

**ИКОНОМИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ВАРНА**

**КАТЕДРА „МАРКЕТИНГ“**

**Владимир Христов Христов**

**ВЛИЯНИЕ НА КОМПЛЕКСНОТО ЛОГИСТИЧНО ОБСЛУЖВАНЕ ВЪРХУ  
РАЗВИТИЕТО НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА С КЛИЕНТИТЕ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

На дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“  
по ПН 3.8. Икономика, докторска програма „Маркетинг“

**ВАРНА**

**2018**

Дисертационният труд е разработен в общ обем от 255 страници, в т.ч. основен текст – 196 страници (титулна страница, съдържание – 2 страници, въведение - 7 страници, три глави - 182 страници, заключение - 4 страници), списък на използваната литература - 14 страници и 4 приложения - 45 страници. В основния текст са включени 46 таблици и 30 фигури. Списъкът на използваната литература съдържа 172 източника на български, английски и руски език, от които 25 в интернет.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на ..... от ..... часа в зала ..... на Икономически университет - Варна на заседание на Научно жури, назначено със заповед ..... от ..... на Ректора на Икономически университет – Варна.

**ИКОНОМИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ВАРНА**

**ФАКУЛТЕТ „УПРАВЛЕНИЕ“**

**КАТЕДРА „МАРКЕТИНГ“**

**Владимир Христов Христов**

**ВЛИЯНИЕ НА КОМПЛЕКСНОТО ЛОГИСТИЧНО ОБСЛУЖВАНЕ ВЪРХУ  
РАЗВИТИЕТО НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА С КЛИЕНТИТЕ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

На дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“  
по ПН 3.8. Икономика, докторска програма „Маркетинг“

**НАУЧЕН РЪКОВОДИТЕЛ**

**Проф. д-р Евгени Петров Станимиров**

**НАУЧНО ЖУРИ:**

1. Доц. д-р Мария Петрова Кехайова - Стойчева
2. Проф. д-р Евгени Петров Станимиров
3. Проф. д.н. Симеон Денев Желев
4. Доц. д-р Иван Рашков Марчевски
5. Доц. д-р Тодор Борисов Кръстевич

**РЕЦЕНЗЕНТИ:**

- 1.
- 2.

**ВАРНА**

**2018**

Дисертационният труд е обсъден и насочен за защита от катедра „Маркетинг“ при Икономически университет – Варна. Авторът е редовен докторант към катедра „Маркетинг“ при Икономически университет – Варна.

Автор: Владимир Христов Христов

Заглавие: Влияние на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите

Тираж: ..... броя

Отпечатан в Печатна база на

Икономически университет – Варна

# I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

## 1. Актуалност и значимост на изследването

Икономическите условия през последните години създават предпоставки за динамичното развитие на компаниите в сферата на услугите в България. Факт е, че почти всички съвременни бизнес организации, независимо от своя предмет на дейност, използват логистични услуги. В тази връзка е особено важно да се познават спецификите на процесите, които протичат в логистичния сектор. Предвид практическата ѝ насоченост, проблематиката, касаеща преоценката на бизнес комуникацията между логистични доставчици и потребители<sup>1</sup>, е изключително *актуална*. В логистичните бизнес среди прилагането на адекватен подход при управлението на взаимоотношенията с клиентите /Customer Relationship Management /CRM/ придобива все по – важно значение с оглед моделирането на тактически прецизно корпоративно поведение. В това отношение, въпросите, свързани с изследването на отделни черти на взаимовръзките „доставчици – клиенти“, следва да се дискутират преимуществено.

В специализираната литература се акцентира върху процеса на управление на материалните (суровини, материали, незавършено производство, готова продукция) и съпътстващите ги информационни и финансови потоци при движението им между участниците в т.нар. „верига на доставки“. Анализират се основни дейности на логистичния процес като: планиране, снабдяване, производство, складиране и физическа дистрибуция. Специално внимание е отделено на партньорството в логистиката. Развити са дискусии относно взаимовръзката между логистиката и маркетинга. Като цяло преобладаващата част от проучванията в сферата на логистиката са ориентирани по - скоро към спецификите на физическите процеси, касаещи клиентските стоково – материални ценности. Последните са тези, спрямо които се приема като обоснована необходимост, прилагането на логистична експертиза. Слабо застъпени и до известна степен епизодични остават изследванията, които анализират

---

<sup>1</sup> В дисертационния труд, въпреки съществуващите различия помежду им, понятията „потребител“, „клиент“, „купувач“ и „ползвател“ се възприемат като взаимозаменяеми с цел избягване на тавтологията.

взаимовръзките „доставчици – клиенти“ в контекста на логистичното обслужване. *Значимостта* на подобни изследвания е обективна, предвид факта, че дискутираната проблематика засяга широк кръг от компании и влияе сериозно върху бизнес представянето им. Създава се възможност да се обогати знанието относно предпоставките за ефективно разгръщане на логистичния потенциал. Същевременно, доколкото е постижимо, се прави опит да се преодолее едностранчивото възприемане на степента на целенасоченост на корпоративния подход на логистичните доставчици спрямо потребителите. В тази връзка проведените емпирични изследвания в дисертационния труд са с практическа насоченост. Получените статистически резултати и формулираните изводи следва да послужат при вземането на обосновани управленски решения от следните представители на бизнеса:

- Ръководители и експерти в компании, чиито предмет на дейност е свързан с предлагането на логистични услуги, в т.ч. и комплексни логистични услуги;

- Ръководители и експерти в компании, опериращи в различни сектори на икономиката, при които реализирането на основният предмет на дейност, предполага прилагането на логистична експертиза.

## **2. Обект и предмет на изследването**

**Обект на изследване** в дисертационния труд са компании, с регистрация на територията на Република България, специализирани в предлагането на комплексни логистични услуги, както и фирми – клиенти на тези услуги.

**Предмет на изследване** в разработката са практиките на доставчиците на комплексни логистични услуги при осъществяването на логистично обслужване като фактор, влияещ върху развитието на взаимоотношенията с клиентите.

## **3. Цел и задачи на изследването**

**Научно – изследователската цел** на дисертационния труд е да се анализира влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите на българския пазар на логистични услуги.

**Основните задачи**, конкретизиращи поставената в настоящата разработка цел, могат да се обобщят както следва:

*Първо.* Посредством теоретичен анализ да се разкрие същността и съдържанието на конструктите „комплексно логистично обслужване” и „развитие на взаимоотношенията с клиентите”, и да се представят възможни резултати от взаимодействието им.

*Второ.* Анализ на текущото състояние на пазара на логистични услуги в България и очертаване на проблемите, тенденциите, и предизвикателствата пред неговото развитие.

*Трето.* Установяване на структурния облик на конкуренцията в българския логистичен сектор.

*Четвърто.* Оценка на конкурентоспособността на компаниите, профилирани в осъществяването на комплексни логистични услуги в България.

*Пето.* Конструирание и апробиране на концептуален модел, и изследователски инструментариум за анализ на влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите.

*Шесто.* Извеждане на препоръки към доставчиците на комплексни логистични услуги по посока стимулиране процеса на развитие на взаимоотношенията с клиентите.

#### **4. Основна изследователска теза**

**Основната теза** на дисертационния труд е, че доставчиците на комплексни логистични услуги могат да развият успешно бизнес взаимоотношенията с клиентите, посредством прилагането на целенасочен корпоративен подход<sup>2</sup> в процеса на тяхното обслужване.

#### **5. Методи на изследването**

При разработването на дисертацията, с цел решаване на изведените научни задачи се прилага комбинация от общи изследователски методи, като описание,

---

<sup>2</sup> В дисертационния труд, авторът идентифицира корпоративния подход с модел на фирмено поведение, който предполага рационални бизнес действия в организационен и практико – приложим план при осъществяването на клиентско обслужване.

сравнение, анализ, синтез, индукция и дедукция. Приложени са специфични методи, в т.ч. метод на експертната оценка, дълбочинно интервю, като качествена техника за събиране на сведения и анкетно проучване, представляващо структурирано допитване, което изпълнява ролята на дескриптивен метод за набавяне на данни.

Обработката на акумулираната, в резултат от проведените емпирични изследвания първична информация, е осъществена чрез статистически приложна компютърна програма Statistical Package for Social Science /SPSS/ (версия SPSS Statistics 20.0).

## **6. Основни ограничения**

Изучаването на проблематиката в нейната цялост и детайлност, в съответствие с поставената научно - изследователска цел, е осъществено при отчитане на следните ограничителни условия:

*Първо.* При провеждане на емпиричните изследвания са проучвани единствено доставчици на логистични услуги с юридическа регистрация на територията на Република България, в това число компании с изцяло българска, чуждестранна или смесена форма на собственост.

*Второ.* Не се изследват логистични компании от „първи порядък”, т.нар. „първа страна в логистиката”. Това са изпращачи или получатели, които придвижват директно съответните стоково - материални ценности по „веригата на доставки”, използвайки собствени транспортни средства, складови площи и персонал. По този начин те не прибъгват до услугите на външни изпълнители, т.е. не се наблюдава аутсорсинг на процесите и услугите.

*Трето.* Сред проучваните клиенти на логистични услуги, които представляват част от обекта на изследване, не попадат компании - логистични доставчици, които в определена ситуация изпълняват ролята на посредници, използвайки услуги на друг логистичен доставчик.

*Четвърто.* Изследва се влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите въпреки, че може да се предположи, че паралелно с развитието на взаимоотношенията се наблюдава стремеж за по – висока степен на комплексност на предлаганите услуги.



## **7. Източници на информация**

Информацията, необходима за постигане на целите и задачите, заложен в дисертационния труд, е набавена чрез:

- Проучване на публикации на български и чуждестранни автори в областта както на логистиката, така и на CRM;
- Вторични данни от специализирани доклади на Световната банка, Световния икономически форум, Народното събрание на Република България, както и от Информационната система за управление и наблюдение на структурните инструменти на ЕС в България, Информационната система на европейската комисия и социологически проучвания с логистична тематика;
- Данни за членския състав на Българска асоциация за спедиция, транспорт и логистика, Българската асоциация по логистика, както и чрез официалният справочник „Кой какъв е в транспорта и спедицията в България“;
- Първични данни от проведени от автора собствени емпирични изследвания, чрез дълбочинни интервюта и анкетни проучвания сред експерти, заемащи ръководни постове в компаниите, обект на изследване в настоящата разработка.

## **8. Аprobация**

Дисертационният труд е обсъден на заседания на Катедра „Маркетинг“ в Икономически университет – Варна. Части от разработката са представени на международни научни конференции и са публикувани като доклади и статии в специализирани научни издания. Конструираният концептуален модел за проучване влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите намира приложение в утвърдена българска компания, специализирана в предлагането на проектна логистика.

## **II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

Дисертационният труд обхваща титулна страница, съдържание, въведение, три глави, заключение, използвана литература и приложения в обем от 255 страници. От тях 1 страница – заглавна, 2 страници съдържание, 7 страници

въведение, 182 страници изложение, 4 страници заключение, 14 страници използвана литература и 45 страници приложения.

В съответствие с поставената цел и изследователски задачи, дисертационният труд е структуриран в следната последователност:

## **Въведение**

### **Глава първа. Теоретична обосновка на влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите**

- 1.1. Комплексно логистично обслужване в съвременната логистична дейност
- 1.2. Развитие на взаимоотношенията с клиентите в контекста на комплексното логистично обслужване
- 1.3. Възможни резултати от влиянието на комплексното логистично обслужване върху процеса на развитие на взаимоотношенията с клиентите

### **Глава втора. Ситуационен анализ на българския пазар на логистични услуги**

- 2.1. Състояние, проблеми, тенденции и предизвикателства пред доставчиците на логистични услуги в България
- 2.2. Структурен анализ на конкуренцията при предлагане на логистични услуги в България
- 2.3. Конкурентоспособност на доставчици на комплексни логистични услуги в България

### **Глава трета. Изследване влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите в България**

- 3.1. Методическа рамка за оценка влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите
- 3.2. Практики при взаимодействие на българските компании „трета страна в логистиката“ и клиентите с потребност от комплексно логистично обслужване
- 3.3. Насоки за стимулиране процеса на развитие на взаимоотношенията с клиентите, ползватели на комплексни логистични услуги

## **Заклучение**

## **Използвана литература**

## **Приложения**

### III. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

#### Въведение

Във въведението се обосновават актуалността и значимостта на дискутираната в дисертационния труд проблематика, свързана с изследването на влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията между логистичните доставчици и клиентите. Представени са обектът и предметът на изследване. Конкретизират се научно – изследователската цел и основните задачи на разработката. Дефинирана е тезата на автора. Посочена е методическата база на проучването. Изведени са ограничителните условия, при които е разработен дисертационният труд.

#### Глава първа

##### **Теоретична обосновка на влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите**

Първа глава е структурирана в три параграфа, като са проследени теоретичните аспекти на конструктите „комплексно логистично обслужване“ и „развитие на взаимоотношенията с клиентите“. Представени и анализирани са четири възможни резултата от влиянието на комплексното логистично обслужване върху процеса на развитие на взаимоотношенията с клиентите.

В параграф 1 – **Комплексно логистично обслужване в съвременната логистична дейност** се прави опит да се прецизира представата за мястото на „комплексното логистично обслужване“ в логистичната практика. Целта е да се отчете значимостта му за постигането на дългосрочен успех на бизнес взаимоотношенията „логистични компании - ползватели на комплексни логистични услуги“. В тази връзка в теоретичен план се дискутира същността на няколко взаимосвързани логистични понятия („логистика“, „верига на доставки“, „управление на веригата на доставки“, „логистично обслужване“, „аутсорсинг“ и „логистични доставчици“).

В началото на параграфа е направен ретроспективен анализ на базата на класически схващания за етапност в еволюционното развитие на логистиката. Представената периодизация дава възможност да се обобщи, че всеки един от

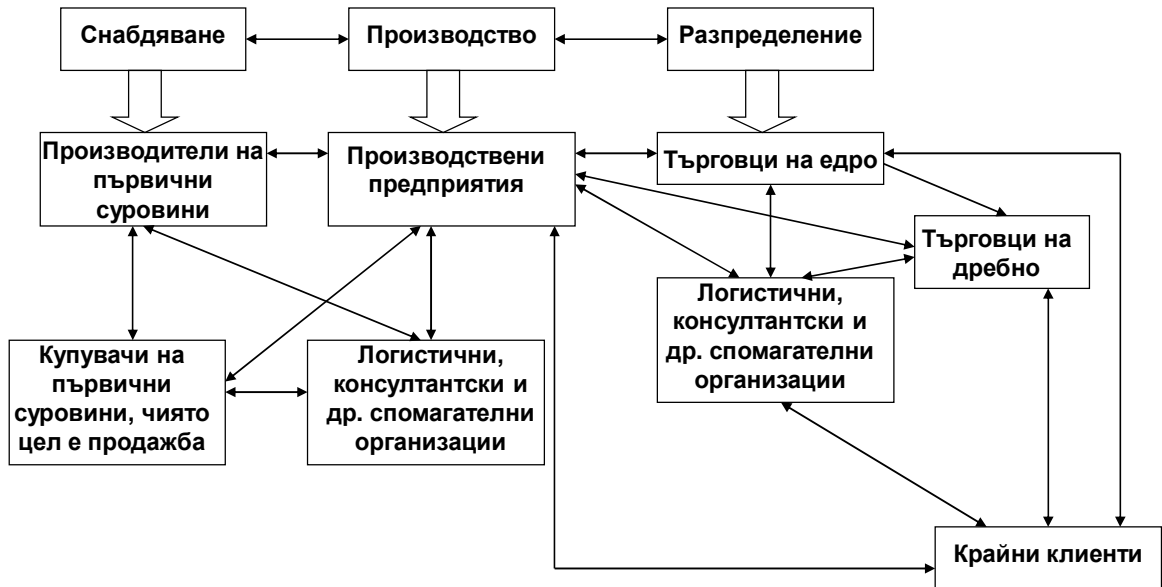
етапите следва естествения ход на събитията в условията на непрекъснато променящия се и все по – глобализиран свят.

Широката практическа приложимост на логистиката е в основата на обособяването от автора на две групи определения, характеризиращи специфичния ѝ характер. Първата касае т.нар. функционален или тесен подход по отношение на движението на материалните потоци. Акцентът се поставя върху ефективното управление на всички физически операции, които е необходимо да бъдат изпълнени при доставката на стоки от производителите до крайните потребители. Втората група дефиниции представя т.нар. интегративен или широк подход. Специфичното при него е по – силно изразеното присъствие на маркетинговия аспект на логистиката. Интегративният подход допълва функционалния, като отчита особеностите на пазара, хармонизирайки интересите на доставчици и клиенти, като важни субекти в логистичните взаимоотношения.

Представените два подхода са база за налагане на извода, че в условията на непрекъснато променяща се икономическа среда, по – целесъобразно е логистиката да се отъждествява с т.нар. „бизнес логистика“. Уточнено е, че става въпрос за ефективна управленска дейност, насочена към интегриране на процесите свързани със снабдяване, производство и дистрибуция, с тези, които имат отношение към отчитането на тенденциите на пазара и изискванията на клиентите.

Интерпретирането на същността на бизнес логистиката предполага поставянето на акцент върху т.нар. „партньорство в логистиката“, т.е. логистиката излиза извън рамките на дадена бизнес организация. В тази връзка авторът извежда като обоснована необходимост тълкуването на понятието „верига на доставки“. Въз основа на анализ на различни авторови виждания по въпроса, е формулирана собствена дефиниция, представяща веригата на доставки. Тя гласи, че се касае за „взаимообвързаност от множество бизнес организации и техните координирани действия за осигуряването на определени материални, информационни и финансови потоци, заедно с характеризиращите ги услуги, до крайните потребители“. Идеята е, подобно моделиране на бизнес взаимоотношенията да се разглежда като възможност за въздействие върху икономическото представяне в посока, удовлетворяваща всяка от заинтересованите страни.

В структурно отношение авторът предлага свой модел на обща „верига на доставките“ (фиг.1). Отличителната му характеристика е интегрирането на основни направления като *Снабдяване*, *Производство* и *Разпределение*, което създава предпоставки за проектиране на по - малки по своята същност и сложност взаимнообвързани „вериги на доставки“.



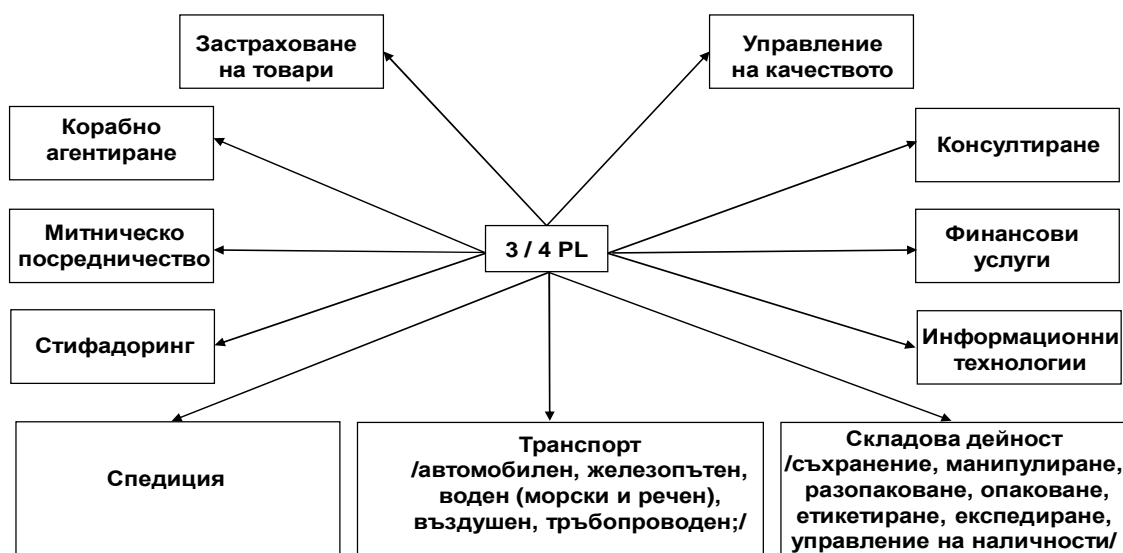
**Фиг. 1. Верига на доставки**

Сложността на взаимовръзките между участниците в илюстрирания вариант на „веригата на доставки“ се използва като основание за дискутиране на необходимостта от ефективно прилагане на концепцията за „управление на веригата на доставки“. Целта ѝ е процесът по планиране, реализиране и контролиране на операциите по „веригата на доставки“ да постигне максимално възможна ефективност по посока на удовлетворяване на клиентските изисквания. В контекста на проблематиката, разглеждана в дисертационния труд, като най - важна съставна част на „веригата на доставки“ авторът идентифицира крайните клиенти, които следва да бъдат обслужени. В тази връзка е възприета идеята, че обслужването на участниците във „веригата на доставки“ следва да се тълкува

като „логистично обслужване”. Изведено е схващането, че то е ключов съставен елемент на т.нар. „маркетингова логистика” – паралелно прилагане на маркетингов и логистичен подход при развитието на взаимоотношенията с клиентите.

В хода на теоретичната постановка, авторът изтъква факта, че поддържането на логистично обслужване на равнище, съответстващо на променящите се условия на пазара и изискванията на клиентите, би затруднило голяма част от бизнес организациите. Необходимо е те да разполагат със солиден корпоративен капацитет и ресурс (материален, финансов, информационен и човешки). Предвид спецификите на сектора като рационална управленска практика в случая се коментира приложението на „аутсорсинга”, т.е. използване на външни ресурси. Логистиката е сред процесите, чийто мениджмънт често се поверява на т.нар. компании, доставчици на логистични услуги. В случая, става въпрос за „логистичен аутсорсинг” – логистичните дейности се възлагат за изпълнение на външни доставчици.

В рамките на параграфа са представени общоприетите за логистичния сектор видове логистични доставчици. Акцентът се поставя върху тези, които предлагат комплексни логистични услуги – т.нар. „трета“ и „четвърта“ страна в логистиката (фиг. 2).



Фиг. 2. Комплексни логистични услуги

Схващането на автора за същината на комплекса от логистични услуги дава основание да се дискутира спецификата на обслужването, което му кореспондира. Изведена е формулировката „комплексно логистично обслужване“. Коментирана е отличителната характеристика на конструкта, отчитаща следните особености при предлагането на комплексни логистични услуги:

- начина на моделиране на логистичните услуги за постигане на цялостни логистични решения;
- корпоративният подход към клиентите;
- синхронизацията при практическата реализация на логистичните услуги.

Основният акцент при интерпретирането на комплексното логистично обслужване се поставя върху способността му да позволява на логистичните компании да постигат пълна управляемост на поверените им от клиентите процеси. Комплексът от логистични услуги изисква сложна форма на организация на операционно равнище. Функционалността на логистичното представяне се изразява не просто във фактическото изпълнение на всяка услуга, включена в логистичния пакет, а в начина по който се демонстрира умението за рационализация на взаимоотношенията с клиентите.

В края на параграфа е отчетено влиянието на новите тенденции в областта на логистиката, като е подчертана ролята на дигитализацията и по-конкретно - свойствата на т.нар. „облачни технологии“ при моделирането на съвременното комплексно логистично обслужване.

В параграф 2 – **Развитие на взаимоотношенията с клиентите в контекста на комплексното логистично обслужване**, въз основа на теоретична постановка, е обусловена значимата роля на CRM процеса при конструирането на подходящо комплексно логистично обслужване. Предложените разсъждения се базират на допускането, че в бизнес общуването между доставчиците на комплексни логистични услуги и техните клиенти съществува причинна зависимост. Приема се, че реакциите и оценките на клиентите в резултат на осъщественото комплексно логистично обслужване променят нагласите и поведението на логистичните доставчици. Същевременно преосмислянето на позицията спрямо клиентите предполага изменение и в поведението на самите клиенти. Така представената реципрочна адаптация спрямо предприетите активности дава основание предложителите на комплексни логистични услуги да

проявят ангажираност по посока на дългосрочна ориентация към клиентите. Тя се изразява в поддържане и развитие на взаимоотношения за продължителен период от време.

Параграфът започва с кратък исторически преглед на еволюцията на CRM. На негова база е изведена идеята, че управлението като процес не се развива само по себе си. В тази връзка е подчертано, че сложният характер на CRM в резултат на динамичното му развитие през годините, повлиява при формулирането на единно определение за понятието. Анализът на специализираната научна литература, дава основание дефинициите за CRM да се обособят в три основни групи - съответно като концепция, стратегия и система.

В хода на изложението се уточнява, че разбирането на принципите на CRM концепцията, предполага възприемане на обвързаността между комплексното логистично обслужване и процеса на развитие на взаимоотношенията с клиентите. Възприето е схващането, че тя проличава във фазите на жизнения цикъл на клиента /ЖЦК/, в които доставчиците на комплексни логистични услуги се опитват да развият вече установените първоначални отношения с потребителите. В този контекст е представена авторска интерпретация на модел на ЖЦК в логистичния сектор (фиг. 3).



Фиг. 3. Модел за ЖЦК в логистичния сектор



Тълкуването на CRM като стратегия и система допълва разбиранията за същината му, като се създават предпоставки за постигане на оптимален мениджмънт на всички етапи от жизнения цикъл свързан, с комплексното логистично обслужване на клиентите.

Авторът изтъква, че възприемането на развитието на взаимоотношенията с клиентите като ключов градивен елемент на CRM процеса, предполага познаване, комбиниране и прилагане на практика на основните видове CRM. Представена е възможността да се развие интеграция между отделните категории клиенти в ЖЦК. Подобна интеграция се определя като важно условие за подобряване на маркетинговата дейност, касаеща развитието на взаимоотношенията с клиентите (табл.1).

**Таблица 1.**

***Връзка на видовете CRM с процеса на развитие на взаимоотношенията с клиентите на комплексни логистични услуги***

| <b>Видове CRM</b>   | <b>CRM компонент - Развитие на взаимоотношенията с клиенти на комплексни логистични услуги</b>  |
|---|---|
| <p><b>Стратегически</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- привеждане на стратегията на взаимодействие с клиентите в съответствие с глобалните цели на доставчиците на комплексни логистични услуги;</li> <li>- дефиниране целевите групи, каналите за контакт, както и гамата от продукти и предлагани услуги.<sup>3</sup></li> </ul>        | <p>Определянето на пакет от логистични услуги, във вид, който, заедно с идентифицираните базови параметри на фирмено поведение при обслужване на клиенти, трябва да привлече клиентите да извършат първа „покупка” на услугите. Същевременно да се превърне и в предпоставка за последващо развитие на взаимоотношенията с клиентите, с цел регулярност при използването на комплексни логистични услуги.</p> |
| <p><b>Оперативен</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- трансформация на стратегическите идеи и решения в реални действия от страна на компанията, които предлагат комплексни логистични услуги;</li> <li>- „термин, който обхваща инструментите и методите, използвани за обслужването на клиентите по – ефективно”<sup>4</sup>.</li> </ul>  | <p>Използване на подходящи инструменти и методи, позволяващи осъществяването на качествено комплексно логистично обслужване на клиентите във времето.</p>   |
| <p><b>Аналитичен</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разчитане на събраните потребителски данни, „следвайки клиентско – ориентиран подход, който спомага за създаването на високо стойностни клиенти и по – изгодни взаимоотношения с тях, насочвайки се по – ефективно към маркетинга, продажбите и обслужването”<sup>5</sup>.</li> </ul> | <p>Анализиране на поведението на клиентите в процеса на логистичното обслужване. Предприемане на превантивни действия за адаптирането му, заедно с това на предлагания комплекс от логистични услуги. Желаният резултат се изразява в това да не се допусне нарушаване на протичащите взаимоотношения между компанията и клиентите.</p>   |

<sup>3</sup> Nippe, A., T. Ackermann. Creating Value out of Data – The Data Warehouse as the Backbone for Analytical Customer Relationship Management. Business Briefing: Data Management & Storage Technology 2003, pp. 62 – 64 (p. 62).

<sup>4</sup> <http://www.insidecrm.com/dictionary/operational-crm/>. 10.09.2018

<sup>5</sup> Ranjan, J., V. Bhatnagar. Principles for successful aCRM in organizations. // Direct Marketing: An International Journal, 2009, Vol.2, № 4, pp. 239-247 (p.241).

|   |   |
|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Тактически</b></p> <p>- „програми, схеми на отстъпки и активности“<sup>6</sup>.</p>   | <p>Подходящи активности за подобряване на комуникацията и усъвършенстване на взаимоотношенията с клиенти, с цел по – дългосрочно развитие на тези взаимоотношения.</p>      |
| <p style="text-align: center;"><b>Емоционален</b></p> <p>- позитивно отношение на логистичните доставчици спрямо клиентите в резултат от използването на комплекс от логистични услуги.</p> | <p>Индивидуален подход към клиентите, доказали във времето желанието си да се кооперират с доставчиците на логистични услуги, т.е. да проявяват клиентска ангажираност.</p> |

Лансирана от автора е идеята за корпоративният успех при предлагането на комплексни логистични услуги. Изтъква са, че той зависи от начина, по който се развиват взаимоотношенията с клиентите, в резултат от обслужването им. В тази връзка са идентифицирани особеностите на CRM като процес:

- **CRM**, разглеждан като триединство (концепция – стратегия – система) е предпоставка за успешно развитие и пазарно утвърждаване на всяка компания, работеща с клиенти;

- **CRM** позволява, фирмите да подхождат стратегически правилно към клиентите си, като ги поставят във фокуса на своето внимание, в опита да се установят дългосрочни взаимоотношения на взаимно сътрудничество;

- **CRM** е процес протичащ във времето, целящ постигането на краен резултат, изразяващ се в нарастването на бизнес стойността на организацията;

- **CRM** спомага за включване, моделиране и последващо управление на всички бизнес процеси в единна интегрирана система, което осигурява конкурентни предимства на компанията в борбата за всеки клиент;

- **CRM** е съвкупност от информация, ноу-хау и ресурси, чрез която организацията успешно проследява фазите в процеса на управление на клиентските взаимоотношения от момента на установяване на първоначален контакт до момента на преустановяване на изградения диалог.

Успоредно с представените особености, се отчита, че CRM не е изолиран процес. Той е повлиян от практиките за управление на взаимоотношенията, прилагани от широк кръг от заинтересовани субекти. В тази връзка общата култура на логистичните компании за управление на взаимоотношенията следва да се реферира към т.нар. „маркетинг на взаимоотношенията“. Авторът формулира собствена дефиниция за маркетинг на взаимоотношенията. Според нея става въпрос за **философия, съобразена с цялостната корпоративна стратегия**

<sup>6</sup> Мушмов, А. Обърнат маркетинг CRM. - София: ФорКом, 2009, с.14.

на компанията, която използва съвременни хардуерни и софтуерни решения, улеснява комуникацията между служители, клиенти, доставчици и бизнес партньори, създава в реално време пълна картина на процеса на установяване и поддържане на взаимоотношения във всяко едно негово сечение, като предоставя необходимата информация за вземането на навременни и обосновани управленски решения.

В края на параграфа са обобщени положителните ефекти (съответно за доставчици и клиенти) от следването на CRM концепция и подходяща CRM стратегия, заедно с внедряването в компаниите – логистични доставчици, на CRM система.

**Таблица 2.**

***Положителни CRM ефекти за доставчиците на комплексни логистични услуги***

| Положителни ефекти от следване на CRM концепция и стратегия  | Положителни ефекти от внедряване на CRM система  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- подобряване на комуникацията и организацията на работа между отделните структурни звена на фирмата;</li> <li>- увеличаване на продуктивността на персонала и оптимизиране на числения състав;</li> <li>- осигуряване на по – бърз и лесен начин за бюджетиране, прогнозиране и планиране;</li> <li>- оптимизиране на разходите;</li> <li>- увеличаване на рентабилността;</li> <li>- подобряване на логистичното обслужване на клиентите в процеса на развитие на взаимоотношенията с тях, поради ясната визия за подхода спрямо потребностите и очакванията им.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- възможност за стриктен контрол върху протичащите бизнес процеси в компанията;</li> <li>- възможност за задълбочено проследяване на етапите от взаимоотношенията с всеки клиент – от получаването на запитването, през уточняване на детайлите по него, отправянето на запитване към поддоставчици и събиране на оферти от тях, до калкулирането и предоставянето на възможно най – изгодната ценова оферта;</li> <li>- възможност за водене на статистика за: съотношението на постъпили запитвания от клиенти към подадени оферти; съотношението на подадени оферти към сключени договори и/или осъществени поръчки; времето за обработване на запитване/изготвяне на оферта; брой на сключени нови договори и/или привлечени нови клиенти; брой рекламации от клиенти и др.;</li> <li>- възможност за систематизиране на причините, поради които една сделка е реализирана или загубена;</li> <li>- възможност за групиране на клиентите по различни критерии – предмет на дейност, финансови възможности, степен на удовлетвореност, степен на лоялност и др.</li> </ul> |

За ползвателите на комплексни логистични услуги изведените ползи са:

- получаване на клиентски адаптирано комплексно логистично обслужване в резултат на добре проучените потребителски нужди и желания;
- възможност за по – лесна комуникация с логистичните доставчици;
- създаване на предпоставки за проява на удовлетвореност, доверие и лоялност, които превръщат клиентите от бизнес – субекти в партньори на компаниите логистични доставчици.

В параграф 3 – **Възможни резултати от влиянието на комплексното логистично обслужване върху процеса на развитие на взаимоотношенията с**

клиентите е представена съвкупност от 4 базови резултати като своеобразен индикатор за пълноценност и дългосрочност на бизнес взаимоотношенията, формирани между доставчиците на комплексни логистични услуги и техните клиенти. Сред дискутираните резултати са:

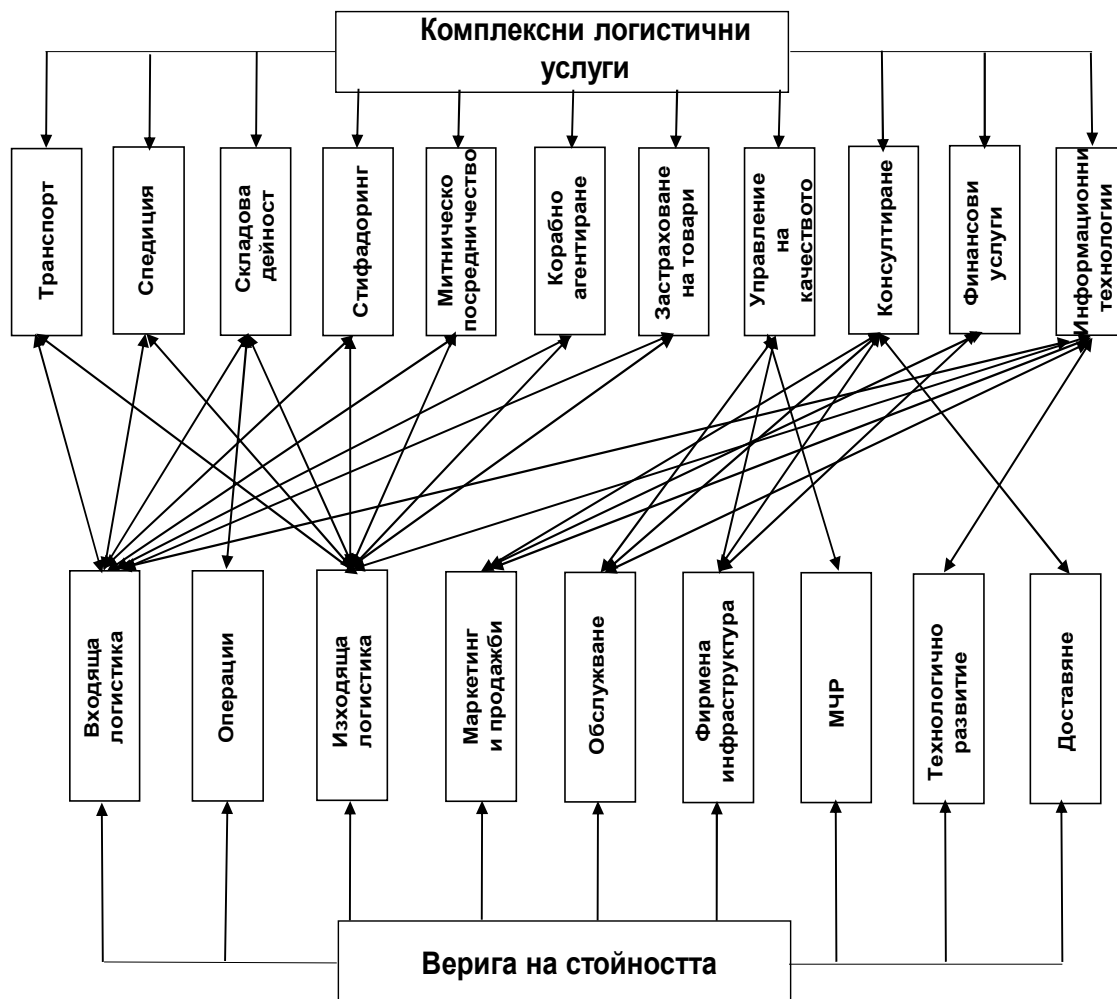
- добавяне на стойност за клиентите;
- степен на клиентска удовлетвореност;
- постигане на клиентско доверие;
- постигане на клиентска лоялност.

Авторът извежда идеята, че добавената стойност в логистичната практика следва да се разглежда в два аспекта. За клиентите тя е разликата между направените от тях разходи (на време, усилия, енергия и пари) за сдобиване със съответния комплекс от логистични услуги и общите преимущества, които са следствие от неговото приложение. За логистичните доставчици добавената стойност представлява „разликата между това, което клиентът плаща и разходите на организацията за доставянето на стоката или извършването на услугата”<sup>7</sup>.

При коментариането в параграфа на същността на добавената стойност като възможен резултат от влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите, се отчита че чрез предмета си на дейност, логистичните доставчици заемат съществено място не само във „веригата на доставки“ на своите клиенти, но и в т.нар. „верига на стойността” /Value chain/. Представеното в дисертационния труд съдържание на „веригата на стойността” налага извода, че логистиката играе ключова роля при нейното формиране. Голяма част от действията и процесите, характерни за съставните ѝ елементи са на практика тези, които изграждат компонентната структура на комплекса от логистични услуги, предлаган от компаниите – „трета” и „четвърта” страна в логистиката. Констатираното съответствие дава основание да се предложи на доставчиците на комплексни логистични услуги да оптимизират процеса, свързан с развитието на взаимоотношенията с клиентите, като проектират комплекса от логистични услуги във верига на стойността (фиг. 4). Изведено е схващането, че услугите се превръщат в клиентски моделирани икономически активности, т.е. адаптирани така, че да добавят стойност за клиентите. Като логичен механизъм при проектирането се възприема комплексното логистично обслужване.

---

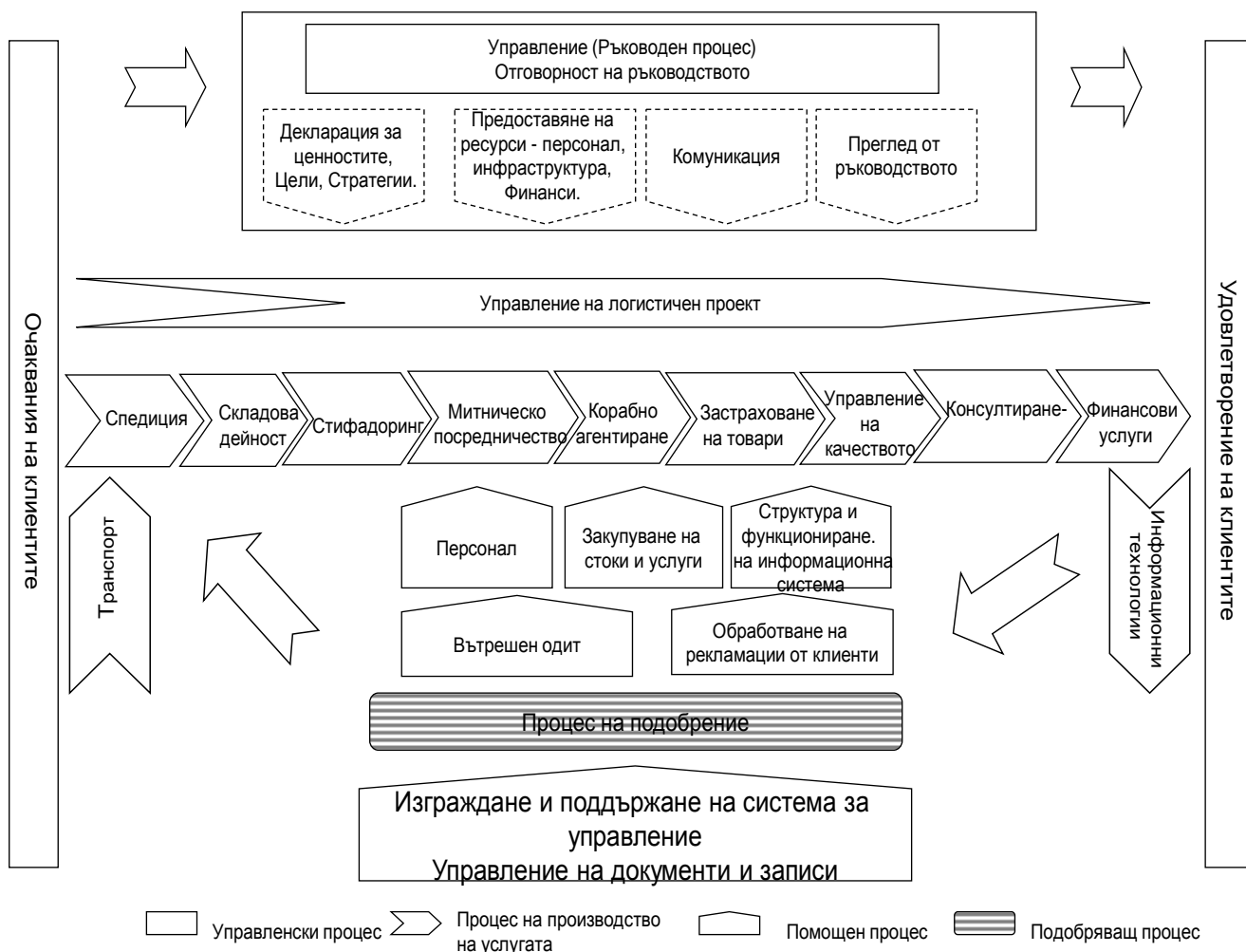
<sup>7</sup> Гаторна, Д. Основи на логистиката и дистрибуцията. – Бургас: Делфин прес, 1996, с. 26.



**Фиг. 4. Проектиране на комплексни логистични услуги във верига на стойността**

Вторият резултат, който се разглежда в параграфа, е свързан с клиентската удовлетвореност, като атестат за качеството на осъщественото комплексно логистично обслужване. Уточнява се, че логистичните доставчици са част от т.нар. организационни пазари, с което се аргументира, приетото в разработката схващане, клиентската удовлетвореност да се разглежда както като функция на възприятието, така и като функция на несъответствието. Проявлението на удовлетвореността като функция на възприятието, допуска то да е отправна точка за разглеждането ѝ и като функция на несъответствието. Подобно схващане е валидно при условие, че взаимоотношенията с потребителите еволюират по посока на дългосрочно развитие. В двата случая се констатира, че обективността на оценъчната реакция проличава след системно и целенасочено измерване на степента на клиентска удовлетвореност. В тази връзка е дискутирана и идеята, че

проявлението на клиентската удовлетвореност предполага придържането към процесен модел, приложим за доставчиците на комплексни логистични услуги (фиг. 5).



**Фиг. 5. Процесен модел, приложим за доставчици на комплексни логистични услуги, с цел постигане на клиентска удовлетвореност**

Конструктът „доверие“ е третият разглеждан резултат в параграфа. Той се интерпретира като своеобразна нагласа у клиентите, която да обвърже удовлетвореността и лоялността в контекста на развитието на взаимоотношенията с потребителите на комплексни логистични услуги. Въпреки абстрактния си характер и трудностите да бъде оценено чрез изследване на обективни променливи, в дисертационния труд доверието се разглежда като необходим обобщаващ измерител на взаимоотношенията „доставчик – клиент“. Безусловното и неотклонно ръководене от общоприети ценности като: морал, почтеност, професионализъм и прозрачност на дейността, е в основата на формиране и

поддържане на положителен корпоративен имидж спрямо клиентите. Засвидетелстването на тяхното доверие се интерпретира като индикатор, че логистичните компании имат визия за развитие на взаимоотношенията, която кореспондира с разбиранията и нагласите и на самите клиенти.

Възприемането на спецификите на клиентското доверие, в хода на развитието на взаимоотношенията с потребителите, предполага доставчиците на комплексни логистични услуги да познават и особеностите на конструкта „клиентска лоялност“. Същият е представен като четвъртият възможен резултат от влиянието на комплексното логистично обслужване. При тълкуването на същността на клиентската лоялност, авторът извежда някои по – значими индикатори за лоялно поведение от страна на клиентите:

- постоянство/регулярност по отношение на покупките на комплексни логистични услуги (независимо от наличието на алтернативи на пазара);
- пълна подкрепа и отдаденост, т.е. положително отношение спрямо логистичните доставчици, свързано с липса на какъвто и да е стремеж и опит за пренасочване към конкурентни компании;
- препоръчване на получаваните комплексни логистични услуги на фирми – партньори на компанията – клиент.

В края на параграфа са очертани изискванията пред предложителите на комплексни логистични услуги, с оглед спечелване на клиентска лоялност и превръщането ѝ в своеобразна бариера пред конкурентите в сектора. В систематизиран вид тези изисквания предполагат логистичните доставчици:

- да се вслушват в отправените им забележки във връзка с допуснати грешки при логистичното обслужване и да предприемат необходимите коригиращи и/или превантивни действия за своя сметка;
- сами да идентифицират и отстраняват пропуски, касаещи качествено изпълнение на поетите ангажменти, независимо че не са получили сигнали за несъответствия;
- да се съобразяват с моментното финансово състояние на потребителите и да съумяват да „настроят“ офертите си във вид, приемлив за клиентите;
- да са склонни на отсрочки при разплащателните операции, с оглед на постигане на по – добри и стабилни резултати в бъдещето.

## Глава втора

### Ситуационен анализ на българския пазар на логистични услуги

Втора глава от дисертационния труд съдържа три параграфа. В нея на базата на вторична информация се дискутират състоянието, проблемите, тенденциите и предизвикателствата пред доставчиците на логистични услуги в България. Успоредно с това, с оглед ситуационният анализ на българския пазар на логистични услуги да придобие необходимата пълнота, се изследва и пазарната структура и вътрешнофирмения облик на конкуренцията.

В параграф 1 – **Състояние, проблеми, тенденции и предизвикателства пред доставчиците на логистични услуги в България** се анализират данни на Световната банка по шест показатели на българския международен индекс на логистично представяне в периода 2007 – 2016:

- ефективност на процеса (скорост, простота, предвидимост на формалностите) по преминаване през службите за граничен контрол, включително митническите;
- качество на инфраструктурата, свързана с търговията и транспорта (пристанища, железопътна инфраструктура, автомобилни пътища, информационни технологии);
- леснота при организиране на пратки с конкурентни цени;
- компетентност и качество при предоставяне на логистични услуги;
- възможност за локализиране и проследяване на пратките;
- честотата, с която пратките достигат до получателя, при спазване на определеното или очаквано време за доставка.

При интерпретирането на показателите, същите се обособяват в две основни групи. В първата попадат митническият контрол и качеството на инфраструктурата. Като определяща за тяхното състояние се приема провежданата правителствена политика, която е необходимо да създаде подходящи условия за разгръщане потенциала на доставчиците на комплексни логистични услуги. Във втората група се причисляват останалите 4 показатели (пратки на конкурентни цени, логистична компетентност, локализиране и



проследяване на пратки, време за доставка). Присъщо за тях е, че в голяма степен те зависят от мениджмънта, прилаган от логистичните компании.

В хода на провеждания анализ с цел придобиване на по – добра представа при тълкуването на резултатите на всеки от разглежданите показатели са използвани и вторични данни на база междинни доклади на Народното събрание на Република България по отношение на статута на оперативните програми на ЕС, Информационна система за управление и наблюдение на структурните инструменти на ЕС в България, Информационна система на европейската комисия, доклади на Световния икономически форум за глобалната конкурентоспособност в периода 2008 г. – 2016 г. и социологически проучвания с логистична тематика.

Направеният в параграфа анализ на състоянието на отделните показатели на българския международен индекс на логистично представяне, дава основание да се направи заключение, че принципно наблюдаваната тенденция по отношение на получените резултати е низходяща. Като причина следва да се изтъкнат проблеми, касаещи липсата на постоянство и последователност в правителствената политика и корпоративните инициативи с оглед развитието на логистичния сектор в България. Не добрият прочит на икономическата конюнктура рефлектира негативно в опита добрите европейски и световни практики в областта на предоставянето на логистични услуги да се наложат трайно във фирмените стратегии на българските логистични доставчици. Степента на интеграция е доста колеблива. Изтъква се, че полагането на регулярни усилия в тази посока, както от страна на държавата, така и на корпоративно равнище, е задължително условие за догонване на водещите в логистично отношение икономики /страните от Западна Европа, Далечният изток, САЩ/. Изводът е, че прогресирайки, те създават предпоставки за изоставане на българския логистичен сектор.

В края на параграфа авторът очертава основните предизвикателства, с които трябва да се справят логистичните доставчици в опит да подобрят в бъдеще стойността на международния индекс на логистично представяне на България:

- Насърчаване на държавните институции за рационално използване на финансови средства по оперативни програми на ЕС с оглед инвестиции в нова и модернизиране на съществуващата логистична инфраструктура.

- Придобиване на статут на Одобрен Икономически Оператор /ОИО/, позволяващ достъп до опростени митнически процедури и подобрена проследимост/ контрол във „веригата на доставки“.

- Активно внедряване на информационните технологии, за по - ефективно управление, на фирмените процеси, с цел развитието на взаимоотношенията с клиентите.

- Повишаване мотивацията и квалификацията на персонала на логистичните организации, за усъвършенстване на качеството на логистичните услуги, начинът на ценообразуване, привличането и задържането на клиенти.

В параграф 2 – **Структурен анализ на конкуренцията при предлагане на логистични услуги в България** се извежда на преден план необходимостта от отчитане на въздействието на конкуренцията и особеностите на пазарната структура за изясняване на привлекателността на средата, в която оперират българските логистични доставчици. В тази връзка под адаптирана форма се използва общоприетият в маркетинговата теория и практика модел на М. Porter<sup>8</sup>. Събрани са данни за петте конкурентни сили - интензивност на конкуренцията, заплаха от новонавлизащи конкуренти, заплаха от заместващи услуги, сила на клиентите, сила на доставчиците. Целта е да се определи влиянието на всяка една от тях при формирането на условията за функциониране на логистичния сектор в момента, както и очакванията за евентуални промени, които могат да настъпят в бъдеще. Информацията, на базата на която се оценява въздействието на петте конкурентни сили е акумулирана посредством анкетна карта. За тях са определени общо 21 фактори и 11 подфактори, които ги характеризират обстойно. Всеки фактор е модифициран така, че в максимална степен да има принос при конструирането на цялостна визия за бизнес средата в бранша. Използваният инструментариум за допитване е приложен сред 24 респонденти (12 представители на компании „втора страна в логистиката“ и 12 представители на компании „трета страна в логистиката“). Всеки един от тях се определя като доказан експерт, който разполага със знания, опит и представа за случващото се в логистичния сектор като цяло. При формирането на средна претеглена оценка за отделните фактори и подфактори, е предвидено мнението на

---

<sup>8</sup> Porter, M. Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction. New York, NY: Free Press, 1998, pp. 3 - 32.

анкетираните да е с различна тежест. Целта е да се постигне максимално възможна обективност. Приема се, че отговорите на представителите на компаниите, предлагащи обвързани помежду си логистични услуги, са с по – голяма тежест (70%). Обяснението, е че естеството на бизнеса им предполага те да познават работата на всички в бранша. В това число попадат и фирмите, чието портфолио включва една или няколко необвързани помежду си услуги. Тежестта на последните е 30 %. Тя е оправдано да е по – малка, предвид факта, че за подобен род компании е по – важно да са наясно със случващото се по отношение на конкретните услуги, в които са специализирани, отколкото със ситуацията в сектора като цяло. Експертната оценка на факторите, присъщи за петте конкурентни сили се формира чрез 5 – степенна скала както за настоящия момент, така и в перспектива. Тя дава основание полученият резултат за отделните фактори, да се интерпретира според предварително формулираното в анкетната карта тълкувания за всяка оценка.

Изследването на мнението за обективните показатели на конкурентните сили не предполага фокусиране единствено върху отражението на всеки фактор сам за себе си. За постигане на по – висока степен на точност и задълбоченост при провеждането на анализа се определя комплексна средна стойност за съответната сила. Адаптираният анализ по модела на Porter придобива необходимата завършеност след като на базата на средните оценки на петте конкурентни сили, се определи обща оценка за привлекателността на логистичния пазар.

Авторите твърдения, в резултат от получените средни и комплексни средни оценки, сега и в перспектива, се формират след тестване на хипотези за разлика на две средни величини. За целта се използват функционалностите на статистическия софтуер SPSS.

Въз основа на резултатите от проведения в дисертационния труд структурен анализ се прави извод, че както към настоящия момент, така и в бъдеще логистичният сектор в България, може да се разглежда като средно привлекателен не само за съществуващите доставчици на логистични услуги, но и за тези, които възнамеряват тепърва да участват в него. В случая неутралността, характеризираща се с липса на категоричност в стойностното изражение на оценките, дава основание да се предположи, че именно доставчиците на логистични услуги, чрез рационализиране на действията си, са в състояние да

реализират потенциала, заложен в съвременната българска логистика. Налага се схващането, че средната привлекателност на сектора би следвало да се разглежда като подходяща отправна точка за постигане на конкурентоспособно развитие на логистичните компании. В най – голяма степен това важи за доставчиците на комплексни логистични услуги, поради спецификата на цялостната им концепция за реализация на бизнес процесите.

В параграф 3 – **Конкурентоспособност на доставчици на комплексни логистични услуги в България** структурният анализ на конкуренцията се доразвива, като се постига конкретизация на фирмено равнище. Провежда се т. нар. конкурентен анализ, който предполага систематизиране на силните и слабите страни на конкурентите, което от своя страна очертава възможностите и съществуващите заплахи по отношение на бъдещото развитие на доставчиците на комплексни логистични услуги.

За определяне равнището на конкурентоспособност, сред предварително селектирани 65 на брой компании с регистрация на територията на Република България и специализирани в предлагането на комплексни логистични услуги, е разпространена анкета. Анкетното проучване е проведено сред 195 експерти, представители на избраните логистични компании. За постигане на обективност и достоверност по отношение позицията на всяка една от тях, е потърсено мнението на по трима експерти, работещи в съответните фирми.

За прецизността при изтъкването на силните и слабите страни на анкетираните доставчици на комплексни логистични услуги, са дефинирани десет показателя (*качество на мениджмънта, репутация в логистичния сектор, финансови възможности, материална и техническа база, корпоративни софтуерни решения, квалификация на персонала, ценова политика, членство в логистични асоциации, присъствие в интернет пространството, лоялна конкуренция*). Всеки един от тях се приема като определящ в процеса на самооценка. Целта е постигане на ясна представа за конкурентните позиции на логистичните компании както сега, така и в бъдеще. При анализирането на силните и слабите страни, резултатите се остойностяват като се използва 5 - степенна скала за оценка. Поради факта, че се изследва мнението на доказани специалисти от всяка от проучваните фирми, при формирането на средна

претеглена оценка, се приема то да е с една и съща тежест по отношение на всеки един от десетте проучвани показатели.

Детайлното проучване на корпоративните активности при конкурирането, изисква включените в допитването компании условно да се обособят в групи. На базата на използваният от автора групировъчен признак „брой преки конкуренти“ се предлагат за изследване три групи:

- *Типичен представител на „Третата страна в логистиката“* - при повече от шест преки конкуренти;
- *Представител на „Третата страна в логистиката“, с потенциал да се превърне във „Водец логистичен доставчик“* - между четири и шест преки конкуренти;
- *„Водец логистичен доставчик“* - до три преки конкуренти.

В заключение се прави обобщението, че обективната самооценка от страна на представителите на компаниите, „трета страна в логистиката“ в България по отношение на силните и слабите страни, е логично да се окачестви като необходимост. Причината е, че тя очертава в каква степен корпоративното позициониране в сектора е конкурентоспособно. При бизнес условия, които възприемат принципът на конкурирането като основен принцип за развитие на логистичния потенциал, напълно оправдано е констатираните като силни фирмени страни, в определен момент да отслабят своите позиции и обратно. В тази връзка постигането на определено корпоративно равнище в сектора не следва да се приема като даденост, а по – скоро като предпоставка за регулярно анализиране. Декларираната липса на безразличие на респондентите спрямо бизнес проявите на преките конкуренти, в комбинация със самокритичността, проявена по отношение на предложените показатели за конкурентоспособност, позволяват да се твърди, че са налице възможности за развитие на пазара на логистични услуги в България в посока на непрекъснато усъвършенстване степента на корпоративно представяне на компаниите „трета страна в логистиката“.

## Глава трета

### **Изследване влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите в България**

Трета глава от дисертационния труд се състои от три параграфа, като се апробира предложеният в дисертационния труд изследователски инструментариум, а въз основа на тестването на формулираните работни хипотези се потвърждава адекватността на разработения концептуален модел. На база стратегическата ориентираност на модела, се очертават основни насоки за корпоративния подход на компаниите „трета страна в логистиката“ с оглед постигането на стимулиращ развитието на взаимоотношенията с клиентите ефект.

В параграф 1 – **Методическа рамка за оценка влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите** се очертава алгоритъма, прилаган при провеждане на проучване, което изследва от една страна практиките при взаимодействие с клиентите на компании от типа „трета страна в логистиката“ в България, а от друга действията на клиентите, породени от потребността от комплексно логистично обслужване.

За целите на дисертационния труд е разработена концептуална рамка на изследването на влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите (фиг. 6). Основното ѝ предназначение е постигане на детайлизация на изследователския процес. Тя следва да създаде предпоставки за получаване на прецизни резултати от проведеното проучване. Прецизността на резултатите от своя страна дава основание да се твърди, че направените въз основа на тях заключения и препоръки могат да бъдат взети под внимание от доставчиците на комплексни логистични услуги при практическото прилагане на възможни управленски решения.



**Фиг. 6. Концептуална рамка на изследване влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите**

Като управленски проблем авторът извежда утвърждаването на комплексното логистично обслужване като начин логистичните доставчици да заемат и запазят за продължителен период от време позициите си пред клиентите. Изследователските въпроси и проблеми са разделени на пряко зависещи от дейността на компаниите „трета страна в логистиката” и на такива, повлияни от нагласите и поведението на клиентите. Проучването и на двете гледни точки осигурява възможност да се провери доколко решаването на управленския проблем е практически приложимо.

В тази връзка са представени по - важните изследователски проблеми по отношение на логистичните доставчици. По своето естество те изискват:

- оценка на уменията на логистичните доставчици за точно определяне на целеви пазарни сегменти, в зависимост от различни комплекси от услуги, които се предлагат;

- проверка на способността им за реалистична оценка на предварително определени индикатори на процеса на комплексно логистично оферирание,

- отчитане ролята на параметрите, за които се допуска, че имат връзка с фирменото поведение при практическата реализация на комплексните логистични услуги;

- установяване доколко целенасочена е логистичната фирмена политика след приключване на процеса по предоставяне на комплексни логистични услуги.

Възприятието на клиентите е в основата на следните два изведени изследователски проблема:

- „обективизирано”<sup>9</sup> определяне на степента, до която обслужването, свързано с предлаганите комплексни логистични услуги е моделирано според изискванията и предпочитанията на клиентите;

- идентифициране въздействието на определени параметри върху формиране на клиентска удовлетвореност, доверие и лоялност.

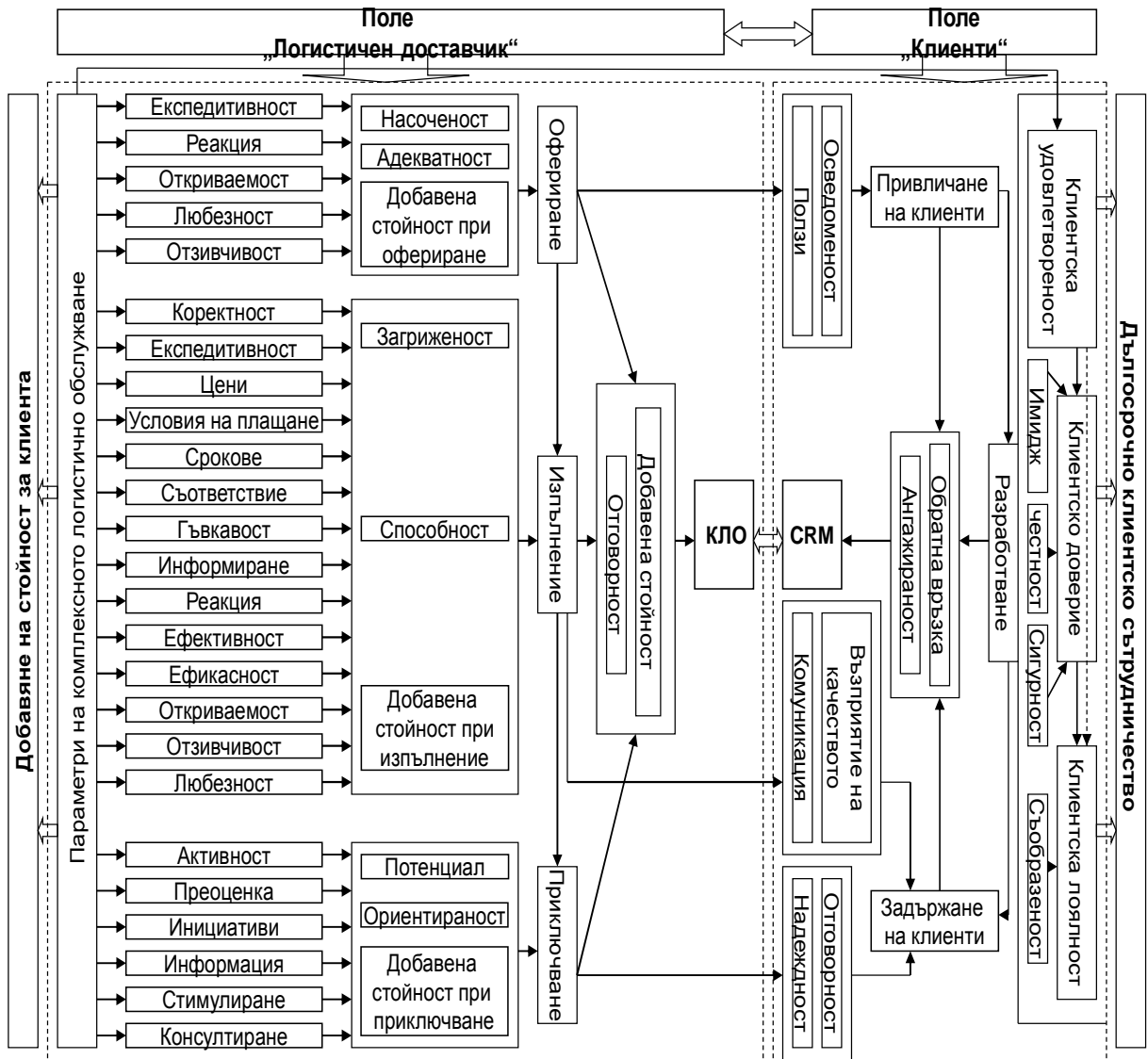
В хода на изложението, авторът прецизира и целите на емпиричното изследване. Като подходяща цел за логистичните доставчици се предлага установяване на степента на клиентска ориентираност на фирмената им политика. По отношение ползвателите на логистични услуги, основната цел, която се дефинира е да се определи дали еволюцията във взаимоотношенията с компании от типа „трета страна в логистиката” е резултат от възприемането на предимствата, произтичащи от получаваното комплексно логистично обслужване при потребяването на логистични услуги.

В параграфа се приема, че ясната визия за целите, които се преследват, в резултат от правилно дефинирани изследователски проблеми, са достатъчно условие за конструирането на концептуален модел за проучване влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите (вж. фиг. 7)

---

<sup>9</sup> Под „обективизирано” се има предвид отчитащо множество „субективни” оценки, при което се получава естествено нормиране на обобщената оценка около средната.





**Фиг. 7. Модел за изследване влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите**

Посредством концептуалния модел се тества доколко установяването и развитието на дългосрочни бизнес взаимоотношения между логистичните доставчици и техните клиенти е резултат от комплексното логистично обслужване, което следва да се прилага при реализирането на комплексните логистични услуги. Необходимо условие за подобна проверка е присъствието в модела не само на предложителите на комплексни логистични услуги, но и на ползвателите на тези услуги. Изведена е идеята, че именно клиентите са тези, които чрез корективните си действия, предопределят динамичния характер на модела. Той е конструиран по начин, чиято задача е да покаже от една страна основните етапи, характерни за комплексното логистично обслужване, а от друга - тяхното въздействие спрямо фазите, през които преминават клиентите в процеса

на диалог с логистичните доставчици. Проверката на въздействието се постига чрез изследване на предварително дефинирани операционализиращи променливи и обобщаващи измерители. Променливите и измерителите са изведени в резултат от интерпретиране идеите на автори<sup>10</sup>, интересите на които са насочени към изследване на различни аспекти от процеса, свързан с изясняването на бизнес взаимоотношенията между компании „трета страна в логистиката” и техните клиенти. Използвана е и информация, получена на база проведени неструктурирани интервюта с мениджъри на логистични компании. Основните тематични области, които се проучват са свързани с:

- ролята на комплексното логистично обслужване като фактор за корпоративен успех;
- мястото на клиентите във фирмената политика на логистичните доставчици;
- необходимостта от декомпозиция на комплексното логистично обслужване, с оглед идентифициране на етапи, ключови за развитието на взаимовръзките с клиентите;
- подходът на логистичните доставчици спрямо клиентите, като предпоставка за създаване на условия за тяхното задържане за продължителен период от време.

В рамките на параграфа, на база спецификата на концептуалния модел, са дефинирани 4 работни хипотези:

**H<sub>1</sub>** – Съществуват статистически значими връзки между индикаторите за степен на представяне на логистичните доставчици и обобщаващите измерители, касаещи етапите на комплексното логистично обслужване.

**H<sub>2</sub>** – Съществуват статистически значими връзки между обобщаващите измерители, характеризиращи етапите на комплексното логистично обслужване и тези, имащи отношение към фазите на ЖЦК.

---

<sup>10</sup> Anderson, E. et al. Designing 3PL Services: Valuable insights from customers. Centre for Business Service Science, University of Wollongong, November 2007; Stank, T. P., T. J. Goldsby, and S. K. Vickery. Logistics service performance: Estimating its influence on market share. // Journal of Business Logistics, 2003, Vol. 24, № 1, pp. 27 - 46; Large, R., N. Kramer, and R. Hartmann. Customer – specific adaptation by providers and their perception of 3 PL – relationship success. // International Journal of Physical Distribution & Logistics management, 2011, Vol. 41, № 9, pp. 822 – 838; Moschuris, S., G. Velis. Customer Perceptions on Service Satisfaction with Third Party Logistics (3PL) Service. // International Journal of Applied Logistics, 2012, Vol. 3, № 4; pp. 33 – 47; Knemeyer, A., T. Corsi and P. Murphy. Logistics Outsourcing Relationships: Customer Perspectives. // Journal of Business Logistics, 2003, Vol. 24, № 1; pp. 77 – 109.

**H<sub>3</sub>** – Проявата на *Клиентска удовлетвореност*, *Клиентско доверие* и *Клиентска лоялност*, в контекста на *Разработването на пазара*, кореспондира с рационално съчетаване на променливи с различна степен на значимост.

**H<sub>4</sub>** – Взаимната корелация КЛЮ - CRM, обуславя равнището на ефективност в процеса на бизнес комуникация между доставчиците на комплексни логистични услуги и техните клиенти.

Доказването на изброените твърдения е постигнато чрез набиране на достатъчна по обем и качество първична информация. За целта се използва извадков изследователски подход. Моделът на извадка, който се прилага е целева неслучайна типологична извадка. Чрез този тип извадка се осигурява високо равнище на репрезентативност. Изучават се представители на две целеви съвкупности. Едната включва фирми, изпълняващи ролята на „трета страна в логистиката”, а другата - компании, ползватели на комплексни логистични услуги. Подборът на респондентите е зависим от определени критерии. При логистичните доставчици това е „брой на предлаганите, взаимнообвързани помежду си логистични услуги“. При клиентите е значимостта, която те имат за развитието на икономическата дейност на регистрирани в България доставчици на комплексни логистични услуги.

Проучването на влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите в България се реализира чрез анкетни карти, разпространени сред 195 експерти, представители на 65 фирми „трета страна в логистиката“ и 144 компании с потребност от комплексни логистични решения. Конструираният концептуален модел е в основата на предварително подготвени два въпросника, чиято тематика е съобразена с изследователските проблеми. Въпросите са от затворен тип, като в зависимост от тяхната насоченост, те се съотнасят към определена група, представляваща част от блоковата структура на въпросниците. Голяма част от включените въпроси в анкетата, предназначена за логистичните доставчици, се срещат под адаптирана форма и в анкетата за клиентите. Целта е да се постигне по – висока степен на обективност в отговорите, като се потърси мнението по една и съща тема на респондентите и от двете изследвани целеви съвкупности. За всяка от анкетите, скалите за оценка, приложени в отделните блокове от въпроси, са 5 – степенни и

са синхронизирани. Във въпросниците са предвидени също и въпроси с множество отговори.

Генерираната на база на анкетните карти първична информация се систематизира и обработва с помощта на статистическия пакет SPSS. Статистическата обработка на данните създава възможност за едномерни и двумерни разпределения, т.е. групирането на респондентите от дадена целева съвкупност според отговорите на въпросите в съответните блокове на анкетните карти. По отношение на концептуалния модел, статистическият подход включва използването на коефициента на вътрешна съгласуваност Cronbach's Alpha. Чрез него се проверява степента на надеждност на прилаганите скали за оценка на съставляващите модела операционализиращи променливи. Установяването на наличие на зависимост между изследваните променливи се реализира чрез извършване на корелационен анализ. Посредством регресионен анализ /единичен и множествен/ се определя връзката между проучваните факторни и резултативни променливи. При доказването на едни и същи хипотези, успоредно с регресионния анализ /силен Т – тест/ се прилага и  $\chi^2$  /Chi – квадрат/ анализ /слаб F – тест/. Целта е да се преодолеят недостатъците, присъщи за критериалните променливи, които се анализират. С помощта на коефициент на детерминация се определя силата на зависимостта между променливите в проценти, т.е. каква част от вариацията в съответната резултативна променлива се обяснява от съвкупността от вариации на независимите променливи. Факторните променливи се ранжират според значимостта им по степен на влияние чрез т.нар. „стандартизирани регресионни коефициенти (познати още като стандартни или бета – коефициенти)”<sup>11</sup>.

В заключение се налага извода, че обобщеният изследователски инструментариум спомага за извеждане и интерпретиране на резултатите от проведеното емпирично изследване. Тълкуването, заедно с формирането на препоръки представлява естествен завършек на процеса, проучващ влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите.

В параграф 2 – **Практики при взаимодействие на българските компании „трета страна в логистиката“ и клиентите, с потребност от**

---

<sup>11</sup> Желев, С. Маркетингови изследвания за маркетингови решения. – София: Тракия – М, 2000, с.69.

**комплексно логистично обслужване**, са представени резултатите от проведените допитвания сред двете целеви съвкупности.

Въпросите, които са включени в анкетата, предназначена за мениджърите на изследваните логистични компании са систематизирани в три основни блока – фирмена политика, комплексно логистично обслужване и взаимодействие с клиенти. Всеки блок изпълнява определена задача. Въз основа на систематизираните данни се обобщава, че целта на първият блок е постигната. Установява се, че в голяма степен логистичните доставчици споделят идеята за необходимост от отчитане ролята на клиентите при моделирането на корпоративна логистична политика. Анализирания първична информация, дава основание да се твърди, че и на практика доставчиците на комплексни логистични услуги предприемат фирмени действия, с които показват, че клиентите не са пренебрегнати, а участват активно в процеса по конструиране на политиката на компаниите.

Вторият блок от въпроси, проследява етапите, през които преминава комплексното логистично обслужване – *Офериране, Изпълнение и Приключване на процеса по предоставяне на комплексни логистични услуги*. Въпросите са формулирани по начин, целта на който е да провери степента на представяне на анкетираните логистични доставчици във всяка една фаза на клиентското обслужване. Приема се, че прилаганият корпоративен подход е важна предпоставка за последващо развитие на взаимоотношенията с клиентите, т.е. *Привличане, Разработване на пазара и Задържане*.

Вторият блок от въпроси в анкетата, предназначена за логистичните доставчици кореспондира със съдържанието на първия блок от анкетата спрямо клиентите. Последното акцентира от една страна върху начина, по който респондентите (клиенти) разбират същината на комплексното логистично обслужване, а от друга - върху степента им на задоволство от представянето на логистичните доставчици във всеки един от етапите, през които преминава обслужването.

В хода на статистическия анализ се правят следните изводи:

- Представителите на двете разглеждани целеви съвкупности, възприемат комплексното логистично офериране, като процес, имащ отношение

към посоката, в която могат да се развият взаимоотношенията между доставчици и клиенти.

- Съпоставката на мненията на доставчици и клиенти по въпроса, касаещ индикаторите за представяне на етап *Офериране*, не показва съществени различия, т.е. наблюдават се високи оценки за степен на представяне от страна на „третата страна в логистиката“ и относително високо равнище на удовлетвореност на ползвателите на комплексни логистични услуги.

- Логистични доставчици и клиенти оценяват сравнително високо обобщаващите измерители за комплексното логистично офериране, макар потребителите да са малко по критично настроени.

- На етап *Комплексно логистично офериране*, се констатира, че детерминиращата способност на изследваните факторни променливи е в диапазона от 30% до 60%., т.е. има и други независими променливи, които оказват влияние върху вариациите на всеки от обобщаващите измерители и които биха могли да бъдат обект на бъдещи изследвания.

- На етап *Изпълнение /практическа реализация на логистичните оферти/* се установява, че преобладаващата част от предложените операционализиращи променливи притежават детерминиращи способности, като същевременно концептуалният модел не следва да изключва индикатори, чиито регресионни коефициенти не са статистически значими спрямо нито един от проучваните обобщаващи измерители.

- Установените детерминиращи способности (в границите от 65% до 74%) на факторни спрямо резултативни променливи на етап *Приключване на процеса, свързан с предоставянето на комплексни логистични услуги*, кореспондират с констатирано високо равнище на клиентска удовлетвореност от степента на представяне на логистичните доставчици.

Третият блок от въпроси в анкетата е свързан с изследването на практиките на логистичните доставчици по отношение на комуникацията с клиентите във фазите на ЖЦК. Като признаци за това дали взаимодействието с клиентите ще се развие във времето се приемат достигнатата степен на клиентска удовлетвореност, доверие и лоялност. Именно това е задачата на втория блок от въпроси в анкетната карта, предназначена за потребителите на комплексни логистични услуги. Проверява се доколко е реализирана на практика трансформация във

възприятията на клиентите на база ефективно комплексно логистично обслужване. Включени са и въпроси, които се отнасят до изследване мнението на респондентите (клиенти) по отношение на обобщаващи измерители, свързани с привличането и задържането на потребителите и CRM като цяло.

При анализиране на зависимостта между етапите на комплексното логистично обслужване и включените в концептуалния модел фази на ЖЦК тестването на връзките се осъществява, чрез регресионен анализ (множествен и единичен) и  $\chi^2$  – тест. При изследването се приема, че факторни променливи са обобщаващите измерители на етапите на комплексното логистично обслужване, а резултативни променливи са обобщаващите измерители на фазите на ЖЦК. Единствено при проверката на връзките между *Офериране* и *Привличане на клиенти*, естеството на единият от обобщаващите измерители на *Привличането*, предполага същият да се регресира към другата обобщаваща *Привличането* променлива.

Въз основа на анализа се формулират следните изводи:

- Установяват се силни множествени корелационни зависимости между факторни и резултативни променливи, при силно изразени (в границите 51%-81%) детерминиращи способности на изследваните независими променливи.
- Ясно се отграничават фактори, влиянието на които е най – съществено при обуславянето на резултатите.
- Като цяло представянето на логистичните доставчици по всеки от обобщаващите измерители, касаещи фазите на ЖЦК, се възприема положително от потребителите.

При отчитане на резултатите от проведеното изследване се констатира, че всяка от предложените в концептуалния модел, три фази на ЖЦК, сама по себе си има своя принос за развитието на бизнес взаимоотношенията „доставчици – клиенти“. Допуска се, че ролята на фазата *Разработване на пазара* е от ключово значение, предвид факта, че тя е свързващото звено между *Привличането на клиентите* и тяхното *Задържане*. Сърцевината на *Разработването на пазара* е формирана от конструктите *Клиентска удовлетвореност*, *Клиентско доверие* и *Клиентска лоялност*. Въз основа на интерпретация на значимостта на характеризиращите ги променливи се правят следните обобщения:

- Всяка от предложените статистически значими операционализиращи променливи при анализирането на етапите на комплексното логистично обслужване, като цяло формира високо равнище на удовлетвореност у анкетираните клиенти.

- Близко 60% от вариацията на резултативната променлива *Доверие* се обяснява от съвкупността от вариации на предложените независими променливи (*Положителен корпоративен имидж спрямо клиентите, Честност в бизнес взаимоотношенията с клиентите, Предоставяне на сигурност (постоянно съдействие) на клиентите*).

- *Предприетите действия за стимулиране на удовлетвореността на клиентите и Целенасоченото стимулиране на доверието* в най – голяма степен предопределят вариациите на конструкта *Клиентска лоялност*.

- Разглежданите статистически значими операционализиращи променливи са със съществен принос при формирането на определени нагласи у клиентите по посока на трансформиране на удовлетвореността им в доверие и последваща лоялност.

Изследването на зависимостите в концептуалния модел приключва с установяване на взаимни влияния между обобщаващите измерители, касаещи комплексното логистично обслужване и CRM.

В заключение следва да се отбележи, че на базата на резултатите от проведенят статистически анализ, се установява, че операционализиращите променливи и обобщаващите измерители, характеризирани предложения концептуален модел, са подходящи за неговата интерпретация. Констатираните статистически значими зависимости между факторни и резултативни променливи дават основание за потвърждаване на заложените в дисертационния труд 4 работни хипотези.

В параграф 3 – **Насоки за стимулиране процеса на развитие на взаимоотношенията с клиентите, ползватели на комплексни логистични услуги** се извежда идеята, че действията на логистичните компании следва да притежават като отличителна особеност определена степен на структурираност. В тази връзка в дисертационния труд на база стратегическата ориентираност на авторския концептуален модел, се очертават следните основни насоки за корпоративния подход на компаниите „трета страна в логистиката“:



*Първо.* На етап *Комплексно логистично оферирание* логистичните доставчици следва да **тълкуват правилно същността на индикаторите за представяне.**

*Второ.* На фазата от ЖЦК *Привличане на клиенти* **корпоративното поведение на доставчиците на комплексни логистични услуги предполага придържането към идеята за регулярно информиране на клиентите относно възможностите на пазара на логистични услуги.**

*Трето.* В хода на *Практическата реализация на логистичните оферти* доставчиците на комплексни логистични услуги следва да **осъществяват комплексно логистично обслужване, съобразено с предварително изградена дългосрочна визия за бизнес развитие.**

*Четвърто.* *Като* целесъобразно сред компонентите на корпоративната политика, при *Изпълнението на комплексните логистични услуги*, следва да се определя **извършването както на първоначални, така и на периодични оценки на въздействието на всяка една прилагана фирмена активност, касаеща обслужването.**

*Пето.* На етапа, който описва корпоративните действия, предприети спрямо клиентите, след като комплексните логистични услуги са предоставени и на практика задълженията, касаещи логистичните поръчки са приключили, е целесъобразно да **не се допуска поведението на компаниите „трета страна в логистиката“ да се характеризира с пасивност. Необходимо е да се стимулират проактивни действия спрямо клиентите, т.е. у предложителите на комплексни логистични услуги да се формира разбирането, че бъдещото развитие на взаимоотношенията с потребителите, с които вече е работено, е отговорност на самите логистични доставчици.**

В заключение се прави извод, че всеки етап на комплексното логистично обслужване, създава предпоставки за постигане на дългосрочност на бизнес взаимоотношенията „доставчици – клиенти“. Важно условие е те да се развиват на постоянна и последователна основа. Необходимо е логистичните компании да осъзнават, че при всяко едно взаимодействие с клиентите, последните имат възможност да оценят равнището на обслужване, което им се предоставя. Така те са в състояние да си изградят мнение за цялостното представяне на логистичните доставчици. Поради тази причина, напълно обосновано е компаниите „трета

страна в логистиката“ да се стремят правилно да интерпретират формираните нагласи у клиентите, с оглед на това взаимоотношенията да се подобряват и удължават във времето.

### **Заключение**

В заключението се обобщава, че изследването на влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите в дисертационния труд е мотивирано от авторовото схващане, че предлаганите логистични услуги сами по себе си не са достатъчно условие за поддържане на високо равнище на представяне спрямо клиентите за продължителен период от време. Адаптивността към непрекъснато променящите се бизнес условия на пазарната среда, изисква да се потърсят подходящи начини за поддържане на конкурентоспособността на логистичните компании. Авторовата идея е, че един от тях предполага интерпретирането на ефекта на комплексното логистично обслужване при формирането на определени клиентски нагласи, касаещи последващото развитие на взаимоотношенията с компаниите, „трета страна в логистиката“.

Обобщено е, че обслужването в контекста на предлагането на комплексни логистични услуги, следва да се разглежда като значима проблематика, чието изследване има своя принос както в теоретично, така и в чисто практическо отношение. Заключението отчита, че проведените проучвания и представените резултати са в основата дисертационният труд да е ориентиран към актуална за логистичния сектор тематика. Поставената научно – изследователска цел и свързаните с нея задачи са изпълнени. Защитена е основаната теза.

В края на заключението, като възможни бъдещи проучвания, които да допринесат за оптимизиране на резултатите от влиянието на комплексното логистично обслужване се предлагат такива, акцентиращи върху неговото съдържание. Въпросът е изключително актуален предвид, че в ерата на непрекъснат напредък в технологично отношение, напълно обосновано е да се смята, че то може да се модифицира по начин, който надгражда взаимовръзките между предложители и ползватели на комплексни логистични услуги.

#### **IV. СПРАВКА ЗА ОСНОВНИТЕ ПРИНОСНИ МОМЕНТИ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

1. Чрез теоретичен анализ е извършена разширена интерпретация на понятието „логистично обслужване“ по посока на комплексността му в съвременната логистична дейност, като е изведена необходимостта от разграничаването на „комплексното логистично обслужване“ от практическата реализация на комплекс от логистични услуги.

2. В концептуално отношение са доразвити съществуващи знания за възможни резултати от влиянието на комплексното логистично обслужване върху развитието на взаимоотношенията с клиентите, като са предложени авторски модели, свързани с разширяването на възможностите на управленския подход спрямо ползвателите на комплексни логистични услуги.

3. Посредством анализ на особеностите на пазарната структура и вътрешнофирмения облик на конкуренцията, е прецизирана конкурентната стойност на доставчиците на комплексни логистични услуги в България.

4. Разработен и апробиран е практически приложим концептуален модел, конструиран по начин, който позволява идентифициране на операционализиращи променливи и обобщаващи измерители, подходящи за детерминиране на доказани по емпиричен път зависимости между етапите на комплексното логистично обслужване и фазите от ЖЦК.

5. Въз основа на апробация на проектирания от автора изследователски инструментариум и получените резултати са аргументирани насоки за моделиране на подходящ корпоративен подход на доставчиците на комплексни логистични услуги спрямо клиентите, с оглед стимулиране процеса на развитие на взаимоотношенията с тях.

## У. ПУБЛИКАЦИИ ПО ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

### Научни статии:

1. Христов, В. Ролята на маркетинговите стратегии за корпоративното развитие на българските доставчици на логистични услуги. // Сп. „Известия“, № 3, ИУ – Варна, 2013, с. 99 – 109.

### Научни доклади:

1. Христов, В. Перспективи за развитие на българския пазар на логистични услуги. // Сборник доклади от международна научна конференция: Тенденции и предизвикателства в развитието на икономиката, Том 1, Издателство „Наука и икономика“, ИУ – Варна, 2012, с. 452 – 459.

2. Христов, В. Необходимост от внедряване на CRM системи в логистичния сектор. // Сборник доклади от международна научна конференция: Маркетингът – реалност и проекции в бъдещето, Издателство „Наука и икономика“, ИУ – Варна, 2012, с. 135 – 142.

3. Христов, В. Значението на клиентската лоялност за доставчиците на комплексни логистични услуги. // Сборник доклади от научна конференция на младите научни работници., Издателство „Наука и икономика“, ИУ – Варна, 2013, с. 208 – 215.

4. Христов, В. Корпоративен подход спрямо клиентите при реализация на проектна логистика. // Сборник доклади от международна научна конференция: Маркетингът – опит и перспективи, Издателство „Наука и икономика“, ИУ – Варна, 2017, с. 405 – 413.

5. Христов, В. Спедиторът като обусловена необходимост за клиентите при организиране на превоз на товари по въздух. // Сборник доклади от международна научна конференция: Съвременната логистика – бизнес и образование, Издателство „Наука и икономика“, ИУ – Варна, 2017, с. 300 – 309.

## **VI. ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА ОРИГИНАЛНОСТ**

Декларирам, че настоящият дисертационен труд е изцяло авторски продукт и при неговото разработване не са използвани в нарушение на авторските им права чужди публикации и разработки.