НОВ БЪЛГАРСКИ УНИВЕРСИТЕТ

Департамент „Икономика“

Докторска програма „Световно стопанство. Международни икономически отношения“

Пламен Ивайлов Русков

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд на тема:

ДИГИТАЛНА CRM ТРАНСФОРМАЦИЯ В МЕЖДУНАРОДНИЯ БИЗНЕС - СТРАТЕГИИ, ПРАКТИКИ, ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

за придобиване на образователна и научна степен „доктор“ по научна специалност „Икономика“

Научен ръководител: проф. д-р Иван Боевски

София, 2026 г

Дисертационният труд е разработен в Департамент „Икономика“ на Нов български университет, докторска програма „Световно стопанство. Международни икономически отношения“.

Дисертационният труд е обсъден на заседание на Департамент „Икономика“ и е насочен за публична защита със Заповед № … / ……. 2026 г.

Публичната защита ще се състои на …….. 2026 г. от …… ч. в …… (зала/аудитория), Нов български университет, гр. София.

Материалите по защитата, дисертационен труд и автореферат, са на разположение на заинтересованите лица в …… и/или на интернет страницата на …….

Членове на научното жури:

1. ……
2. ……
3. ……
4. ……
5. ……

СЪДЪРЖАНИЕ

СЪДЪРЖАНИЕ ---------- **3**

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД ---------- **4**

1. *Актуалност и научно-приложна значимост на проблема* ---------- *4*
2. *Обхват на изследването* ---------- *6*
3. *Обект и предмет на изследването* ---------- *7*
4. *Цел и задачи на дисертационния труд* ---------- *8*
5. *Хипотези на изследването* ---------- *11*
6. *Методология на изследването* ---------- *13*
7. *Ограничения и интерпретационни граници на изследването* ---------- *16*

II. СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД ---------- **17**

III. ОСНОВНО СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД ---------- **20**

1. *ВЪВЕДЕНИЕ* ---------- *20*
2. *ГЛАВА I. СЪЩНОСТ И СЪДЪРЖАНИЕ НА CRM И CRM СТРАТЕГИИТЕ* ---------- *22*
3. *ГЛАВА II. СЪЩНОСТ НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ* ---------- *26*
4. *ГЛАВА III. ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ В БИЗНЕСА* ---------- *29*
5. *ГЛАВА IV. СТРАТЕГИИ* ---------- *32*
6. *ГЛАВА V. МЕТОДОЛОГИЯ И ДИЗАЙН НА НАУЧНОТО ИЗСЛЕДВАНЕ* ---------- *34*
7. *ГЛАВА VI. ЕМПИРИЧНИ РЕЗУЛТАТИ И АНАЛИЗ НА ДАННИТЕ* ---------- *38*
8. *ОБОБЩЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ИЗВОДИ* ---------- *42*

IV. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД ---------- **45**

1. *Научно-теоретични и методологични приноси:* ---------- *45*
2. *Научно-приложни и приложни приноси* ---------- *46*

V. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД ---------- **47**

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност и научно-приложна значимост на проблема

Дигиталната трансформация променя начина, по който компаниите изграждат, управляват и развиват взаимоотношенията си с клиентите. В съвременната бизнес среда CRM вече не може да бъде разглеждан единствено като система за съхраняване на клиентска информация или като инструмент за подпомагане на продажбите. Той се утвърждава като стратегическа управленска концепция, която обединява данни, технологии, процеси, комуникационни канали и организационни решения, насочени към по-задълбочено познаване на клиента и към създаване на дългосрочна стойност както за потребителя, така и за компанията.

Актуалността на изследваната проблематика се определя от факта, че клиентското поведение все по-осезаемо се пренася в дигитална среда. Потребителите търсят информация онлайн, сравняват оферти, използват различни устройства, преминават през множество канали и очакват бързо, персонализирано и разбираемо обслужване. Това поставя компаниите пред необходимостта да развиват своите CRM стратегии отвъд традиционните форми на контакт с клиента. В този контекст електронният CRM се превръща в естествено продължение на класическите CRM подходи, тъй като позволява управление на клиентските взаимодействия в реално време и през различни дигитални точки на контакт.

Развитието на изкуствения интелект допълнително ускорява тази трансформация. За CRM практиките това означава нарастваща възможност за автоматизирано анализиране на клиентското поведение, персонализиране на предложенията, прогнозиране на потребности и създаване на нови форми на дигитално обслужване. Въпреки това самото наличие на дигитални канали, клиентски данни и решения, подпомагани от изкуствен интелект, не гарантира по-добро клиентско преживяване. При сложни продукти и услуги потребителят често е поставен пред голямо количество информация, множество възможности за избор и различни условия, които трябва да разбере, сравни и оцени. Това създава когнитивно натоварване, повишава несигурността и може да доведе до отлагане на решението, отказ от покупка или прекъсване на дигиталния процес.

Този проблем е особено видим в телекомуникационния сектор. Пазарът се характеризира с висока конкуренция, сходни продуктови предложения, дългосрочни договорни отношения и сложни комбинации от тарифни планове, устройства, допълнителни услуги, промоционални условия и възможности за надграждане. В подобна среда изборът на клиента не се свежда единствено до цена. Той включва разбиране на стойността на предложението, оценка на неговата приложимост, сравнение с алтернативи и преодоляване на съмнения относно бъдещата полезност на услугата. Поради това CRM стратегиите на мобилните оператори имат ключово значение не само за придобиването на нови клиенти, но и за тяхното задържане, преподписване, надграждане и изграждане на дългосрочна лоялност.

Настоящото дисертационно изследване поставя в центъра си въпроса как дигиталната CRM трансформация може да подпомогне клиента при избор на сложни услуги в онлайн среда и как изкуственият интелект може да бъде използван не само като технологичен инструмент, а като част от цялостна CRM стратегия. Основната идея е да се изследва приложението на ИИ-базиран дигитален консултант, който чрез кратко, ясно и контекстуално насочено видео съдържание подпомага клиента в ключови моменти от дигиталната пътека. Подобен подход създава междинно ниво между статичната продуктова информация и човешката консултация, като цели да намали неяснотата, да улесни избора и да повиши вероятността потребителят да завърши желаното действие.

Научната празнина, която дисертационният труд адресира, произтича от обстоятелството, че темите за CRM, електронен CRM, дигитална трансформация и изкуствен интелект често се разглеждат поотделно. Значително по-слабо изследван остава въпросът как ИИ-базирано микро-съдържание, внедрено в реална дигитална клиентска пътека, влияе върху поведението на потребителите при избор на сложни услуги. Съществен е и въпросът как подобно решение може да бъде оценено не само като технологична иновация, а като CRM инструмент с измерим принос към клиентското преживяване, конверсиите, надграждането на услуги, задържането на клиенти и ефективността на бизнес процесите.

Научно-приложната значимост на изследването се изразява в опита да се изгради и провери модел за дигитална CRM трансформация в реална бизнес среда. Този модел свързва стратегическото управление на взаимоотношенията с клиенти с възможностите на изкуствения интелект, поведението на потребителите в дигитална среда и необходимостта от измерими управленски резултати. По този начин дисертационният труд не се ограничава до описание на технологична тенденция, а търси отговор на

конкретен научен и практически въпрос: при какви условия ИИ-базираното дигитално подпомагане може да подобри CRM процесите и да създаде стойност както за клиента, така и за организацията.

В този смисъл актуалността на темата се определя от едновременното действие на няколко фактора: ускорена дигитализация на клиентските взаимодействия, нарастваща роля на CRM стратегиите за конкурентоспособността на компаниите, разширяване на приложението на изкуствения интелект, усложняване на потребителския избор в онлайн среда и необходимост от научно проверени модели за дигитално подпомагане на клиентските решения. Именно тази съвкупност от фактори обосновава потребността от настоящото изследване и неговия потенциален принос към теорията и практиката на дигиталната CRM трансформация.

2. Обхват на изследването

Обхватът на настоящото дисертационно изследване е съсредоточен върху дигиталната CRM трансформация в телекомуникационния сектор и върху възможностите за прилагане на изкуствен интелект при управлението на клиентските взаимодействия в онлайн среда.

В тематичен план изследването обхваща прехода от традиционен CRM към електронен CRM и последващото му надграждане чрез решения, подпомагани от изкуствен интелект. Акцентът е поставен върху използването на кратко, контекстуално насочено аудио-визуално съдържание, което подпомага клиента при избор на сложни услуги, тарифни планове, допълнителни предложения и възможности за надграждане.

Секторният обхват е ограничен до мобилните телекомуникационни услуги за частни клиенти. Този избор е обоснован от високата конкуренция в сектора, сложността на продуктовите портфолиа и значението на дигиталните канали за придобиване, задържане, преподписване и развитие на клиентите.

Емпиричният обхват включва реална дигитална среда на международна телекомуникационна компания, обозначена в разработката като „Компания X“. Изследването разглежда поведението на потребителите при взаимодействие със статично и ИИ-базирано аудио-визуално съдържание, като се анализират показатели, свързани с потребителска ангажираност, конверсии, надграждане на услуги, ефективност на дигиталната пътека и ресурсна ефективност.

Извън обхвата на изследването остават инженерно-техническото разработване на моделите с изкуствен интелект, сравнителният анализ на CRM софтуерни платформи и оценката на изкуствения интелект като самостоятелна технология. Дисертационният труд разглежда изкуствения интелект като инструмент за дигитална CRM трансформация и като средство за подобряване на клиентското преживяване, управлението на взаимоотношенията с клиенти и ефективността на бизнес процесите.

3. Обект и предмет на изследването

Обект на настоящото дисертационно изследване е телекомуникационният сектор в България, с фокус върху мобилните услуги за частни клиенти в условията на дигитална трансформация на клиентските взаимодействия.

Изборът на този обект е обусловен от високата конкурентност на сектора, технологичната му динамика, наситеността на предлагането и значението на дългосрочните отношения между мобилните оператори и техните клиенти. В подобна среда управлението на взаимоотношенията с клиенти се превръща в съществен фактор за придобиването, задържането, развитието и повишаването на стойността на клиентската база.

Предмет на настоящото дисертационно изследване са стратегиите за дигитална CRM трансформация в телекомуникационния сектор, разгледани в контекста на дигиталната трансформация на бизнеса и международната бизнес среда.

В рамките на предмета се изследва преходът от традиционни CRM стратегии към електронен CRM и ИИ-базирани инструменти за дигитално подпомагане на клиентските решения. Специален акцент се поставя върху приложението на изкуствен интелект и кратко аудио-визуално съдържание в реална дигитална потребителска пътека, както и върху влиянието им върху клиентското поведение, потребителското преживяване, конверсиите, преподписването, надграждането на услуги и оперативната ефективност на бизнес процесите.

Така формулираният предмет позволява изследването да обхване едновременно стратегическото равнище на CRM, процесите на дигитална трансформация и практическото приложение на ИИ-създадени видео консултанти като инструмент за персонализирано, навременно и разбираемо взаимодействие с клиента в условията на международен и локален конкурентен натиск.

4. Цел и задачи на дисертационния труд

Основната цел на настоящото дисертационно изследване е да се анализира и оцени въздействието на дигиталната CRM трансформация, реализирана чрез генеративни компоненти на изкуствения интелект, върху стратегическата и оперативната ефективност на бизнес процесите в условията на конкурентна и дигитализирана бизнес среда.

Тази цел произтича от необходимостта да се изследва по какъв начин съвременните CRM стратегии се променят под въздействието на дигиталните технологии, е-CRM решенията и новите възможности за персонализирано клиентско взаимодействие. В центъра на изследването стои приложението на ИИ-базирани видео консултанти и кратко аудио-визуално съдържание като инструмент за подпомагане на клиентските решения, намаляване на информационната сложност и повишаване на ефективността на дигиталните потребителски пътеки.

Целта обединява три взаимосвързани изследователски равнища. Първото е теоретично и е насочено към изясняване на връзката между CRM стратегиите, е-CRM и дигиталната трансформация. Второто е емпирично и е свързано с проверка на ефекта от ИИ-базираното аудио-визуално съдържание върху клиентското поведение, конверсиите и прекъснатите поръчки. Третото е приложно и разглежда оперативната ефективност на генеративния изкуствен интелект при създаване, адаптиране и мащабиране на персонализирана CRM комуникация.

В съответствие с така формулираните цел и подцели, дисертационното изследване търси отговор на **следните изследователски въпроси**:

• ИВ 1: До каква степен внедряването на интерактивно AI видео съдържание променя нивата на конверсия при нови клиенти спрямо съществуващата база от абонати?

• ИВ 2: По какъв начин аудио-визуалното разясняване на „слотовете“ за услуги подобрява разбираемостта на продукта и намалява времето за вземане на решение от потребителя?

• ИВ 3: Може ли персонализираният AI аватар ефективно да намали нивата на прекъснати поръчки, породени от ценови скептицизъм в последната фаза на клиентската пътека?

• ИВ 4: Каква е разликата във времето за производство при генериране на персонализирано съдържание чрез AI спрямо конвенционалните методи за видео заснемане и монтаж?

• ИВ 5: До каква степен автоматизацията чрез генеративни AI модели намалява пределните разходи за създаване на персонализирана CRM комуникация за големи клиентски сегменти?

• ИВ 6: Приложим ли е тестваният технологичен модел за постигане на устойчива оперативна ефективност при експанзия на CRM стратегиите в международния бизнес?

За постигане на основната цел на дисертационния труд, за отговор на поставените изследователски въпроси и за проверка на формулираните хипотези и подхипотези се определят **следните изследователски задачи**:

1. Да се проучи и систематизира специализираната литература, свързана със същността, развитието и стратегическата роля на CRM в съвременната бизнес среда.
2. Да се анализира еволюцията на CRM стратегиите в контекста на дигиталната трансформация на бизнеса и промяната в клиентското поведение.
3. Да се разгледа преходът от традиционен CRM към e-CRM като резултат от нарастващото значение на дигиталните канали, автоматизацията и взаимодействието с клиента в реално време.
4. Да се изследва ролята на CRM стратегиите за по-задълбочено познаване на клиентското поведение, персонализиране на стойностните предложения и повишаване на пазарната ефективност в конкурентна среда.
5. Да се разгледа мястото на CRM стратегиите в международния бизнес, включително необходимостта от адаптиране на клиентските подходи към различни пазари, конкурентни условия, потребителски нагласи и дигитални практики.
6. Да се изведе теоретична връзка между CRM, e-CRM, дигиталната трансформация, клиентското преживяване и изкуствения интелект като основа за изграждане на концептуалната рамка на изследването.
7. Да се анализират особеностите на дигиталната клиентска пътека, с акцент върху моментите, в които потребителят среща информационна сложност, ценови скептицизъм, когнитивно натоварване или затруднение при вземане на решение.
8. Да се разработи експериментален модел за изследване на ефекта от ИИ-генерирано аудио-визуално съдържание върху поведението на частни клиенти в реална дигитална среда.

9. Да се дефинират контролни и експериментални групи, позволяващи сравнение между конвенционално представяне на информация и ИИ-базирано дигитално подпомагане.
10. Да се създадат и внедрят експериментални сценарии, включващи ИИ-базиран видео консултант, микро-обучителни модули и аудио-визуално разясняване на сложни продуктови или услугови предложения.
11. Да се съберат, обработят и анализират анонимизирани данни от реална дигитална среда, свързани с потребителско поведение, конверсии, прекъснати поръчки, време за вземане на решение и взаимодействие с дигиталното съдържание.
12. Да се оцени доколко внедряването на интерактивно ИИ видео съдържание влияе върху нивата на конверсия при нови клиенти спрямо съществуващата база от абонати.
13. Да се установи дали аудио-визуалното разясняване на услугите подобрява разбираемостта на продукта и намалява времето, необходимо на потребителя за вземане на решение.
14. Да се провери дали персонализираният ИИ аватар може да намали нивата на прекъснати поръчки, породени от ценови скептицизъм или несигурност в последната фаза на клиентската пътека.
15. Да се сравни времето за производство на персонализирано съдържание чрез генеративен изкуствен интелект с времето, необходимо при конвенционални методи за видео заснемане, монтаж и адаптация.
16. Да се оцени въздействието на генеративните ИИ модели върху пределните разходи за създаване на персонализирана CRM комуникация при работа с големи клиентски сегменти.
17. Да се анализира приложимостта на тествания технологичен модел за постигане на устойчива оперативна ефективност при експанзия на CRM стратегиите в международния бизнес.
18. Да се формулират обобщени изводи относно ролята на ИИ-базираното съдържание като инструмент за дигитална CRM трансформация.
19. Да се изведат практически препоръки за приложение на ИИ-базирани видео консултанти и персонализирана CRM комуникация в конкурентна и дигитализирана бизнес среда.

20. Да се предложи научно-приложен модел за дигитална CRM трансформация, който обединява стратегическата логика на CRM, възможностите на e-CRM, потенциала на изкуствения интелект и необходимостта от измерима ефективност на клиентските взаимодействия.

5. Хипотези на изследването

Въз основа на изведената актуалност на темата, дефинирания обект и предмет на изследването, както и на връзката между CRM стратегиите, дигиталната трансформация и приложението на изкуствен интелект в телекомуникационния сектор, в дисертационния труд се формулират следните главни хипотези:

H1: Разработването и прилагането на CRM стратегии от международни и местни компании в условията на конкурентна бизнес среда води до по-задълбочено познаване на клиентското поведение и детайлизиране на клиентския профил. На тази база по-точно персонализиране на стойностните предложения и повишаване на пазарната ефективност.

Тази хипотеза поставя CRM стратегиите в центъра на корпоративния стратегически мениджмънт и ги подчертава като фундаментален управленски инструмент за създаване на дългосрочна стойност както в международен, така и в локален бизнес контекст. Считам, че компаниите, които систематично събират, анализират и използват клиентски данни, могат по-прецизно да разбират потребностите, предпочитанията и поведението на своите клиенти. Това създава предпоставки за по-релевантни предложения, по-висока удовлетвореност, по-добро задържане и по-ефективно развитие на клиентската база. При международните компании значението на CRM се засилва поради необходимостта от адаптиране на стратегиите към различни пазари и потребителски нагласи, докато при местните компании CRM е средство за по-гъвкава реакция спрямо конкретната конкурентна среда и особеностите на локалното търсене.

H2: Развитието на технологиите и пренасянето на клиентското поведение в дигитална среда стимулират компаниите да трансформират традиционните CRM стратегии в e-CRM, за да управляват по-ефективно дигиталните точки на контакт, клиентското преживяване и възможностите за продажба.

Тази хипотеза изхожда от разбирането, че клиентското преживяване все по-често се формира в онлайн среда. Потребителите търсят информация, сравняват предложения,

заявяват услуги и вземат решения през дигитални канали, което изисква по-интегриран, бърз и персонализиран подход към управлението на клиентските взаимоотношения. Считам, че преминаването към e-CRM позволява на компаниите да намалят пропуснатите възможности за продажба, да реагират по-точно в различните етапи от клиентската пътека и да повишат ефективността на дигиталните взаимодействия. В условията на международна конкуренция тази трансформация придобива допълнително значение, тъй като дигиталните канали позволяват по-бърза адаптация, по-добра мащабируемост и по-последователно клиентско преживяване.

В хода на изследването, с оглед на конкретизиране на емпиричната проверка и по-прецизно проследяване на ефектите от внедряването на ИИ-базирани инструменти в дигиталната CRM среда, се дефинират и следните три подхипотези:

H3: Интегрирането на AI-генерирани видео консултанти като компонент на дигиталната CRM трансформация води до повишаване на конверсиите при частните B2C клиенти в сравнение с конвенционалните методи за представяне на информация.

Тази хипотеза насочва изследването към конкретния емпиричен модел, заложен в дисертацията. Възприемам хипотезата, че краткото, ясно и аудио-визуално представяне на сложна услуга подпомага разбирането на клиента по-ефективно в сравнение със статичната текстова или визуална информация. Чрез човешки образ, гласово обяснение и контекстуално насочено съдържание AI видео консултантът може да намали неяснотата, да повиши доверието и да улесни вземането на решение. Очаквам ефектът да се прояви в по-висок коефициент на конверсия при потребители, изложени на AI-базирано съдържание.

H4: Използването на AI-базирани микро-обучителни модули в рамките на CRM стратегията повишава потребителското разбиране и доверие, което води до по-висока ефективност при надграждане на услуги и допълнителни продажби.

Тази хипотеза разглежда AI съдържанието не само като средство за привличане на внимание, а като инструмент за обяснение, ориентиране и намаляване на когнитивното натоварване. При сложни продукти и услуги потребителят често има нужда от кратко и разбираемо разяснение какво получава, защо дадена опция е подходяща и каква стойност носи тя. Микро-обучителният подход повишава увереността на клиента и улеснява избора на по-висока, допълнителна или по-релевантна услуга. В този смисъл AI-базираното съдържание се разглежда като част от CRM логиката за развитие на клиента, а не само като комуникационен формат.

H5: Автоматизацията на персонализирано CRM съдържание чрез генеративен изкуствен интелект повишава оперативната ефективност на бизнес процесите чрез намаляване на производствените разходи, съкращаване на времето за реализация и създаване на възможност за мащабируемост.

Тази хипотеза поставя акцент върху организационната и икономическата страна на дигиталната CRM трансформация. Използването на генеративен изкуствен интелект за създаване на сценарии, глас, видео образ и персонализирани обяснителни модули може да намали зависимостта от традиционни производствени процеси, свързани със заснемане, монтаж и адаптация на съдържание. Това създава възможност за по-бързо внедряване на CRM комуникации към различни клиентски сегменти, услуги и пазари. В този смисъл AI се разглежда не само като инструмент за подобряване на клиентското преживяване, но и като средство за повишаване на ресурсната ефективност и приложимостта на модела в по-широк бизнес контекст.

6. Методология на изследването

Методологията на настоящото дисертационно изследване е изградена върху комбиниран изследователски подход, който съчетава **теоретичен анализ**, **методологическа триангулация**, **директно наблюдение**, **внедрен казус**, **полеви експеримент в дигитална среда**, **анализ на анонимизирани корпоративни документи** и **анализ на публични документи и вторични източници**. Изборът на този подход произтича от спецификата на изследвания проблем, който обединява стратегически, технологични, поведенчески и оперативни аспекти на дигиталната CRM трансформация.

В основата на изследователската рамка стои **методологическата триангулация**. Тя позволява съпоставяне на различни източници на информация и изследователски техники, чрез които се постига по-висока надеждност на анализа. В конкретния случай триангулацията се използва за кръстосана проверка между теоретичните постановки, наблюдаваното потребителско поведение, данните от реална дигитална среда, анонимизираните корпоративни документи и публично достъпните източници.

Чрез **теоретико-аналитичния метод** се проучват и систематизират основните научни постановки, свързани със CRM стратегиите, e-CRM, дигиталната трансформация, международните бизнес стратегии, клиентското преживяване и приложението на изкуствен интелект в управлението на взаимоотношенията с клиенти. Този етап изгражда

концептуалната основа на дисертационния труд и подготвя връзката между изследователските въпроси, хипотезите и емпиричния модел.

Като емпирична основа на изследването е използван **внедрен казус** в реална бизнес среда. Той е свързан с наблюдение и анализ на конкретни дигитални процеси в организация, обозначена в дисертационния труд като „Компания X“. Подробното описание на организационния контекст, извадката, ограниченията и използваните сценарии е представено в методологичната глава на дисертацията, където се разглежда дизайнът на изследването в неговата пълнота.

Съществено място заема **директното наблюдение** на дигитални потребителски пътеки, свързани с избор, активация, преподписване и надграждане на услуги. Чрез него се идентифицират онези моменти, в които клиентът среща информационна сложност, ценови скептицизъм, когнитивно натоварване или риск от прекъсване на процеса. Тези наблюдения служат като основа за изграждане на експерименталните сценарии и за по-точно формулиране на измерваните ефекти.

Основният емпиричен инструмент е **полевият експеримент в дигитална среда**. Той е избран, тъй като позволява проверка на изследователските въпроси при реални условия на потребителско взаимодействие, а не в лабораторна или симулирана среда. Експериментът сравнява конвенционално представяне на информация с ИИ-базирано аудио-визуално подпомагане, за да се оцени дали внедряването на видео консултанти и кратки обяснителни модули води до измерима промяна в поведението на потребителите.

Експерименталният дизайн е организиран чрез **тригрупов модел**, включващ универсална контролна група, контролна група А и експериментална група Б. Във въведението този модел се представя само като основна методологическа рамка, а детайлите относно подбора на групите, характеристиките на потребителските пътеки, експерименталните условия и измерваните показатели са разгънати в частта, посветена на дизайна на изследването.

За нуждите на анализа се използват **анонимизирани поведенчески и корпоративни данни**, разглеждани в обобщен вид. Те включват показатели, свързани с конверсии, прекъснати поръчки, време за вземане на решение, потребителска ангажираност, производствено време и разходи за създаване на персонализирана CRM комуникация. Тези данни позволяват да се анализира както клиентският ефект от ИИ-базираното съдържание, така и неговото отражение върху оперативната ефективност на бизнес процесите.

Методологическата рамка включва и **анализ на анонимизирани корпоративни документи**, чрез който се изследват производствени процеси, времеви цикли, разходи, вътрешни процедури и организационни ограничения при създаване на съдържание. Този елемент има значение за проверката на изследователските въпроси, свързани с времето за производство, пределните разходи и възможността за мащабиране на персонализираната CRM комуникация.

За поставяне на резултатите в по-широк контекст се прилага **анализ на публични документи и вторични източници**. Чрез него се проследяват тенденциите в дигиталната трансформация, развитието на ИИ решенията, промяната в CRM практиките и особеностите на конкурентната среда. Този компонент подпомага интерпретацията на резултатите, без да измества фокуса от емпиричната проверка.

Технологичният компонент на изследването е разгледан чрез **архитектура на ИИ-базираното решение**, която включва генериране на сценарии, аудио-визуална синтеза, видео консултанти, UX интеграция и поведенческо задействане на съдържанието в конкретни моменти от клиентската пътека. Техническите и процесните характеристики на тази архитектура са представени подробно в съответната част на дисертацията, докато във въведението тя се разглежда като методологическа предпоставка за провеждането на експеримента.

Обработката и интерпретацията на резултатите се основават на **сравнителен анализ на ключови показатели за ефективност**. Чрез него се съпоставят резултатите между контролните и експерименталните условия, както и между конвенционалните и ИИ-подпомогнатите процеси на създаване на съдържание. Така се проверява доколко изследваният модел влияе върху конверсионната ефективност, прекъснатите поръчки, времето за производство, разходната ефективност и възможността за по-широко приложение.

По този начин избраната методология осигурява връзка между теоретичната рамка на дисертационния труд и неговата емпирична проверка. Тя позволява дигиталната CRM трансформация да бъде изследвана не само като концепция, а като реален управленски и технологичен процес, чието въздействие може да бъде наблюдавано, измервано и оценявано чрез конкретни клиентски, бизнес и оперативни показатели.

7. Ограничения и интерпретационни граници на изследването

Научно изследване, което разглежда иновативен модел в динамична и технологично интензивна област като изкуствения интелект и дигиталната CRM трансформация, неизбежно се сблъсква с определени ограничения. Настоящият дисертационен труд отчита, че част от изводите произтичат от специфичния контекст на експерименталната среда, особеностите на телекомуникационния сектор и текущото състояние на технологиите и регулациите.

На първо място, следва да се отчете възможното влияние на т.нар. „ефект на новото“. Високите нива на потребителска ангажираност, отчетени при взаимодействие с ИИ-базираното аудио-визуално съдържание, могат частично да се дължат на новостта на формата за потребителите. При по-продължително използване е възможно да се наблюдава адаптация на потребителите и отслабване на първоначалния поведенчески импулс. Поради това устойчивостта на модела следва да бъде обект на допълнително продължително проследяване.

На второ място, макар моделът да е проверен в реална дигитална среда, неговото по-широко внедряване може да бъде свързано с допълнителни предизвикателства. При различни потребителски сегменти ефектът от ИИ-базирания видео консултант може да варира в зависимост от възраст, дигитална грамотност, доверие към автоматизирано съдържание, сложност на предлаганата услуга и степен на готовност за взаимодействие с подобен тип дигитално подпомагане.

На трето място, при многократно използване на сходни видео формати съществува риск от когнитивна умора или понижаване на вниманието към съдържанието. Това поставя изискване към бъдещото развитие на модела да се търси по-голяма адаптивност на съдържанието, разнообразие в комуникационните сценарии и по-прецизно съобразяване с конкретния момент от клиентската пътека.

На четвърто място, изследването е проведено в конкретен секторен и организационен контекст. Емпиричната среда е свързана с мобилни телекомуникационни услуги за частни клиенти и с реална дигитална среда на международна телекомуникационна компания, обозначена като „Компания X“. Поради това резултатите следва да се интерпретират с оглед на спецификата на този сектор, включително високата конкуренция, сложните тарифни предложения, значението на преподписването и необходимостта от обясняване на стойността на услугите.

На пето място, използваните данни са анонимизирани и представени в обобщен вид, което е необходимо от гледна точка на поверителността и защитата на клиентската информация. Това обаче поставя определени граници пред дълбочината на анализа на индивидуалното потребителско поведение. Поради това изводите са насочени към установяване на зависимости и ефекти на равнище групи, потребителски пътеки и обобщени показатели, а не към анализ на отделни потребители.

На шесто място, технологичният компонент на изследването се разглежда като инструмент за дигитална CRM трансформация, а не като самостоятелен обект на инженерно-техническа оценка. Дисертационният труд не цели да анализира вътрешната архитектура на използваните модели с изкуствен интелект, а се фокусира върху тяхното приложение в управлението на взаимоотношенията с клиенти, клиентското преживяване, конверсиите и оперативната ефективност.

Въпреки тези ограничения, резултатите от изследването имат научно-приложна стойност, тъй като показват как ИИ-базираното аудио-визуално подпомагане може да бъде внедрено в реална дигитална клиентска пътека и да бъде оценено чрез конкретни поведенчески, бизнес и оперативни показатели. Ограниченията не намаляват значимостта на изследването, а очертават неговите интерпретационни граници и създават основа за бъдещи проучвания, насочени към различни сектори, по-дълъг период на наблюдение и по-широко приложение на модела в международен бизнес контекст.

II. СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Дисертационният труд е с общ обем 197 страници. В него структурирам съдържанието във въведение, шест глави, заключение и обобщение, приложения и библиография. Включени са списък на използваните съкращения, списък на фигурите и списък на таблиците. Използваните 32 фигури и 13 таблици онагледяват основни теоретични постановки, концептуални връзки, експериментални сценарии, потребителски пътеки, производствени разходи, показатели за ефективност и резултати от емпиричното изследване.

Структурата на дисертационния труд следва логиката на изследването. В началото изграждам теоретичната основа на CRM и CRM стратегиите, след което разглеждам същността на дигиталната трансформация и нейното проявление в бизнеса. След това анализирам стратегическия и международния бизнес контекст, а в заключителните глави

представям методологическия дизайн, емпиричните резултати и изводите от проведеното изследване.

Във въведението обосновавам актуалността и научно-приложната значимост на изследваната проблематика. Формулирани са обхватът, обектът, предметът, главните хипотези, целта, задачите, методологията и структурата на дисертационния труд. Въвеждащата част поставя основния изследователски проблем, свързан с възможността дигиталната CRM трансформация, подпомагана от изкуствен интелект, да повлияе върху клиентското поведение, потребителското преживяване, конверсиите, надграждането на услуги и оперативната ефективност на бизнес процесите.

Първа глава, „Същност и съдържание на CRM и CRM стратегиите“, изгражда понятийния и теоретичния фундамент на дисертационното изследване. В нея се разглеждат многообразието от дефиниции за CRM, природата и еволюцията на понятието, основните цели на CRM, видовете CRM и тяхното значение за организацията. Специално внимание се отделя на клиентската лоялност, програмите за лоялност, концепциите за стойност за клиента и стойност от клиента, както и на връзката между CRM и управлението на клиентската стойност.

Втора глава, „Същност на дигиталната трансформация“, разглежда основните характеристики на дигиталната трансформация като управленски и технологичен процес. В нея се анализира разграничението между цифровизация, дигитализация и дигитална трансформация, както и основните етапи на организационно преминаване към дигитално ориентиран модел на управление. Главата създава необходимата основа за разбиране на дигиталната CRM трансформация като част от по-широк процес на промяна в бизнеса.

Трета глава, „Дигитална трансформация в бизнеса“, поставя фокуса върху проявленията на дигиталната трансформация в бизнес средата. Разглеждат се е-маркетинг стратегиите, е-бизнес стратегиите, електронната търговия, електронните CRM стратегии, електронната лоялност и технологичните тенденции, които променят начина, по който компаниите взаимодействат с клиентите. Особено значение има връзката между дигиталните канали, клиентското преживяване, данните и новите технологични решения, включително изкуствения интелект.

Четвърта глава, „Стратегии“, е насочена към стратегическите измерения на изследването. В нея се разглежда природата на понятието „стратегия“, основните международни бизнес стратегии и тяхната приложимост в условията на дигитална конкуренция. Специално място заемат международните CRM стратегии, чрез които се

изяснява как компаниите адаптират управлението на взаимоотношенията с клиенти към различни пазари, потребителски нагласи и конкурентни условия.

Пета глава, „Методология и дизайн на научното изследване“, представя изследователския подход и конкретния дизайн на емпиричната проверка. В нея обосновавам избора на полеви експеримент в дигитална среда, като последователно представям обекта, предмета, извадката, тригруповия модел, контролните и експерименталните групи, както и архитектурата на ИИ-базираното решение. Разгледани са още експерименталните сценарии, потребителските пътеки, маркетинговата обосновка на модела и ключовите показатели, чрез които се оценява неговата ефективност.

Шеста глава, „Емпирични резултати и анализ на данните“, съдържа резултатите от проведеното емпирично изследване. В нея представям дескриптивен анализ на експерименталните данни, количествено-стойностна оценка на ресурсната ефективност и производствените разходи, анализ на производствения цикъл и времето за пазарна реализация, сравнителен анализ на потребителските пътеки, оценка на потребителското преживяване и потребителското ангажиране, както и анализ на конверсиите и бизнес ефикасността на експеримента. В тази глава извършвам и проверка на поставените изследователски въпроси и хипотези, след което формулирам научните и научно-приложните приноси, препоръките за практиката, ограниченията и насоките за бъдещи проучвания.

В **заключението** и обобщението синтезирам основните резултати от дисертационния труд, на база на които извеждам ключовите изводи от теоретичния и емпиричния анализ и посочвам възможностите за бъдещи изследвания. Заключителната част обобщава значението на ИИ-базираното аудио-визуално съдържание като инструмент за дигитална CRM трансформация и като средство за подобряване на клиентското преживяване, конверсиите, надграждането на услуги и оперативната ефективност.

Приложенията съдържат допълнителни материали, свързани с речника на използваните понятия, терминологичните уточнения, разработването на експерименталните сценарии, използваните ИИ инструменти, промптовете, технологичните процеси и подпомагащите елементи на изследователския дизайн. Библиографията представя използваните научни, приложни и документални източници, върху които се основава теоретичната, методологическата и емпиричната част на дисертационния труд.

III. ОСНОВНО СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Въвеждащата част на дисертационния труд поставя основната изследователска рамка, като аргументира актуалността, научно-приложната значимост и необходимостта от изследване на дигиталната CRM трансформация в условията на международна и конкурентна бизнес среда. В нея се изяснява, че управлението на взаимоотношенията с клиенти вече не може да бъде разглеждано единствено като система за съхраняване на клиентска информация или като инструмент за подпомагане на продажбите, а следва да се разбира като стратегическа управленска концепция, която обединява данни, технологии, процеси, комуникационни канали и организационни решения.

Във въведението се подчертава, че клиентското поведение все по-осезаемо се пренася в дигитална среда. Потребителите търсят информация онлайн, сравняват предложения, използват различни устройства и очакват бързо, персонализирано и разбираемо обслужване. Това поставя компаниите пред необходимостта да развиват своите CRM стратегии отвъд традиционните форми на контакт с клиента. В тази връзка електронният CRM се разглежда като естествено продължение на класическите CRM подходи, тъй като позволява управление на клиентските взаимодействия в реално време и през различни дигитални точки на контакт.

Особено място във въведението заема ролята на изкуствения интелект като фактор, който ускорява дигиталната CRM трансформация. В дисертационния труд се приема, че изкуственият интелект създава възможности за автоматизирано анализиране на клиентското поведение, персонализиране на предложенията, прогнозиране на потребности и създаване на нови форми на дигитално обслужване. Същевременно се подчертава, че самото наличие на дигитални канали, клиентски данни и решения, подпомагани от изкуствен интелект, не гарантира по-добро клиентско преживяване. При сложни продукти и услуги потребителят често е поставен пред голямо количество информация, различни възможности за избор и множество условия, които трябва да разбере, сравни и оцени.

Въвеждащата част обосновава защо телекомуникационният сектор е подходяща среда за изследване на разглеждания проблем. Пазарът се характеризира с висока

конкуренция, сходни продуктови предложения, дългосрочни договорни отношения и сложни комбинации от тарифни планове, устройства, допълнителни услуги, промоционални условия и възможности за надграждане. В подобна среда изборът на клиента не се свежда единствено до цена, а включва разбиране на стойността на предложението, оценка на неговата приложимост, сравнение с алтернативи и преодоляване на съмнения относно бъдещата полезност на услугата.

На тази основа във въведението се формулира основният изследователски проблем: как дигиталната CRM трансформация може да подпомогне клиента при избор на сложни услуги в онлайн среда и как изкуственият интелект може да бъде използван не само като технологичен инструмент, а като част от цялостна CRM стратегия. В центъра на изследването е поставено приложението на ИИ-базиран дигитален консултант, който чрез кратко, ясно и контекстуално насочено видео съдържание подпомага клиента в ключови моменти от дигиталната пътека.

Въведението очертава и научната празнина, към която е насочен дисертационният труд. Темите за CRM, електронен CRM, дигитална трансформация и изкуствен интелект често се разглеждат поотделно, докато по-слабо изследван остава въпросът как ИИ-базирано микро-съдържание, внедрено в реална дигитална клиентска пътека, влияе върху поведението на потребителите при избор на сложни услуги. Оттук произтича и необходимостта подобно решение да бъде оценено не само като технологична иновация, а като CRM инструмент с измерим принос към клиентското преживяване, конверсиите, надграждането на услуги, задържането на клиенти и ефективността на бизнес процесите.

В уводната част са формулирани обхватът, обектът и предметът на изследването. Обхватът е съсредоточен върху дигиталната CRM трансформация в телекомуникационния сектор и върху възможностите за прилагане на изкуствен интелект при управлението на клиентските взаимодействия в онлайн среда. Обект на изследването е телекомуникационният сектор в България, с фокус върху мобилните услуги за частни клиенти. Предмет на изследването са стратегиите за дигитална CRM трансформация в телекомуникационния сектор, разгледани в контекста на дигиталната трансформация на бизнеса и международната бизнес среда.

Във въведението са представени и главните хипотези на изследването. Те са свързани с ролята на CRM стратегиите за по-задълбочено познаване на клиентското поведение, с трансформацията на традиционните CRM стратегии в електронен CRM, както и с приложението на ИИ-генерирани видео консултанти, микро-обучителни модули и автоматизирано персонализирано CRM съдържание. Чрез тях се очертава връзката

между стратегическото управление на взаимоотношенията с клиенти, дигиталните технологии, клиентското преживяване, конверсиите и оперативната ефективност.

Основната цел на дисертационното изследване е да се анализира и оцени въздействието на дигиталната CRM трансформация, реализирана чрез генеративни компоненти на изкуствения интелект, върху стратегическата и оперативната ефективност на бизнес процесите в условията на конкурентна и дигитализирана бизнес среда. За постигане на тази цел са формулирани изследователски въпроси и задачи, които обхващат както теоретичното изясняване на CRM, електронния CRM и дигиталната трансформация, така и емпиричната проверка на ефекта от ИИ-базираното аудио-визуално съдържание върху поведението на клиентите.

Методологически въведението представя комбиниран изследователски подход, който включва теоретичен анализ, методологическа триангулация, директно наблюдение, внедрен казус, полеви експеримент в дигитална среда, анализ на анонимизирани корпоративни документи и анализ на публични документи и вторични източници. Чрез този подход дигиталната CRM трансформация се изследва не само като теоретична концепция, а като реален управленски и технологичен процес, чието въздействие може да бъде наблюдавано, измервано и оценявано чрез конкретни клиентски, бизнес и оперативни показатели.

В заключение, въвеждащата част на дисертационния труд изпълнява ролята на концептуална рамка на изследването. Тя обвързва актуалността на темата, научната празнина, изследователските хипотези, целта, задачите и методологията в единна логика. По този начин се създава основата за последващото теоретично, методологическо и емпирично разглеждане на дигиталната CRM трансформация като средство за подобряване на клиентското преживяване, повишаване на конверсиите, подпомагане на надграждането на услуги и постигане на по-висока оперативна ефективност.

2. ГЛАВА I. СЪЩНОСТ И СЪДЪРЖАНИЕ НА CRM И CRM СТРАТЕГИИТЕ

Първата част на дисертационния труд изгражда теоретичната и понятийна основа на изследването, като извежда същността, развитието, функциите и стратегическото значение на управлението на взаимоотношенията с клиенти. CRM се представя не като изолирана информационна система, а като цялостна управленска концепция, която

обединява клиентски данни, бизнес процеси, организационни решения, комуникационни канали и стратегии за създаване на дългосрочна стойност.

Изложението започва с анализ на многообразието от дефиниции за CRM. В специализираната литература не съществува единна и общоприета дефиниция, тъй като различните автори и школи поставят акцент върху различни страни на понятието. Част от подходите разглеждат CRM по-тясно, като технологичен инструмент за събиране и обработване на клиентска информация, докато други го определят значително по-широко, като управленска философия и стратегически подход към клиента. Това многообразие е важно за дисертационното изследване, защото показва, че CRM не може да бъде ограничен само до софтуерно решение или база данни, а следва да се разбира като система от взаимосвързани процеси, ориентирани към клиента.

След това се изяснява природата на CRM. В дисертацията се приема, че управлението на взаимоотношенията с клиенти има стратегическа, аналитична, оперативна и комуникационна страна. То е свързано както с натрупването и обработването на информация за клиентите, така и с използването на тази информация за по-точно разбиране на техните потребности, предпочитания и поведение. В този смисъл CRM подпомага компаниите при вземане на решения, свързани с придобиване, задържане, развитие и повишаване на стойността на клиентската база.

Междинните изводи, които се дават в тази част, подчертават, че CRM следва да се разглежда като управленска концепция, а не само като технологично средство. Неговата стойност произтича от способността му да свързва информацията за клиента с конкретни бизнес действия, насочени към по-добро обслужване, по-висока удовлетвореност и по-ефективно развитие на взаимоотношенията.

По-нататък се проследява еволюцията на CRM. Развитието на понятието се представя като преход от по-традиционни форми на управление на клиентски контакти към по-цялостни системи за стратегическо управление на взаимоотношенията. Този преход е обусловен от промяната в пазарната среда, нарастващата конкуренция, развитието на информационните технологии и засиленото значение на клиентските данни. Така CRM постепенно се превръща от инструмент за подпомагане на продажбите в управленска концепция, насочена към изграждане на устойчиви отношения с клиентите.

Междинните обобщения, формулирани при разглеждането на еволюцията на CRM, извеждат разбирането, че развитието на CRM е резултат от едновременното действие на технологични, пазарни и организационни фактори. С нарастването на

конкуренцията и усложняването на клиентското поведение компаниите все по-силно се нуждаят от системен подход към управлението на клиентската информация и клиентските отношения.

Особено внимание е отделено на целите на CRM, които са разгледани на няколко равнища. Първичните цели са свързани с по-доброто познаване на клиента, събирането на релевантна информация, повишаването на удовлетвореността и подобряването на комуникацията. Вторичните цели се отнасят до по-ефективното управление на продажбите, задържането на клиенти, персонализирането на предложенията и повишаването на клиентската ангажираност. Третичните цели са свързани с дългосрочното развитие на организацията, устойчивостта на бизнес модела, конкурентоспособността и повишаването на стойността на клиентската база.

В тази част CRM се свързва и с устойчивото развитие на организацията. Чрез по-добро разбиране на клиентите, по-точно насочване на предложенията и изграждане на по-дългосрочни отношения компаниите могат да повишат ефективността на своите бизнес процеси и да намалят загубите, произтичащи от неефективна комуникация, неподходящи оферти или недостатъчно добро познаване на клиентските потребности. Така CRM се представя като инструмент не само за търговска ефективност, но и за стратегическо управление на стойността.

Следва класификация на видовете CRM и тяхното предназначение за компанията. Разгледани са стратегически CRM, аналитичен CRM, оперативен CRM, колаборативен CRM, дигитален CRM и управление на взаимоотношенията с клиенти, подпомагано от изкуствен интелект. Стратегическият CRM се свързва с ориентацията на организацията към клиента и с дългосрочното изграждане на взаимоотношения. Аналитичният CRM е насочен към обработване и тълкуване на клиентски данни. Оперативният CRM подпомага конкретни процеси като продажби, обслужване и маркетингови дейности. Колаборативният CRM се фокусира върху взаимодействието между различните канали и звена в организацията. Дигиталният CRM разширява тези процеси в онлайн среда, а управлението на взаимоотношенията с клиенти, подпомагано от изкуствен интелект, създава възможности за по-висока персонализация, автоматизация и прогнозиране на клиентското поведение.

Важен самостоятелен акцент е поставен върху клиентската лоялност. Тя се разглежда като резултат от последователно създаване на стойност, удовлетвореност и доверие. В дисертацията се подчертава, че лоялността не се изчерпва с повторна покупка, а включва по-дълбока връзка между клиента и организацията. Тази връзка може да се

прояви чрез предпочитание към марката, склонност към продължаване на взаимоотношенията, по-висока устойчивост спрямо конкурентни предложения и готовност за препоръка.

Междинните изводи, които се дават при анализа на клиентската лоялност, показват, че устойчивите взаимоотношения с клиентите са резултат от натрупване на доверие, полезност и последователно положително преживяване. Лоялността не се изгражда еднократно, а чрез системна работа с клиента, която обединява продуктова стойност, обслужване, комуникация и разбиране на индивидуалните потребности.

В този контекст се анализират и програмите за лоялност като част от CRM стратегиите. Те се разглеждат като инструмент за насърчаване на повторяемостта на покупките, задържането на клиентите и събирането на ценна информация за потребителското поведение. Подчертава се, че програмите за лоялност могат да допринесат за повишено задържане на клиенти, увеличаване на стойността на клиента през жизнения му цикъл, по-добро познаване на клиентските предпочитания и конкурентна диференциация. Наред с това се посочват и техните ограничения, свързани с разходи, необходимост от поддържане на ангажираност, риск от измами и възможност за умора от програмата.

Междинните обобщения по тази линия извеждат разбирането, че програмите за лоялност имат най-висока стойност тогава, когато са част от по-широка CRM стратегия, а не самостоятелен механизъм за стимулиране на покупки. Тяхната ефективност зависи от способността на компанията да използва натрупаните данни за по-добро познаване на клиента и за създаване на по-релевантни предложения.

Следващият теоретичен акцент е свързан със стратегията „стойност за клиента“. В основата на този подход стои разбирането, че организацията трябва да адаптира своите предложения към индивидуалните потребности на клиента и да предоставя реална полза. Тази стратегия се свързва с маркетинга на взаимоотношенията, при който целта не е единствено осъществяване на продажба, а изграждане на устойчиви и взаимноизгодни отношения. Стойността за клиента се формира чрез релевантни предложения, качествено обслужване, яснота на информацията, удобство и доверие.

Като допълнение към тази логика е разгледана и стратегията „стойност от клиента“. Тя поставя акцент върху приноса, който клиентът носи за организацията в дългосрочен план. Тук се анализира връзката между удовлетвореност, лоялност и печалба, като се приема, че удовлетвореният клиент има по-висока вероятност да остане

клиент на компанията, да използва повече услуги, да увеличи стойността си за организацията и да допринесе за устойчивото развитие на бизнеса.

В заключителната част се прави съпоставка между управлението на клиентската стойност и управлението на взаимоотношенията с клиенти. Управлението на клиентската стойност се разглежда като подход, който поставя акцент върху измерването и оптимизирането на стойността, която клиентът носи на компанията. CRM от своя страна има по-широк обхват, защото включва не само оценка на стойността, но и изграждане, поддържане и развитие на отношенията с клиентите. Съпоставката между двата подхода показва, че те не са противоположни, а взаимно допълващи се.

Обобщено, първа глава изпълнява ролята на теоретичен фундамент на дисертационния труд. Тя извежда CRM като стратегическа управленска концепция, която обединява клиентска ориентация, данни, процеси, технологии, лоялност и стойност. Така се създава основата за следващите части на изследването, в които се разглеждат дигиталната трансформация, електронният CRM, международните стратегии и приложението на изкуствения интелект като инструмент за подпомагане на клиентските решения в реална дигитална среда.

3. ГЛАВА II. СЪЩНОСТ НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ

Втората част на дисертационния труд е посветена на дигиталната трансформация като управленски, технологичен и организационен процес. Тя има ключово значение за логиката на изследването, тъй като поставя основата, върху която впоследствие се разглежда дигиталната CRM трансформация. След изясняването на CRM и CRM стратегиите вниманието се насочва към по-широката среда на промяна, в която тези стратегии се развиват, променят и надграждат чрез дигитални технологии.

Изложението започва с характеристика на дигиталната трансформация. Тя се представя като процес, който не се изчерпва с внедряване на отделни технологии, а предполага цялостно преосмисляне на начина, по който организацията създава стойност, управлява процесите си, взаимодейства с клиентите и адаптира своя бизнес модел към променящата се среда. В този смисъл дигиталната трансформация се разглежда не само като технологична промяна, а като стратегическо усилие, което обхваща структурата на организацията, хората, процесите, данните, каналите на взаимодействие и управленските решения.

Съществен акцент е поставен върху подготовката на организацията за дигитална трансформация. Процесът изисква оценка на текущото състояние на компанията, яснота относно желаната посока на развитие и разбиране на ресурсите, които ще бъдат необходими. Разглеждат се основни направления, свързани с организационната структура, ролята на ръководството, наличието на подходящи умения, готовността на служителите, състоянието на процесите и необходимостта от промяна в начина, по който се създава и управлява стойност.

Междинните изводи, които се дават в тази част, подчертават, че дигиталната трансформация не може да бъде сведена до механично въвеждане на нова технология. Ако организацията не разполага с подходяща структура, култура, процеси и човешки капацитет, технологичните решения могат да останат изолирани и да не доведат до реална промяна. Поради това трансформацията следва да бъде разбирана като управленски процес, който изисква синхрон между технологични възможности и организационна готовност.

Втората основна линия е свързана с разграничението между цифровизация, дигитализация и дигитална трансформация. Това разграничение е важно, защото в практиката трите понятия често се използват като близки по значение, но в дисертационния труд те са представени като различни етапи и равнища на промяна.

Цифровизацията се разглежда като процес на преобразуване на информация от аналогов в цифров формат. Тя е най-базовото равнище на промяна и се свързва с преминаването от физически носители, хартиени документи и аналогови записи към цифрова форма на съхранение и обработване на информация. В този смисъл цифровизацията не променя непременно самия бизнес модел или начина на работа на организацията, но създава предпоставки за по-лесно съхранение, пренос и обработване на данни.

Дигитализацията представлява по-широк процес, при който цифровите технологии започват да се използват за подобряване, автоматизиране или оптимизиране на съществуващи дейности и процеси. Тук вече не става дума само за преобразуване на информацията, а за използване на цифрови инструменти с цел по-висока ефективност, по-бърза обработка, по-добра проследимост и по-удобно взаимодействие.

Дигиталната трансформация е представена като най-високото равнище на промяна. Тя предполага преосмисляне на бизнес модела, начина на управление, взаимодействието с клиентите и създаването на стойност. Докато цифровизацията засяга

формата на информацията, а дигитализацията подобрява отделни процеси, дигиталната трансформация променя цялостната логика на функциониране на организацията.

Междинните обобщения по тази линия извеждат разбирането, че дигиталната CRM трансформация не се свежда до използване на дигитален канал или отделна технологична възможност. Тя представлява промяна в начина, по който компанията разбира, подпомага и развива отношенията си с клиентите чрез интеграция между данни, процеси, технологии и управленски решения.

Следва анализ на основните принципи и процеса на дигиталната трансформация по примера на McKinsey. Трансформацията се разглежда като поетапен процес, който преминава през осъзнаване на важността, стартиране и ускорение, както и увеличаване на мащаба. Тази логика позволява промяната да бъде представена не като еднократна инициатива, а като последователно изграждане на способности, практики и организационна зрялост.

Първият етап, свързан с осъзнаване на важността, поставя въпроса за необходимостта организацията да разбере защо дигиталната трансформация е необходима и какви проблеми трябва да реши. Това включва оценка на средата, конкурентния натиск, поведението на клиентите, съществуващите процеси и технологичната готовност.

Вторият етап, свързан със стартиране и ускорение, се отнася до практическото започване на промяната. Организацията трябва да избере подходящи направления, да изгради екипи, да подреди приоритетите си и да започне внедряване на конкретни решения. В контекста на дисертационния труд този етап е особено важен, защото именно при него дигиталните решения започват да се свързват с реални клиентски взаимодействия, потребителски пътеки и управленски показатели.

Третият етап, свързан с увеличаване на мащаба, разглежда способността на организацията да превърне отделните дигитални инициативи в устойчив модел на работа. Това предполага технологична, процесна и организационна готовност за разширяване на приложението на успешните решения. Тази логика има пряка връзка с въпроса дали ИИ-базираните видео консултанти и персонализираната CRM комуникация могат да бъдат използвани не само като отделен експеримент, а като модел с потенциал за по-широко приложение в международния бизнес.

Обобщено, втората част на дисертационния труд очертава прехода от общата дигитална трансформация към конкретната дигитална CRM трансформация. Изведените междинни изводи показват, че промяната в управлението на взаимоотношенията с

клиенти не може да бъде изолирана от по-широките промени в организацията. За да бъде успешна една CRM стратегия в дигитална среда, тя трябва да бъде свързана с процесите, технологиите, данните, хората и управленските решения на компанията.

4. ГЛАВА III. ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ В БИЗНЕСА

Третата част на дисертационния труд разглежда дигиталната трансформация в бизнеса през призмата на маркетинговите, търговските и клиентските процеси. След изясняването на дигиталната трансформация като по-широк управленски и технологичен процес вниманието се насочва към нейните конкретни проявления в бизнес средата. Основният акцент е поставен върху начина, по който дигиталните канали, електронният бизнес, електронната търговия, електронният CRM и новите технологични тенденции променят взаимодействието между компаниите и клиентите.

Изложението започва с е-маркетинг стратегиите. Дигиталната трансформация в маркетинга се представя като използване на цифрови технологии и канали за ангажиране с клиенти и постигане на маркетингови цели. Този подход позволява на компаниите да персонализират преживяванията на клиентите, да предоставят по-релевантно съдържание и да оптимизират маркетинговите стратегии въз основа на данни. Така маркетингът се променя от еднопосочна комуникация към по-интерактивен, измерим и адаптивен процес.

Съществено място е отделено на прехода от традиционен към дигитален маркетинг. Дигиталните канали позволяват по-ниски производствени и комуникационни разходи, по-точно насочване, по-добро проследяване на потребителското поведение и по-висока възможност за диалог с клиентите. За разлика от аналоговите форми на комуникация, дигиталният маркетинг позволява събиране и анализ на данни, автоматизация на комуникацията, персонализиране на съдържанието и по-бърза оптимизация на резултатите.

Междинните изводи, които се дават при анализа на е-маркетинга, показват, че дигиталният маркетинг има пряка връзка с CRM стратегиите, защото създава възможност клиентските взаимодействия да бъдат наблюдавани, измервани и използвани за по-добро управление на отношенията с потребителите. Това превръща маркетинговата комуникация в част от по-широката система за познаване, ангажиране и развитие на клиента.

Следващият акцент е поставен върху е-бизнес стратегиите. Те се разглеждат като част от по-широката дигитална трансформация на организациите и включват използването на електронни средства за управление на бизнес процеси, взаимодействие с клиенти, партньори и доставчици, както и за създаване на нови възможности за растеж. В този смисъл е-бизнесът не се свежда само до продажби през интернет, а обхваща цялостната организация на процесите, комуникацията, обслужването и обмена на информация в дигитална среда.

Е-бизнес стратегиите са важни за дисертационното изследване, защото показват, че дигиталната CRM трансформация не може да бъде разглеждана изолирано от цялостния начин, по който организацията функционира. Управлението на взаимоотношенията с клиенти в дигитална среда изисква свързаност между маркетинг, продажби, обслужване, данни, технологии и вътрешни процеси.

Електронната търговия е представена като важен елемент на дигиталната трансформация в бизнеса. Тя създава среда, в която клиентите могат да търсят информация, да сравняват предложения, да вземат решения и да извършват покупки през дигитални канали. Подчертава се, че електронната търговия променя не само начина на продажба, но и начина, по който компаниите изграждат доверие, представят стойност и управляват клиентското преживяване.

В рамките на анализа се обръща внимание на сигурността и поверителността. Това е съществен въпрос, тъй като доверието на клиента в дигиталната среда зависи от начина, по който компанията събира, обработва и защитава информацията. За CRM стратегиите този аспект е особено важен, защото управлението на взаимоотношенията с клиенти предполага работа с данни, а устойчивото развитие на дигиталните отношения изисква прозрачност, надеждност и защита на потребителската информация.

От направените междинни изводи следва, че електронната търговия е не само канал за продажби, а среда за изграждане на доверие, удобство и последователно клиентско преживяване. Именно затова качеството на дигиталната пътека, яснотата на информацията и способността на компанията да подпомогне клиента в ключови моменти имат пряко значение за ефективността на CRM стратегиите.

Централно място заема електронният CRM. Той се разглежда като развитие на традиционния CRM в условията на дигитална среда. Чрез него компаниите могат да управляват клиентските взаимодействия през уебсайтове, мобилни приложения, електронна поща, дигитални канали за обслужване, електронна търговия и други онлайн точки на контакт. Електронният CRM позволява събиране и анализ на повече данни за

поведението на клиентите, по-бърза реакция и създаване на по-персонализирани взаимодействия.

Технологичната разлика между CRM и електронен CRM не е само в използвания канал, а в начина, по който се управлява взаимодействието с клиента. Докато традиционният CRM често се свързва с вътрешни процеси, клиентски досиета и подпомагане на продажбите, електронният CRM се развива в условия на постоянна свързаност, мигновени взаимодействия, дигитални следи и възможност за реакция в реално време. Това го прави особено значим за компании, които работят с големи клиентски бази и сложни дигитални пътеки.

Електронната лоялност се свързва с доверието, удовлетвореността и повторното взаимодействие на клиента в дигитална среда. Тя не се създава единствено чрез отстъпки или програми за стимулиране, а чрез последователно, удобно, ясно и полезно дигитално преживяване. Този извод е важен за настоящото изследване, защото ИИ-базираното аудио-визуално съдържание се разглежда като възможност за подпомагане на клиента и повишаване на увереността му в ключови моменти от дигиталната пътека.

Последната част е посветена на технологичните тенденции за дигитална трансформация. Разглеждат се тенденции и предизвикателства, които променят начина, по който организациите работят с данни, управляват процеси и взаимодействат с клиентите. Сред тях особено значение имат решенията, свързани с изкуствен интелект, модерна облачна инфраструктура, агентни CRM системи, управление на доверие, риск и сигурност при изкуствен интелект, както и необходимостта организациите да развиват нови умения и управленски подходи.

Специфичният контекст на технологичните тенденции в България също е включен в анализа. Този акцент има значение, защото дигиталната трансформация не протича еднакво във всички пазари и организации. Българските предприятия се намират в различни етапи на дигитална зрялост, а внедряването на изкуствен интелект, дигитални CRM решения и модерни технологични практики зависи от наличните ресурси, организационната култура, управленската готовност и сектора, в който компаниите оперират.

Междинните изводи, които се дават в края на тази част, показват, че дигиталната трансформация в бизнеса се проявява чрез взаимосвързани промени в маркетинга, търговията, обслужването, клиентските данни и технологичната инфраструктура. Тя създава условия за по-персонализирано, по-измеримо и по-адаптивно управление на взаимоотношенията с клиенти, но същевременно поставя нови изисквания към

организациите по отношение на сигурност, поверителност, технологична готовност, качество на дигиталната пътека и доверие.

Обобщено, третата част подготвя прехода към стратегическите измерения на изследването, като показва, че електронният CRM и ИИ-базираните решения са част от по-широка бизнес трансформация. Именно връзката между дигитални канали, клиентско преживяване, електронна търговия, електронна лоялност и технологични тенденции създава основата за разглеждане на стратегиите в международен бизнес контекст и за последващото емпирично изследване на ИИ-базирания дигитален консултант.

5. ГЛАВА IV. СТРАТЕГИИ

Четвъртата част на дисертационния труд насочва вниманието към стратегическите измерения на изследваната проблематика. След изясняването на CRM, дигиталната трансформация и нейните проявления в бизнеса, изложението преминава към по-широкия контекст на стратегическото управление и международната бизнес среда. По този начин се изгражда връзка между управлението на взаимоотношенията с клиенти, конкурентната позиция на компаниите и необходимостта от адаптиране на клиентските подходи към различни пазари и потребителски нагласи.

Първоначално се разглежда природата на понятието „стратегия“. То се представя като система от дългосрочни управленски решения, чрез които организацията определя своето развитие, пазарно поведение, конкурентни предимства и начин на създаване на стойност. В този контекст стратегията не се свежда до отделен план или краткосрочна инициатива, а се разбира като последователна управленска логика, която насочва ресурсите, процесите и действията на компанията към постигане на устойчиви резултати.

Междинните изводи, които се дават при изясняването на понятието „стратегия“, показват, че стратегическото управление има решаващо значение за начина, по който организациите използват своите ресурси, изграждат конкурентни предимства и създават стойност за клиентите. Това разбиране е важно за дисертационния труд, защото дигиталната CRM трансформация не може да бъде успешна без ясна стратегическа посока и без връзка между технологичните решения и дългосрочните цели на компанията.

След това анализът преминава към международните бизнес стратегии. Разгледани са глобалната, мулти-локалната, транснационалната и интернационалната стратегия. Всяка от тях предлага различен подход към присъствието на компанията на

международните пазари, към степента на стандартизация или адаптация, както и към начина, по който се управляват продуктите, комуникацията, процесите и отношенията с клиентите.

Глобалната стратегия се свързва със стремеж към по-висока степен на стандартизация и постигане на икономии от мащаба. При нея компанията търси сходство в предлагането, процесите и комуникацията на различните пазари. Мулти-локалната стратегия поставя по-силен акцент върху адаптацията към конкретните особености на отделните пазари, включително потребителски нагласи, конкурентна среда, регулаторни условия и културни различия. Транснационалната стратегия се стреми да съчетае предимствата на глобалната ефективност и локалната адаптация. Интернационалната стратегия се разглежда като подход, при който компанията използва натрупани знания, продукти или практики от един пазар и ги прилага на други пазари с определена степен на адаптация.

Особено значение за дисертационното изследване има въпросът за баланса между глобална последователност и локална адаптация. Международните компании често трябва да съчетават единна корпоративна логика с различията в потребителското поведение, пазарната зрялост, конкурентната среда и дигиталните навици в отделните държави. Това поставя CRM стратегиите в центъра на управленското внимание, тъй като чрез тях компаниите могат да разбират по-добре клиентите, да персонализират предложенията си и да изграждат по-устойчиви отношения на различни пазари.

Междинните изводи, които се дават при разглеждането на международните бизнес стратегии, подчертават, че изборът на стратегически подход влияе върху начина, по който се управляват клиентските отношения. Стандартизацията може да осигури ефективност и последователност, но прекомерното ѝ прилагане може да ограничи чувствителността към местните потребителски особености. От друга страна, локалната адаптация позволява по-точно съобразяване с пазара, но изисква повече ресурси, гъвкавост и по-добро познаване на клиентското поведение.

В заключителната част се поставя акцент върху международните CRM стратегии. Те се разглеждат като инструмент за адаптиране на управлението на взаимоотношенията с клиенти към различни пазарни условия, културни особености, конкурентни модели и дигитални практики. Така CRM се представя не само като вътрешноорганизационна система, а като стратегически механизъм за развитие на клиентската база в международен бизнес контекст.

Междинните обобщения по тази линия насочват към извода, че международните CRM стратегии трябва да съчетават общата логика на компанията с конкретните особености на отделните пазари. За да бъде ефективно управлението на взаимоотношенията с клиенти в международна среда, компаниите следва да използват данни, дигитални канали и персонализирани подходи, но същевременно да отчитат локалните различия в потребителското поведение, очакванията към обслужването и степента на дигитална зрялост.

Обобщено, четвъртата част създава необходимата връзка между теоретичните постановки за CRM и дигиталната трансформация, от една страна, и емпиричното изследване на ИИ-базираното дигитално подпомагане, от друга. Стратегическият контекст показва, че успешната дигитална CRM трансформация изисква не само технологично решение, а ясно разбиране за пазара, клиента, конкурентната среда и начина, по който компанията създава стойност в локален и международен мащаб.

6. ГЛАВА V. МЕТОДОЛОГИЯ И ДИЗАЙН НА НАУЧНОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

Петата част на дисертационния труд представя методологическата рамка и дизайна на проведеното научно изследване. След теоретичното изясняване на CRM, дигиталната трансформация, дигиталната трансформация в бизнеса и стратегическите измерения на международната среда, изложението преминава към начина, по който поставените изследователски въпроси и хипотези се проверяват в реална дигитална бизнес среда.

Основната методологическа задача е да се изгради изследователска рамка, чрез която да се оцени влиянието на ИИ-базираното аудио-визуално подпомагане върху клиентското поведение, потребителското преживяване, конверсиите, надграждането на услуги и оперативната ефективност. По този начин дигиталната CRM трансформация се разглежда не само като технологична промяна, а като управленски процес, който обединява стратегия, данни, съдържание, потребителски пътеки и измерими бизнес резултати.

Концептуалната рамка на изследването изхожда от разбирането, че ефективността на CRM в дигитална среда зависи от способността на компанията да подпомогне клиента в моментите, в които той среща информационна сложност, несигурност или затруднение при вземане на решение. Поради това за основен емпиричен инструмент е избран полеви

експеримент в дигитална среда. Този подход позволява наблюдение на действителното поведение на потребителите в реална среда на взаимодействие, а не само анализ на декларирани нагласи или хипотетични реакции.

Полевият експеримент е проведен в уеб интерфейса на онлайн магазина на „Компания Х“. Това дава възможност да се проследи как клиентите реагират при реално взаимодействие с тарифни предложения, продуктова информация, допълнителни услуги и ИИ-базирано съдържание, разположено в ключови моменти от дигиталната пътека. По този начин изследването проверява дали дигиталното подпомагане чрез видео консултант може да има измерим ефект върху поведението на клиента.

Изводите, които се правят при обосноваването на изследователския подход, показват, че дигиталната CRM трансформация не може да бъде оценена само чрез описание на технологично решение. Необходимо е да се проследи дали това решение променя поведението на клиента в конкретен момент на избор, колебание или риск от прекъсване на процеса.

Особено значение има анализът на когнитивните бариери при конфигуриране на услуги. В телекомуникационния сектор потребителят често трябва да избира между различни тарифни планове, устройства, допълнителни услуги, промоционални условия и възможности за надграждане. Това увеличава информационното натоварване и може да затрудни разбирането на стойността на предложението. В подобна ситуация клиентът не винаги се отказва поради липса на интерес, а поради неяснота, несигурност или невъзможност да сравни правилно наличните възможности.

В този контекст ИИ-базираният видео консултант се разглежда като инструмент за кратко, разбираемо и контекстуално разяснение. Неговата роля не е да замени човешката консултация, а да създаде междинно ниво между статичната продуктова информация и персоналното обслужване. Чрез кратко аудио-визуално съдържание клиентът получава допълнително обяснение в момент, в който има нужда от яснота, ориентация или потвърждение на избора си.

Микро-обучението се използва като инструмент за дигитално CRM подпомагане. То се основава на кратки, целенасочени и лесно възприемаеми обяснения, които дават конкретна информация в точния момент. В рамките на изследването този подход се реализира чрез ИИ-генерирано аудио-визуално съдържание, което подпомага избора на тарифен план, разяснява допълнителни услуги, стимулира надграждане и намалява риска от прекъсване на поръчката.

Обект на експерименталното изследване са дигиталните потребителски взаимодействия в онлайн среда на „Компания X“, свързани с избор, активация, преподписване и надграждане на мобилни услуги. Предмет на експеримента е влиянието на ИИ-базираното аудио-визуално подпомагане върху поведението на потребителите и върху измерими показатели, свързани с конверсии, потребителско ангажиране, прекъснати поръчки, време за вземане на решение и оперативна ефективност.

Извадката е структурирана така, че да позволи сравнение между различни потребителски групи и различни условия на взаимодействие. Сегментацията дава възможност да се проследи поведението както на нови клиенти, така и на съществуващи абонати, преминаващи през различни типове дигитални пътеки. Така експериментът съчетава поведенчески, търговски и оперативни показатели, които позволяват по-цялостна оценка на изследвания модел.

Дизайнът на експеримента е организиран чрез тригрупов модел, включващ универсална контролна група, контролна група А и експериментална група Б. Универсалната контролна група служи като базова среда за сравнение. Контролна група А представя конвенционален модел на взаимодействие със статична информационна среда. Експериментална група Б включва ИИ-базирано аудио-визуално подпомагане чрез видео консултант и микро-обучителни модули.

Този модел позволява да се сравнят резултатите между стандартното представяне на информация и дигиталното CRM подпомагане чрез изкуствен интелект. Основният изследователски интерес е насочен към това дали потребителите, изложени на ИИ-базирано съдържание, показват по-висока ангажираност, по-добро разбиране на предложението, по-висока склонност към завършване на процеса, по-добри резултати при надграждане и по-ниско равнище на прекъснати поръчки.

Съществен елемент от методологическия дизайн е технологичната архитектура на ИИ решението. Тя е структурирана в три равнища. Първото равнище е свързано с когнитивно моделиране и генериране на сценарии. На това ниво се създава логиката на съдържанието, което трябва да отговори на конкретна потребителска ситуация, например избор на план, разбиране на допълнителна услуга, преодоляване на ценови скептицизъм или предотвратяване на прекъсване на поръчка.

Второто равнище обхваща аудио-визуалната синтеза. Тук текстовото съдържание се превръща в кратки видео модули с образ, глас и ясно разяснение. Целта е информацията да бъде представена по начин, който е по-близък до консултативно

взаимодействие, отколкото до статично текстово описание. Така клиентът получава обяснение, което може да бъде възприето по-бързо и по-лесно в дигитална среда.

Третото равнище е свързано с интеграция в потребителското преживяване и поведенческо задействане. На това ниво ИИ-базираното съдържание се позиционира в конкретни моменти от потребителската пътека, когато клиентът има нужда от допълнително разяснение или когато съществува риск от прекъсване на процеса. Така технологичното решение не функционира като самостоятелен елемент, а като част от по-широка CRM логика за навременно и контекстуално подпомагане.

Експерименталните сценарии са организирани около два основни модела. Сценарий А представлява контролен модел със статична информационна среда. При него потребителят преминава през стандартна дигитална пътека, в която информацията е представена чрез традиционни текстови и визуални елементи. Този сценарий служи като база за сравнение и позволява да се установи какви резултати се постигат без ИИ-базирано подпомагане.

Сценарий Б представлява експериментален модел на дигитална CRM трансформация чрез изкуствен интелект. При него в потребителската пътека се внедряват ИИ-базирани видео консултанти, микро-обучителни модули и аудио-визуални разяснения, насочени към конкретни моменти на избор, съмнение или риск от прекъсване. Този модел цели да установи дали персонализираното и контекстуално съдържание може да повиши ефективността на дигиталното взаимодействие.

Методологическата съпоставка между двата сценария показва разликата между пасивно предоставяне на информация и активно подпомагане на клиента в дигитална среда. Контролният модел разчита основно на способността на потребителя самостоятелно да разбере и оцени предложението, докато експерименталният модел въвежда допълнителен консултативен слой, насочен към намаляване на информационната сложност и подкрепа на вземането на решение.

Маркетинговата обосновка на модела е свързана със синхрона между мобилното преживяване и вниманието на потребителя. В съвременната дигитална среда клиентите често взаимодействат с компаниите през мобилни устройства, в кратки времеви интервали и при висока конкуренция за внимание. Поради това съдържанието трябва да бъде кратко, ясно, разбираемо и разположено в точния момент. ИИ-базираното аудио-визуално подпомагане отговаря на тази логика, тъй като предоставя концентрирано обяснение в момент, в който клиентът има нужда от яснота.

Оперативната ефективност на модела се разглежда през възможността за по-бързо създаване, адаптиране и мащабиране на персонализирана CRM комуникация. Генеративният изкуствен интелект позволява съкращаване на времето за подготовка на сценарии, глас, видео образ и съдържателни варианти за различни клиентски сегменти. Това създава предпоставки за намаляване на производствените разходи, по-бърза пазарна реализация и по-широка приложимост на модела в различни бизнес контексти.

В края на методологическата част дефинирам очакваните резултати и ключовите показатели за ефективност. Те са групирани около стратегическа ефективност, оперативна ефективност и анализ на потребителското поведение. Сред основните показатели са нивата на конверсия, прекъснатите поръчки, времето за вземане на решение, потребителската ангажираност, ефективността при надграждане на услуги, производственото време, разходите за създаване на съдържание и възможността за мащабиране на модела.

Обобщено, петата част изгражда методологическата основа на емпиричното изследване. Тя показва как теоретичните постановки за CRM, електронен CRM, дигитална трансформация и изкуствен интелект се превръщат в проверим изследователски модел. Чрез полевия експеримент, тригруповия дизайн, контролните и експерименталните сценарии, технологичната архитектура и ключовите показатели за ефективност се създава рамка за оценка на ИИ-базираното дигитално подпомагане като инструмент за дигитална CRM трансформация.

7. ГЛАВА VI. ЕМПИРИЧНИ РЕЗУЛТАТИ И АНАЛИЗ НА ДАННИТЕ

В шестата част на дисертационния труд представям резултатите от проведеното емпирично изследване и анализира ефекта от внедряването на ИИ-базирано аудио-визуално съдържание в реална дигитална клиентска пътека. Тук теоретичната и методологическата рамка се свързват с конкретни резултати, които позволяват да се оцени въздействието на модела върху потребителското поведение, конверсиите, надграждането на услуги, прекъснатите поръчки, производствените разходи и времето за пазарна реализация.

Анализът започва с дескриптивно представяне на експерименталните данни и характеристиките на извадката. Целта е да се очертае реалната среда, в която е проведен експериментът, както и да се представят основните групи, процеси и показатели, чрез

които се измерва ефектът от ИИ-базираното подпомагане. Използването на анонимизирани данни позволява да се запази поверителността на клиентската и корпоративната информация, като същевременно се извеждат обобщени зависимости и резултати.

Първият аналитичен акцент е поставен върху ресурсната ефективност и производствените разходи. Съпоставят се конвенционалните методи за създаване на видео съдържание с подхода, основан на генеративен изкуствен интелект. Анализът показва, че използването на ИИ позволява значително съкращаване на част от производствените дейности, свързани със сценарий, глас, видео образ, адаптация и създаване на варианти за различни потребителски ситуации. Това има пряко значение за оперативната ефективност на CRM процесите, тъй като позволява по-бързо създаване и внедряване на персонализирана комуникация.

След това вниманието се насочва към производствения цикъл и времето за пазарна реализация. В условията на динамична конкурентна среда времето за създаване и внедряване на съдържание е съществен фактор за ефективността на дигиталните кампании и CRM инициативите. Резултатите дават основание да се приеме, че генеративният изкуствен интелект може да ускори подготовката на персонализирани аудио-визуални модули и да намали зависимостта от по-тежки производствени процеси. Така моделът придобива значение не само като инструмент за клиентско подпомагане, но и като средство за по-ефективно управление на вътрешните процеси.

Следва сравнителен анализ на потребителските пътеки и взаимодействието със средата. Разгледани са различни процеси, включително активация на нова услуга и преподписване. Целта е да се установи как потребителят преминава през дигиталната пътека при стандартна информационна среда и как се променя поведението му при наличие на ИИ-базирано подпомагане. Анализът показва, че аудио-визуалното разяснение може да има положителна роля в моментите, в които клиентът трябва да разбере стойността на предложението, да избере между алтернативи или да преодолее колебание.

Оценката на ефекта върху потребителското преживяване и потребителското ангажиране е насочена към това доколко ИИ-базираното съдържание променя начина, по който клиентът взаимодейства с дигиталната среда. Изследването проследява показатели, свързани с ангажираност, взаимодействие с видео съдържанието, движение през потребителската пътека и вероятност за завършване на процеса. От анализа следва,

че краткото и контекстуално насочено съдържание може да подпомогне клиента в моментите, в които статичната информация не е достатъчна.

Особено значение има анализът на конверсиите и бизнес ефикасността на експеримента. В тази част се разглежда дали внедряването на ИИ-базирано аудио-визуално съдържание води до по-добри резултати при активация на нова услуга, преподписване, стойностна оптимизация и преминаване през конверсионната фуния. Конверсиите се разглеждат не само като краен резултат, а като показател за това доколко клиентът е получил достатъчно яснота, доверие и мотивация да завърши желаното действие.

При анализа на процеса „Нова услуга“ се изследва влиянието на ИИ-базираното съдържание върху активациите и избора на тарифни планове. Тук фокусът е върху това дали видео консултантът може да улесни клиента при разбиране на предложението и да подпомогне вземането на решение. Резултатите се интерпретират в контекста на дигиталната CRM трансформация, тъй като показват възможността клиентското подпомагане да бъде интегрирано директно в онлайн процеса на избор и активация.

При анализа на преподписването и стойностната оптимизация акцентът е поставен върху това дали ИИ-базираното разяснение може да подпомогне избора на по-подходяща или по-висока услуга. Тази част има пряка връзка с CRM логиката за развитие на клиента, тъй като преподписването и надграждането са ключови процеси за задържането, увеличаването на стойността и укрепването на дългосрочните отношения между компанията и клиента.

Оптимизацията на конверсионната фуния е разгледана през отделните етапи на дигиталната пътека. Целта е да се установи в кои моменти клиентите са най-склонни да прекъснат процеса и дали ИИ-базираното подпомагане може да намали този риск. Тук персонализираният ИИ аватар и кратките разяснителни модули се разглеждат като средство за преодоляване на ценови скептицизъм, неяснота или несигурност в последната фаза на клиентската пътека.

След анализа на резултатите се извършва проверка на поставените изследователски въпроси. Всеки от тях е свързан с конкретен аспект на емпиричната проверка: влияние върху конверсиите, подобряване на разбираемостта, намаляване на прекъснатите поръчки, съкращаване на времето за производство, намаляване на пределните разходи и приложимост на модела при разширяване на CRM стратегиите в международен бизнес контекст. Проверката показва, че моделът има потенциал да съчетае клиентска, бизнес и оперативна ефективност.

Важна част от анализа е проверката на хипотезите на научното изследване. Първата хипотеза е свързана с ролята на CRM стратегиите за по-задълбочено познаване на клиентското поведение, персонализиране на стойностните предложения и повишаване на пазарната ефективност. Резултатите подкрепят разбирането, че CRM стратегиите имат по-висока стойност, когато се основават на данни, контекстуално разбиране на клиента и възможност за навременно взаимодействие.

Втората хипотеза разглежда прехода от традиционни CRM стратегии към електронен CRM. Получените резултати показват, че дигиталните точки на контакт, клиентското преживяване и възможностите за продажба могат да бъдат управлявани по-ефективно, когато CRM процесите са интегрирани в реална дигитална пътека. Това потвърждава значението на електронния CRM като естествено развитие на традиционните CRM подходи.

Третата хипотеза е свързана с интегрирането на ИИ-генерирани видео консултанти като компонент на дигиталната CRM трансформация. Емпиричните резултати показват, че такъв тип съдържание може да повиши ефективността на взаимодействието с клиента, особено когато е разположено в момент на избор, съмнение или необходимост от разяснение. Така ИИ-базираният видео консултант се утвърждава като приложим инструмент за подпомагане на клиента в онлайн среда.

Четвъртата хипотеза разглежда микро-обучителните модули като средство за повишаване на потребителското разбиране и доверие. Анализът показва, че краткото аудио-визуално разяснение може да намали информационната сложност и да създаде по-добри условия за избор на по-релевантна или по-висока услуга. Това има значение както за клиента, който получава по-ясна информация, така и за компанията, която може да повиши ефективността при надграждане и допълнителни продажби.

Петата хипотеза е насочена към оперативната ефективност на бизнес процесите. Резултатите дават основание да се приеме, че автоматизацията на персонализирано CRM съдържание чрез генеративен изкуствен интелект може да намали производствените разходи, да съкрати времето за реализация и да създаде възможност за мащабируемост. Така ИИ се разглежда не само като инструмент за клиентско подпомагане, но и като средство за организационна ефективност.

Дискусията на резултатите свързва емпиричните данни с теоретичната и методологическата рамка на дисертацията. Изведените обобщения показват, че дигиталната CRM трансформация има най-висока стойност тогава, когато технологичното решение е интегрирано в реална клиентска пътека, отговаря на

конкретна потребителска потребност и може да бъде измерено чрез ясни показатели. Това отличава изследвания модел от общото използване на изкуствен интелект като технологична новост.

Научните и научно-приложните приноси се свързват с изграждането и проверката на модел за дигитална CRM трансформация, който обединява стратегическата логика на CRM, възможностите на електронния CRM, потенциала на изкуствения интелект и необходимостта от измерима ефективност на клиентските взаимодействия. Моделът показва как ИИ-базираното съдържание може да изпълнява консултативна, разяснителна и поведенческа функция в реална дигитална среда.

Практическите препоръки, които извеждам, са насочени към внимателно позициониране на ИИ-базираното съдържание в клиентската пътека, съобразяване с конкретния момент на потребителско колебание, яснота на комуникацията, адаптиране на съдържанието към различни сегменти и проследяване на ефекта чрез конкретни показатели. Подчертава се, че ИИ-базираният видео консултант не следва да бъде използван като декоративен елемент, а като част от цялостна CRM стратегия.

Ограниченията на изследването са свързани със специфичния секторен и организационен контекст, възможния ефект на новото, различията между потребителските сегменти и необходимостта от по-дългосрочно проследяване на устойчивостта на резултатите. Тези ограничения не намаляват стойността на изследването, а очертават неговите интерпретационни граници и насоки за бъдещи проучвания.

Обобщено, шестата част доказва, че ИИ-базираното аудио-визуално съдържание може да бъде разглеждано като инструмент за дигитална CRM трансформация, когато е свързано с конкретни клиентски потребности, интегрирано е в реална дигитална пътека и се оценява чрез измерими показатели. Емпиричните резултати показват потенциала на модела да подпомага клиента, да повишава ефективността на дигиталните взаимодействия и да подобрява оперативните процеси на организацията.

8. ОБОБЩЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ИЗВОДИ

Заключителната част на дисертационния труд синтезира основните резултати от теоретичния, методологическия и емпиричния анализ. В настоящото изследване потвърждавам значението на дигиталната CRM трансформация като процес, който

променя начина, по който компаниите изграждат, управляват и развиват отношенията си с клиентите в конкурентна и дигитализирана бизнес среда.

В дисертационния труд разглеждам CRM като стратегическа управленска концепция, която надхвърля рамките на софтуерна система или база данни. Той обединява клиентска ориентация, данни, процеси, технологии, комуникационни канали и организационни решения, насочени към създаване на дългосрочна стойност. Това разбиране е основа за изследване на прехода от традиционен CRM към електронен CRM и към управление на взаимоотношенията с клиенти, подпомагано от изкуствен интелект.

Теоретичният анализ показва, че дигиталната трансформация не се свежда до въвеждане на отделни технологии. Тя представлява комплексен управленски процес, който изисква промяна в бизнес модела, организационните практики, клиентските взаимодействия и начина на създаване на стойност. В този контекст дигиталната CRM трансформация се очертава като част от по-широка промяна в бизнеса, при която данните, дигиталните канали и технологичните решения се използват за по-добро разбиране и подпомагане на клиента.

Особено значение има връзката между дигиталната трансформация в бизнеса и развитието на електронния CRM. Дигиталните канали, електронната търговия, електронната лоялност и новите технологични тенденции променят очакванията на потребителите и изискват по-бърза, по-ясна и по-персонализирана комуникация. Въз основа на това достигам до извода, че компаниите следва да управляват клиентските взаимодействия не само като отделни контакти, а като последователни дигитални пътеки, в които всеки момент на колебание може да повлияе върху крайния резултат.

Стратегическият анализ показва, че международната бизнес среда изисква съчетаване на глобална последователност и локална адаптация. CRM стратегиите имат важна роля в този процес, защото позволяват на компаниите да разбират по-добре различните потребителски групи, да адаптират предложенията си и да изграждат по-устойчиви отношения в различни пазарни условия. Така дигиталната CRM трансформация се свързва не само с технологична ефективност, но и с конкурентоспособност в международен контекст.

Методологическата рамка на изследването доказва приложимостта на полевия експеримент в дигитална среда като подход за оценка на реално потребителско поведение. Чрез тригруповия модел, контролните и експерименталните сценарии и анализа на ключови показатели създавам възможност да се сравнят стандартната

информационна среда и ИИ-базираното аудио-визуално подпомагане. Това позволява дигиталната CRM трансформация да бъде изследвана като реален процес, а не само като теоретична постановка.

Емпиричните резултати показват, че ИИ-базираното аудио-визуално съдържание може да подпомогне клиента при избор на сложни услуги в онлайн среда. Когато е кратко, ясно, контекстуално насочено и разположено в подходящ момент от потребителската пътека, то може да намали неяснотата, да повиши разбирането, да засили ангажирането и да подпомогне завършването на желаното действие. Това е особено важно при телекомуникационни услуги, където потребителят често трябва да сравнява планове, условия, допълнителни предложения и възможности за надграждане.

В изследването показвам също, че ИИ-базираният видео консултант има стойност не само като комуникационен формат, а като CRM инструмент. Неговата функция е да подпомага клиента, да разяснява стойността на предложението, да намалява когнитивното натоварване и да създава по-добри условия за вземане на решение. В този смисъл той се различава от обикновено рекламно съдържание, защото е обвързан с конкретен момент от клиентската пътека и с конкретна потребителска потребност.

Оперативният анализ потвърждава, че генеративният изкуствен интелект може да повиши ефективността на процесите по създаване и адаптиране на персонализирана CRM комуникация. Чрез съкращаване на производственото време, намаляване на разходите и възможност за по-бързо мащабиране ИИ-базираният подход създава условия за по-гъвкаво управление на съдържанието в различни клиентски сегменти и бизнес ситуации.

В заключение, чрез доктората си доказвам, че дигиталната CRM трансформация има най-висока стойност тогава, когато технологичните решения са свързани със стратегическа логика, реална клиентска потребност и измерими резултати. Изкуственият интелект не се разглежда като самостоятелна технологична цел, а като инструмент за по-ефективно управление на взаимоотношенията с клиенти. Това разбиране позволява да се обоснове научно-приложен модел, който обединява CRM стратегия, електронен CRM, ИИ-базирано съдържание, дигитална клиентска пътека и оперативна ефективност.

Основният извод, до който достигам в дисертационния труд, е, че ИИ-базираното дигитално подпомагане може да създава стойност както за клиента, така и за организацията. За клиента стойността се изразява в по-ясна информация, по-ниска несигурност и по-лесно вземане на решение. За организацията стойността се проявява чрез по-добри условия за конверсия, надграждане, задържане, оптимизация на процесите

и мащабиране на персонализираната комуникация. Именно в тази двустранна стойност се проявява същността на дигиталната CRM трансформация в международния бизнес.

IV. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

В дисертационния труд са формулирани следните основни научни и научно-приложни приноси, които произтичат от теоретичния анализ, методологическата организация на изследването, емпиричната проверка и синтеза на направените изводи:

1. Научно-теоретични и методологични приноси:

1.1. Конструирана е концептуална и методологически обоснована рамка за интеграция на ИИ-базирано аудио-визуално съдържание в CRM стратегията, при която дигитален видео консултант е позициониран като посредник в процеса на клиентско взаимодействие. По този начин се разширява разбирането за дигиталната CRM трансформация отвъд традиционното управление на клиентски данни и профилиране на отделния клиент. Така поставям акцент върху активното подпомагане на клиента в реална дигитална среда.

1.2. Систематизирана е връзката между CRM, електронен CRM, дигитална трансформация, клиентско преживяване и изкуствен интелект като основа за изграждане на научно-приложен модел за дигитална CRM трансформация. Чрез този подход CRM се разглежда едновременно като стратегическа концепция, технологично подпомаган процес и инструмент за създаване на стойност за клиента и организацията.

1.3. Идентифицирани са когнитивни бариери при вземане на решение в дигитална среда с висока степен на информационно натоварване. Анализирани са ефектите на информационното претоварване, затрудненията при избор на сложни услуги и ролята на ИИ-базираното аудио-визуално подпомагане за намаляване на несигурността и подобряване на ориентацията на потребителя.

1.4. Обоснован и приложен е тригрупов експериментален модел, чрез който се сравняват стандартна и дигитална информационна среда с ИИ-базирано аудио-визуално подпомагане. По този начин е създадена изследователска рамка за оценка на ефекта от дигиталния видео консултант върху потребителското

поведение, конверсиите, прекъснатите поръчки, надграждането на услуги и потребителското ангажиране.

2. Научно-приложни и приложни приноси

2.1 Чрез анализ на реална дигитална потребителска среда е демонстрирано въздействието на ИИ-базираното аудио-визуално съдържание върху ефективността на клиентското взаимодействие. Получените резултати показват, че краткото, ясно и контекстуално разположено съдържание може да подпомогне клиента при избор на сложни услуги, да намали информационната неяснота и да създаде по-добри условия за завършване на желаното действие.

2.2 Изведена е ролята на микро-обучителните модули като инструмент за дигитално CRM подпомагане. Доказана е значителната роля на краткото аудио-визуално разяснение за ефективно консултиране на клиентите в ключови моменти от дигиталната клиентска пътека. Тази роля се изразява в подпомагане на клиента при разбирането на стойността на предложението, преодоляването на колебание и вземането на по-информирано решение.

2.3 Доказана е научно-приложната значимост на генеративния изкуствен интелект за повишаване на оперативната ефективност при създаване и адаптиране на персонализирана CRM комуникация. Сравнението с конвенционалните методи за създаване на съдържание показва възможност за съкращаване на производственото време, намаляване на разходите и по-лесно мащабиране на комуникацията към различни клиентски сегменти.

2.4 Обоснована е приложимостта на изследвания модел в международен бизнес контекст. Моделът показва потенциал за адаптиране към различни пазари, потребителски сегменти, услуги и комуникационни сценарии, без това да води до пропорционално увеличаване на производствените разходи.

2.5 Формулирани са практически препоръки за внедряване на ИИ-създадени видео консултанти и персонализирана CRM комуникация в конкурентна и дигитализирана бизнес среда. Препоръките са насочени към правилно позициониране на съдържанието в клиентската пътека, съобразяване с моментите на потребителско колебание, яснота на разясненията, адаптиране към различни сегменти и проследяване на ефекта чрез измерими показатели.

V. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

По темата на дисертационния труд са реализирани следните публикации:

1. Русков, П. (2024). CRM спрямо стратегиите за интернационализация. Икономическа мисъл. Достъпна на: https://etj.iki.bas.bg/storage/app/uploads/public/664/317/2c9/6643172c9a8a1806642043.pdf
2. Ruskov, P. (2024). Application of AI for CRM Optimization and Sustainable Agribusiness Development. The Journal of Bio-based Marketing. Available at: https://journalbbm.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/04/journal_bbm_vol2_2024.pdf
3. Русков, П. (2024). Ползи от AI в CRM на мултинационални предприятия - автоматизации и ангажиране на клиенти в реално време. Достъпен на: https://techtos.net/sbornik/ikonomika-upravlenie-sigurnost.pdf
4. Русков, П. (2024). CRM в кооперативното дело. В: Боевски, И., Костенаров, К., Атанасова-Калайджиева, Т., Турлакова, Т., Маринова, Ц., Саров, А., Калчев, Е., Алиева-Вели, А., Русков, П. Теоретико-методологически основи на кооперативното дело и неговите атрибути (с. 49-60). София: Университетско издателство „Св. Климент Охридски“. ISBN 978-619-92872-0-0.
5. Русков, П., и Боевски, Ив. (2021). Изследване на CRM стратегиите в телекомуникационния сектор (по примера на A1).
6. Русков, П., и Боевски, Ив. (2022). Дигитална трансформация на CRM и преминаване към e-CRM.