


CRM СПРЯМО СТРАТЕГИИТЕ ЗА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ

Пламен Русков

Нов български университет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8840-7545> 

Как да се цитира тази статия / How to cite this article:

Ruskov, P. (2024). CRM spryamo strategiite za internatsionalizatsiya (CRM on Relation to Internationalization Strategies). *Economic Thought Journal*, 69(1), 85-101, (in Bulgarian). <https://doi.org/10.56497/etj2469105>

To link to this article / Връзка към статията:

<https://etj.iki.bas.bg/history-of-economic-thought-methodology-and-heterodox-approaches/2024/05/13/crm-spryamo-strategiite-za-internacionalizaciya>



Published online / Публикувана онлайн: 13 May 2024



Submit your article to this journal / Изпратете статия за публикуване

<https://etj.iki.bas.bg>

Article views / Статията е видяна:

View related articles / Други подобни статии:



View Crossmark data / Вж. информация от Crossmark:

Citing articles / Цитиращи статии:

View citing articles / Вж. цитиращи статии:



CRM СПРЯМО СТРАТЕГИИТЕ ЗА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ

Пламен Русков

Нов български университет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8840-7545>

Резюме: Разгледана е централната роля на управлението на взаимоотношенията с клиенти (CRM) в областта на международната бизнес стратегия. Чрез анализиране на различни дефиниции и модели на CRM е идентифицирано как CRM стратегиите се привеждат в съответствие с организационните цели в различни пазарни условия и културни пейзажи. Синтезирайки тези открития, целта на изследването е да предложи всеобхватен CRM подход, който повишава удовлетвореността на клиентите и организационната рентабилност, като същевременно се справя с предизвикателствата пред международните бизнес операции.

Ключови думи: CRM; стратегия; международна стратегия; глобална стратегия; мултилокална стратегия; транснационална стратегия; интернационална стратегия

JEL codes: F00; M20; M39

DOI: <https://doi.org/10.56497/etj2469105>

Received 25 February 2024

Revised 20 March 2024

Accepted 18 April 2024

Въведение

В един глобализиран пазар управлението на взаимоотношенията с клиенти (Customer Relationship Management, CRM) се превръща в основа за бизнеси, работещи в международен мащаб. Във връзка с това тук е анализирана сложната връзка между CRM стратегиите и международната бизнес експанзия, изследвайки как ефективно персонализираните CRM подходи могат да помогнат на организациите да се ориентират в сложното взаимодействие на изискванията на глобалния пазар и местните потребителски предпочитания. По такъв начин е направен опит да се постави началото на дискусията относно интегрирането на

CRM в международните стратегии за постигане на устойчив растеж и конкурентно предимство.

За целите на изследването са комбинирани различни методи и техники (наблюдение, анализ на анонимизирани корпоративни документи и анализ на публични документи, достъпни на хартиен и дигитален носител) за добиване и валидиране на информация, свързана с управлението на взаимоотношенията с клиенти и неговото приложение в международен аспект. Използваните техники за наблюдения са директно наблюдение и внедрен казус, които дават добра база и възможност за кръстосана проверка на добитата информация.

Същност на CRM и на CRM стратегиите

Управлението на взаимоотношенията с клиенти е добре установена бизнес стратегия, която привлича все по-голямо внимание през последните години. Въпреки наличието на многобройни определения на CRM все още обаче няма единна, общоприета дефиниция. Проучването на специализираната литература в тази област показва, че съществуват много и различни школи и направления (Станимиров, 2010, с. 61; Götz et al., 2016, р. 412; Payne, Frow, 2005, р. 167), които дефинират CRM както много тясно, така и много широко.

Боевки и Саров (2021) представят задълбочен преглед на многостранния характер на управлението на взаимоотношенията с клиенти. Авторите посочват, че включването на CRM в организационните структури е всеобхватно, като подчертават ролята му на съединителна тъкан, свързваща различни бизнес функции. Тази сложност се задълбочава от факта, че управлението на взаимоотношенията с клиенти се основава на богато многообразие от теоретични и емпирични изследвания, които се базират на широк набор от академични и практически инструменти и методологии. Освен това приложението на CRM надхвърля границите на традиционното управление на бизнеса, обслужвайки двойна цел – като механизъм за оперативна ефикасност и като научно начинание за изследване и академично проучване. Същевременно CRM разглежда изискванията за консултации и по-широките цели на заинтересованите страни в организацията, като по този начин засилва значението си на крайъгълен камък на съвременната бизнес стратегия.

Дефиниция на CRM

Много маркетингови и технологични компании, както и експерти в областта дават разнообразни дефиниции с идеята да обхванат всички аспекти на управлението на взаимоотношенията с клиенти:

- „CRM е стратегическият процес по подбор на клиенти, от които една фирма може да извлече най-голяма печалба по време на тяхното обслужване, както и да изгради взаимодействие между компанията и тези клиенти. Крайната цел е оптимизиране на настоящата и на бъдещата стойност на клиентите за компанията“ (Kumar & Reinartz, 2019, p. 5).
- „CRM е комбинация от практики, стратегии и технологии, които компаниите използват, за да управляват и да анализират взаимодействията с клиентите и данните през целия им жизнен цикъл. Целта е да се подобрят отношенията при обслужването на потребителите и да се подпомогне тяхното задържане и стимулирането на растежа на продажбите“ (Chai et al., 2020).
- „Управлението на взаимоотношенията с клиенти е стратегия, която компаниите използват за управление на взаимодействията със съществуващи и с потенциални клиенти. CRM помага на организациите да рационализират процесите, да изградят взаимоотношения с потребителите, да увеличат продажбите, да подобрят обслужването на клиентите и да увеличат рентабилността“ (Salesforce, 2022).
- CRM се възприема и като „съвкупност от бизнес дейности за идентифициране, подготвяне, придобиване, развитие и запазване на лоялните и рентабилните потребители чрез доставяне на „точните“ продукти или услуги, на „точните“ потребители, чрез „точните“ канали, в „точното“ време и за „точни“ разходи“ (Узунова, Василева 2002).
- Управлението на взаимоотношенията с клиенти се определя като „интерактивен стратегически маркетингов процес, основан на знанието, който чрез конвенционални и съвременни технологии привежда идеята за споделяне на ценности между заинтересовани общности на всички етапи от стратегическия бизнес процес“ (Георгиева, Кехайова 2007).
- „CRM е резултат от продължаващата еволюция и интеграция на маркетингови идеи и новите налични данни, технологии и организационни подходи“ (Boulding et al., 2005).
- „CRM представлява цялостна, клиентски ориентирана философия и култура на организацията, върху която се изгражда нейната стратегия, с цел да се повишат стойността и успехът на организацията, основани на дългосрочно оптимизиране на връзката с клиентите, чрез интегрирана съвкупност от бизнес процеси за идентифициране, подготвяне, придобиване, развитие, активизиране и запазване на лоялните клиенти, както

и създаване и предоставяне на допълнителни ползи на тези клиенти. Основни компоненти на CRM, освен философия, култура, стратегия и процеси в организацията, са също така информационните и комуникационните технологии, индивидуалното познаване на клиента и на неговото клиентско поведение“ (Боевки и Саров, 2021).

Вземайки предвид цитираните определения и бурното развитие на технологиите, както и еволюцията на клиентското поведение, за нуждите на представеното изследване предлагам следната дефиниция:

CRM е високотехнологична, цялостна бизнес и маркетингова философия за управление на процеси и взаимодействия с настоящи и потенциални клиенти през всички нива на организацията, канали и допирни точки, които се реализират по време на целия жизнен цикъл на потребителя, осигуряваща по-добро клиентско преживяване, повишаване на стойността и на печалбата на организацията. CRM покрива всички начини, по които една компания управлява отношенията с клиентите си – в продажбите, в маркетинга, в клиентското обслужване и в електронната търговия и поръчки. Фундаментът на CRM е клиентската ориентация и фокусирането върху потребителя на локално или на интернационално ниво.

Цели на CRM

Целите на една организация произтичат от визията ѝ за развитие, както и от нейното разбиране и приоритизиране на вътрешни и външни процеси. Както беше посочено, няма универсална дефиниция за CRM и съществуват множество определения, всяко от които набляга на различни аспекти. Въпреки това независимо от различията в детайлите има съгласие по отношение на нивата на абстракция, от които се разглеждат целите на CRM, както и във връзка с основните цели на всяко ниво (Wolf, 2002, p. 82).

Основните цели на CRM са свързани с дългосрочно стратегическо развитие, фокусирано върху устойчивия растеж като част от холистичната концепция на компанията. Това включва формулиране и прилагане на стратегии, които са от полза както за фирмата, така и за заинтересованите страни, като същевременно запазват ресурсите за бъдещето. Ефективното изпълнение чрез стратегическо управление, улеснено от CRM, поддържа устойчивостта и интегрира нейните стълбове. Чрез установяването на трайни взаимоотношения с клиентите организациите могат да постигнат вторични и третични цели, като лоялността на потребителите към устойчиви практики води до увеличени покупки и до популяризиране на марката.

Вторичните цели, поставени на малко по-ниско ниво на абстракция, се кон-

центрират върху подобряването на организационния успех и ценност. Те са от съществено значение за изграждането на основа за устойчив растеж. Факторите, влияещи върху успеха, включват ориентиран към клиента подход, ясно дефинирани цели, ефективно лидерство, адаптивност, работа в екип, непрекъснато усъвършенстване и вземане на решения, базирани на данни. Като се фокусират върху тези области, организацията могат да подобрят представянето си на интернационално и на локално ниво, както и да стимулират растежа.

Третичните цели на CRM се отнасят до подобряването на взаимоотношенията с клиентите и до създаването на стойност за тях. С нарастването на маркетинга на взаимоотношенията компаниите се стремят да поддържат взаимоотношения, като приспособяват предложенията си към индивидуалните нужди. Класическата икономическа теория предполага, че клиентите търсят максимална ползност, но това е субективно усещане и се влияе от личното им разбиране за ползите и за разходите. Основната функция на CRM е да окаже въздействие върху възприятията на потребителите относно стойността, предложена от компанията – по този начин компанията ще съумее да адресира конкретни нужди на клиентите и да максимизира добавената стойност и същевременно да извлече достатъчно стойност за постигане на положителна възвръщаемост на инвестициите.

Концептуалната рамка „Верига удовлетворение-лоялност-печалба“ (SLPC) свързва преживяванията на клиентите с тяхната оценка и последващо пазарно поведение и финансово въздействие. Тази верига демонстрира как удовлетворението на служителите води до създаване на стойност, което, съчетано с качеството на услугата, насърчава лоялността на клиентите и в крайна сметка стимулира печалбата и растежа (Anderson & Mittal, 2000, p. 107).

Задържането на съществуващи клиенти и привличането на нови са от решаващо значение за успеха на CRM. Изследванията подкрепят важноста на тези процеси за дългосрочната рентабилност на компанията – освен че носят финансови ползи, те помагат за изграждането на по-здрави взаимоотношения с клиентите, увеличават удовлетворението и повишават лоялността към марката (Reichheld & Sasser, 1990).

Привличането на нови клиенти играе много съществена роля за постигане на целите на CRM. Въпреки че е ресурсоемък, този процес минимизира рисковете, свързани с прекомерното фокусиране върху подобряването на взаимоотношенията с клиентите, като по такъв начин гарантира балансиран подход към организационния растеж и устойчивост, както и възможност за интернационализация на предприятието (Боевки и Саров, 2021).

Стратегии за интернационализация

Природа на понятието „стратегия“. Произходът на понятието „стратегия“ се свързва с военното дело (от гръцки „стратос“ – войска и „агеин“ – ръководя), но днес употребата му е станала обичайна и в стопанската теория и бизнес лексика. Nickols (2008) извежда дефиниция, която се доближава в най-голяма степен до това, което засяга интернационализацията на една компания. Той очертава стратегията като *цялостен план, предназначен за постигане на нечи конкретни цели и задачи*. Този план може да бъде приложен на различни нива в организацията, независимо дали за широки, дългосрочни цели на корпоративно ниво, за по-насочени цели в рамките на бизнес единици или за цели на функционална единица, толкова детайлна, колкото разходен център, вкл. цели за интернационализация и навлизане на чужди пазари. Същността на това определение е, че стратегията се отнася основно до свързването на целите (и задачите) със средствата (ресурси и действия). Това предполага, че формулирането на целите изисква стратегическо мислене, но то е различно от разработването на стратегия, която ще се използва за тяхното постигане. Стратегията и тактиката работят заедно, за да преодолеят пропастта между онова, което дадена организация има за цел да постигне, и това как ще го осъществи. Използването на ресурси е критично при изпълнението на стратегия за реализиране на планираните резултати. Тази гледна точка подчертава, че макар установяването на цели да е стратегически процес, той е отделен от самата стратегия, която засяга по-скоро практическите стъпки и действия, необходими за постигане на тези цели.

Международни бизнес стратегии. През последните няколко десетилетия глобализацията позволява дори на малките предприятия да се разширят отвъд националните граници и да установят присъствие на чужди пазари. Това води до появата на термини като „мултинационални компании“, „глобален бизнес“, „транснационални компании“ и „международни фирми“ за описание на компании, опериращи в множество държави.

Матрицата на Bartlett и Ghoshal (1989) категоризира международните бизнеси въз основа на два фактора: глобална интеграция и местна податливост. Компаниите, които се фокусират върху глобалната интеграция, се стремят да стандартизират своите продукти и да намалят разходите чрез използване на икономии от мащаб. От друга страна, компаниите, които дават приоритет на податливостта на местно ниво, пък полагат усилия да приспособят своите продукти и услуги към специфичните местни нужди. Въпреки че на пръв поглед тези стратегически опции може да изглеждат взаимно изключващи се, има компании, които се стремят да бъдат както глобално интегрирани, така и локално обособени. Стратегията за вътрешните пазари в много случаи включва

независима работа на всеки местен пазар и приспособяване на продукти и услуги към местните специфики и нужди. Тази стратегия обикновено се използва от компании, които разполагат с необходимия капацитет и познания, за да реагират на присъщите за съответния регион изисквания и предпочитания, например вериги за бързо хранене, които персонализират менютата си, за да отговорят на местните вкусове (Phrase, 2022).

Въз основа на матрицата на Bartlett и Ghoshal могат да се изведат четири вида стратегии, които международните бизнеси могат да възприемат: глобални, мултинационални, транснационални и международни (интернационални).

Глобална стратегия

Глобалната стратегия е бизнес подход, който включва координиране и интегриране на операциите на компанията в различни страни и региони за постигане на стандартизирано предлагане на продукти или на услуги, като същевременно се поддържа централизирано вземане на решения в главното управление на организацията. Това е сложна и предизвикателна стратегия, която изисква задълбочено разбиране на глобалните пазари, култури и потребителски предпочитания. Основната цел е да се създаде силна, разпознаваема марка, която да е ценена в целия свят, и същевременно да се постигат икономии от мащаба чрез стандартизиране на продукти и процеси. Компаниите, които следват глобална стратегия, могат да използват силните страни и предимствата на различните държави и заедно с това да поддържат последователност в глобалната марка.

Едно от ключовите предимства на такава стратегия е, че тя позволява да се спестяват разходи и да се повиши ефективността чрез използване на икономии от мащаба. Чрез стандартизиране на продукти и процеси компаниите могат да намалят производствените разходи, да рационализират управлението на веригата за доставки и да повишат ефективността в области като маркетинг и дистрибуция. За да приложат успешно глобална стратегия, компаниите трябва да постигнат задълбочено разбиране на местните култури и обичаи. Друг ключов аспект на глобалната стратегия е способността за координиране и интегриране на операции в различни страни и региони. Това изисква комплексен и усъвършенстван подход към управлението на веригата за доставки, на логистиката и на дистрибуцията. Компаниите трябва да могат да управляват сложни вериги за доставки, които обхващат множество държави.

Едно от предизвикателствата на глобалната стратегия е необходимостта от съобразяване с местните разпоредби и закони. Различните държави имат различни разпоредби и законови изисквания, което налага задълбоченото им познаване, както и способност за бързо адаптиране към промените в регулаторната среда.

Друго предизвикателство е свързано с необходимостта от преодоляване на културните различия и на езиковите бариери. Ефективната комуникация е от съществено значение за успеха на една глобална стратегия и компаниите трябва да могат да комуникират ефективно с клиенти, партньори и служители на различни езици и да се съобразяват с особеностите на техните култури. Това изисква усъвършенстван подход към межкултурната комуникация, както и способност за бързо адаптиране към промените в културните норми и предпочитания.

Мултилокална стратегия

Мултилокалната стратегия е бизнес подход, който включва приспособяване на продуктите и на услугите на компанията към специфичните нужди и предпочитания на местните пазари, като същевременно вземането на решения и операциите се децентрализират към местни дъщерни дружества. Тази стратегия обикновено се използва от компании, които работят на характеризиращи се с голямо разнообразие и силно фрагментирани пазари, където потребителските предпочитания, културни норми и бизнес практики могат да варират значително в различните региони. Основната цел на мултилокалната стратегия е да увеличи максимално местния пазарен дял и рентабилността чрез персонализиране на продуктите и на услугите, за да отговори на местното търсене. Компаниите, които следват такава стратегия, трябва да могат бързо да се адаптират към нуждите и предпочитанията на местния пазар, като същевременно поддържат висока степен на гъвкавост в своите операции.

Едно от ключовите предимства на мултилокалната стратегия е способността за изграждане на силни връзки с местни клиенти и партньори. Чрез адаптиране на продукти и услуги към нуждите на местния пазар компаниите могат да постигнат по-голяма лоялност на клиентите и по-висока разпознаваемост на марката в различни региони. Това може да помогне за стимулиране на дългосрочен растеж и рентабилност на местните пазари и същевременно да осигури здрава основа за глобална експанзия.

За да приложат успешно такава стратегия, компаниите трябва да имат задълбочено разбиране на местните култури, потребителски предпочитания и бизнес практики. Както и при глобалната стратегия, те трябва да могат също и да адаптират своите продукти и услуги, за да отговорят на търсенето на местния пазар, като същевременно поддържат последователност в цялата глобална марка. Това изисква внимателен баланс между стандартизация и локализация, тъй като компаниите трябва да могат да се адаптират към нуждите на местния пазар, без да компрометират целостта на глобалната марка.

Друг ключов аспект на мултилокалната стратегия е способността за децентрализиране на вземането на решения и на операциите и делегирането им на местни дъщерни дружества. Това изисква висока степен на доверие и сътрудничество между глобалната централа и местните филиали, както и умение да се управляват сложни мрежи от взаимоотношения и партньорства в различни региони.

Едно от предизвикателствата на мултилокалната стратегия е необходимостта от управление на разходите и на ефективността в различните региони. Персонализирането на продукти и услуги за задоволяване на търсенето на местния пазар може да бъде скъпо и да отнема много време, поради което компаниите трябва да могат да балансират разходите за персонализиране и ползите от увеличен местен пазарен дял и рентабилност. Друго предизвикателство на стратегията за много вътрешни компании е необходимостта от поддържане на последователност в цялата глобална марка. Това изисква усъвършенстван подход към брендирането и маркетинга, както и способност да се управляват сложни вериги за доставки и дистрибуторски мрежи в различни региони.

Транснационална стратегия

Транснационалната стратегия е бизнес подход, който се стреми да постигне глобална ефективност, местна отзивчивост и организационно обучение. Тази стратегия е комбинация от глобални и мултинационални стратегии. Транснационалните компании се опитват да балансират необходимостта от глобална интеграция и местната готовност, за да постигнат ефективност в своите операции, като в същото време се адаптират към нуждите на местния пазар. Една от основните характеристики на транснационалните компании е техният децентрализиран подход към вземането на решения. Тези компании допускат повече автономия на местно ниво, което им позволява да реагират по-добре на специфичните нужди на местния пазар. Заедно с това те имат силна глобална структура, която им дава възможност да координират и да интегрират операциите си през границите. Такъв подход им позволява да оптимизират своите глобални операции, като вземат предвид местните пазарни условия и предпочитанията на потребителите.

Транснационалните компании се фокусират също и върху организационното обучение. Те разбират, че различните държави имат различни бизнес практики, култури и регулации, и използват това знание, за да подобряват непрекъснато операциите си. Като се учат от своя опит на различни пазари, те могат да разработват нови продукти, процеси и стратегии, които са по-подходящи за специфичните нужди на всеки пазар. Този подход им дава възможност постоянно да се адаптират и да осъществяват различни иновации, което им помага да изпреварват конкуренцията.

Друга важна характеристика на транснационалните компании е прилагането на технологии, за да интегрират операциите си и да комуникират помежду си на различни места. Те използват усъвършенстван софтуер и системи за координиране на своите производствени процеси, управление на веригата за доставки и маркетингови дейности, което повишава ефикасността и ефективността на работата им зад граница.

Пример за транснационална компания е „Unilever“, която оперира в над 190 държави. Компанията има не само децентрализирано устройство, което позволява местна автономия, но и поддържа силна глобална структура. „Unilever“ се фокусира също и върху организационното обучение и използва технология, за да интегрира и да координира своите операции на различни места. Марките на компанията (например „Dove“, „Lipton“ и „Hellmann's“) са адаптирани към нуждите на местния пазар, като същевременно запазват до голяма степен глобалната си идентичност.

Интернационална стратегия

Международните компании се различават от другите видове мултинационални корпорации по това, че чуждестранните филиали действат като препродавачи на продуктите, изнасяни от централата, вместо да бъдат напълно интегрирани в производствения процес. Този подход дава възможност на международната компания да се съсредоточи върху постигането на икономии от мащаба, произвеждайки стандартизиран продукт или услуга, които могат да се продават на множество пазари, и заедно с това да се адаптира към нуждите и към предпочитанията на местния пазар.

В една международна стратегия на приходите, генерирани от вътрешния пазар, се придава по-голямо значение, отколкото на тези, генерирани от външните пазари – оборотът, направен в чужбина, се смята за допълнителен към генерирания у дома. Това е в контраст със стратегиите за глобална експанзия, където дейностите на външните пазари са толкова важни (а в някои случаи дори и по-важни), колкото тези на вътрешния пазар.

Една от основните причини, поради която много компании следват международна стратегия в ранните етапи на глобална експанзия, е, че тя им дава възможност да се съсредоточат върху вътрешния си пазар, като същевременно разширяват дейността си на чужди пазари.

Важно е да се отбележи, че международната стратегия е съпътствана от определени предизвикателства, например езикова бариера, управление на международни екипи, валутни операции, различно ниво на инфлация в отделните държави, правни норми и др. За да съумеят да ги преодолеят, компаниите трябва

ва да се ориентират в съответната регулаторна и културна среда, характеризираща различните чуждестранните пазари, и да адаптират своите продукти или услуги, отчитайки местните потребности и навици, а също и да създадат връзки и отношения с местни партньори и доставчици.

Пример за компания, използва международна стратегия, е „Coca-Cola“. Компанията има силно вътрешно присъствие в Съединените щати, но оперира и в още над 200 страни по света. „Coca-Cola“ произвежда стандартизиран продукт, който приспособява към местните вкусове и предпочитания, като изгражда взаимоотношения с местни бутилиращи компании и дистрибутори, за да може да осъществява дейността си в съответствие с местните разпоредби и да се справи с културните различия.

Международни CRM стратегии

В днешния глобализиран свят управлението на взаимоотношенията с клиенти на международните пазари се превръща в критичен фактор за успеха на бизнеса, работещ в световен мащаб. Прилагането на ефективна международна CRM стратегия може да помогне на компаниите да увеличат удовлетвореността на клиентите, да намалят разходите и да подобрят общата рентабилност.

Едно от ключовите предимства на CRM е, че помага на бизнеса да разбира по-добре нуждите и желанията на клиентите си в различни страни и региони. Чрез събиране и анализиране на информация от различни източници, например социални медии, данни за взаимодействия с клиентите и трансакции за продажба, фирмите могат да получат ценни сведения за поведението на местните потребители и съответно да приспособят своите продукти и услуги към техните предпочитания. Този подход способства компаниите да изградят по-солоидни взаимоотношения с клиентите си и в крайна сметка води до по-висока удовлетвореност и лоялност на потребителите.

Освен това прилагането на ефективна международна CRM стратегия може да помогне на бизнеса да изпревари конкуренцията си. В днешния свръхконкурентен пазар клиентското изживяване се превръща в ключов фактор за напредъка на компаниите и тези от тях, които могат да осигурят безпроблемно и персонализирано клиентско изживяване в различни региони, имат по-голям шанс за успех. Използвайки технологии като изкуствен интелект и машинно обучение, компаниите могат да придобият по-задълбочено разбиране за своите клиенти и да разработят такива целеви маркетингови кампании, които резонират с местната публика.

Прилагането на ефективна международна CRM стратегия обаче може да бъде

предизвикателство, особено за компании, работещи в множество държави и региони. Успешната международна CRM стратегия изисква задълбочено познаване и разбиране на местните култури, обичаи и разпоредби. Компаниите трябва да могат да се ориентират в сложни правни и регулаторни рамки в различни държави, като същевременно се придържат към местните закони за поверителност и културни норми. Това би допринесло да се установят по-силни връзки с клиенти на чуждестранни пазари, да се повиши удовлетвореността и лоялността на потребителите и в крайна сметка да се стимулира нарастване на приходите.

За да преодолеят предизвикателствата, фирмите трябва да възприемат подход на сътрудничество, като работят в тясно взаимодействие с местните партньори и заинтересовани страни и така да гарантират, че техните CRM стратегии са приведени в съответствие с местните изисквания. Освен това компаниите трябва да инвестират и в програми за обучение и развитие, за да са сигурни, че техните служители имат необходимите умения и знания за ефективно прилагане на международни CRM стратегии.

Един от най-важните аспекти на международната CRM стратегия е комуникацията. За да могат да общуват с клиентите си по подходящ и успешен начин, компаниите трябва да познават добре и да навлязат в същността на културните норми и ценности, характерни за държавите, в които правят бизнес. Това може да се постигне с помощта на пазарни проучвания, фокус групи и други техники за събиране на данни. По такъв начин компаниите ще съумеят да приспособят своите комуникационни и маркетингови усилия към особеностите на местната култура и ще могат да бъдат по-ефективни на всеки пазар.

Международният CRM помага на компаниите и да рационализират глобалните си операции, като предоставя централизирана система за управление на клиентски данни, комуникация и маркетинг в различни страни и региони. Подобен подход позволява на предприятията да стандартизират своите процеси и да осигурят последователност във взаимодействието си с клиентите независимо от местоположението им. По такъв начин те могат да повишат оперативната си ефективност, да намалят разходите и да подобрят общата си конкурентоспособност. Във връзка с това компаниите трябва да могат да събират, анализират и използват ефективно данните за потребителите, за да получат представа за тяхното поведение и предпочитания. Тези данни могат да се използват за персонализиране на взаимодействията им с клиентите, за предоставяне на целеви маркетингови съобщения и за подобряване на цялостното клиентско изживяване. Същевременно компаниите трябва да гарантират, че техните практики за управление на данни са в съответствие с местните закони и разпоредби, например с Общия регламент за защита на данните (GDPR) в Европа.

Важно е също компаниите да обмислят технологичната инфраструктура, необходима за поддържане на международната им CRM стратегия. Това може да включва инструменти за събиране и анализ на данни, платформи за обслужване на клиенти и канали за дигитален маркетинг. Компаниите трябва да са сигурни, че тяхната технология е гъвкава и адаптивна към различни пазари и клиентски сегменти.

Ефективна стратегия за внедряване на международен CRM е създаването на централизирана база данни, която консолидира данни за потребители от различни страни и региони. Това позволява на компаниите да придобият цялостен поглед върху клиента във всичките си допирни точки с него и да му предоставят последователни и персонализирани изживявания независимо от неговото местоположение.

Добър пример за компания, приложила успешно международна CRM стратегия, е „Airbnb“. С над 220 държави и региони на нейната платформа се налага „Airbnb“ да разработи сложна CRM система, която да може да се справи с широк спектър от културни и езикови различия. CRM стратегията включва персонализирани съобщения и препоръки за всеки отделен клиент, както и персонализирани резултати от търсене въз основа на местоположението и предпочитанията му. Компанията също така е внедрила централизирана база данни за управление на клиентски данни от цял свят, което ѝ позволява да предоставя безпроблемно изживяване независимо от местоположението на клиента.

Друг пример е „Coca-Cola“, внедрила глобална CRM система за управление на взаимодействията с клиентите в множество канали и допирни точки. Системата позволява на компанията да персонализира взаимодействието с потребителите и маркетинговите съобщения въз основа на клиентски данни и да проследява поведението на клиентите в различни страни и региони. „Coca-Cola“ е разработила също и усъвършенствана платформа за обслужване на клиенти, която дава възможност на клиентите да взаимодействат с марката на избория от тях език и чрез предпочитаните от тях канали.

Примери за приложение на CRM в интернационални компании, опериращи в България

„A1 България“ служи като актуален пример за интегрирането на CRM в международни бизнес стратегии в рамките на телекомуникационния сектор. Като водещ доставчик в България и предлагаща услуги в различни европейски страни, „A1 Group“ е приела цялостна CRM система, предназначена да интегрира клиентски данни в множество платформи. Тази система улавя данни в реално време от мобилни услуги, интеракции онлайн, както и ангажираността на потре-

бителите по останалите канали за обслужване на клиенти. Такава интеграция позволява създаването на унифициран клиентски профил, осигуряващ последователно и персонализирано обслужване във всички допирни точки. CRM стратегията на компанията включва усъвършенстван анализ на данни за дешифриране на поведението и предпочитанията на клиентите, което е в основата на разработването на персонализирани маркетингови кампании и предлагане на услуги. Този аналитичен подход допринася за прецизно идентифициране на нуждите на клиентите, което е особено ценно на различни международни пазари.

Александър Димитров, изпълнителен директор на „А1 България“, разкрива пред в. „Капитал“ визията на компанията по повод дигитализацията и предлагането на специализирани решения, които подпомагат управлението на множество процеси в различни типове предприятия: „Това, за което ние ще положим усилия, е клиентските отношения да се случват дистанционно, без да има нужда човек дори да се обажда на оператор или да стига до магазина“ (вж. capital.bg, 2023). В този свят клиентът ще има много повече време да се концентрира върху онези нужди, за които не подозира – „да намери конкретен, силно персонализиран продукт, който да му служи като средство за връзка с огромния дигитален свят, който е около него“, заключава Димитров.

На местно ниво компанията сегментира клиентите си въз основа на модели на използване, предпочитания и история на трансакции, за да предостави целеви оферти, подобрявайки оптимизацията на ресурсите и ангажираността на потребителите. Интеграцията между различни комуникационни канали осигурява безпроблемно клиентско изживяване, което е от решаващо значение за поддържането на високи стандарти на обслужване в световен мащаб.

Заключение

Резултатите от представеното проучване подчертават основната роля на управлението на взаимоотношенията с клиенти в подкрепа на усилията на бизнеса за интернационализация. Ефективните CRM стратегии позволяват на фирмите да се ориентират в сложността на глобалните пазари, като осигуряват нюансирано разбиране на разнообразни клиентски бази и улесняват предлагането на персонализирани маркетинг и услуги. Изследването подчертава двойното предизвикателство за постигане на глобална ефективност и местна отзивчивост чрез CRM, което налага да се намери баланс между стандартизирани глобални практики и локализиращи адаптации. CRM улеснява успешната международна експанзия, предлагайки практически прозрения за бизнеса, целящ да подобри своя глобален отпечатък чрез ориентирани към клиента стратегии.

Във връзка с това, за да съумеят компаниите да постигнат добри резултати на динамичните международни пазари, могат да бъдат препоръчани следните стратегически подходи за усъвършенстване на управлението на взаимоотношенията им с клиенти в глобален мащаб:

- Повече и своевременни инвестиции в технологии, които предоставят по-задълбочени сведения за поведението и за предпочитанията на потребителите. Това включва използването на напреднали системи за анализи на големи количества от данни и културни изследвания за адаптиране на продукти и комуникационни материали.
- Поставяне на акцент върху защитата на данните и върху сигурността.
- Въвеждане на многоканални подходи за комуникация с потребителите – безпроблемно съчетаване на онлайн и офлайн взаимоотношения.
- Насърчаване на изграждането на корпоративна култура, ориентирана към клиента.
- Насърчаване на развитието на служителите посредством актуални обучения, които да ги подготвят за предстоящите нужди и изисквания на потребителите и на променящата се международна маркетингова среда.

Конфликт на интереси

Авторът декларира липса на конфликт на интереси.

Използвана литература

- Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, 3 (2), November, 107-120.
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1989). *Managing across borders: The transnational solution*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Boevski, I. & Sarov, A. (2021). *Vavedenie v CRM*. Sofiya: UI „Sv. Kliment Ohridski“. [Боевски, И., Саров, А. *Въведение в CRM*. София: УИ „Св. Климент Охридски“] (in Bulgarian).
- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M. and Johnston, W. J. (2005). A CRM Roadmap: What We Know, Potential Pitfalls, and Where to Go. *Journal of Marketing*. Vol. 69, No 4, October, 155-166.

- Capital.bg. (2023, October 24). Bulgarskiyat SEO. [Capital.bg. (2023, 24 октомври). Българският SEO] (*in Bulgarian*). Available at https://www.capital.bg/biznes/kompanii/2023/10/24/4573345_bulgarskiyat_seo/.
- Georgieva, E., Kehayova, M. (2007). Strategicheska ramka za prilagane na CRM. *Ikonomicheski izsledvania*, god. XVI, No 3, 94-116. [Георгиева, Е., Кехайова, М. (2007). Стратегическа рамка за прилагане на CRM. *Икономически изследвания*, год. XVI, No 3, 94-116] (*in Bulgarian*).
- Götz, O., Hofmann, A., Kreutzer, J. P. (2006). CRM goes Internet. In: Baumeister, A. (ed.). *Handbuch Kundenbindungsmanagement*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 339-354.
- Kumar, V. & Reinartz, W. (2019). *Customer relationship management concept, strategy, and tools*. Third Edition. Berlin: Springer Berlin, 5-185.
- Nickols, F. (2008). *Strategy, strategic management, strategic planning and strategic thinking*. Available at https://www.researchgate.net/publication/242698739_STRATEGY_STRATEGIC_MANAGEMENT_STRATEGIC_PLANNING_AND_STRATEGIC_THINKING.
- Payne, A. & Storbacka, K. & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 83-96.
- Phrase. (2022, October 7). *How to Build a Winning International Strategy* [Blog post]. Available at <https://phrase.com/blog/posts/international-strategy/>.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68 (5), 105-111.
- Salesforce. (2022). *What is CRM?* Salesforce.com. Available at <https://www.salesforce.com/eu/learning-centre/crm/what-is-crm/>.
- Stanimirov, E. (2010). *Upravljenie na vzaimootnosheniyata s klientite: Kontseptualni osnovi*. Varna: UI „Наука и икономика“. [Станимиров, Е. (2010). *Управление на взаимоотношенията с клиентите: Концептуални основи*. Варна: УИ „Наука и икономика“] (*in Bulgarian*).
- Uzunova, Yu. & Vasileva, B. (2002). *Upravljenie na kachestvoto*. Varna: UI „Наука и икономика“. [Узунова, Ю., Василева, Б. (2002). *Управление на качеството*. Варна: УИ „Наука и икономика“] (*in Bulgarian*).
- Wolf, J. (2002). *Customer Relationship Management: Conceptual Background and Its Role in Business Practice* (Dissertation). Munich: University of Munich.

Пламен Русков е докторант в Нов български университет.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8840-7545>, plamen.ruskov@gmail.com

Plamen Ruskov is PhD student, New Bulgarian University.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8840-7545>, plamen.ruskov@gmail.com

CRM ON RELATION TO INTERNATIONALIZATION STRATEGIES

Abstract: This study examines the pivotal role of Customer Relationship Management (CRM) in the realm of international business strategy. By analysing various definitions and models of CRM, it identifies how CRM strategies align with organisational goals across different market conditions and cultural landscapes. The paper synthesizes these findings to propose a comprehensive CRM approach that enhances customer satisfaction and organisational profitability while addressing the challenges of international business operations.

Keywords: CRM; strategy; international strategy; global strategy; multi-local strategy; transnational strategy; international strategy

JEL codes: F00; M20; M39

Как да се цитира тази статия:

How to cite this article:

Ruskov, P. (2024). CRM spyramo strategiite za internatsionalizatsiya (CRM on Relation to Internationalization Strategies). *Economic Thought Journal*, 69(1), 85-101, (in Bulgarian). <https://doi.org/10.56497/etj2469105>