

Становище

от доц. д-р Кристиан Стоянов Хаджиев, НБУ, Департамент „Администрация и управление“, професионално направление 3.7 „Администрация и управление“, научна специалност 05.02.20 „Социално управление“

Относно: Представен дисертационен труд за придобиване на образователна и научна степен „доктор“ по научна специалност „Социално управление“, професионално направление 3.7 Администрация и управление

Автор на дисертационния труд: Кармине Д'Арконте – свободен докторант в докторска програма „Стопанско управление“ – СУ „Св. Климент Охридски“

Тема на дисертационния труд: *„Управление на отношенията с клиенти. Основна стратегия за компаниите да оцелеят и да се развиват на силно конкурентен пазар“*

Научен ръководител: доц. д-р Мирослава Христова

Основание за представяне на становището: член на Научното жури, съгласно Заповед № РД-38-252/23.05.2022 г. на Ректора на СУ „Св. Климент Охридски“- проф. д.ф.н. Атанас Герджиков

Становището е изготвено съобразно Закона за развитие на академичния състав на Република България, Правилника за прилагането на този закон и Наредбата за развитието на академичния състав на СУ „Св. Климент Охридски“.

1. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Рецензията на дисертационен труд се състои от 173 страници и включва две глави, увод, заключение, резюме, списък на таблиците и фигурите в текста, библиографска справка и 3 приложения. Основният текст е 147 страници и съдържа 16 таблици и 63 фигури. Обособени са 6 страници приложения, свързани с изследването в дисертационния труд. В подкрепа на изложението са включени 144 източника на английски език.

Представеният дисертационен труд е посветен на изключително **актуална** тема, свързана с управлението на отношенията с клиенти, като основен стратегически инструмент за организационно развитие в контекста на глобализацията и силно конкурентен пазар. Фокусът в изследването е да се изясни естеството на CRM не само по отношение на теоретичните аспекти, но и върху предприемаческите компетенции и управленски умения необходими, за да се възприеме и приложи успешно в организационната практика. В този контекст съдържащите се в дисертационния труд постановки, идеи и предложения имат и практико-приложен характер.

Дисертационният труд е **балансиран**, разглежданите въпроси са изложени в тяхната логическа последователност и обвързаност, стилът на изложението е научен, техническото оформление е отлично.

Целта и задачите са обвързани и състоятелни и напълно съответстват на темата на дисертационния труд. Правилно е формулиран основния научен проблем, като са определени точно неговите граници. Ясно и конкретно са посочени изследователските задачи, обекта, предмета и основната теза на изследването. Разработена е методика, която е напълно достатъчна за постигане на целите на изследването. Уточнени са понятията и термините, които са използвани в дисертационния труд.

Използваната литература е максимално близка до темата на дисертационния труд и дава достатъчно пълна картина за състоянието на изследвания проблем. Литературните източници са подредени, съгласно изискванията на възприетите стандарти, но не са номерирани.

Докторантът анализира и систематизира значителен обем литературни източници по темата, които са цитирани коректно в текста. Направена е собствена критична интерпретация на изложените в тях тези.

Текстът е сполучливо онагледен с много таблици и фигури, които съществено допринасят за неговото разбиране. Резултатите от научното изследване са изложени ясно, логично и разбираемо.

От казаното дотук стигам до заключението, че пределната яснота на докторанта по посочените по-горе въпроси, е една от предпоставките за високото качество на целия дисертационен труд.

2. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

В съответствие с формулираната цел и детайлно изведените задачи е изградена структурата на дисертационния труд.

Уводът на дисертационния труд съдържа всички необходими „реквизити“: убедителна обосновка на проблема и неговата значимост; ясни и точни формулировки на целта (декомпозирана на три подцели) и изследователските задачи; на обекта и предмета на изследването; аргументация на избора на изследователски подходи и методи. Идентифицирани са условностите, при които е провеждано самото изследване.

В първа глава, на базата на критичен теоретичен анализ и литературен обзор докторантът изяснява понятийния апарат, фундаменталните концепции и релации, свързани със същността на управлението на отношенията с клиенти (CRM), ролята на технологията и проектирането на адекватен организационният модел, чрез който да се рационализира прилагане на CRM-стратегията в организационната практика (изпълнение на първа подцел в дисертационното изследване).

Докторантът изследва и връзката между CRM и положителните ефекти върху финансовите резултати на компаниите, като формулира принципните препоръки. Те са свързани с програмите за лоялност, ангажираност и ниво на удовлетвореност на потребителите. Организациите трябва да сегментират портфолиото си според тези променливи и да инвестират ресурси за задържане на клиенти в значителна степен пропорционално на рентабилността, която могат да генерират. (изпълнение на втората подцел).

Идентифицирани са факторите за успех при внедряването на една CRM система, чрез анализ на грешките, които са в основната за многобройните неуспехи на CRM-концепцията. Критичните организационни слабости, системаатизирани от докторанта са: възприемането на CRM само като технология и приемането на обобщени технологични решения, разглеждането на CRM само в една перспектива, а не като интегрирано цяло, непрекъснато проучване на нови клиенти, като се пренебрегват тези, които вече са в портфолиото и други (изпълнение на третата подцел).

Друг важен резултат в дисертационното изследване е по отношение на компетенциите, които ръководството трябва да притежава, за да може да организира и управлява ефективно различни CRM аспекти, вътрешни и външни. Докторантът идентифицира 10 специфични управленски умения, систематизирани в две групи (5 вътрешни и 5 външни), както и две общи предприемачески компетенции (технически и комуникационни), необходими за внедряването на CRM-система.

От *първа глава* става ясна степента на разработеност на изследователския проблем и се формира теоретичната база, въз основа на която докторантът извежда основната научно-изследователска теза. Изводите, до които достига докторантът са резонни, подкрепени със солидна аргументация. Изследването в първа глава е много задълбочено и представлява необходимата основа за разработване на методологията на емпиричното изследване.

Във втора глава докторантът представя и аргументира *авторската методика на изследването*, която включва комплекс от инструменти, модели и техники спрямо конкретните цели, подцели, хипотези и задачи. На базата на въпросник с 12 твърдения, директно свързани с идентифицираните 12 критични фактора за успешно внедряване на CRM в организацията са изследвани приблизително 100 компании. За да провери валидността на своите хипотези, докторанта формулира и контролен въпрос за нивото на успеваемост на интервюираните организации. Изследването е проведено и сред извадка, съставена от 160 студенти по икономика и бизнес администрация, за да се направи сравнение с предприемачите, както и да се формулират специфични изводи относно образованието.

Непосредствените резултати от изследването могат да се систематизират, както следва:

- сериозна липса на предприемачески компетенции и управленски умения при приблизително 40% от интервюираните предприемачи, като при студентите този процент е 49%;
- високо ниво на неосведоменост относно важността на предприемаческите компетенции и управленските умения (76% декларират, че основни са само техническите компетенции и личен опит);
- силна корелация между високите резултати във въпросника и успеха на компаниите;
- липса на съществена корелация между високите резултати във въпросника и размера на компаниите както по отношение на оборота така и по отношение на персонала;
- липса на съществена корелация между високите резултати във въпросниците и нивото на образование.

На базата на общите резултати от изследването, докторантът по категоричен начин доказва, че CRM е основна стратегия за оцеляване и развитие на компаниите на силно конкурентен пазар. Идентифицираните 12 критични фактора са основни драйвъри за успешното приемане и внедряване на CRM. Причините за неуспех в процеса на имплементиране на CRM се свързват с неадекватния управленски подход.

В допълнение има изследване на обекти, проблемни ситуации, релевантни положения, обосновка на класификации, систематизации и възникващи проблематики. Широко използван е подходът за сравнение и съпоставка на обекти и инструменти, абстрахиране (извличане на общи черти), конкретизиране (търсенето на абстрактни модели и образи в нови обекти). Има множество обобщения, съждения и формализации. Използвани са методите на индукция и дедукция за преход от конкретното към общото и обратно връщане към частното в творческата реализация при създаване и внедряване на CRM-системата, множество аналогии и моделиране за оползотворяване на

теоретичните натрупвания в крайния резултат. Разработената методология се базира на модели за анализ на данните и на статистически методи за анализ на значимостта на разликите, като в някои случаи са търсени резултати във връзка с дефиницията за клинична значимост. Методите за събиране на данни включват основно анкетиране. Верифицират се елементи от хипотезите въз основа на детайлна мултидисциплинарна качествена и количествена обосновка на непосредствените резултатите от изследването.

В заключението, авторът анализира и предлага адекватни решения на изследваните проблеми, като систематизира и обобщава препоръките към социалната и организационната практика.

Извършената обработка на информацията показва недвусмислено наличието на собствен принос при събирането и анализирането на емпиричните данни.

Изводът, който се налага е, че и в двете съдържателни глави, докторантът показва умения за ясно открояване и аргументирана научна защита на своите виждания, свързани с необходимостта от нови, адаптирани и гъвкави подходи и методи за управление на взаимоотношенията с клиенти.

Резултат на дисертационното изследване: потвърждаване на формулираната основна изследователска теза.

3. Описание на научните и научно-приложни приноси

Дисертационният труд представлява **сериозно научно изследване** на актуален и значим проблем. Основните приноси могат да се разгледат и оценят в две групи – научно-приложни приноси и практико-приложни приноси. Приемам напълно формулираните от докотранта 4 научни и 7 практико-приложни приноса.

4. Въздействие на дисертационния труд върху външната среда

Изключително силно впечатление прави публикационната активност на докторанта. По темата на дисертацията са направени **пет самостоятелни публикации**, в реномирани специализирани национални и международни издания, което свидетелства, че редица от идеите и изводите формулирани в изследването са достъпни до професионална аудитория. Една от посочените статии "**Business Intelligence applied in Small Size for-Profit companies**" е публикувана в Scopus и е цитирана шест пъти от различни автори, което не е типично за докторанти. Освен това са посочени допълнително **по три статии (общо 6)** в областта на предприемаческите компетенции и УЧР и други две в сферата на бизнес комуникациите (общо 13 публикации). Всички те отразяват конкретни аспекти на изследователската работа на докторанта и осигуряват необходимата публичност.

5. Оценка на автореферата

Представеният автореферат отразява коректно съдържанието на дисертационния труд. В него в синтезиран вид са изложени основни моменти от дисертацията: обща характеристика; съдържание и постройка на работата; научни приноси; публикации по въпросите на дисертационния труд.

6. Критични бележки, препоръки и въпроси

Нямам критични бележки препоръки и въпроси по изложението на идеите и постановките в дисертационния труд.

7. Заключение

Представеният дисертационен труд показва, че авторът притежава задълбочени знания в изследваната от него проблематика. Темата на дисертационния труд е актуална и значима в научен и практико-приложен аспект. Дисертацията е напълно завършено научно и практико-приложно изследване, което отговаря на изискванията на Закона за развитие на академичния състав, Правилника за неговото приложение, както и на

вътрешната нормативна база на СУ „Св. Климент Охридски“ за присъждане на образователна и научна степен „доктор“. В своето изследване докторантът показва, че притежава възможности за провеждане на *самостоятелно научно изследване и получаване на конкретни научни и научно-приложни резултати и приноси.*

Всичко това ми дава основание да дам **положителна оценка на дисертационния труд** и да предложа на уважаемите членове на научното жури да вземат решение за **присъждане на образователната и научна степен „доктор“ на Кармине Д'Арконте по научна специалност „Социално управление“ в професионално направление 3.7 „Администрация и управление“.**

София,
03 юли, 2022 г.

Подпис:

/доц. д-р Кристиян Хаджиев/