



СИТУАЦИОННИ РЕШЕНИЯ ПРИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА С КЛИЕНТИ

SITUATIONAL SOLUTIONS IN CUSTOMER RELATIONS

Пенка Горанова

Penka Goranova

Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“

„St. Cyril and St. Methodius“ University of Veliko Turnovo

Abstract: Customer relationship management (CRM) is a relatively recent concept that is increasingly attracting the attention of both large and small companies. Each of them knows that its success depends mostly on how well it understands and satisfies the requirements of its customers, but the CRM tools offer us a qualitatively new way to achieve this. At the heart of this concept is the idea that many managers share that close relationships with partners and customers based on mutual trust and loyalty are the only way to sustainable development. The purpose of the report is to examine the situations in the development of customer relationships and to indicate the benefits of implementing this concept in companies.

Keywords: Customer relationship management (CRM), concept, relationship marketing, benefits, situational solutions.

JEL: M30, M31, M39

Въведение

В условията на бързоразвиващата се икономика, базирана на Интернет модерното управление на бизнеса се превръща в жизненоважна характеристика за оцеляването на всяка една компания, независимо от нейната големина и предмет на дейност. Това изисква мениджърите да изградят подходяща стратегия за своя бизнес, базираща се върху най-новите информационни и комуникационни технологии. „Глобализацията на света и взаимозависимостта на националните икономики водят до създаването на неформална активност, която действа противно на законовите норми и разпоредби за извършване на икономическа и стопанска дейност“ (Todorova, 2019, p. 229). **Стратегическият CRM**, който се фокусира върху печеленето и задържането на клиенти, разчита на база данни, за да идентифицира върху кои клиенти да се насочи компанията, как да ги спечели и задържи. **Оперативният CRM**, който автоматизира процесите при взаимодействие с клиенти (като продажба, обслужване, заплащане), се нуждае от база данни, за да може да предостави отлично обслужване за успешното управление на маркетингови кампании, както и да проследява възможности за продажби. **Аналитичният CRM** използва базата данни за стратегически и тактически цели. **Колаборативният CRM** включва споделянето на информация от базата данни със съдружниците на организацията с намерението да се увеличи стойността на компанията, както и тази на клиентите. Базите данни, свързани с клиентите са в основата на изпълнението на CRM стратегията. „CRM-системата е набор от приложения, позволяващи да се събира информация за клиентите, да се съхранява и обработва тази информация и да се правят определени изводи на база тази информация чрез експортирането ѝ в други приложения или при необходимост, тя се

предоставя в удобен за ползване вид“ (Banchev, et al., 2008, p. 61). CRM се основава на убеждението, че развиването и усъвършенстването на връзка с клиентите е най-добрият начин те да станат лоялни, следователно тези клиенти са от голяма значимост и полза за организацията, сравнени с нелоялните клиенти. „Специфичният маркетинг на взаимоотношения е много добър помощник за успешна фирмена дейност“ (Stefanov, 2018, p. 389).

Като фактор за успешно развитие на CRM може да се отчете международната специализация на страната. Проучване за периода 2011–2020 г. (Dimanov, 2021, p. 212) разкрива, че България има проявени сравнителни предимства при международната търговия с групата услуги: „Телекомуникационни, компютърни и информационни услуги“. Това дава основание да се счита, че страната ни е конкурентна в международен план при внедряването и използването на CRM.

Управлението на взаимоотношенията с клиентите може да се възприеме като „цялостна стратегия и процес на привличане, задържане и партниране с предварително подбрани клиенти, чиято цел е създаване на добавена стойност както за компанията, така и за клиентите“ (Parvatiyar, et al., 2001, p. 3).

1. Схващания За Взаимоотношенията с клиенти

1.1. Неправилно разбиране на Crm

Предвид възникването на CRM, „съществуват известен брой погрешни разбирания за същността на CRM“ (Buttle, 2009, p. 12–14):

Първо. CRM по същество е маркетинг по база данни.

Обхватът на CRM е много по-широк в сравнение с маркетинга по база данни. Единствено аналитичната функция на CRM има отношение към посочената маркетингова концепция, но CRM изпълнява и други функции – стратегическа, оперативна, колаборативна.

Второ. CRM е маркетингов процес.

CRM подпомага различни маркетингови дейности: сегментиране, привличане и задържане на клиенти, развитие на клиентите (up-selling и cross-selling продажби). Същевременно трябва да се знае, че CRM не обслужва само маркетингови активности. Производствените мениджъри използват данни за клиентите, за да произведат продукти, които се търсят на пазара. Специалистите по човешки ресурси използват CRM, за да прецизират изискванията си при набиране и подбор на персонал. Следователно обхватът на CRM е много по-широк в сравнение с маркетинговата функция.

Трето. CRM е обикновено технологично решение.

Голяма част от проектите предполагат използване на определен софтуер. Подобренията в начина на функциониране на компаниите изискват както ИТ решения, така и по-добри процеси, наемане на квалифициран персонал с нужните компетенции и изработване на точните стратегии. Следователно CRM не е само технологично решение, тъй като „иновативността е основен фактор за резултатите в бизнеса и е от голямо значение да се определят предшествениците на иновативността и нейното въздействие върху фирмените резултати“ (Kabakchieva, 2019, p. 219).

Четвърто. Под CRM се разбира схеми за лоялност.

Схемите за лоялност подпомагат CRM, защото генерират данни, които могат да бъдат използвани за управление на процесите по привличане, задържане и развитие на клиентите. Извън обхвата на схемите за лоялност CRM изпълнява и други функции: изпълнение на специфични технологични решения с краткосрочен хоризонт на изпълнение, чиято цел е да подобрят ефективността на продажбите и маркетинга; ориентация към дейности, които водят до достигане на съвършенство в процесите.

Пето. CRM може да бъде въведен във всяка компания.

На стратегическо и оперативно ниво CRM може да бъде въведен във всяка една компания. Проблем възниква когато компании, които не разполагат с достатъчен обем детайлна информация за клиентите, правят опит да въведат аналитичната функция на CRM.

1.2. Съвременни схващания за Crm

Основен текст на доклада.

Развитието на индустриалния маркетинг и на маркетинга на услугите изисква нова перспектива, основаваща се на по-тясна връзка с клиентите и с другите заинтересовани лица и организации – през по-дълъг период от време, с по-висока степен на взаимодействие и участие и от двете страни, като се отчита необходимостта от управление на удовлетворението на клиента посредством качество и обслужване преди, по време на и след продажбата. „В резултат на това, ударението се премества от маркетинга, основаващ се на транзакциите, фокусиран върху единичната продажба, към постоянно взаимоотношение в по-дългосрочен план, основаващо се на високо ниво на обслужване на клиентите, контакт с тях и високо качество“ (Harrison, 2004, p. 315).

Ц. Стефанов изтъква, че „правилната нагласа и отношение към клиентите са основната база за развитието на организацията“ (Stefanov, 2020, p. 37). Така например Б. Боянова подчертава, че „рекламното влияние не трябва да се възприема като манипулация, а като убеждение. Във всяко човешко поведение има ефект на влияние (осъзнат или неосъзнат). Това е най-цивилизованият начин за реализиране на определена политика – не чрез принуда, а чрез убеждение“ (Boyanova, 2020, p. 37).

Управлението на взаимоотношенията с клиенти не е само технология или програмен продукт, но и стратегия, ориентирана към клиента. Тази стратегия обхваща дейностите по привличането, поддържането и подобряването на взаимоотношенията на клиентите с организацията. „Дейностите по управление на връзките с клиентите представляват своеобразен ЖЦК (жизнен цикъл на клиента), който обхваща етапите – от включването на един потенциален клиент в целевия пазар на съответната компания до спечелването му като лоялен клиент (или повторното му спечелване при наличие на проблеми)“ (Stanimirov, 2013, p.71). Следователно това е „поредица от епизоди на взаимодействие между две страни в рамките на някакъв времеви период“ (Buttle, 2009, p. 27). Епизодите имат времеви граници – начало и край. Отделните епизоди могат да се определят и поименно: търсене на информация за покупка; съпоставяне на алтернативни оферти; организиране на среща по повод на покупката; водене на преговори; справяне с оплаквания и др.

Всеки епизод се състои от множество подвзаимодействия. Взаимодействията имат два компонента – действие и отговор на действието. „В рамките на един конкретен епизод участниците действат към другата страна и взаимодействат с нея. Съдържанието на всеки епизод е съвкупност от проявления на поведението в различни форми – речеве, конкретни действия и използване на езика на тялото“ (Buttle, 2009, p. 27–28). Ако периодът на транзакцията се управлява добре, клиентът може да се върне при доставчика на продукти или услуги за други продукти. По този начин взаимоотношението продължава с осъществяването на нови периоди на транзакции.

Критичен елемент на един епизод е „моментът на истината“ или „осъществяване“ на обслужването. Именно в тези моменти се извършва пряко взаимодействие между двете страни. То може да има няколко различни форми. Например клиентът може да взаимодейства с персонала лице в лице, по телефона или с писмо или чрез някаква друга технология.

Създаването на взаимоотношения не е едностранен акт, а предполага активно участие и на двете страни. „Често мениджърите от различните организационно-управленски равнища предоставят на подчинените си правото самостоятелно да решават предварително определени задачи“ (Boychev, 2019, p. 309).

Всеки път, когато се осъществява взаимодействие или контакт, клиентът има възможност да оцени нивото на обслужване, което получава, и да си изгради мнение за цялостното взаимоотношение с доставчика на продукти или услуги. Един период на транзакция може да включва няколко осъществявания на услугата. „Важно е компаниите да разбират какво преживява клиентът в този момент, за да може взаимоотношението да се подобрява и удължава във времето“ (Harrison, 2004, p. 316). (фиг. 1=).



Фиг. 1. Пример за взаимоотношение с клиент

Източник: (David Holding AD, n.d.)

Да развиваме и поддържаме добри взаимоотношения с клиентите не означава единствено да сме любезни с тях, да отговаряме отзивчиво на различни техни въпроси. Разбира се, тези неща са важни, но освен тях има много други важни нагласи и действия, които трябва да се имат предвид.

Съществуват „четири основни ситуации във взаимоотношенията с клиентите“ (Anastasova, 2008, p.131–132):

Първа ситуация: Клиентът е лоялен и доходен – фирмата се концентрира върху задълбочаването на връзката, подсилвайки лоялността и оптимизирайки възвръщаемостта чрез кръстосани продажби. Обикновено тази група клиенти е малка, но носи значителни приходи на фирмата.

Втора ситуация: Клиентът е лоялен, но не е доходен – фирмата трябва да поддържа връзката и лоялността, защото клиентът може да стане доходен чрез кръстосани продажби. Ако това не може да се постигне, клиентът трябва да бъде отстранен.

Трета ситуация: Клиентът е доходен, но не е лоялен – в този случай фирмата трябва да насочи изцяло своите усилия върху подсилването на връзката и изграждането на лоялност.

Четвърта ситуация: Клиентът не е лоялен и не е доходен – вероятно е добре да се разгледа възможността клиентът да бъде оставен да се насочи към конкурентите.

2. Изграждане на взаимоотношения с клиенти

2.1 Защо компаниите искат да установят взаимоотношения с клиенти?

Основната причина, поради която компаниите искат да изграждат отношения с клиентите, е чисто икономическа. Компаниите генерират по-добри резултати, когато управляват клиентската си база с цел да установят, да придобият, да задоволят и да задържат клиентите, които им носят високи доходи. По този начин компаниите генерират по-големи положителни парични потоци при паралелно намаляване на маркетинговите разходи. Както подчертава Б. Боянова „работата на специалиста по маркетинг не приключва след като продуктът е вече купен, а продължава и в следпродажбения период, тъй като потребителското удовлетворение или неудовлетворение от продукта ще повлияе върху последващото поведение“ (Boyanova, 2021, p. 76).

Личният подход е насочен към това да третира индивидуално всеки даден клиент, еднакво разбирайки неговите потребности, създавайки истински персонално общуване с него и давайки му персонални решения. След това могат да бъдат избрани най-добрите и да се спечели тяхната лоялност. „В реалната практика все по-често ръководителите търсят бързи и универсални рецепти за справяне с проблемите“ (Velkova, 2021, p. 427). В такъв случай критериите за печалба са жизненоважни ценности, а не краткосрочните продажби. „Разбира се, това е трудно да се направи

на масовите пазари, затова трябва да се започне от малко, с най-добрите клиенти и постепенно да се увеличава техният брой, ако това е икономически изгодно“ (Fisk, 2008, p. 315).

Лоялните клиенти са склонни да купуват в по-големи количества и по-често, което увеличава масата на печалбата. Съществуват множество изследвания, които потвърждават че лоялните клиенти не са толкова чувствителни към цените, т.е. те са склонни да купуват продуктите и на малко по-висока цена в сравнение с цените на другите доставчици. Лоялните клиенти са склонни да отправят препоръки към други потенциални клиенти, което може да намери отражение в продажбите на съответния доставчик. „Задържането на клиентите за продължително време намалява маркетинговите разходи, защото привличането на нов клиент е от 5 до 7 пъти по-скъпо от задържането на настоящ клиент, а възвръщането на вече изгубен клиент е до 20 пъти по-скъпо от задържането на настоящ клиент“ (Stanimirov, 2013, p. 51). Освен по-общите причини, които карат организациите да се насочват към създаването на взаимоотношения, „съществуват и редица ползи, свързани със задържането на съществуващи клиенти и развиването на дългосрочни удовлетворителни взаимоотношения“ (Harrison, 2004, p. 318–319), а именно:

- *За да се спечелят пари от клиентите е необходимо време.* Много от клиентите не носят печалба веднага. Например учениците, като цяло, са неизгодни клиенти, докато се обучават. Те стават източник на печалби едва след като завършат. След това генерирането на печалби започва да нараства, което увеличава и необходимостта те да бъдат задържани като клиенти.

- *Разходите за продажби, маркетинг и първоначално набиране на клиенти се амортизират през удължен период* – целия живот на клиента. Тази особеност е свързана с горната, тъй като за привличането на нов клиент са необходими първоначални разходи, които се възвръщат в дългосрочен план. „С течение на времето икономическото състояние на клиентите обикновено се подобрява и затова е важно да се гледа в дългосрочна перспектива, като се отчита потенциалният доживотен приход от потребителя спрямо разходите, свързани с него“ (Reichheld & Kenny, 1990, pp. 19–23).

- *Често обслужването на клиенти, които идват за повторна покупка, е по-евтино.* Потребителите, които не купуват за пръв път, може да са по-евтини за обслужване, защото е по-вероятно те да са запознати с компанията и нейните продукти и услуги, може да имат по-малко въпроси или да отнемат по-малко време на служителите.

- *Изграждането на взаимоотношения дава възможност за кръстосани продажби, които водят до повишени разходи от страна на клиента във времето.* За много компании привлекателността на изграждането на взаимоотношения с клиентите се крие в обещанието за кръстосани продажби – продаването на допълнителни продукти и услуги на съществуващата клиентска база.

- *Възпира конкурентите.* Задържаните доволни клиенти може да са по-трудно податливи на апелите на конкурентите.

- *Доволните клиенти дават препоръки и са склонни да плащат по-скъпо.* Доволните клиенти могат да дават положителни препоръки и да правят безплатна и достоверна реклама на компанията. Личните препоръки обаче са нож с две остриета и взаимоотношенията трябва да се управляват внимателно, за да се избегнат негативните мнения.

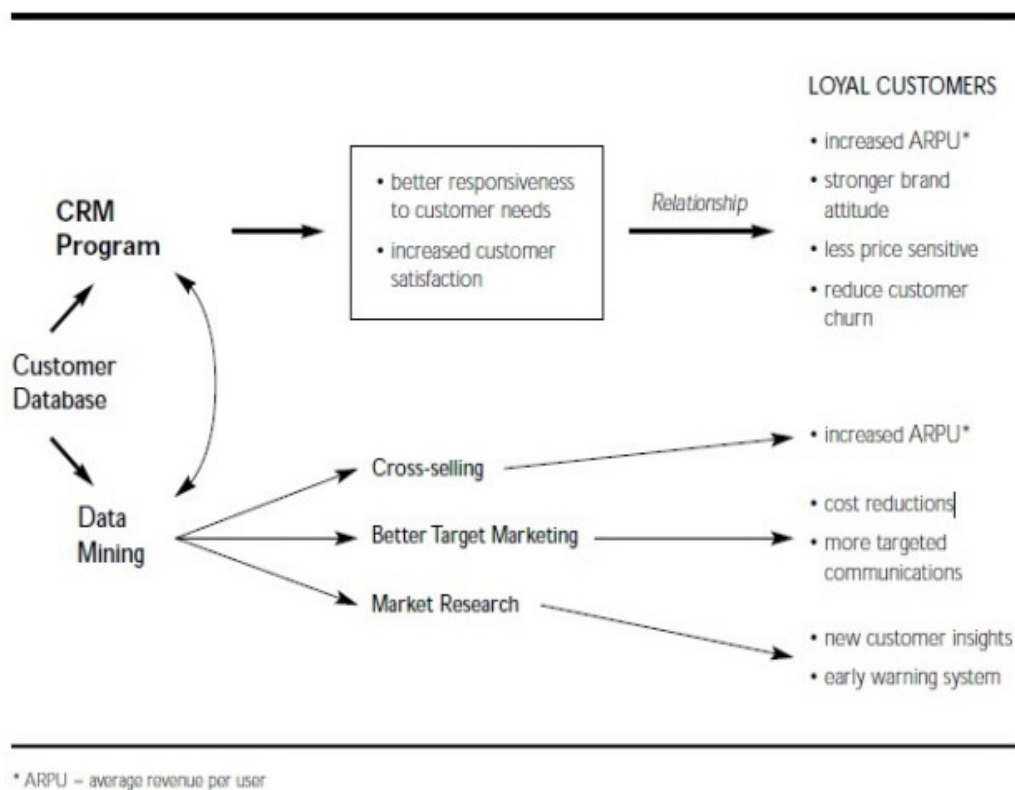
2.2 Защо компаниите не искат да установят взаимоотношения с клиенти?

Въпреки финансовите изгоди, които компаниите могат да натрупат от взаимоотношение с клиент, понякога те устояват да не навлизат в трайни отношения с клиенти.

„Част от мениджърите не са склонни да поемат рискове от загуба на контрол или не са склонни да приемат за разумни разходите при прекратяване на взаимоотношенията. С развитието на взаимоотношенията различните страни може да имат различни очаквания във връзка с ангажираността на партниращата страна“ (Stanimirov, 2013, p. 51).

Не всички връзки оцеляват и невинаги е лесно и рентабилно да се прекратят отношенията с клиенти. Понякога инвестициите, които са направени не се възвръщат след като се прекъснат отношенията с клиент.

„CRM винаги се е отличавало с със сложност и непредсказуемост. Популярността на Интернет и активното разпространение на безжичните технологии още повече усложняват този процес, а също така го правят по-скъп. Ето защо бизнесът се нуждае от CRM системи, даващи възможност на компаниите да концентрират своите усилия върху продажбите, да повишат ефективността на маркетинговите кампании и на отделите по поддръжка“ (Goranova & Kuznetsov, 2010, p. 15).



Фиг. 2. Как работи CRM
Източник: (Dowling, 2002, p. 88)

На фиг. 2 е показано как CRM работи. Горния ред от действия води до изграждане на взаимоотношения с клиенти и по този начин се създава клиентската лоялност. Долният ред изброява резултатите от действията на data-mining. Заедно „тези резултати стимулират много компании (както големи така и малки) да инвестират в създаването на CRM система базирана на база данни“ (Dowling, 2002, p. 88–89). Информацията за потребителите е настоящето, миналото и бъдещето, но фокусът пада върху сегашните перспективи, история на покупките или потенциалните възможности за покупки. Информацията може да е за индивидуални потребители, за група от клиенти, за потребители, сегментирани по определен признак, за пазарни сегменти или за целия пазар. Също така може да присъства информация за продукти, за конкуренти или всякаква друга информация, отнасяща се до развиването и поддържането на връзките с клиентите.

Заклучение

Стратегията на практика трябва да дава цялостен поглед върху всички процеси, протичащи във фирмата и извън нея. Пример за такава стратегия е именно CRM-стратегията, чието ядро е подходът ориентиран към клиента. CRM е система (сбор от взаимосвързани компоненти), на която входните елементи са всички данни, свързани с клиентите на предприятието, а изходните – информацията, която влияе на поведението на предприятието като цяло или на отделните елементи в него. В основата на управлението на взаимоотношенията е развитието и поддържането на дългосрочни и надеждни връзки с индивидуалните потребители, доставчици, служители, инвеститори

и други партньори. Основната цел е задържането на вече съществуващите потребители, защото струва по-малко на компанията, отколкото привличането на нови клиенти.

REFERENCES

1. **Anastasova, L. 2008.** *Relationship Marketing – Conceptual Basis and Practice*. Burgas: EKS-PRES. (in Bulgarian)
2. **Banchev, P., Goranova, P., Tananeeva, Z. & Dinkova, V., 2008.** Customer relationship management (CRM) – strategies and application. *Dialog*, Issue 2, pp. 56–71.
3. **Boyanova, B. 2020.** Social influence and ethics of advertising. *Development of the Bulgarian and European Economies – Challenges and Opportunities*, Том 4, pp. 36–38.
4. **Boyanova, B. 2021.** *The promotional policy of the bank in the conditions of the modern Bulgarian market*. Sofia: World. Science.
5. **Boychev, B. 2019.** *Organizational and managerial structures in the tourism business*. Svishtov, Tsenov, pp. 507–514.
6. **Buttle, F. 2009.** *Customer Relationship Management. Concepts and Technologies*. Amsterdam: Elsevier.
7. **David Holding AD, н.д.** *Customer and supplier relationship management*. [Онлайн] Available at: https://www.lc-erp.com/bg/upravlenie-na-vzaimootnosheniata-s-klient-i-dostavchici-trade-erp_ [Отваряно на 27 2 2022].
8. **Dimanov, D. 2021.** Comparative Advantages of Bulgaria in International Trade in Services. *Knowledge – International Journal*, Vol. 49(1), pp. 207–213.
9. **Dowling, G. 2002.** Customer Relationship Management: In B2C Markets, Often Less Is More. *California Management Review*, 44(3).
10. **Fisk, P. 2008.** *Brilliant Marketing*. Sofia: SoftPres Ltd.
11. **Goranova, P. & Kuznetsov, J. 2010.** *Customer relationship management*. Svishtov: Tsenov.
12. **Harrison, T. 2004.** *Financial Services Marketing*. неизв.:Classics and Style.
13. **Kabakchieva, T. 2019.** *Innovation in travel companies*. Svishtov, Tsenov.
14. **Parvatiyar, A., Sheth, J. & Shainesh, G., 2001.** *Customer Relationship Management – Emerging Concepts, Tools and Applications*. New Delhi: Tata/McGraw-Hill, India.
15. **Reichheld, F. & Kenny, D., 1990.** The Hidden Advantages of Customer Retention. *Journal of Retail Banking*, 13(4), pp. 19–23.
16. **Stanimirov, E. 2013.** *CRM (Management)*. Varna: Science and Economics.
17. **Stefanov, T. 2018.** *Specificities of customer relationship marketing*. Varna, Science and Economics.
18. **Stefanov, T. 2020.** *Marketing solutions for modern business*. Veliko Tarnovo: Faber.
19. **Todorova, L. 2019.** *Manifestation of the gray economy in the tourism sector of the Republic of Bulgaria*. Svishtov, Tsenov.
20. **Velkova, M. 2021.** *Conflicts in the Organization and Sustainable Development*. Svishtov, Tsenov.

За контакти:

Пенка Горанова, доцент, доктор

Служебен адрес: Велико Търново 5000, ул. Арх. Георги Козаров, № 1

ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“, Стопански факултет

Катедра „Икономическа теория и международни икономически отношения“

Ел. поща: p.goranova@ts.uni-vt.bg
