



ТЕХНИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ – СОФИЯ

Инженерно-педагогически факултет-Сливен

Катедра „Педагогика и мениджмънт“

Христо Георгиев Георгиев

**КОРПОРАТИВНИТЕ БРАНД СТРАТЕГИИ НА
ТЕЛЕКОМУНИКАЦИОННИЯ ПАЗАР В БЪЛГАРИЯ
(ПО ПРИМЕРА НА MTEL)**

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

на дисертация за придобиване на образователна и научна степен
"ДОКТОР"

Област: 3. Социални, стопански и правни науки

Професионално направление: 3.7. Администрация и управление

Научна специалност: Организация и управление на производството

Научен ръководител: доц. д-р Бистра Василева

СЛИВЕН, 2019 г.

Дисертационният труд е обсъден и насочен за защита от Катедрения съвет на катедра „Педагогика и мениджмънт“ към Инженерно-педагогически факултет-Сливен на редовно заседание, проведено на 02.12.2019 г.

Публичната защита на дисертационния труд ще се състои на 10.04.2020 г. от 14,00 часа в зала 1207 на ИПФ - Сливен на открито заседание на научното жури, определено със заповед № ОЖ-3.7-39 / 20.12.2019 г. на Ректора на ТУ-София в състав:

1. проф. д.ик.н. Младен Стефанов Велев – председател
2. проф. д-р Йордан Стоянов Димитров – научен секретар
3. доц. д-р Бистра Константинова Василева
4. доц. д-р Николай Милчев Милев
5. доц. д-р Христина Петкова Михалева

Рецензенти:

1. проф. д.ик.н. Младен Стефанов Велев
2. доц. д-р Христина Петкова Михалева

Материалите по защитата са на разположение на интересуващите се в канцеларията на Инженерно-педагогически факултет-Сливен

Дисертантът е зачислен в докторантура на самостоятелна форма на обучение към катедра „Педагогика и мениджмънт“ на Инженерно-педагогически факултет-Сливен. Изследванията по дисертационната разработка са направени от автора, като някои от тях са подкрепени от научноизследователски проекти.

Автор: Христо Георгиев Георгиев

Заглавие: Корпоративните бранд стратегии на телекомуникационния пазар в България (по примера на Mtel)

Тираж: 30 броя

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Актуалност на проблема

С разгръщането на процеса на глобализация и съпътстващата го отворена комуникация брандовете стават част от процеса на формиране на идентичността на потребителите, независимо от типа на икономиката – развита, нововъзникваща или слабо развита. При нарастваща пазарна дерегулация и свързаните с това тенденции към все по-голяма взаимозаменяемост в продуктовете линии и намаляващи цени, потребителите печелят от увеличаващата се прозрачност в информационните потоци, като по този начин изграждат свои предпочитания към брандовете, които те са проверили неколkokратно. Но лоялността към бранда и изградените взаимоотношения с потребителите не трябва да се приемат за даденост и за устойчиви във времето без намеса, тъй като конкуренцията е изключително интензивна с тенденция към все по-голяма динамизация.

Актуалността на теоретико-практическата проблематика за корпоративните бранд стратегии на телекомуникационния пазар се определя от необходимостта за цялостно изследване на корпоративните бранд стратегии като неотменим компонент на маркетинговата екосистема на фирмите.

Цел на дисертационния труд, основни задачи и методи за изследване

Целта на настоящото изследване е да се предложат постановки от теоретико-методологически характер за извеждане на проектодизайн на корпоративната бранд стратегия на Мтел в модул „ключови акаунт мениджъри (КАМ) – корпоративна бранд идентичност“. Обект на изследване в настоящата разработка е телекомуникационния пазар в България. Предмет на изследване са корпоративните бранд стратегии на мобилните оператори в България и в частност корпоративната бранд стратегия на Мтел с акцент върху ролята на ключовите акаунт мениджъри за изграждане и поддържане на корпоративна бранд идентичност.

За постигане целта на дисертацията са дефинирани следните подцели:

1. Да се прецизират понятията корпоративен бранд, корпоративна бранд идентичност, корпоративен бранд имидж.
2. Сравнително да се представят видовете корпоративни бранд стратегии и да се направи критичен анализ на етапите на стратегическия брандинг процес.

3. Да се изследва и анализира състоянието и тенденциите на пазара на телекомуникационни услуги в България.
4. Да се проведе сравнителен анализ на пазарните позиции на триадата конкуренти на пазара на телекомуникационни услуги в България.
5. Да се анализират нагласите и целевото поведение на организационните потребители на телекомуникационни услуги в България.
6. Да се предложи проектодизайн на корпоративната бранд стратегия на Мтел в модул „КАМ – корпоративна бранд идентичност“.

За постигане на главната цел и подцелите, са решени следните **задачи**:

1. Направен е задълбочен преглед на теоретико-методологическите въпроси в областта на корпоративния брандинг и корпоративните бранд стратегии.
2. Направен е сравнителен анализ за определяне на конкурентните позиции на водещите мобилни оператори в България.
3. Анализирани са нагласите и целевото поведение на организационните потребители на телекомуникационни услуги в България.
4. Направена е оценка на възприятията и нагласите на ключовите акаунт мениджъри (КАМ) и ролята им при реализиране на корпоративната бранд стратегия на Мтел.

На база на анализираните резултати от изследването е предложен модел за корпоративна бранд стратегия чрез изграждане на корпоративна бранд идентичност на пазара на телекомуникационни услуги в България.

Тезата в дисертацията извежда ролята на КАМ при изграждане и поддържане на корпоративната бранд идентичност на Мтел и я обосновава в проектодизайна на корпоративната бранд стратегия на Мтел в модул „КАМ – корпоративна бранд идентичност“.

В методологията на дисертационния труд е използван комплекс от методи за бранд анализи и маркетингов мениджмънт, инструментариума на маркетинговите изследвания и конкретни статистически методи. Първичните данни са обработени със софтуерния продукт SPSS.

Научна новост

Темата на дисертационния труд е изключително актуална и същевременно динамична. Предложеният проектодизайн на корпоративната бранд стратегия на Мтел в модул „КАМ – корпоративна бранд идентичност“ дава основа за по-детайлно изследване на корпоративните бранд стратегии на пазара на телекомуникационни услуги в България, вкл. динамично проектиране, персонализация на оферти в реално време и структурни конфигурации на мобилни комуникации при организационните потребители.

Практическа приложимост

Резултатите от детайлната оценка на възприятията и нагласите на ключовите акаунт мениджъри (КАМ) и ролята им при реализиране на корпоративната бранд стратегия на Мтел могат да бъдат използвани от ръководството на Мтел при разработване на стратегията за управление на човешките ресурси, особено в частта за ангажираността на персонала към изграждането и поддържането на корпоративна идентичност.

Апробация

Моделът за корпоративна бранд стратегия чрез изграждане на корпоративна бранд идентичност на пазара на телекомуникационни услуги в България е частично апробиран в регионалните офиси на Мтел корпоративни клиенти.

Публикации

1. Георгиев Х., „Същност и елементи на концепцията за корпоративния бранд“, академично списание „Управление и образование“, Университет "Проф. д-р Асен Златаров", Бургас, Том XIII (2) 2017, 73-79, ISSN 13126121

2. Георгиев Х., „Проучване и анализ на нагласите и оценките на организационните потребители на мобилни телефонни услуги на българския пазар“, годишник Университет "Проф. д-р Асен Златаров" - Бургас, том XLV, книга 2, 2016, 107 – 113, ISSN 1312-1359

3. Георгиев, Х., Методи и инструменти за задържане на недоволни клиенти в сферата на телекомуникациите. МАРКЕТИНГЪТ – РЕАЛНОСТ И ПРОЕКЦИИ В БЪДЕЩЕТО, Сборник доклади от международна научна конференция, 2012, Варна, 250-257, ISBN 978-954-21-0615-9

Структура и обем на дисертационния труд

Дисертационният труд е в обем от 144 страници, като включва увод, три глави за решаване на формулираните основни задачи, списък на основните приноси, списък на публикациите по дисертацията и използвана литература. Цитирани са общо 95 литературни източници, като 76 са на латиница и 11 на кирилица, а останалите са интернет адреси. Работата включва общо 31 фигури и 15 таблици. Номерата на фигурите и таблиците в автореферата съответстват на тези в дисертационния труд.

II. СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

ГЛАВА 1. Теоретико-методологични основи на корпоративните бранд стратегии

В Глава Първа „Теоретико-методологични основи на корпоративните бранд стратегии“ са представени теоретичните основи на концепцията за корпоративния бранд, видовете корпоративни бранд стратегии и стратегическия брандинг процес. Въз основа на обобщените и систематизирани теоретични постановки са изведени концептуални модели на синергиите и асиметриите в бранд архитектурата, както и за корпоративната бранд идентичност.

Структурата на главата включва:

1. Същност и елементи на концепцията за корпоративния бранд
2. Видове корпоративни бранд стратегии
 - 2.1. Синергии в бранд архитектурата: трансфер на имидж между равнищата на бранд йерархията
 - 2.2. Асиметрии в бранд архитектурата: формиране на различен имидж за различните стейкхолдъри
 - 2.3. Стратегии за корпоративна бранд идентичност
3. Стратегическият брандинг процес

В съвременния глобализиран бизнес, продуктът (стока, услуга, идея и др.), разглеждан като целева маркетингова оферта, е процесно проектиран и реализиран резултат от продуктовия мениджмънт на фирмата (Узунова, Василева, Цанков, 2005). Това означава, че продуктът като оферта е произведен, представен и реализиран на пазара чрез сложни мениджърски структурни елементи, обособени в категорията „бранд“. Брандът често се възприема като стандарт за продуктово

качество, чрез което той се отличава от аналогични конкурентни продукти, предложени на пазара. Чрез тази категория днес продуктът се идентифицира с определена фирма.

Според Доулинг (2005) и Egan (2007) нарастващият интерес към бранд имиджа, бранд идентичността и бранд репутацията е свързан с натиска на средата върху бизнеса, вкл. въвеждането на регулаторни изисквания, които пряко засягат бранд стойността и силата на бранда. Тези макро- и мезовъздействия върху фирмите включват ускоряване на жизнения цикъл на продукта; промяна в баланса регулация-дерегулация; приватизационни програми; интензифициране на конкуренцията в публичния сектор и в сферата на услугите; глобализация и съпътстващите я сливания, поглъщания и изтегляне на инвестиции; недостиг на висококвалифициран персонал; обществени очаквания за корпоративна социална отговорност; и засилващо се въздействие върху организациите от външните стейкхолдъри.

От тази позиция, брандът е съвременен механизъм за осигуряване на конкурентни пазарни позиции на фирмите, реализиран чрез процесите на динамична балансираност на „ползи/ печалби“ между тях и техните партньори (контрагенти, клиенти, потребители).

В специализираната литература съществува единодушие по отношение на ясното разграничаване между корпоративен и продуктов бранд, въпреки че според de Chernatony (2002) в някои специфични продуктово-пазарни ситуации на независимост от контекста, те могат да са еквивалентни, а според Knox and Bickerton (2003) – когато имат сходни цели за постигане на диференциация и предпочитания. Една от базовите разлики между корпоративен и продуктов бранд е изместването на фокуса от свойствата на продукта към ясно дефинирана система от ценности и стойности (Aaker and Joachimsthaler, 2000; Hatch and Schultz, 2001). Според Balmer (2001) корпоративните брандове се различават от продуктовете брандове по: 1/ стратегическия фокус, 2/ комбинацията от вътрешни и външни целеви обекти и 3/ интегрирането в корпоративната стратегия.

Корпоративният бранд може да се разглежда като комбинация от културни, структурирани, осезаеми и неосезаеми елементи, към които по-късно е добавена и концепцията за ангажираността. Този пети елемент е изключително важен, тъй

като изграждането и развитието на корпоративен бранд изисква отговорност и ангажираност от целия персонал, вкл. висшия мениджмънт на фирмата, както и сериозна финансова подкрепа. Концепцията за корпоративния бранд е пряко свързана с концепциите за корпоративната репутация и корпоративния имидж, които в известна степен също зависят от възприятията на различните групи стейкхолдъри по отношение на организацията, нейните продукти/услуги и всички нейни дейности. За разлика от продуктовия бранд, фокусът на корпоративния бранд е върху 1/ всички вътрешни и външни стейкхолдъри и мрежи 2/ на основата на инструментариум, който е по-широк от традиционния маркетингов микс и 3/ който се комуникира чрез цялостна корпоративна комуникационна мрежа, а не само посредством традиционния микс на маркетинговите комуникации.

Въпреки, че в специализираната литература все още няма изграден консенсус по отношение на характеристиките на корпоративната идентичност, като основни такива могат да се посочат следните: култура (предполага се, че персоналът проявява нагласа към различни форми на идентичност, т.е. това е т.нар. многоаспектна идентичност), стратегия, структура, история, бизнес дейности и пазарен обхват.

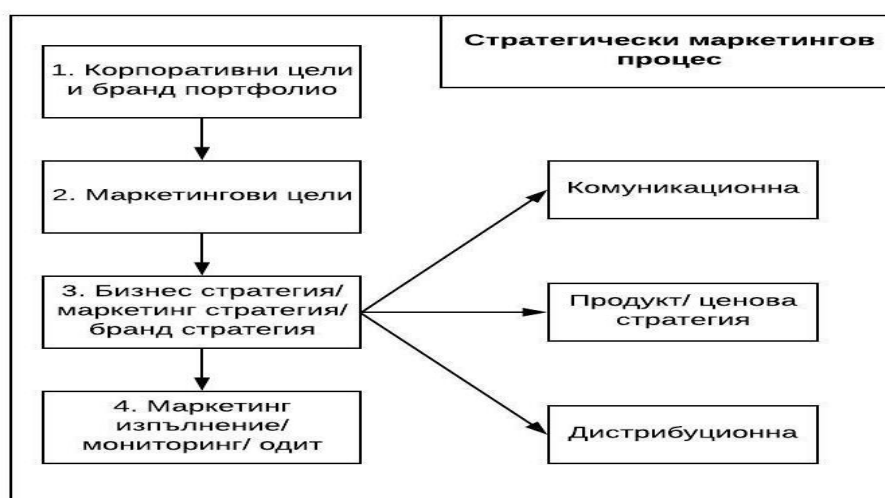
Като основен елемент на креативната стойност на фирмите, брандингът е със стратегическа значимост поради това, че: 1) ефективно обвързва осезаемите и неосезаеми активи на всяка фирма; 2) създава реални креативни възможности за провеждане на успешни бизнес процеси в привлекателни и непривлекателни пазари; 3) осигурява конкурентни предимства на база на устойчива възвръщаемост на маркетингови бюджети и инвестиции (Таблица 1-4).

Брандинг стратегии по пазари

Критерий за избор на бранд стратегия по пазари		Приоритетен пазарен фокус	Основна цел/позициониране	Състав/динамика в брандинг активността
Базови брандинг стратегии чрез:	1. Високо качество	Вътрешни пазари	Минимизиране обема и цената на продукта	Постоянен
	2. Висок експлоатационен разход	Вътрешни и външни пазари	Задоволяване на различни потребители с различни потребности	Динамичен, с фокус към реклама, канали и цени
	3. Висок производствен разход	Вътрешни и външни пазари	Задоволяване на различни потребности	Динамичен, с фокус към иновации
	4. Променлив, висок производствено-експлоатационен разход	Външни пазари	Задоволяване на нови потребности и пазарни цели	Изцяло променящ се

Бранд стратегиите са креативен процес, започващ с бранд одит и завършващ с план за изпълнение на бранда през всички точки на жизнения цикъл на потребителя, обособени в три фази: одит, стратегии, изпълнение.

Степента на постигането на успешни бранд стратегии в маркетинговия процес е в пряка зависимост от различните финансови фирмени интереси (Фигура 1-5), „вграждайки” ги чрез прилагане на пирамидалната диагностика на приоритетите в конкурентните бенч бранд предимства. Бранд стратегията е интегрална част от целия маркетингов процес. Тя е динамичен мост между бизнес стратегията и маркетинговата стратегия и се дефинира от 4^{-те} Р. Тя поражда и формира всички аспекти на маркетинговия микс.



Фигура 1-5. Позициониране на брандинг стратегии в маркетинговия процес

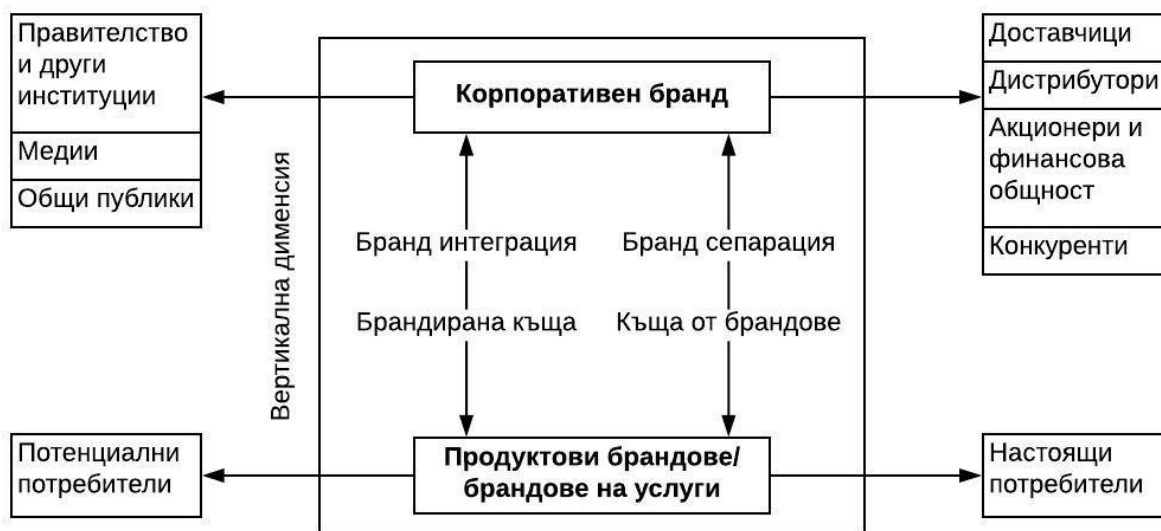
Взаимовръзката между корпоративната репутация, брандинга и бранд архитектурата предизвиква нарастващ интерес сред изследователите през последните години (Laforet and Saunders, 2005; Dacin and Brown, 2006; Uggla, 2006). Този интерес се подсилва от големия брой корпоративни ребрандирания, които са резултат от множеството сливания и поглъщания, които от своя страна стимулират консолидацията на индустриите. Разместването на пластовете в корпоративните и продуктовете брандове налага модификации на различни елементи в бранд йерархията. Всичко това води до еволюция на корпоративния брандинг в контекста на променящата се бранд архитектура. За пореден път, на академичните среди в областта на маркетинга се налага да следват пазарните и бизнес тенденциите.

При прилагане на концепцията **„къща от брандове“** фирмата прави разграничение между корпоративния бранд и продуктовете брандове, за да избегне вероятността от негативно въздействие на асоциациите, свързани с корпоративния бранд върху имиджа на продуктовия бранд. Това дава възможност на фирмата, на корпоративно равнище, да прилага стратегии на диверсификация чрез въвеждане на нови продуктови категории, без да рискува „разводняване“ на добавената стойност на корпоративния бранд.

Концепцията **„брандирана къща“** е противоположна по своята същност, тъй като при нейното прилагане фирмата и продуктите споделят едно и също наименование. Т.нар. мастър бранд е основен драйвер за изграждане на бранд асоциации (Saunders and Guoqun, 1997). По този начин корпоративният бранд извлича стойност, както от продуктовия портфейл, така и от корпоративната култура и история (Aaker, 2004). Мастър брандът се превръща в „чадър“ за различните продукти и услуги, които предлага фирмата. Корпоративният бранд може да бъде използван за замяна на множеството сложни суббранд структури с цел постигане на ефективност на разходите.

При фирмите, които преминават през динамичен процес на (ре)брандиране могат да се обособят два базови стратегически подхода. Първият и най-популярен подход е свързан с прилагане на интеграционна стратегия. **Бранд интеграцията** е маркетингова стратегия, която води до ситуация на „брандирана къща“ чрез лийвъридж на асоциации, които по-рано са били изградени на едно равнище на

бренд йерархията. Вторият подход е противоположен на първия и може да бъде описан като **сепарираща стратегия**, при която фирмата се стреми да дистанцира корпоративния бренд от съставляващите го бизнес и продукти. Моделът на управление на бренд архитектурата (Фигура 1-6) илюстрира взаимодействията между корпоративния бренд, продуктовете брандове/ брандовете на услуги и съответстващите им аудитории.

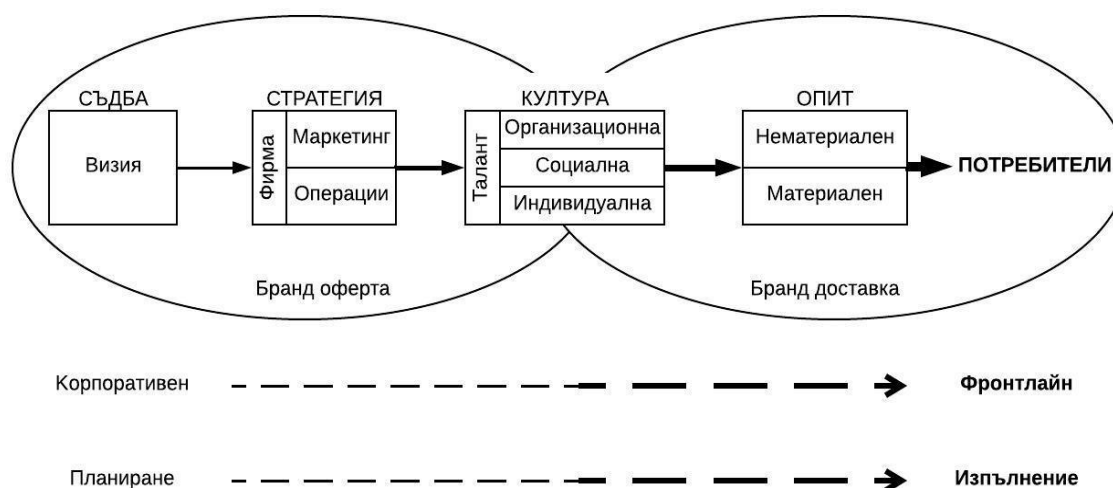


Фигура 1-6. Динамичен модел на управлението на бренд архитектурата

Източник: Адаптирано по: Muzellec, L. and Lambkin, M. (2009), "Corporate branding and brand architecture: a conceptual framework", *Marketing Theory*, Vol. 9(1), p. 43.

Горепосоченият модел илюстрира постановката, че различията в имиджа могат да бъдат изследвани в зависимост от степента на синергия между корпоративното и продуктовото име. Вертикалната дименсия се отнася до взаимовръзката между корпоративния и продуктовия бренд имидж.

Брандингът е мениджърски процес на изследване, планиране, координиране и изпълнение на бранда (Гьонев, 2004) (Фигура 1-11). В този процес се включват дейности за развитие, позициониране, обновление и изменение на развитието на бранда по пазари. Успешното реализиране на брандинга изисква бренд мениджърите да работят професионално с множеството бренд елементи, отразяващи неговата идентичност и конкурентна диференцираност.



Фигура 1-11. Брандинг процес: общ управленски разрез

Ако корпоративният брандинг се разгледа като процес на формиране на трите типа ценности в изграждането на корпоративната бранд идентичност (Urde, 2003), то по време на първоначалните етапи организационните ценности трябва да се трансферират в ключови стойности, което да определи насоката на последващите усилия и дейности на организацията. В следващите етапи ключовите стойности трябва да се трансферират в добавена стойност за потребителите. Според Urde (2003) ключовите стойности са изключително важни за вътрешното изграждане на бранда, тъй като тези стойности влизат в основата на фирмената култура и ценностна система. Поради тази причина е изключително важно служителите да ги разберат и да ги приемат. Ако организацията успее да постигне това, корпоративната култура ще се легитимира в обществото в своята цялостност.

ГЛАВА 2. Изследване и анализ на пазара на мобилни телефонни услуги в България

В Глава Втора са анализирани състоянието и тенденциите на пазара на телекомуникационни услуги в България и е направен сравнителен анализ на пазарните позиции на триадата конкуренти. Отчитайки спецификата на предмета на дисертационния труд, е проведено изследване на нагласите и целевото поведение на организационните потребители на телекомуникационни услуги в България.

Структурата на главата включва:

1. Състояние и тенденции на пазара на телекомуникационни услуги в България
2. Сравнителен анализ на пазарните позиции на триадата конкуренти на пазара на телекомуникационни услуги в България
3. Нагласи и целево поведение на организационните потребители на телекомуникационни услуги в България

В световен мащаб България се нарежда на 70 място от 142 страни от World Economic Forum (WEF's) с най-ниския ранг от всички страни – членки на ЕС, въпреки средните източноевропейски стандарти, където се позиционира пред Украйна и Сърбия, но след Румъния и Русия. Причините за това са ниската популация и неблагоприятната икономическа обстановка в страната. Пазарът е силно наситен по отношение на използването на мобилни телефони, но широколентовият пазар на интернет остава слабо развит въпреки средното ниво, което се поддържа на фона на останалите страни в Източна Европа. Тези ниски темпове на развитие представляват възможности за операторите и инвеститорите в тази област.

През последното десетилетие мобилните телефонни услуги навлязоха с бърз темп на българския пазар и се утвърдиха като изключително важна и неизменна част от комуникационната среда в страната. Тя се характеризира със силно конкурентен и разнообразен технологичен, комуникационен и медиен пазар, отличаващ се с високото проникване на мобилните комуникации.

Таблица 2-2

Дигиталната екосистема в България през 2018 година: ключови индикатори

Индикатори	Стойност	Индикатори	Стойност
Население, общо, млн души	7.06	Проникване на социалните медии, %	52
Урбанизация, %	75	Уникални потребители на мобилни устройства, млн ¹	5.61
Интернет потребители, млн	4.66	Проникване на мобилни устройства, % ²	79
Проникване на Интернет, %	66	Активни потребители на социалните медии през мобилни устройства, млн	3.20
Активни потребители на социални медии, млн	3.70	Проникване на социалните медии през мобилни устройства, %	45

¹ Показателят по региони е „Брой мобилни връзки“

² Показателят по региони е „Дял спрямо населението“

От таблицата е видно, че повече от половината население на България използва Интернет, 3.7 милиона от населението имат активни регистрации в поне една социална мрежа, а 3.2 милиона от тях използват социалните мрежи през своите мобилни устройства. Интересен факт е, че активните мобилни абонamenti надхвърлят с повече от 4 милиона общото население на страната, т.е. съществена част от българите разполагат с повече от един телефонен апарат.

Общият обем на продажбите на дребно на смартфони на българския пазар възлиза на 425 800 броя през 2014 година, ръст от 494% в сравнение с 2009 година. До 2018 година се очаква пазарът да нарасне до 713 100 броя. През 2015 година е отчетен ръст от 36.5%. Това ни дава основание да предполагаме, че заедно с ръста в продажбите на смартфони, ще нараства и потреблението на мобилни данни и ползването на социални мрежи през мобилни устройства.

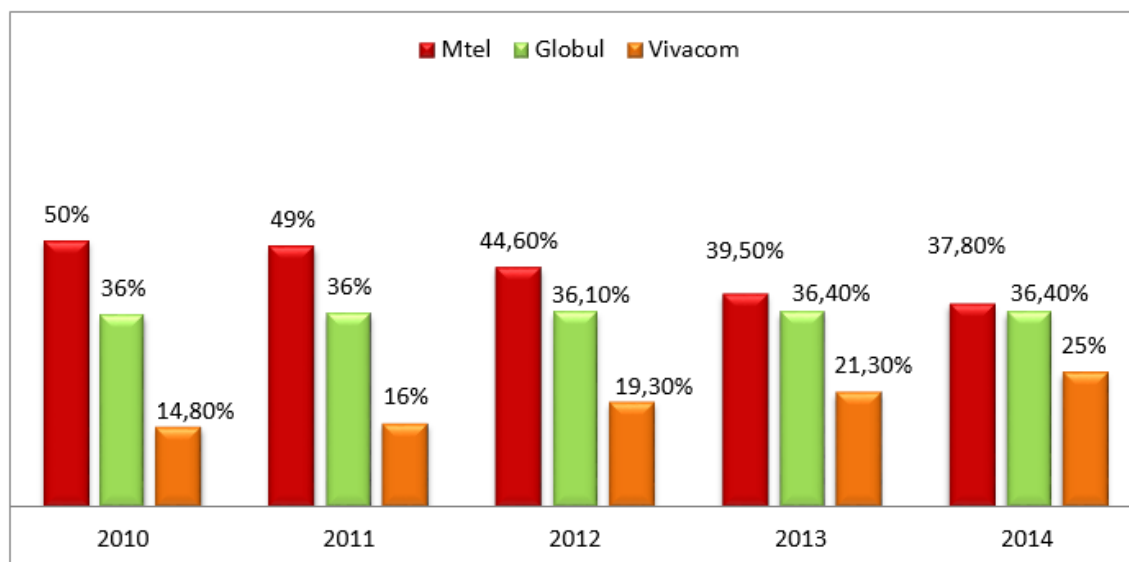
В България, както и в други Източноевропейски държави, мобилните телефони имат широко разпространение като заместители на стационарните линии. Тъй като българите са силно ценово чувствителни, много от тях притежават поне по две SIM карти на различни мобилни оператори, за да имат възможност да се възползват от различните промоции и отстъпки в цената на разговорите. През годините това допринася, както за ръста на клиентската база на мобилните оператори, така и на гласовите услуги. Разбира се, услугите с добавена стойност, например мобилният интернет и преносът на данни имат нарастващо значение, помагайки на мобилните оператори да поддържат своя ръст.

На национално ниво операторите са поставени под натиск и от Комисията за регулиране на съобщенията, която поиска от тях да намалят таксите за терминиране. Това също оказва негативно влияние върху приходите на телекомите. Но регулаторите далеч не са единствения проблем за телекомите в България. Потребителите просто не говорят толкова много, както преди по мобилните си телефони. След като през 2008 г. достигнаха пик от 2.2 млрд. лв. (без ДДС, по данни на КРС), приходите от мобилни услуги са паднали почти на половина – не само заради спадащите цени, но и заради намаления брой изговорени минути. През 2013 г. делът на тези приходи за пръв път спада под 50% от целия пазар.

Мтел отчита 6.5% спад на приходите си за 2011 г. до 527.7 млн. евро и на печалбата преди данъци и амортизации EBITDA с 12.3% до 261.9 млн. евро.

Намалява и средният приход от мобилен потребител (ARPU), като за цялата 2011 г. той е едва 7.2 евро, или 13.1% по-малко от месечните постъпления от всеки абонат за 2010 г. По-добро е положението на фиксирания пазар, където средният приход от една линия е 15.4 евро на месец. Тук трябва да се има предвид, че през фиксирания линия (все по-често оптика до дома) се предлага както високоскоростен интернет, така и цифрова телевизия.

Утвърден като безспорен лидер, първият появил се на пазара доставчик – Мтел, години наред не отстъпва първото място на своите конкуренти, въпреки непреклонния им стремеж. Макар и на челна позиция, през последните години се наблюдава спад в пазарния дял на лидера, който е за сметка на другите участници. (Фигура 2-2).



Фигура 2-2. Разпределение на пазарните дялове на трите основни конкурента

Пазарът на мобилни телефонни услуги в България е в ситуация на класически олигопол, който е силно контролиран, както от българското законодателство, така и от Европейските директиви. Основното предизвикателство за изследвания сектор остава цифровото разпределение между селските и градските райони и бързото свиване на общите телекомуникационни приходи.

Регулаторът отчита продължаващото преразпределение на пазарни дялове, като Mtel отбелязва спад с близо 2% до 38.8% пазарен дял на база брой абонати и с 3.4% до 38.9% на база приходи. Telenor Bulgaria увеличава пазарния си дял на база брой абонати с 0.8% до 38%, но на база приходи регистрира спад с 1.4% до 35.1%.

Най-сериозен ръст се наблюдава при ВТС – увеличение с 1.1% до 23.2% пазарен дял на база брой абонати и с 4.8% до 26% на база приходи. Значение за това преразпределение и съответно за засилване на конкуренцията между участниците на пазара, има и преносимостта на номерата. Според специалистите в бранша, ако в близките години съществуващите телекоми водят конкуренция, тя ще е по линия на планирания четвърти GSM оператор.

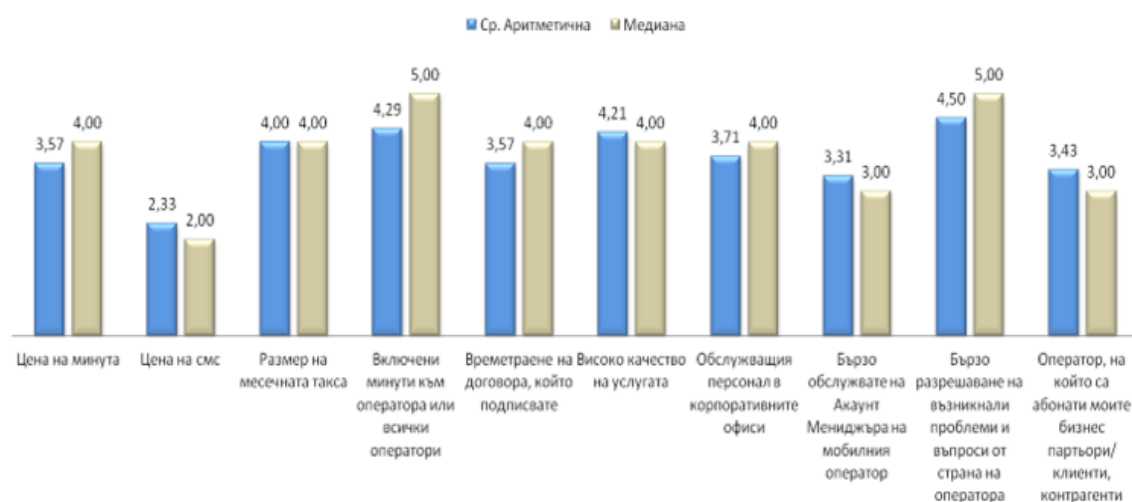
Операторите, в частност и Mtel, осъзнават тази промяна. Според висшия мениджмънт на Mtel, фирмата няма много възможности, с които да се противопостави на свиващия се пазар, но може да промени оперативния си модел така, че да запази пазарния си дял. Все още Mtel е лидер на пазара за мобилни услуги и се стреми да запази лидерските си позиции. За фирмата е много важно да продължи да се развива и да пуска на пазара нови продукти и услуги, които да удовлетворяват потребностите на клиентите.

Периодът на провеждане на настоящото изследване е от юни 2015 г. до септември 2015 г. Обхватът на изследване са трите мобилни оператори, действащи на територията на България – Мтел (A1), Глобул (Теленор) и Виваком. Поставени са следните изследователски цели: да се определят факторите, влияещи върху избора на мобилен оператор; да се определи доверието в източниците на информация за мобилни услуги. За по-прецизен анализ са поставени и съответните задачи: да се определи честотата на използване на различните мобилни услуги от организационни потребители; да се определи равнището на качество на обслужване от акаунт мениджърите. В посочения по-горе период са посетени и изследвани 39 предприятия, използващи мобилни бизнес планове. Данните са събрани чрез анкетни карти, попълвани на място в посетените обекти. Събраните данни са въведени и обработени със софтуерния продукт SPSS 19.0. Въпросникът съдържа 5 блока: Блок А – Общи въпроси; Блок Б – Параметри на услугите; Блок В – Мобилни оператори; Блок Г – Комуникации; Блок Д – Демографски блок. Блоковете обхващат съответно въпроси за:

- Фактори, оказващи влияние при избора на мобилен оператор
- Оценка на ползите и характеристиките на ползваните абонаментни планове

- Склонност за превключване от един на друг оператор и оценка на акаунт мениджъри
- Равнище на разпознаване на мобилните услуги, предлагани от операторите
- Демографски характеристики

По отношение на нагласите и целевото поведение на организационните потребители на телекомуникационни услуги в България, анализът и оценката на факторите, оказващи влияние при избора на мобилен оператор, са извършени въз основа на десет ключови показатели, които са изведени вследствие обработка на информация от вторични източници и индивидуални дълбочинни интервюта с експерти в бранша. Посочените показатели са представени графично на Фигура 2-7.

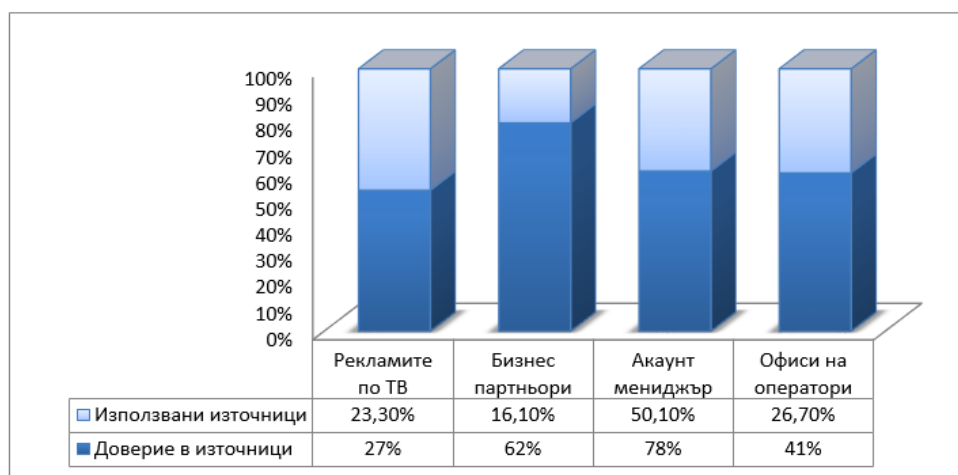


Фигура 2-7. Ключови показатели за анализ и оценка на факторите, оказващи влияние при избора на мобилен оператор

От данните на Фигура 2-7 се вижда, че „бързото разрешаване на възникнали проблеми и въпроси от страна на оператора” е основният фактор, оказващ влияние при избора на мобилен оператор в България. Високото качество на услугата е вторият значим фактор за организационните потребители, като разликата между него и първия е 2.6 пункта. Разликата в двата показателя сочи, че дори да се понижи качеството на услугата, тя ще бъде компенсирана, ако се запази нивото на

бързо разрешаване на проблемите. 87.2% от респондентите са посочили като трети по значимост фактор- „Включени минути към оператор или всички оператори”.

Като най-използван и доверен източник за получаване на информация по отношение на мобилните услуги е посочен акаунт мениджъра. Интересното в случая е, че той бива използван в 50% от случаите при набиране и използване на информация, но доверието, което потребителите имат в него като обслужващ техните интереси, е близо 80%.



Фигура 2-9. Доверие в източниците и източниците на информация за мобилни услуги

Въпреки големия брой клиенти, за които отговаря всеки акаунт мениджър, те успяват адекватно да реагират при възникване на проблем или въпрос от страна на потребителите. Също така съумяват да обърнат внимание на момента, в същия работен ден или, в най-неблагоприятната ситуация, до три дни.

По-голямата част от респондентите отговарят, че техните акаунт мениджъри са компетентни по-всеки въпрос и при всяка възникнала ситуация. Близо 55% от участващите организационни потребители оценят високи своите мобилни посредници.

Общата оценка на потребителите за качеството на услугите на операторите, промоциите и компетентността и отношението на служителите в офис-центровете е много висока – средно 65% от клиентите дава висока положителна оценка по тези фактори. Но едва 55% оценяват с положителна оценка съдействието, което служителите оказват при възникнали проблеми.

ГЛАВА 3. Проектиране на корпоративна бранд стратегия на Мтел на пазара на телекомуникационни услуги в България

Най-съществената и с практическа приложимост част на дисертационния труд е представена в Глава Трета „Проектиране на корпоративна бранд стратегия на Мтел на пазара на телекомуникационни услуги в България“. Въз основа на оценката на възприятията и нагласите на ключовите акаунт мениджъри (КАМ) и ролята им при реализиране на корпоративната бранд стратегия на Мтел, е разработен проектодизайн на корпоративна бранд стратегия на Мтел в модул „КАМ – корпоративна бранд идентичност“.

Структурата на главата включва:

1. Оценка на възприятията и нагласите на ключовите акаунт мениджъри (КАМ) и ролята им при реализиране на корпоративната бранд стратегия на Мтел
2. Проектодизайн на корпоративна бранд стратегия на Мтел в модул „КАМ – корпоративна бранд идентичност“

На пазара на услуги в България ясно се формира тенденция на преориентация към персонализирането, както на телекомуникационните услуги, така и на взаимодействието с потребителите. Това, от своя страна, превръща дейностите по изграждане на устойчиви връзки с потребителите в приоритет на маркетинговите стратегии на доставчиците на телекомуникационни услуги в България. В тази връзка е целесъобразно бранд целите и бранд стратегиите да бъдат обвързани с изграждането на дългосрочни взаимоотношения с потребителите, което предполага вграждане на интерактивността в маркетинговия комуникационен процес на доставчиците на телекомуникационни услуги.

С развитието на телекомуникационните услуги нараства значението на интерактивните комуникации в технологичен аспект, но ключова роля за изграждането на успешни дългосрочни взаимоотношения с потребителите и клиентите има човешкият фактор. Това означава, че служителите, заемащи позицията на КАМ, трябва системно да преминават персонални обучения и да подхождат професионално при навлизане в когнитивното поле на потребителите. Ключовият фактор, оказващ влияние върху организациите при взимане на решението за покупка на стока или услуга, е личният фактор. Поради тази причина, КАМ трябва да умеят да комуникират и да си сътрудничат със своите клиенти и

партньори. Вграждането на интерактивността в отношенията „фирма-потребител“ на пазара на телекомуникационни услуги в България е условие за запазване на пазарните позиции, защото условията са динамични и ключовите клиенти лесно пренасочват вниманието си към конкурентите, ако бъдат неудовлетворени от настоящия доставчик на услуги. Всяка една интеракция на служителите с потребителите оказва въздействие върху корпоративната бранд идентичност. А процесът на формиране на неудовлетвореност протича по-бързо от този на удовлетвореността. Затова е необходимо да се изследват оценките и нагласите на служителите, за да се идентифицира тяхната роля при разработването на корпоративни бранд стратегии.

За да се оценят възприятията и нагласите на КАМ и ролята им в корпоративната бранд стратегия на Мтел, е проведено изследване сред 30 експерти в областта на продажбите на телекомуникационни услуги на бизнес клиенти.

Вследствие на проведения анализ става ясно, че над 50% от респондентите продължават да работят за Мтел, като 62.5% от тях са със стаж повече от 10 години. 50% са по-скоро доволни от месечното си възнаграждение, а другите 50% по-скоро не са. Когато става въпрос за бонус системата, удовлетвореността е с 12.5% повече от тази при заплатата, въпреки че 12.5% са категорични в неудовлетвореността си от бонус системата.

Експертите по продажби на телекомуникационни услуги на бизнес клиенти са по-скоро съгласни и напълно съгласни, че са важни и значими за Мтел кадри, че са консултанти с влияние върху бизнес клиентите и че имат доверието на бизнес клиентите. Седемдесет и пет процента са съгласни с твърдението, че са важни за клиентите, но са недооценени от ръководството. Това означава, че за съществена част от КАМ, ръководството на Мтел не оценя усилията, които те полагат. Ключовите акаунт мениджъри имат положително мнение за своя професионален статус. Ако обърнем внимание на причините за напускане на Мтел на участвалите в проучването КАМ (47%) можем да идентифицираме като основни следните:

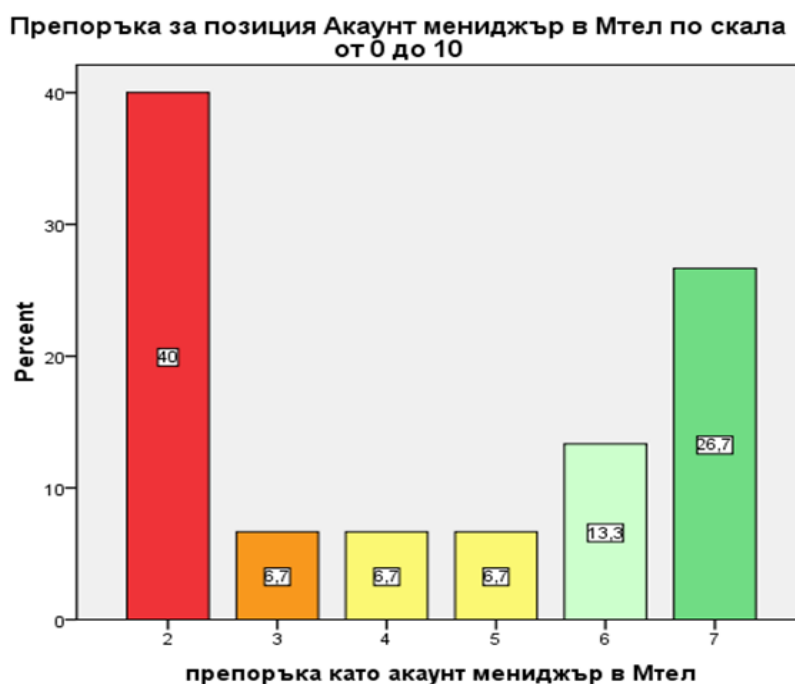
- непоносимо напрежение и стрес;
- нетолерантно отношение на висшестоящите мениджъри;
- недооценяване на значимостта на работата на КАМ;
- неадекватно заплащане.

Към момента, всички от напусналите Мтел КАМ работят на друга позиция в друг бранш, което показва, че не желаят да работят на тази или друга позиция при конкурент или на друга позиция в Мтел. В процеса на проучването беше установено, че всички 30 експерти в областта на продажбите на телекомуникационни услуги на бизнес клиенти в професионален план са съгласни, че възприемат себе си като добър, знаещ и можещ специалист в бранша. Според тях, КАМ са авторитет за бизнес клиентите и са важен фактор за успешния бизнес на Мтел. Но по отношение на твърдението, че акаунт мениджърите са ценени от ръководството, 20% са по-скоро несъгласни, 53.3% нито са съгласни, нито несъгласни, а само 26.7% са по-скоро съгласни. Относно твърдението, че позицията на КАМ е с добро заплащане, бонуси и облаги от длъжността, 33.3% са по-скоро несъгласни, 20% се колебаят в съгласието си, 40% са по-скоро съгласни, а 6.7% са напълно съгласни, че са с добро заплащане, бонуси и облаги от длъжността. Деветдесет и три процента от респондентите споделят, че най-ценното нещо в тази професия е да бъдат добри, знаещи и можещи специалисти в бранша, а останалите 6.7% смятат, че е по-важно да са високо оценявани от ръководството кадри в организацията. По отношение на твърдението, че професията акаунт мениджър е начин да си изкарват хляба, 6.7% от интервюираните мениджъри ключови клиенти са напълно съгласни, че тази професия е начин за прехрана, 13.3% са съгласни, 40% по-скоро съгласни, 6.7% са нито съгласни, нито несъгласни, 13.3% са по-скоро несъгласни и 20% са несъгласни. За 60.1% професията акаунт мениджър е възможност да се чувстват необходими и оценени, 6.7% са нито съгласни, нито несъгласни, а 33.3% са по-скоро несъгласни. При предоставената им трета опция на описание на професията, 66.7% от КАМ са съгласни, че да си експерт в тази област е възможност да оказваш влияние върху клиентите, а 33.3% са по-скоро несъгласни с това твърдение. 13.3% са по-скоро съгласни, че тази професия е възможност да печелиш доверието на клиентите, 66.7% са съгласни и 20% напълно съгласни, което показва 100% позитивна нагласа относно факта, че ключова характеристика за професията акаунт мениджър е възможността да се печели доверието на клиентите. Когато стане въпрос за възможност за печелене на доверието на ръководството, 46.7% имат неутрална позиция, 33.3% са по-скоро съгласни, 6.7% съгласни и 13.3% са напълно съгласни, че тази професия дава възможност за

печелене доверието на ръководството. Всички са с позитивна нагласа спрямо твърдението, че да си КАМ е възможност за проява на инициатива и творчество, но ако споменем и начин за повишаване на самочувствието, се появяват 20% колебаещи се дали това е така, или не е. Петдесет и три процента са по-скоро съгласни, че ако заемаш тази длъжност, това е начин да си повишиш самочувствието, а 26.7% са съгласни и напълно съгласни. Обобщавайки горепосоченото, става ясно, че всички, заемащи тази позиция в Мтел са съгласни, че КАМ като професионална позиция е възможност за печелене на доверието на клиентите и проява на инициатива и творчество.

Когато КАМ са поставени в позицията на човека, който взема решения за корпоративния бранд на Мтел, се установи, че 33.3% имат неутрална позиция по отношение на необходимостта от увеличаване на броя на обученията и тиймбилдингите, 33.3% са по-скоро съгласни, 26.7% съгласни и 6.7% са напълно съгласни, че биха увеличили броя обучения и тиймбилдинги. Заплащането и бонусите ще увеличат 66.6% от интервюираните, а 33.3% по-скоро не биха направили тази промяна. При споменаване на възможността за премахването на излишния стрес с промяна на системата на поставяне на таргети – повече от половината КАМ са съгласни, че ще направят подобна промяна, ако имат тази възможност, а 46.7% са напълно съгласни, че биха променили таргет системата, защото това причинява излишен стрес. Това означава почти пълно съгласие със становището, че таргет системата изхабява КАМ и те съсредоточават усилията си за постигане на количествени цели, а не за изграждане на доверие. Това противоречи на по-горе изложеното възприятие за професията на КАМ като творческа и инициативна. Седемдесет и три процента от респондентите са напълно съгласни, че биха зачитали труда и усилията на акаунт мениджъра, 20% са съгласни и 6.7% са по-скоро съгласни. Това индиректно свидетелства, че в момента труда на КАМ не се зачита в необходимата степен и ако зависеше от тях самите, това щеше да се промени на 100%. Също така, 46.7% са напълно съгласни, че биха променили полето за повече инициатива и творчество в работата, съгласни са 20% и по-скоро съгласни са останалите 33.3%, което отново показва, че ако зависи от акаунт мениджърите, без колебание те ще предоставят поле за повече инициатива и творчество.

КАМ заемат много отговорна и изпълнена със стрес длъжност, която биха препоръчали на малко хора. Както беше разгледано в Глава Втора, склонността за препоръка е важен фактор за развитието на бранда и добавената стойност, която той създава. С развитието на социалните медии, препоръките се простират далеч извън кръга на семейството и приятелите. Оказва се, че от всички анкетирани, които са заемали или все още заемат тази длъжност, 40% не биха препоръчали на свои близки или приятели да работят на тази позиция в Мтел (Фигура 3-4).



Фигура 3-4. Разпределение на респондентите по склонност за препоръка за заемането на длъжност „КАМ“ в Мтел

Акаунт мениджърите, които не биха препоръчали на близки и приятели да работят в Мтел на друга позиция са 6.7%, по-скоро не биха препоръчали 13.4%, нито биха препоръчали, нито не биха препоръчали 53.3%, което е висок процент на колебание сред КАМ, а 26.7% по-скоро биха препоръчали.

Относно предлаганите услуги от Мтел, всички акаунт мениджъри биха препоръчали на приятели и познати да използват услугите на Мтел, като 80% са категорични в своето становище. Във въпросника специално внимание беше отделено на мнението на акаунт мениджърите за корпоративната идентичност на Мтел. Оказва се, че 60% са съгласни, че Мтел е сериозна фирма, а са 40% напълно съгласни с това твърдение. Тридесет и три процента по-скоро не са съгласни с твърдението, че Мтел се грижи за своите служители, а 20% имат неутрална

позиция по този въпрос. Четиридесет и три процента са по-скоро и напълно съгласни, че Мтел се грижи за служителите си. Всички респонденти са с положителна нагласа относно твърдението, че Мтел е коректна към своите клиенти, като 20% са по-скоро съгласни, 20% са съгласни и 60% са напълно съгласни, че фирмата е коректна към потребителите си. Една трета от респондентите са неутрални по отношение на твърдението, че Мтел е перспективна фирма, докато 46.7% са съгласни, а 20% са напълно съгласни. Двадесет процента от интервюираните КАМ са съгласни, че познават тази фирма много добре, а останалите 80% са напълно съгласни с това твърдение. Малко повече от половината респонденти (53.3%) са напълно съгласни, че харесват тази фирма, 6.7% са съгласни и 40% са по-скоро съгласни, което показва, че фирмата е харесвана, но когато стане въпрос за доверието в нея, в 33.3% от КАМ изниква колебание. Тринадесет процента по-скоро са съгласни, че вярват на тази фирма, 6.7% са съгласни с това твърдение и 46.7% са напълно съгласни. Една трета от респондентите по-скоро не са съгласни с твърдението, че биха препоръчали тази фирма на приятели и познати, с по 6.7% си делят тези, които са неутрални и по-скоро съгласни, а 46.7% са напълно съгласни с твърдението, че биха препоръчали фирмата. Относно защитата на интересите на изследваната фирма, 6.7% са неутрални по отношение на твърдението, че биха защитили интересите на фирмата, 33.3% по-скоро са съгласни, 6.7% съгласни и 53.3% с пълно съгласие отбелязват, че биха защитили интересите на Мтел. 6.7% от КАМ са по-скоро несъгласни с твърдението, че биха инвестирали в тази фирма, 6.7% са нито съгласни, нито несъгласни, 40% по-скоро съгласни, 13.3% съгласни и 33.3% напълно съгласни, че биха инвестирали в Мтел. Обобщавайки тази информация, става ясно, че Мтел е сериозна фирма, коректна към своите клиенти и акаунт мениджърите са много добре запознати с нея и дори биха инвестирали в нея.

Приблизително седем процента от респондентите са се възползвали от възможността да добавят свои впечатления относно работата на позицията експерт продажба телекомуникационни услуги на бизнес клиенти и са споделили, че работата е комуникативна, средата, в която работят е най-динамично развиващата се и има възможности за растеж и самоусъвършенстване. Според тях, тази позиция

дава възможност за постоянно усъвършенстване и придобиване на нови технически и търговски умения.

При анализирането на получените данни, се оказва, че препоръката за работата като КАМ в Мтел съществено се влияе от самовъзприятията на КАМ, което е по-силно изразено при тези, които считат себе си за консултанти, които са успели да спечелят доверието и да окажат влияние на бизнес клиентите. Върху препоръката за работа в Мтел на позиция, различна от КАМ, съществено влияние оказва възприятието на КАМ от гл.т. на значимостта им за Мтел като кадри, които за ценни или недооценени от ръководството на фирмата. Друга съществена зависимост има при акаунт мениджърите, които смятат, че влияят върху бизнес клиентите. Те оказват съществено значение при препоръката на услугите на Мтел на приятели и познати. След анализа на зависимостта между продължителността на работа на КАМ и как те се възприемат в професионален план (Таблица 3-1), се оказва, че има много силна връзка при експертите, считащи себе си за важен фактор в бизнеса, с авторитет пред клиентите и добро заплащане, независимо от скалата, по която са дали своя отговор.

Таблица 3-1

Връзка между продължителността на работа на КАМ в Мтел и възприятието им в професионален план

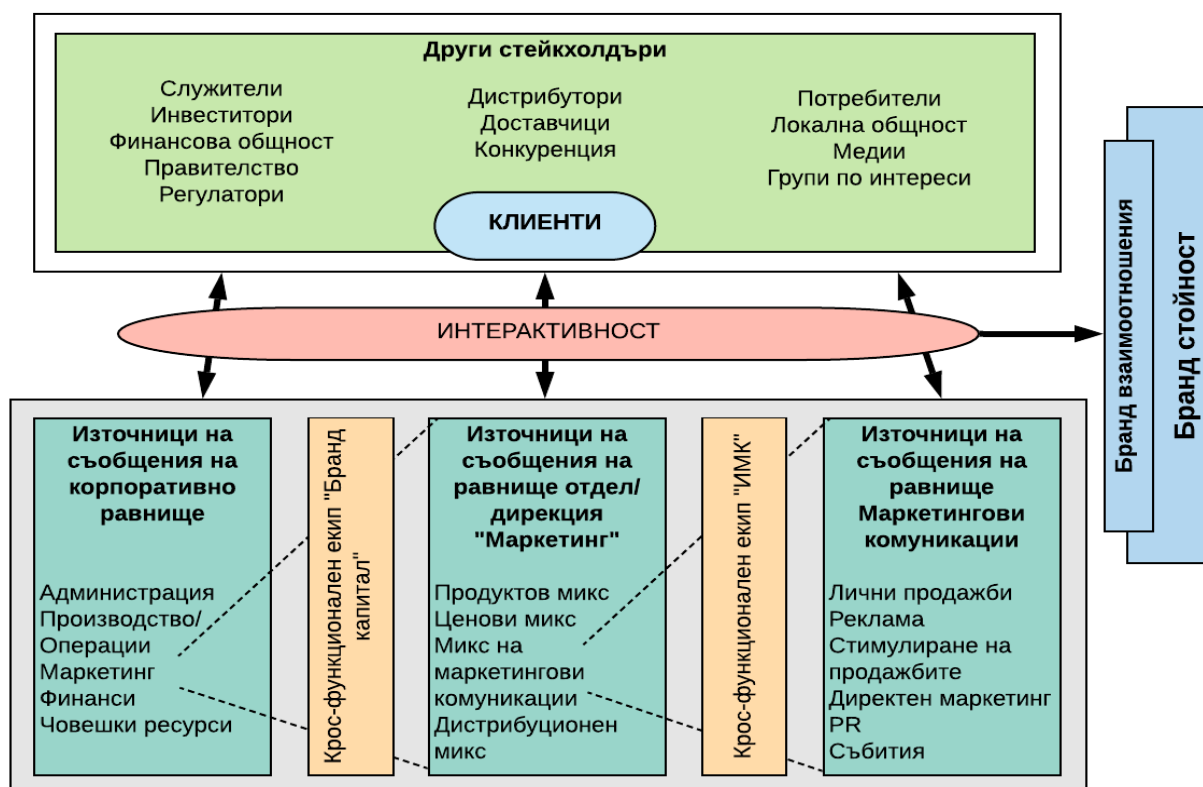
Phi Cramer's V		
	Value	Approx. Sig
Добър, знаещ, можещ специалист в бранша	0.554	0.086
Ценен от ръководството кадър в организацията	0.455	0.190
Най-важен авторитет за бизнес клиентите	0.775	0.008
Най-важен фактор за успешния бизнес на Мтел	0.775	0.008
С добро заплащане, бонуси и облаги от длъжността	0.803	0.036

Статистически значима връзка е установена и при анализа на прослуженото време и промените, които биха обсъдили акаунт мениджърите, ако те взимаха решения за бранда си (Таблица 3-3). Силна връзка се наблюдава при стажа и увеличението на бонуси и заплати, както и по-голямо зачитане на труда и усилията на акаунт мениджърите.

Връзка между продължителността на работа на КАМ в Мтел и какво биха променили, ако можеха да вземат решения относно бранда

Phi Cramer's V		
	Value	Approx. Sig
Ще увеличи броя обучения и тиймбилдинги	0.306	0.474
Ще увеличи заплащането и бонусите	0.856	0.008
Ще променя таргет системата – без излишен стрес	0.258	0.302
По-голямо зачитане на труда и усилията на акаунт мениджъра	0.775	0.008
Поле за повече инициатива и творчество в работата	0.447	0.202

За да се осъществи устойчиво маркетингово бренд лидерство е необходимо корпоративната бренд стратегия да се разработва на основата на ключовите фактори, допринасящи за постигането на целите на фирмата, т.нар. драйвери. Корпоративната бренд стратегия може да се осъществява по вертикала и хоризонтала на маркетинговата екосистема (Фигура 3-7).



Фигура 3-7. Йерархични управленски равнища в корпоративната бренд стратегия на Мтел

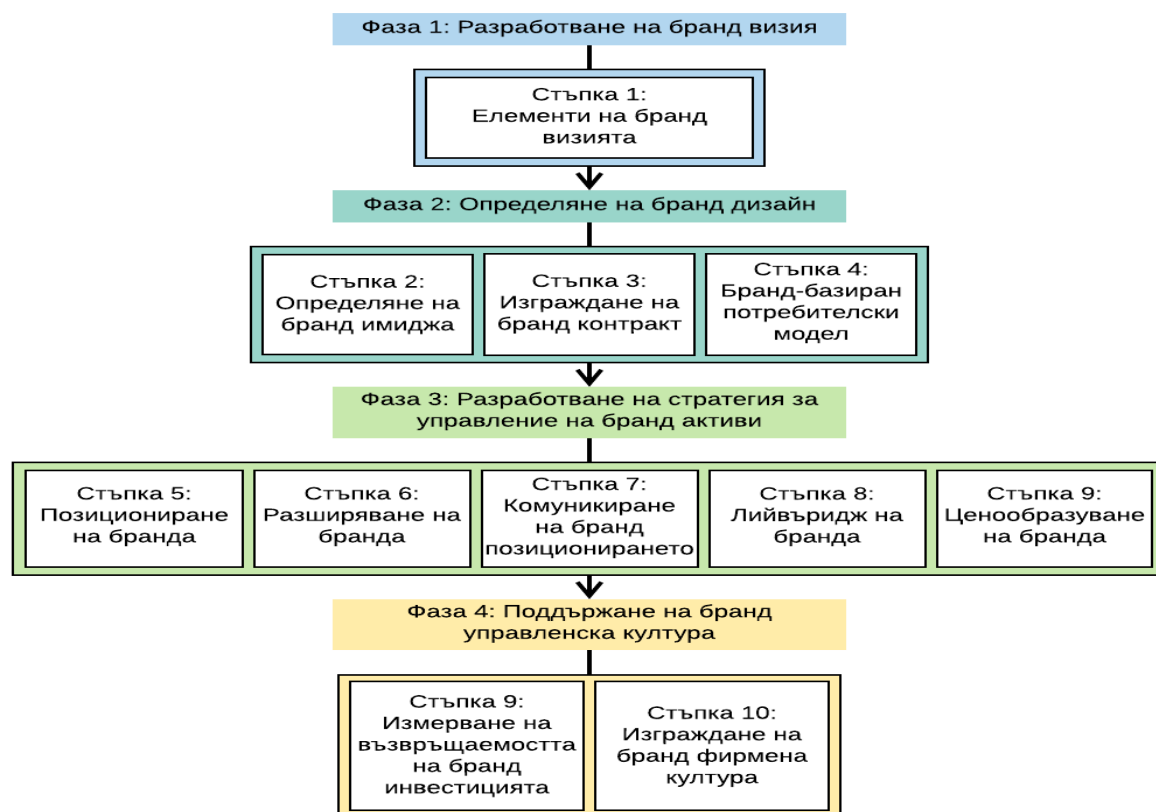
В зависимост от спецификата на пазара и продукта ключовите модули в корпоративната бранд стратегия могат да обхващат различни йерархични управленски равнища. За да бъдат реализирани фирмените цели за доставянето на целева бранд стойност към клиентите, в случая на Мтел критичен елемент са ключовите акаунт мениджъри. На Фигура 3-7 това е отразено в клетката „Крос-функционален екип „Бранд капитал“, която ясно отразява позициите на КАМ като опорна точка за развитие на корпоративния бранд на Мтел в B2B сегмента. Тази тяхна позиция се определя от ролята им и ангажираността им с изграждането на дългосрочни взаимоотношения с ключовите клиенти чрез интегрирания комуникационен микс, включващ лични продажби, директен маркетинг, стимулиране на продажбите. Те подпомагат и насочват потребителите към взимането на оптимални за техния бизнес решения, които напълно да удовлетворяват нуждите им. Информацията, която е необходима за осъществяването на покупко-продажба с краен клиент не е достатъчна в продажбения процес към бизнес организации и в тази ситуация личният контакт е от съществено значение. КАМ изпълняват ролята на представители (фронтлайн персонал) на Мтел пред клиентите и са лицата, с които организациите, ползващи услугите им, ги свързват (т.нар. точки на съприкосновение с корпоративния бранд). Поради тази причина, фирмата трябва да обръща специално внимание на КАМ и целево да подпомага усилията им към изграждане и поддържане на добри взаимоотношения с клиентите. Съответно, мениджърите също трябва да са удовлетворени от работните условия, които предоставя фирмата, за да бъдат лоялни към нея.

За да се постигнат целите по увеличаване на стойността на корпоративния бранд, както служителите, така и ключовите клиенти трябва да реализират и натрупват позитивни преживявания. Корпоративните бранд цели на Мтел трябва да бъдат съсредоточени върху създаването на споделена стойност при всяка една възможност (точки на съприкосновение с бранда³), което налага да се поддържа непрекъснат диалог с потребителите. Тъй като акаунт мениджърите са „живата“ връзка с ключовите клиенти, те пряко са свързани със създаването на допълнителна

³ brand touch points

стойност на корпоративния бранд. А резултатът от стратегическите бранд траектории следва да се търси в постигане на съответствие между източниците на създаване на допълнителна стойност и преди всичко, приоритетно да е насочено към удовлетворяване на очакванията и интересите на ключовите стейкхолдъри.

Изграждането и поддържането на стойност за стейкхолдърите и осигуряването на конкурентни доходи за акционерите е основна цел на висшия мениджмънт. Понастоящем брандингът е изключително ефективен катализатор в процеса на изграждане на маркетингово лидерство, тъй като подпомага висшия мениджмънт да управлява споделената между целевите стейкхолдъри корпоративна визия. Основен момент в изграждането на границите на добавената стойност при корпоративната стратегия на Мтел в модул „КАМ – корпоративна идентичност“ е синхронизирането във времето с фирмената стратегия за растеж. Крайната цел на позиционирането на бранда е да постигне определено равнище на генерирани приходи от продажби и печалба и в тази връзка е отговорност на висшия мениджмънт. Реализирането на бранд позиционирането се осъществява чрез дългосрочна inbound-outbound комуникационна стратегия (Фигура 3-8).



Фигура 3-8. Етапи на бранд позиционирането и управлението на бранд активите в корпоративната бранд стратегия на Мтел

Проектирането на границите на добавена бранд стойност в корпоративната бранд стратегия се основава на предположението, че ключовите драйвери на маркетинговата стратегия включват риска по отношение на паричните потоци и равнището на парични потоци. Това проектиране е свързано с възприемането на бранда като нематериален актив, който увеличава равнището на парични потоци и намалява тяхната изменчивост и уязвимост, като по този начин пряко създава стойност за фирмата. Бранд сигналите чрез бранд маркетинговите комуникации въздействат непряко върху стойността на фирмата по индиректния бранд „маршрут“, основно чрез предаване на информация до инвеститорите за бранд капитала. Ролята на КАМ в директния бранд маршрут в процеса на проектиране може да се оразмери и контролира чрез финансови („твърди“) метрики за представяне, докато при индиректния бранд маршрут се разчита на „меки“ метрики, свързани предимно с удовлетвореността на клиентите, равнище на повторни покупки, склонност за препоръка и др. Висшият мениджмънт на Мтел трябва да проектира комбинация от „твърди“ и „меки“ метрики на представянето, за да може да интегрира успешно КАМ в процеса на изграждане на корпоративна бранд идентичност.

Примерни метрики, които могат да се използват в проектодизайна на корпоративната бранд стратегия на Мтел в модул „КАМ – корпоративна бранд идентичност“ са следните:

- Степен на съответствие „бранд контракт – стандарти за бранд представяне“;
- Равнище на потребителска лоялност;
- Печалба на един потребител в жизнения му цикъл;
- Възвръщаемост на бранд инвестициите;
- Придобиване на нови потребители;
- Равнище на задържане на настоящи потребители;
- Бранд пазарно проникване.

Влиянието на КАМ върху удовлетвореността на текущите потребители и нагласите на потенциалните потребители е особено важен драйвер на корпоративна бранд стойност. Чрез разработване на персонализирани бранд оферти по всички „допирни точки“ на бранда, КАМ могат да представят корпоративния бранд на

Мтел по начин, който да подпомогне формирането и оформянето на положителни възприятия, а следователно и намерение за покупка / повторна покупка. По този начин се изграждат силни брандове, които създават непрекъснатост на търсенето в бъдещи периоди, намалявайки риска от снижаване на приходите. Следователно, КАМ могат да осигурят съществен принос за генериране на по-високи приходи и ръст на корпоративния бранд чрез добавена бранд стойност и намаляване на риска.

Съвременните динамични бизнес промени засягат всички области на обществено-икономическото ни развитие, особено тези, породени от „ефектите“ на консолидация в технологичните индустрии и пазарни пространства. Конкуренцията протича на основа на брандинг, бенчмаркинг и маркетингово лидерство. В условия на пазарна „нефрикционна“ ситуация в глобалната икономика, фирмите, които са организационно и технологично изолирани, трудно могат да завоюват конкурентни пазарни позиции. От стратегическо значение за фирмите в подобна пазарна ситуация е възможността те да дефинират и оразмерят стойността на своите бранд продукти и приноса на ключовите си служители към корпоративната бранд идентичност.

НАУЧНО-ПРИЛОЖНИ И ПРИЛОЖНИ ПРИНОСИ

Научно-приложни приноси:

1. Разработен модел за корпоративна бранд стратегия чрез изграждане на корпоративна бранд идентичност на пазара на телекомуникационни услуги в България.
2. Разработен проектодизайн на корпоративната бранд стратегия на Мтел в модул „КАМ – корпоративна бранд идентичност“.

Практико-приложни приноси:

1. Изведени препоръки за интегриране на възприятията и нагласите на ключовите акаунт мениджъри (КАМ) в корпоративната бранд стратегия на Мтел.
2. Идентифицирани приложни аспекти на корпоративните бранд стратегии на пазара на телекомуникационни услуги в България.

СПИСЪК НА ПУБЛИКАЦИИТЕ ПО ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Георгиев Х., „Същност и елементи на концепцията за корпоративния бранд“, академично списание „Управление и образование“, Университет "Проф. д-р Асен Златаров", Бургас, Том XIII (2) 2017, 73-79, ISSN 13126121
2. Георгиев Х., „Сравнителен анализ на пазара на нови и употребявани автомобили в България“ сборник с доклади „Маркетингът – опит и перспективи“, „Международна научна конференция, посветена на 20 години от създаването на катедра Маркетинг при Икономически университет – Варна, България“ 2017, 693 – 696, ISBN 978-954-21-0931-0
3. Георгиев Х., „Проучване и анализ на нагласите и оценките на организационните потребители на мобилни телефонни услуги на българския пазар“, годишник Университет "Проф. д-р Асен Златаров" - Бургас, том XLV, книга 2, 2016, 107 – 113, ISSN 1312-1359
4. Георгиев, Х., Методи и инструменти за задържане на недоволни клиенти в сферата на телекомуникациите. МАРКЕТИНГЪТ – РЕАЛНОСТ И ПРОЕКЦИИ В БЪДЕЩЕТО, Сборник доклади от международна научна конференция, 2012, Варна, 250-257, ISBN 978-954-21-0615-9
5. Георгиев, Х., Ролята на практическите игри в обучението на студентите бакалаври в специалност „Маркетинг“. КОНСУЛИДИРАНОТО ОБУЧЕНИЕ ПО МАРКЕТИНГ, Сборник с доклади от научен семинар на катедра „Маркетинг“ 1 юли 2011 г., Варна, 71-85, ISBN 978-954-21-0558-9

SUMMARY

Modern management and marketing face serious challenges. Consumers are much better informed, have high demands and expect greater utility in purchasing and consuming goods and services. The media is fragmented and strongly influenced by new electronic communications. Managers are pressured by high ROI requirements, and marketing departments are actively involved in strategic and operational decision-making at companies. The theory and practice of brand management are constantly changing under the influence of the economic, social, technological and cultural factors of the macro environment.

Branding and branding concepts have been the subject of research and discussion in a narrower or wider range since the 1950s. As a result of conducting numerous theoretical studies and applying various business practices with varying degrees of success, the idea of conceptually redefining corporate brand management, identifying new management practices and responsibilities in branding and changing the brand marketing philosophy of companies has been reached. The above trends determine the importance of the topic and the subject of the dissertation research.

In Chapter One, Theoretical and Methodological Foundations of Corporate Brand Strategies, the author presents the theoretical foundations of the corporate brand concept, types of corporate brand strategies and strategic branding process. Conceptual models of synergies and asymmetries in brand architecture as well as corporate brand identity have been derived on the basis of generalized and systematized theoretical formulations.

In Chapter Two "Research and Analysis of the Mobile Phone Market in Bulgaria", the author analyzes the status and trends of the telecommunications market in Bulgaria and makes a comparative analysis of the market positions of the triad of competitors. Taking into account the specifics of the subject of the dissertation, the author conducts a study of the attitudes and target behavior of organizational users of telecommunication services in Bulgaria.

The most important and practically applicable part of the dissertation is presented in Chapter Three "Designing Mtel's Corporate Brand Strategy for the Telecommunication Services Market in Bulgaria". Based on the evaluation of the perceptions and attitudes of key account managers (KAM) and their role in the implementation of Mtel's corporate brand strategy, the author developed a draft design of Mtel's corporate brand strategy in the KAM - Corporate Brand Identity module.

A short summary of the results is made in the conclusion of the dissertation. The areas that need further development and further analysis, as well as the current opportunities for application of corporate brand strategies in the telecommunication services market in Bulgaria are indicated.