Ефект на само-генерирането.** Или още наречен ефект на генериране е този феномен, свързан с по-доброто запаметяване и възпроизвеждане на информация, когато същата е възпроизведена лично от индивида, било то през разсъждения или действия. Ефектът от само-генерирането представлява по-добър метод за запаметяване и подобно на ефекта на превъзходство на картината, води до по-дълготрайни и по-силни връзки по даден въпрос, отколкото стандартното писане или слушане. Подобен похват може да се използва при избор на пакетна програма, със задаване на няколко лесни въпроса, за които клиентът трябва да отдели малко от времето си. По-високото удовлетворение ще бъде предизвикано от две отклонения на човека: мотивирана обосновка и последователност - защо ще си губим времето, ако не е важно за нас и ако ние сме го избрали, значи го искаме. Позволяването на клиента да достигне до решение, по интересен начин, с което той да е доволен, е един много добър метод за увеличаване на продажбите и подобряване на качеството на обслужване.
- **Ангажираност и последователност.** Важна наклонност на хората и продължение на предходната точка, е последователността. Хората обичат да се държат по начин, който е в съответствие с миналото им поведение и поетите за бъдещето ангажименти. Хората се стараят да бъдат последователни във всички области на живота - в своите думи, дела, нагласи, мнения, ценности и навици. Банките могат да стъпят на този принцип и да го използват в различни ситуации, като например в сценариите си за обаждане, подтиквайки клиента да поеме някакъв вид отговорност. Пасивната комуникация предполага в края на разговора да му се остави възможността да се обади, ако има въпроси. Този вариант не предполага ангажираност от страна на клиента, а по-скоро наставление от страна на банковия служител. Активната комуникация налага разговорът да приключи с въпрос, изискващ ясен отговор на въпроса дали клиентът ще се обади, ако има въпроси. Повечето хора ще са задължени да отговорят с „да“, а правейки го, те ще са по-склонни да позвънят за допълнителна информация, предвид желанието им да са последователни в действията и думите си.

- **Ефект на примамката.** Оценката и изборът са силно зависими от контекста. Например, когато клиент търси електроуред, той разглежда сходни, на база които да направи съпоставка по вид, цена, функционалност, материя, качество и други. Винаги разчита на някаква база за сравнение, за да вземе решение. Дори в съда прецедентите се използват, с цел прилагане на аналогична присъда. Ефектът на примамката представлява умишлено повлияване на предпочитанията за избор, чрез въвеждане на „примамка“ - подобна, но по-малко привлекателна опция, целяща да насочи интереса към друга. Важно е да се отбележи, че въпреки наименованието, идеята не е клиентът да бъде подведен или „примамен“. Този ефект се дължи, до голяма степен, на ефекта на котвата и тенденцията да се предпочита компромисният избор. По този начин, на клиент правещ до 10 електронни плащания на месец, може да му се предостави пакетна програма за 50 плащания, която от самото начало да му се покаже защо не е подходяща за него – много по-скъпа е, включва неща, които той няма да ползва и веднага да му се обърне внимание, че има друга, която много повече отговаря точно на неговите нужди.
- **Принципът за реципрочност.** Не на последно място е принципът за реципрочност, който отразява природната преднамереност на хората да търсят равенство и справедливост и да отвръщат на получените отношение и подаръци. Това е един от най-силните принципи във всяка форма на обмяна, който оказва силно влияние върху появата на интегративни връзки на доверие, солидарност, обяснени и опосредствани от набор от конфликтно-рискови процеси и наречен от Ленърд Хобхаус, още през 1906 г., „жизненоважният принцип на общността“ (Molm, 2010). Един много очевиден пример за реципрочност, свързан с директни/индиректни финансови или нефинансови изгоди, е моделът „Доведи клиент“. Много бизнеси, платформи и социални мрежи залагат на този модел. Процесът е повече от ясен - клиент препоръчва свои близки, приятели, познати да станат клиенти на същата банка и той получава директна или индиректна финансова награда. По този начин, той върши добро дело за банката и тя го възнаграждава.

Етичните въпроси свързани с поведенческата икономика касаят факта, че подтикванията не трябва да имат нежелан преразпределителен ефект. Те не трябва да са манипулативни, трябва да уважават свободата и правото на избор на човека, трябва

да са добронамерени и в полза на хората, на които се прилагат. Трябва да предоставят свобода на избор, на потребителя, различни варианти и трябва да се прилагат от компетентни банкови служители.

### **3.5. БАНКОВИТЕ РЕГУЛАЦИИ И ОТРАЖЕНИЕТО ИМ ВЪРХУ МАРКЕТИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ**

В четвърта глава са разгледани най-значимите банкови регулации за последното десетилетие, както и прякото и непрякото им отражение върху маркетинговите практики във финансовите институции, сред които:

- **Регулативна рамка, издадена от Базелския комитет за банков надзор (Basel I, II и III, в специализирания жаргон на банковите експерти, наричана за кратко Базел).** От регулаторните промени, засягащи банковата индустрия, може би нито една не е по-значима от Базел, която представлява международна регулаторна рамка отнасяща се към изисквания за капиталова адекватност, надзорен преглед и пазарна дисциплина (King & Tarbert, 2011). Регулацията, безспорно необходима за да осигури стабилност на банковите институции, води до увеличаване на разходите по предоставяне на кредити.

- **Европейски регламент за защита на личните данни (GDPR).** Друга правно-регулаторна рамка, която директно влияе върху маркетинговите практики на банките, тъй като диктува насоките за събиране и обработка на лична информация на физически лица, които живеят в Европейския съюз. Регулацията е свързана с големи разходи за прилагане и значително ограничава (създава затруднения при провеждането) обхвата на маркетинговите кампании и таргетиране на клиентите;

- **Директива за пазарите на финансови инструменти (MiFID II).** Европейски регламент, който цели увеличаването на прозрачността на финансовите пазари на Европейския съюз и стандартизиране изискванията, във връзка с предоставяне на информация на регулаторите, засягаща фирми, функциониращи на територията на ЕС и влияеща пряко върху продуктовата политика;

- **Директива за платежните услуги (PSD 2).** Подобно на MiFID, директивата цели осигуряване на прозрачност и хармонизиране на регулациите на платежните услуги и техните доставчици. PSD 2 също е насочена към европейския пазар и влияе върху продуктовата и комуникационна политика на банката;

- **Международен стандарт за финансово отчитане (IFRS 9).** Регулацията изисква промяна в отчитането на загуби по кредитните експозиции и преминаването от „подхода за възникнали загуби“, към „подхода за очаквани загуби“. Тази регулация налага прилагането на по-консервативна методология за оценка на риска, ограничаваща поемането на прекомерен риск. Тя налага заделянето на по-голям „буфер“, който се отразява на стабилността на финансовата институция, а по този начин и позиционирането, имиджа ѝ на дружество, в което клиент спокойно да повери своите активи;

- **Единна зона за плащания в евро (SEPA).** Споразумението цели хармонизиране на процеса, по който се извършват безкасови плащания в евро, в цяла Европа. Тя позволява на европейските потребители, предприятия и публични администрации, да извършват и получават различни видове трансакции при цени, равни на вътрешните за всяка държава. Споразумението пряко засяга ценовата политика на банката и я ограничава във възможността да използва тази политика, като инструмент за привличане на клиенти;

- **Насоки за разумни политики за определяне на възнагражденията.** Насоките на Европейския банков орган, които имат задължителен характер, се отнасят към максималното фиксирано и променливо трудово възнаграждение, определено съгласно Директивата за капиталовите изисквания (ДКИ IV). Тези насоки подпомагат позиционирането на една банка, към изграждането на доверие в нея, както от страна на инвеститорите към мениджмънта, така и от страна на потребителите – клиентите и служителите ѝ;

### **3.6. ИНТЕГРАЦИЯ НА ПОВЕДЕНЧЕСКИ ПОХВАТИ В МАРКЕТИНГОВИТЕ ПРАКТИКИ**

В последната глава са предоставени основните условия, при които са извършени експерименталните изследвания. За провеждането му са използвани тези похвати от поведенческата икономика и от опита на Банката в Европа, които авторът смята че ще имат най-силно въздействие върху положителната клиентска реакция. Важно е да се уточни, че под положителна клиентска реакция (ефикасност на всеки експеримент), се има предвид по-високо ниво на писмено или устно съгласие от страна на клиента, но и по-голямо ниво на ангажираност и изслушване на офертата. Това означава получаване на отговор на момента, независимо дали е положителен или отрицателен. В писмената

комуникация, последното е признак че офертата е прочетена докрай, а не просто изтрита/затворена. В устната комуникация показва уважение и желание клиентът да бъде открит към банковия служител. Приложените инструменти са валидизирани и от теоретичните изследвания в трета глава. Що се отнася до метода на изследването, писмените оферти могат да бъдат приемани, най-общо, за анкети/въпросници, а устните – за интервюта. Приложените резултати са недвусмислени и ясни и не изискват статистическо анализиране.

Повечето от тестовите кампании са проведени в България. Те включват както кредитни, така и некредитни продукти. Сред основните канали за продажба в банковата сфера се нареждат:

- Мобилно и онлайн банкиране;
- Клоновата мрежа;
- Контактен център;
- Електронна поща;
- Facebook, LinkedIn и подобни социални мрежи, както и Viber, WhatsUp и други програми за незабавни съобщения;

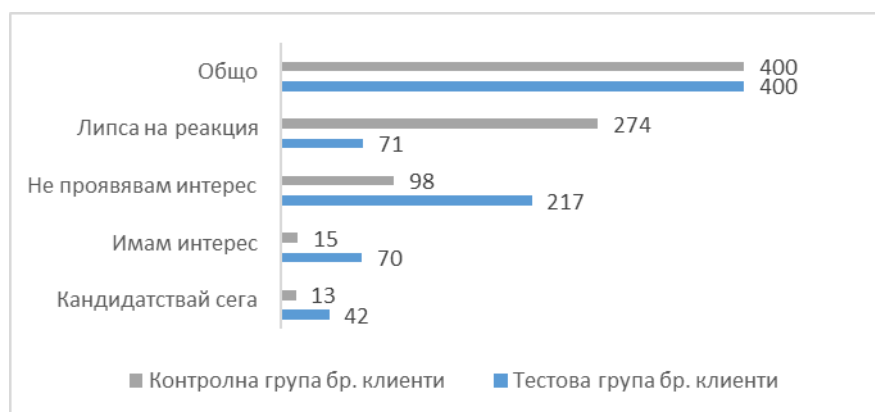
Всички тестови кампании са проведени през първите три от изброените по-горе канали, с промяна в „сценария“ за разговор, в рекламните материали и писмената комуникация с клиентите.

Експериментите са извършени в две групи – контролна и тестова. Те са формирани от приблизително еднакъв брой субекти, с които банката се свързва по едно и също време. Към контролната група, комуникацията с клиентите остава непроменена. Към тестовата група, писмената и устната комуникация се променят и в тях се включват елементи и принципи от поведенческата икономика. Разделението на две групи позволява да се гарантира, до голяма степен, че разлика в резултатите се дължи на промяната в комуникацията, а не е вследствие на външни фактори като състояние на пазара, време, локация и др.

Предвид разликата в сложността на кредитните и некредитни продукти, през каналите са изпробвани продажбата и на двата вида, за да се провери ефектът от прилагане похватите от поведенческата икономика върху резултатите от кампанията.

А) Необезпечени кредити – онлайн банкиране

В офертата отправена към тестовата група, в онлайн банкирането, са приложени принципи от поведенческата икономика. Променената, с принципите от бихейвиористичната икономика, оферта е по-ефективна. В теста взимат участие 800 клиенти, по 400 от всяка група, които имат четири възможности – да изберат да кандидатстват сега; да посочат, че проявяват интерес; да посочат, че **не** проявяват интерес; да не реагират.



Графика №1 „Необезпечени кредити в мобилно банкиране – Резултати“

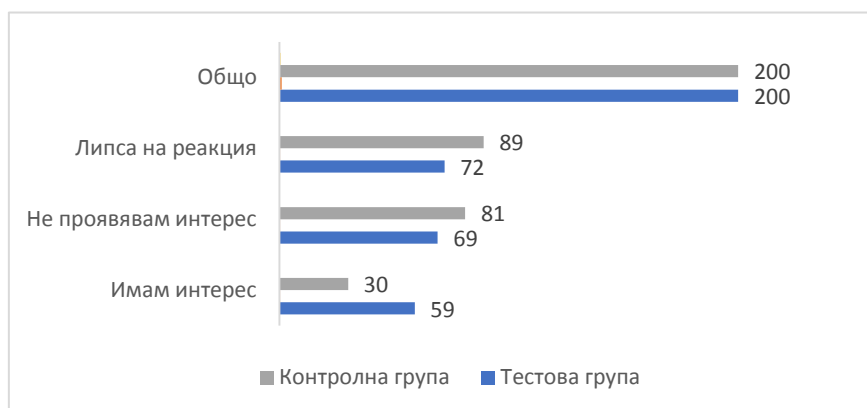
Резултатите надвишават значително очакванията на банката. Не само, че проявеният интерес е многократно по-голям, това което прави особено впечатление е повишаването на броя клиенти, които отбелязват че нямат интерес, вместо просто да игнорират предложението. Повече от 200 души решават да дадат своя отговор, като минимум, че не проявяват интерес, пред това да подминат офертата. Това се дължи на по-добре рамкираното предложение и на активираната в тях ангажираност и чувство за реципрочност. Отклонението, в процентно съотношение, е значително и до голяма степен вследствие на по-малката извадка, но резултатите са достатъчно показателни.

#### Б) Пакетни програми – онлайн банкиране

По същото време, в онлайн банкирането на други 400 клиенти, 200 от тестова група и 200 от контролната група, е предложена отстъпка за закупуването на пакетна програма. Комуникацията отправена към тестовата група е модифицирана и ползва похвати от поведенческата икономика.

Резултатите отново са значително по-добри. Освен намаляването в броя на лицата, игнорирали съобщението, интересът се увеличава с почти 100%. Въпреки по-малката извадка, може да се заключи, че тези подтиквания влияят еднакво положително както на предлагането на по-сложните кредитни продукти, така и на тези с по-ниска степен

на ангажираност като пакетните програми.



Графика №2 „Пакетни програми в мобилно банкиране – Резултати“

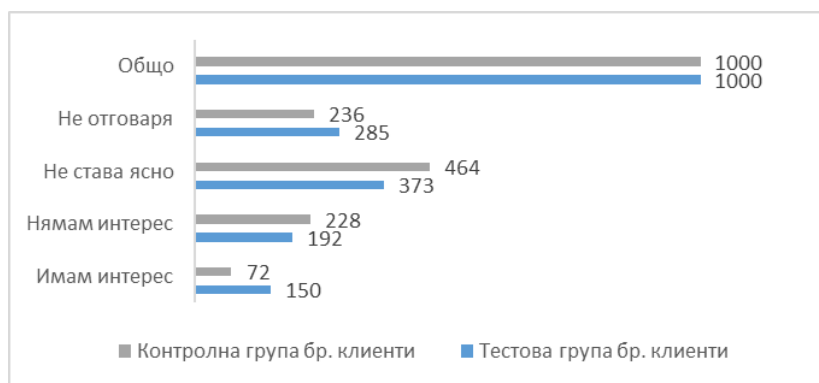
Контактният център е звеното, в което с много по-голяма лекота могат да се проследят положените усилия и клиентските реакции. Всеки техен разговор се записва, а отговорът веднага трябва да се въведе в системата, след приключването на разговора. Звеното съдейства в почти всяка една кампания на банката и поема по-масовите клиенти, обикновено с по-ниска клиентска сегментация. Най-често това са клиентите на банката, които носят най-ниска доходност, за които специалистите в офисите нямат време и които работят предимно с пари в брой/в сивия сектор и нямат полза от банкови продукти и услуги, или друга банка им е основно-обслужващата.

Служителите от контактния център често работят с предварително подготвен сценарий за телефонното обаждане. Това се дължи на факта, че тяхната квалификация е на по-ниско ниво, но и на това, че разговорите им се записват. Те трябва да бъдат особено внимателни, какво и как казват, за да не подведат клиента.

#### В) Необезпечени кредити – контактен център

При прилагане на същите похвати, в телефонен разговор, към 1000 тестови клиента и 1000 от контролната група, резултатите отново са недвусмислени:



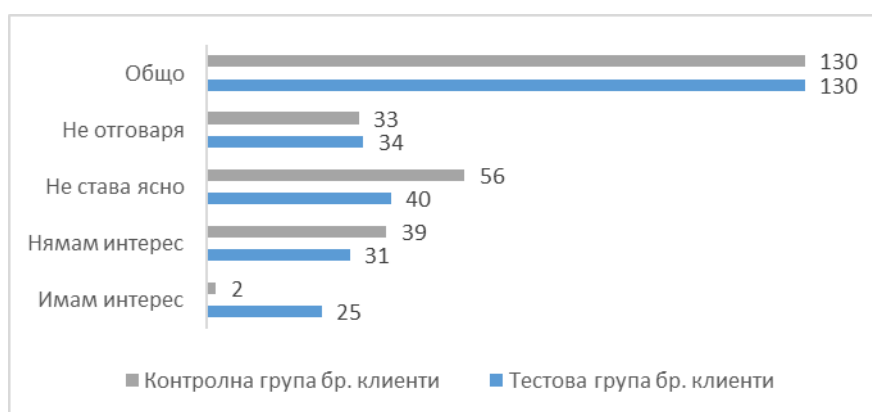


Графика №3 „Необезпечени кредити в контактен център – Резултати“

Проявяващите интерес са двойно повече, въпреки по-голямата част неотговорили клиенти. В графа „не става ясно“ фигурират всички тези клиенти, които не изразяват ясна позиция. Това са тези клиенти, които казват че трябва да помислят, да обсъдят с друг човек и т.н.

#### Г) Пакетни програми – контактен център

Некредитните продукти (като пакетните програми) са също обект на редовни кампании през контактния център. При значително по-малка извадка от контролна и тестова група, употребата на принципи от поведенческата икономика водят до последващите резултати:



Графика №4 „Пакетни програми в контактен център – Резултати“

Общо 130 клиенти фигурират във всяка една от двете групи. Поради тази причина и разликата, която се наблюдава, е значителна - 1150%. При привличане на повече клиенти в тестовата и контролната група може да се очаква значително намаление, тъй като извадката ще се балансира. Дори при увеличаване на извадките, успеваемостта

при тестовата група би следвало да бъде над двойна. Резултат, който би бил повече от задоволителен.

Това са успехи, реализирани с минимални усилия и разходи, показващи колко важна е комуникационната политика на банката и колко важно е полагането на опити да бъде разбран клиентът и да се подходи към него правилно. Всичко това е постигнато без промяна във финансовия интерес на клиента, като единствената промяна е смяната на фокуса. Той вече не е върху продукта, а върху клиента.

Въпреки това, авторът предлага три основни практически насоки за подобрене в Банката:

- Сформиране на работна група, с основна насоченост към поведенческата икономика, чрез принципите на която да се преработят всички бланки и формуляри;

- Да предприеме мерки и да създава обученията отнасящи се към разбирането на психологията и начина на мислене на хората, което ще доведе не само до по-добро клиентско обслужване, но и по-високо личностно развитие;

- Да насочи вниманието си към бъдещи (очаквани) регулации в сферата и да приложи изпреварващи мерки и политики, с цел употребата им като маркетингов инструмент;

### **3.7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Регулациите предизвикват много важна промяна във финансовата институция – те създават условия, благодарение на които фокусът от „продукт – продажба“ преминава към „клиент – нужда“. Това се случва благодарение на различните изисквания към банките и повишената конкуренция в сферата. По този начин, те налагат много важна промяна в маркетинговата политика на банката.

Резултатите от практическото изследване дават възможност да се потвърди теорията и тезата на дисертационния труд, а именно че при минимални разходи и с минимални промени в комуникационната си политика, принципите от поведенческата икономика могат да подобрят значително резултатите от маркетинговите кампании в банката и да доведат до увеличение на продажбите, въпреки сложността на предлаганите продукти и услуги в сферата. Проследените кампании в чужбина са доказателство, че поведенческите подтиквания и импулси влияят на потребители от

различни страни и култури, а не са ограничени до определен стереотип.

#### **4. БИБЛИОГРАФИЯ**

- 1) Маринов, К. (2014). Икономическата криза и продуктивният асортимент на българските фирми. *Бизнес Посоки*, стр. 32 - 37.
- 2) Младенова, Г. (2015). *Клиентоцентричност в банкирането на дребно*. София: Издателски комплекс - УНСС.
- 3) Младенова, Г. (2015). *Управление на маркетинга в условията на икономическа криза*. София: Издателски комплекс - УНСС.
- 4) Brandon et al. (2018). Testing for crowd out in social nudges: Evidence from a natural field experiment in the market for electricity. *Economics, Environment, and Sustainable Development*, стр. 5293-5298. Irvine: PNAS.
- 5) Childers, T., & Houston, M. (1984). Conditions for a Picture-Superiority Effect on Consumer Memory. *Journal of Consumer Research*, стр. 643-654.
- 6) Gathergood, J., & Weber, J. (2017). Financial literacy, present bias and alternative mortgage products. *Journal of Banking & Finance*, стр. 58-83.
- 7) Goodhart et al. (1998). *Financial Regulation: Why, How and Where Now?* Oxon: Routledge.
- 8) Hermans, D., De Houwer, J., & Eelen, P. (2001). A time course analysis of the affective priming effect. *Cognition & Emotion*, стр. 143-165.
- 9) Kahneman, D., Knetsch, J., & Thaler, R. (1991). Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias. *Journal of Economic Perspectives*, стр. 193-206.
- 10) Mills, S. (2020). Personalized nudging. *Behavioural Public Policy*, стр. 1-10.
- 11) Molm, L. (2010). The Structure of Reciprocity. *Social Psychology Quarterly*, стр. 119-131.
- 12) Sunstein, C. (2014). Nudging: A Very Short Guide. *Journal of Consumer Policy*, стр. 1-7.
- 13) Thaler, R. (1980). Toward a positive theory of consumer choice. *Journal of Economic Behavior and Organization*, стр. 39-69.
- 14) Thaler, R. (2015). *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*. New York: W. W. Norton & Company.

## **СПРАВКА ЗА НАУЧНИТЕ ПРИНОСИ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

- На основата на критичен анализ на литературните източници са изведени и систематизирани методи на приложение на принципите на поведенческата икономика в управлението на взаимоотношенията "банка - клиент".

- Предложени са практически решения за подобряване маркетинговото взаимодействие на една банка с нейните клиенти, чрез прилагане на методите на поведенческата икономика.

- В резултат на изводите от експерименталното проучване са формулирани конкретни решения, целящи подпомагане на практиката на търговските банки при управление на комуникацията към клиенти и служители

- Адаптирана и апробирана е методика на експерименталното проучване, като в методиката са имплементирани похвати от поведенческата икономика.

## **5. ПУБЛИКАЦИИ ПО ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

### **Статия**

1. Yankov, Y., 2020. „Behavioural Economic Tools as a Way to Increase Customers’ Response in the Banking Sector“, Sofia, Economic Alternatives, Issue 2, pp. 311-327

### **Доклади**

1. Янков, Я., 2019г. „Равновесният лихвен процент и маркетинговата политика в банковия сектор“. Международна научна конференция „30 години: Преход, Поуки и Перспективи“, гр. София, Университет за национално и световно стопанство, стр. 601-608

2. Янков, Я., 2019г. „Поведенческата икономика като метод за развитие на човешките ресурси и подобряване на удовлетвореността на служителите“. Международна научна конференция „Лидерство и развитие на човешките ресурси“, гр. София, Софийски университет „Св. Климент Охридски“, стр. 518-523

## **6. ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА ОРИГИНАЛНОСТ**

Долуподписаният, Янко Александров Янков декларирам, че представената от мен за защита дисертация на тема: **„Въздействие на регулациите върху маркетинговите практики във финансовите институции“**, за присъждане на образователната и научна степен "доктор" е оригинална разработка и съдържа оригинални резултати, част

от които получени при проведени от мен научни изследвания (с подкрепата и/или съдействието на научния ми ръководител) и част предоставени от обекта на изследване.

Декларирам, че резултатите, които са получени, описани и/или публикувани от други учени, са надлежно и подробно цитирани в библиографията, при спазване на изискванията за защита на авторското право.

Уведомен/а съм, че в случай на констатиране на плагиатство в представената дисертация, комисията по защитата е в правото си да я отхвърли.

Декларирам, че настоящата дисертация не е представяна пред други университети, институти и други висши училища за придобиване на образователна и научна степен.

Дата: 22.03.2022г.

Подпис:  .....