СТАНОВИЩЕ

от проф. дн Петър Борисов

Аграрен университет – Пловдив

член на научното жури, определен със Заповед на Ректора на НБУ: №3 – РК – 279/21/09/2026

относно дисертационен труд за придобиване на образователната и научна степен „доктор“
по научна специалност „Икономика“

Докторант: Пламен Ивайлов Русков

Тема: „ДИГИТАЛНА CRM ТРАНСФОРМАЦИЯ В МЕЖДУНАРОДНИЯ БИЗНЕС – СТРАТЕГИИ, ПРАКТИКИ, ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА“

Научен ръководител: проф. д-р Иван Боевски

Обучаваща организация: Нов български университет, Департамент „Икономика“

Докторска програма: „Световно стопанство. Международни икономически отношения“

I. Обща оценка на дисертационния труд

Представеният дисертационен труд разглежда актуален научен и научно-приложен проблем, свързан с дигиталната трансформация на управлението на взаимоотношенията с клиентите, развитието на e-CRM и приложението на генеративен изкуствен интелект в бизнес процесите. Оценявам положително избора на тема, тъй като тя е на пресечната точка между международния бизнес, маркетинговото управление, CRM, цифровите технологии и икономическата ефективност.

Съществено достойнство на разработката е стремежът да се излезе извън общото теоретично обсъждане на дигитализацията и AI и да се оцени тяхната управленска стойност. Авторът свързва технологичното решение с клиентската пътека и с измерими бизнес показатели. По този начин дисертацията има ясно изразена научно-приложна ориентация.

Като цяло трудът показва познаване на изследваната проблематика, способност за самостоятелно научно изследване и умение за работа с теоретичен и емпиричен материал. Наред с положителната оценка следва да се отчетат и ограниченията, произтичащи от използването на анонимизирани и линейно мащабирани корпоративни данни и от конкретната секторна среда. Те не обезсилват резултатите, но определят границите на тяхната интерпретация.

II. Значимост на изследвания проблем в научно и научно-приложно отношение

Научната значимост на дисертацията произтича от необходимостта да се осмисли промяната в CRM под въздействието на дигиталната трансформация и генеративния изкуствен интелект. В труда CRM е разгледан като управленска система, в която данни, дигитални канали, персонализация, автоматизация и клиентско преживяване са взаимосвързани.

Научно-приложната значимост се определя от опита да се установи доколко AI-базираните решения могат да повлияят върху ефективността на CRM процесите, клиентското взаимодействие, скоростта на създаване на съдържание и възможностите за мащабиране на персонализираната комуникация. Проблемът е особено релевантен за сектори с интензивни дигитални взаимодействия и висока конкуренция.

Положително оценявам и поставянето на проблема в контекста на международния бизнес. Макар емпиричната проверка да е концентрирана върху конкретна бизнес среда, формулираният проблем има по-широка приложимост и създава възможност за последващи сравнителни изследвания.

III. Цели, задачи, обект и предмет на изследването

Целта на дисертационния труд е насочена към анализ и оценка на въздействието на дигиталната CRM трансформация, реализирана чрез генеративни компоненти на изкуствения интелект, върху стратегическата и оперативната ефективност на бизнес процесите. Считам целта за ясно формулирана и съответстваща на избрания научен проблем.

Обект на изследването е телекомуникационният сектор в България с фокус върху мобилните услуги за частни клиенти, а предметът е свързан със стратегиите за дигитална CRM трансформация и приложението на AI-базирани инструменти в дигиталната клиентска пътека. Тази конкретизация осигурява необходимата граница на изследването.

Поставените задачи обхващат литературен и концептуален анализ, систематизация на CRM и e-CRM, разработване на експериментален модел, събиране и обработка на емпирични данни, проверка на хипотези и формулиране на научно-приложни изводи. Според мен задачите са логически свързани с целта и в основната си част са изпълнени.

IV. Степен на познаване на състоянието на проблема и работа с литературата

Теоретичната част показва добро познаване на основните направления в развитието на CRM. Разгледани са стратегическият, аналитичният, оперативният, колаборативният, дигиталният и AI CRM, както и въпроси, свързани с клиентската стойност, лоялността и Customer Value Management.

Положително оценявам разграничаването между цифровизация, дигитализация и дигитална трансформация и поставянето на e-CRM в по-широкия контекст на електронния маркетинг, електронния бизнес и електронната търговия. Това позволява дигиталната CRM трансформация да бъде интерпретирана като управленска и организационна промяна, а не само като технологично обновяване.

Използваната литература е относима към предмета на изследването и подпомага изграждането на теоретичната рамка. Цитирането е функционално свързано с аргументацията. Като препоръка бих посочил възможността при бъдещо развитие на темата литературният обзор да бъде още по-синтезиран и да се увеличи делът на най-новите международни емпирични изследвания и систематични обзори по AI-enabled CRM.

V. Теоретичен модел и концептуална рамка

Дисертационният труд съдържа обоснована концептуална рамка, която свързва CRM стратегията, дигиталната трансформация, клиентската пътека и използването на генеративен изкуствен интелект. Положително оценявам опита технологичната промяна да бъде поставена в управленски контекст и да бъде оценявана чрез показатели, характеризиращи както организацията, така и поведението на клиента.

Разработената логика позволява да се проследи преходът от традиционен CRM към e-CRM и AI-подпомогнат CRM. Формулираните хипотези създават връзка между теоретичните постановки и емпиричната проверка, като насочват анализа към персонализацията, ангажираността, конверсията и оперативната ефективност.

Считам, че именно тази връзка между концептуалната рамка и реалната клиентска пътека е една от силните страни на дисертацията и определя нейния научно-приложен характер.

VI. Съответствие на методологията и методиката с целта и задачите

Методологическият подход е комплексен и включва теоретичен анализ, методологична триангулация, директно наблюдение, внедрен казус, полеви експеримент в дигитална среда, анализ на анонимизирани корпоративни документи и публични и вторични източници. Считам това съчетаване за адекватно на поставения проблем.

Особено положително оценявам избора на полеви експеримент в реална дигитална среда. Експериментът обхваща N = 10 000 уникални B2C потребители на мобилни услуги и използва универсална контролна група, контролна група А и експериментална група Б. Анализирани са и 100 уникални видео актива, генерирани чрез алгоритмичен синтез. Използваните показатели обхващат ресурсна ефективност, разходи, време за пазарна реализация, потребителско взаимодействие, ангажираност и конверсионно поведение.

Ограничение е използването на анонимизирани и линейно мащабирани данни поради защита на търговската тайна. Това намалява възможността за проверка на абсолютните стойности от външен изследовател. Поради това считам, че най-надеждно следва да се интерпретират сравнителните и относителните зависимости. Ограничението е ясно разпознаваемо и не отменя приложната стойност на експеримента.

VII. Наличие на собствен принос при събирането и анализа на емпиричните данни

По представените материали се откроява лично участие на докторанта в изграждането на изследователския дизайн, организирането на емпиричната проверка, анализа на резултатите и формулирането на изводите. Налице е съгласуваност между хипотезите, експерименталните сценарии, показателите за оценка и интерпретацията на получените резултати.

Собственият характер на изследването се проявява в адаптирането на AI-базирано аудио-визуално съдържание към конкретна CRM клиентска пътека и в разработването на подход за оценка на ефекта чрез реални бизнес показатели. Така приносът не се свежда до използването на готова AI технология, а включва нейното интегриране в конкретен управленски модел.

Приемам, че докторантът демонстрира способност за самостоятелно научно изследване. В представените материали не се установява основание да се поставя под съмнение неговото авторско участие в разработването и реализирането на изследването.

VIII. Основни резултати и оценка на тяхната достоверност

Емпиричната част предоставя положителна подкрепа за основните изследователски допускания в рамките на използвания дизайн. Резултатите очертават положителни тенденции по отношение на ресурсната ефективност, производителността и скоростта на създаване и внедряване на персонализирано съдържание. Установяват се и изменения в показателите, свързани с потребителското взаимодействие, ангажираността, конверсионното поведение и развитието на клиентските отношения.

Положително оценявам факта, че резултатите са интерпретирани не само като технологичен ефект, а като потенциален управленски и икономически резултат. Това позволява генеративният AI да бъде разглеждан през призмата на ресурсите, времето, мащабируемостта и качеството на клиентското взаимодействие.

Считам емпиричните резултати за убедителни в рамките на поставената задача и конкретната експериментална среда. При това следва да се избягва прекомерно генерализиране, особено поради характера на корпоративните данни. За бъдещи изследвания препоръчвам прилагане на аналогичен дизайн в други пазари, отрасли и времеви периоди.

IX. Научни, научно-приложни и практически приноси

На база на анализа приемам следните основни приноси:

1. Разработена и методологически обоснована рамка за интегриране на AI-базирано аудио-визуално съдържание в CRM стратегията.
2. Систематизиране на връзките между CRM, e-CRM, дигиталната трансформация, клиентското преживяване и изкуствения интелект.
3. Разработен и емпирично проверен модел за дигитално CRM подпомагане в реална клиентска пътека.
4. Извеждане на научно-приложни основания за използване на генеративен AI при намаляване на времето и ресурсите за създаване и адаптиране на персонализирано CRM съдържание.
5. Формулиране на практически препоръки за внедряване, позициониране и оценяване на AI-базирани инструменти в дигитални клиентски пътеки.

Приемам тези резултати като научни, научно-приложни и практически приноси. Тяхната достоверност се основава на използвания теоретичен материал, разработения експериментален дизайн и сравнителния анализ на конвенционален и AI-базиран подход. Приносите следва да се разбират в рамките на конкретната изследователска среда, а не като универсални зависимости.

X. Степен на лично участие и способности за самостоятелни научни изследвания

Дисертационният труд показва необходимите умения за самостоятелно формулиране на научен проблем, избор на методология, организиране на емпирично изследване и интерпретиране на резултатите. Личният принос се откроява в интегрирането на теоретичните постановки с експериментален модел и в извеждането на научно-приложни заключения.

Професионалният опит на автора в електронната търговия, web решенията и телекомуникационния сектор допълва научната работа с практическа перспектива. В

представените материали този опит е използван като контекст и предпоставка за разбиране на проблема, без да замества научната аргументация. Това подкрепя оценката ми, че докторантът притежава способности за самостоятелна научна работа.

XI. Публикационна и професионална активност. Въздействие върху външната среда

Представените материали показват последователна публикационна активност по проблематиката на CRM, дигиталната трансформация и изкуствения интелект. Посочени са публикации от периода 2021–2024 г., свързани с CRM стратегиите в телекомуникационния сектор, преминаването към e-CRM, приложенията на AI за оптимизация на CRM, CRM в кооперативното дело и CRM стратегиите за интернационализация. Това е положителен индикатор за продължителна работа по темата.

Дисертацията има потенциал за практическо въздействие, тъй като предлага модел и препоръки, ориентирани към конкретни управленски процеси. В предоставените материали обаче не са представени достатъчно независими доказателства за широко цитиране от други автори, научен отзвук или документирано внедряване извън изследваната бизнес среда. Поради това оценявам въздействието към момента основно като научно-приложно и с потенциал за последващо развитие.

XII. Оценка на автореферата

Авторефератът коректно отразява основните характеристики на дисертационния труд – актуалност, обект и предмет, цел и задачи, методология, структура, резултати, приноси и публикационна активност. Между автореферата и дисертационния труд е налице съдържателно съответствие.

Считам, че авторефератът дава достатъчно ясна представа за научната логика на изследването и за основните резултати. Приносите са представени в съответствие с разработката, а методологичната и емпиричната част са отразени адекватно.

XIII. Лични качества на докторанта

В качеството си на член на научното жури оценявам личните качества на докторанта в тяхното проявление в научната и професионалната дейност. От представените материали се открояват последователност в разработването на научната проблематика, способност за работа с теоретични и емпирични източници, практическа ориентация и стремеж към свързване на научните резултати с реални управленски проблеми.

Професионалната биография и продължителната работа по темата допълват впечатлението за професионална подготвеност и мотивация за развитие в изследваната област. Оценката ми е ограничена до личните качества, проявени в представените научни и професионални материали.

XIV. Критични бележки, препоръки и въпрос към докторанта

Към положителната оценка бих отправил следните препоръки: първо, теоретичният обзор може да бъде допълнително синтезиран и по-ясно да се отделят литературните позиции от

авторовата концептуализация; второ, при представянето на емпиричните резултати е полезно още по-ясно да се разграничават описателните изменения от доказването на причинно-следствени зависимости; трето, бъдещи изследвания могат да разширят сравнителната база чрез други телекомуникационни пазари и отрасли и по-дълъг времеви хоризонт; четвърто, при последващи публикации би било полезно по-широко включване на актуални международни емпирични изследвания и метаанализи.

XV. Заключение и обща оценка

Дисертационният труд представлява самостоятелно научно изследване на актуален научен и научно-приложен проблем и съдържа теоретична рамка, разработен изследователски модел, адекватна методология, емпирична проверка и формулирани научни, научно-приложни и практически приноси.

Считам, че разработката показва задълбочени знания в областта на икономиката и управлението на клиентските отношения, както и способност за самостоятелно научно изследване. Приносите са обосновани от представения материал, а авторефератът съответства на основните положения на дисертацията.

На тази основа давам своята **ПОЛОЖИТЕЛНА ОЦЕНКА** на дисертационния труд на Пламен Ивайлов Русков и считам, че той отговаря на изискванията за придобиване на образователната и научна степен „доктор“ по научна специалност „Икономика“. Предлагам на уважаемото научно жури да подкрепи присъждането на образователната и научна степен „доктор“ на Пламен Ивайлов Русков.

Дата: 05.10.2026 г.

Проф. дн Петър Борисов
Аграрен университет – Пловдив
Член на научното жури
/……../