

д-р Ивайло Илиев

**Стратегически маркетинг в условията на
дигитализация**

СОФИЯ, 2025

РЕДАКЦИОННА КОЛЕГИЯ

Проф. д.н. Евгени Евгениев, главен редактор
Доц. д-р Джеймс Йоловски, зам. главен редактор
Проф. д.н. Виржиния Желязкова
Проф. д-р Юлия Добрева
Проф. д-р Даниела Бобева
Проф. д-р Емилия Миланова
Проф. д-р Григор Димитров
Проф. д.ик.н. Красимир Тодоров
Проф. д-р Станислав Димитров
Проф. д-р Даниела Илиева
Доц. д-р Виктория Гацова
Доц. д-р Радостина Димитрова

Рецензенти:

доц. д-р Ясен Димитров
проф. Теодора Лазарова

© д-р Ивайло Илиев – автор

© Издателство на ВУЗФ „Св. Григорий Богослов“

София, 2025

ISBN 978-619-7622-70-6

СЪДЪРЖАНИЕ

УВОД.....	4
ПЪРВА ГЛАВА: СТРАТЕГИЧЕСКИ МАРКЕТИНГ В УСЛОВИЯТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯ	10
1.1. Стратегически маркетинг	10
1.2. Анализ на пазара и идентификация на целеви клиенти	35
1.3. Създаване на стойност.....	53
ВТОРА ГЛАВА: СТРАТЕГИЧЕСКИ МАРКЕТИНГ И МАРКЕТИНГ ТАКТИКИ	64
2.1. Изграждане на силен бранд и бранд позициониране	68
2.2. Управление на дигиталните комуникации	79
2.3. Бъдещето на дигитализацията и онлайн платформите.....	100
ТРЕТА ГЛАВА: СТРАТЕГИЧЕСКИ МАРКЕТИНГ - АНАЛИЗ НА МЕЖДУНАРОДНИ Е-КОМЕРС КОМПАНИИ	113
3.1. Модел за анализ на пазара и на вътрешни силни и слаби страни	113
3.2. Бранд анализ на Benevolence LA	127
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	150
СПИСЪК С ФИГУРИ И ТАБЛИЦИ	154
БИБЛИОГРАФИЯ.....	156

УВОД

Управлението на бизнес в условията на дигитализация е много различно от управлението на бизнес в миналото. Всеки аспект на компаниите, независимо от фокуса на дейността им, е повлиян от динамичното развитие на онлайн средствата и технологиите. Успехът и реализацията на печалба зависи от уменията на управляващите да навигират в постоянно променящите се условия на пазара.

Поведението на потребителите еволюира с динамичните технологични промени, които настъпват в последните десетилетия. Всеки аспект - от начините, по които търсят, събират информация и споделят мнение, до (почти) безграничните възможности за пазаруване, е повлиян от технологичната революция. Появата на платформи за пазаруване и продажба (Amazon, Walmart, eMag, Ozone, eBay, Etsy и др.), социални мрежи (Facebook, Instagram, TikTok и т.н.), канали за комуникация (WhatsApp, Viber, Messenger и т.н.) и технологиите които са на разположение (смарт-телефони, смарт-часовници, дронове) променят пазарните условия - създават нови възможности за комуникация между клиенти и бизнеси, както и между самите клиенти. Дигиталното измерение предоставя нова среда за изграждане на общности, които обединяват хората, позволяват споделяне на знание, забавление и подобряване на межкултурния диалог. Изгражда се комуникационна инфраструктура на глобално ниво, която позволява трансфера на знание (Йоловски, 2022).

В контекста на дигитализацията се разгръща и глобализацията. В рамките на няколко десетилетия се появява сравнително лесен достъп до международни пазари и за микро, малки и средни предприятия. Обменът на знания, на културни характеристики, динамичното развитие на лингвистиката (повлияна от международно използвани езици), са само част от елементите, които се променят от глобализацията и оформят новия свят, в който границите на териториите изчезват, благодарение на дигитализацията.

Постоянно променящите се условия предполагат и нови стратегически подходи за навигация едновременно в дигиталния и материалния свят. В настоящото изследване ще се разгледат промените, настъпили в стратегическия маркетинг, от бизнес гледна точка - предимствата и предизвикателствата дошли с дигиталния маркетинг и интернет-базираните устройства - разминаването на границите между съществуващите роли и появата на нови (като например инфлуенсъри). Бързо развиващата се дигитализация

увеличава ножицата между маркетинг капацитета на компаниите и новите нива на сложност в дигиталния свят. Дигитализацията е неразделна част от ежедневието на хората. Тя променя формата и начина, по който бизнесите и потребителите си взаимодействат.

Дигитализацията позволява ускорен пренос на информация и разширяване на приложението ѝ в практиката, създаване на нови методи за събиране, структуриране и анализ на данните (Рупска & Йоловски, 2021). Това позволява на бизнесите да работят с големи бази данни и изкуствен интелект, нови софтуерни и технологични решения. Всичко това улеснява процеса на управление, но и създава нови предизвикателства пред компаниите за създаването на най-добрите и подходящи инструменти за вземане на стратегически решения.

Дигитализацията, особено социалните медии, променят потребителското поведение (Kaplan and Haenlein, 2010), което има значителни последици за компаниите, продуктите и брандовете (Muntinga et al, 2011). Потребителите прекарват все повече време онлайн и в социалните мрежи (Nielsen, 2012). Потребителите използват онлайн услуги, като например интернет търсачки, за да намерят информация и да разглеждат съдържание, да слушат музика, да гледат видеа, да изпращат имейли, комуникират чрез социални мрежи като Фейсбук и ТикТок и т.н. Те използват редица устройства за да достъпят интернет - преносими и стационарни компютри, таблети, смартфони, смарт часовници, гривни и т.н., които позволяват достъп по всяко време и местоположение.

Изискванията на клиентите също преживяват своите динамични промени през последните десетилетия - фокусът акцентира все повече върху задоволяването на индивидуалните нужди и търсенето на персонализирани продукти и услуги. Основна функция на маркетинга (Kotler and Keller, 2016) е да създава, комуникира и предоставя стойност на клиентите и да управлява връзките с тях по начин, който благоприятства компаниите. В условията на дигитализация и увеличената конкуренция, която идва с това, бизнесите трябва да се фокусират върху стратегическите решения, които им позволяват да задоволяват нуждите на потребителите чрез предлагането (маркетинга) на продуктите си.

Дигитализацията оказва влияние върху цялостната съвкупност на различните елементи от социо-икономическия свят, в която функционират бизнесите - държавната администрация, която преминава към мрежово управление (Илиев, 2021), служителите, от които се изисква да имат нови компетенции, образованието, което се насочва към определени сфери и развива определени икономически отрасли, както и промените в социалната среда (възраст на населението, умения, използване на различни технологични устройства и методи за комуникация). Благодарение на дигитализацията се наблюдава насърчаване на иновации, научни изследвания и оптимизация на организационните процеси (Вазов, 2019).

Различните промени, които настъпват, са всъщност ключовите фактори обуславящи необходимостта от промяна в подхода на стратегическия маркетинг за успешната реализация на компаниите в условията на дигитализация.

Актуалността и значимостта на изследването, осъществено в настоящия труд, са обусловени от влиянието на технологиите върху всички аспекти на обществото и в специфика - бизнесите. Управлението и вземането на стратегически маркетинг решения в постоянно променящата се среда са ключови за успешното позициониране на бизнеса.

Обект на изследването е стратегическият маркетинг в частния сектор и неговото развитие в последните десетилетия и години. Стратегическите решения, по отношение на маркетинга, са ключови за цялостното представяне на бизнеса.

Предмет на изследването са различните проявления на дигитализацията в съвременния свят и влиянието, което оказват върху стратегическите маркетинг решения, които се вземат и определят представянето на даден бизнес на пазара.

Основната цел на изследването е свързана с разглеждане на предизвикателствата и възможностите, които условията на дигитализация създават пред бизнесите в днешно време и особеностите на стратегическите маркетинг решения в тази среда.

Реализирането на поставената цел предполага изпълнението на няколко *изследователски задачи*:

- Да се анализира съвременното разбиране на маркетинга през призмата на бизнеса, в конкретика - стратегически маркетинг и маркетинг планиране за реализиране на целите на бизнеса.
- Да се разгледат ключовите етапи на стратегическия маркетинг в условията на дигитализация - анализ на пазара и идентификацията на целеви клиенти; създаване на стойност за клиента и компанията.
- Да се представят и разгледат различни стратегически маркетинг тактики, които могат да се прилагат в условията на дигитализация: изграждане на силен бранд; управление на дигиталните комуникации на бизнеса и анализ и оценка на развитието на онлайн платформите и начините, по които могат да се използват за постигането на стратегическите маркетинг цели.
- Представяне и анализиране на емпирични данни от международни e-commerce бизнеси с особеностите на пазарите, вътрешните силни и слаби страни на компаниите.
- Разработване и представяне на авторови стратегически решения за развитието на e-commerce бизнеси .

Основната теза на изследването е, че стратегическият маркетинг изисква специален подход в съвременните условия на дигитализация. Тя се декомпозира до следните хипотези:

1. Стратегическият маркетинг се обуславя от средата, в която съществува бизнесът. Дигитализацията влияе на всички аспекти на обществото (социо-икономически, екологични, политически) - влияейки по този начин и на всички аспекти на бизнеса.
2. Стратегическият маркетинг изисква специфичен и задълбочен подход, който включва изграждането на силен бранд и бранд позициониране, разбиране на дигиталните платформи и посоката, в която се развиват, както и тактическо управление на комуникационните канали на бизнеса.
3. Стратегическият маркетинг изисква разпознаване на външните елементи (независещи от бизнеса), като фокус е постигането на определени цели на компанията (напр. печалба). Стратегията не е просто план, с който се отмятат определени задачи, тя е навигационният компас на бизнеса. В условията на

дигитализация, външните елементи, които определят стратегията, са значително по-значими.

В настоящия научен труд, с оглед постигане на основната цел, изпълнение на поставените задачи и проверка на зададената теза, се използва следната изследователска методология: анализ, синтез, дедукция и дескриптивни методи.

Структурата на монографията включва увод, три глави, списък с фигури и таблици, заключение и използвана литература.

Първа главата разглежда темата за стратегическия маркетинг в условията на дигитализация и проследява основните моменти, а именно:

- Маркетингът, разгледан през призмата на бизнеса - ключови решения, които бизнесите трябва да вземат за успешното присъствие на пазарите.
- Стратегически маркетинг - изграждане на стратегия за присъствието на бизнесите на пазара и развитието им.
- Маркетинг планиране - конкретните действия, които компанията решава да предприеме за дългосрочното реализиране на стратегията.
- Анализ на пазара - разглеждане на начините за събиране на ключова информация за вземане на адекватни решения в условията на дигитализация.
- Идентификация на целеви клиенти - жизнено необходимо за успешното изграждане на стратегия - разглеждане на способите за създаване на целева персона.
- Разглеждане на значимостта за създаване на стойност на клиент и особеностите на промените, настъпили чрез дигитализацията за клиентите .
- Създаването на стойност за компанията - измеренията във финансово изражение (печалба) и нефинансово (брандинг, разпознаваемост на марката и т.н.).

Във втора глава се разглеждат конкретни аспекти на стратегическия маркетинг в условията на дигитализация:

- Подходи за изграждане на силен бранд и бранд позициониране в съвременните пазарни условия.
- Управление на дигиталните комуникации - избиране на подходящи дигитални канали за комуникация с клиентите.

- Онлайн платформи и бъдещето на дигитализацията - избор на подходящи платформи, достъп до нови пазари чрез онлайн платформите и поглед към развитието на дигитализацията

Трета глава разглежда конкретни примери и анализира бизнеси, предлагащи продукти само онлайн, както и представя задълбочен анализ на следните основни етапи:

- Изготвяне на модел за анализ и изготвяне на стратегия, който може да се приложи към всеки бранд или компания, който има онлайн присъствие.
- Стратегически решения за развитието на бизнесите, продаващи продукти онлайн и анализ на възможностите за развитие.
- Прилагане на разработения от автора модел върху реален бизнес, който оперира в разнообразни онлайн платформи.

За информационното осигуряване на настоящето монографично изследване са използвани разнообразни литературни източници. Систематизирана и анализирана е теоретична информация от научни трудове на международни автори, както и от интернет източници.

Монографията насочва фокуса си към предизвикателствата и възможностите на стратегическия маркетинг в условията на дигитализация, пред които се изправят компаниите в съвременния динамичен свят. Приносът на настоящия труд се изразява в задълбочено изследване на актуалните подходи в стратегическия маркетинг, различните способности за анализ и вземане на решения, които са достъпни, благодарение на развитието на технологиите. В детайли се изследва и реален бизнес, предлагащ продукти онлайн с насоки за възможни стратегически решения по отношение на маркетинга.

ПЪРВА ГЛАВА: СТРАТЕГИЧЕСКИ МАРКЕТИНГ В УСЛОВИЯТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯ

1.1. Стратегически маркетинг

Маркетингът е дисциплина, в която успешно се преплитат науката и изкуството. В голяма степен маркетинговете разчитат на своята интуиция и креативност, но използват разнообразни научни и аналитични инструменти преди да вземат финално решение.

През последните десетилетия, с развитието на технологиите, се появяват и редица нови инструменти в сферата на маркетинга. Благодарение на тези инструменти, маркетинговете могат да определят целите си по-точно, да разглеждат в детайл целевите пазари, да позиционират и диференцират продуктите си по-успешно.

Според Американската Маркетинг Асоциация, маркетингът обхваща дейността, наборът от институции и процеси за създаването, комуникацията, предоставянето и обмена на предложения, които създават стойност за клиенти, потребители, партньори, и обществото като цяло (ama.org). Според Филип Котлър, маркетингът е науката и изкуството на изследването, създаването, и предоставянето на стойност, която да задоволи нуждите на целевия пазар с печалба за бизнеса. Маркетингът идентифицира незадоволените нужди и желания. Той дефинира, измерва и остойностява размера на идентифицирания пазар и потенциалната печалба. Насочва към кои сегменти бизнесът може да обслужва по най-добър начин и създава и промотира съответните продукти и услуги. Маркетингът е процесът, чрез който бизнесът общува с клиентите, създава силни връзки с тях и създава стойност за потребителите, за да може да получи стойност за самата компания (Kotler, Armstrong, 2018).

Маркетингът, разгледан през бизнес призмата, не се ограничава до продажбите на продуктите или услугите, до рекламиране, промотиране или прилагане на тактики. Маркетингът изгражда търсенето за продукти и услуги, като подпомага развитието на фирмата (Ilieva, 2024).

Маркетингът обхваща всички аспекти от разработването на продукта/услугата до продажбата и след-продажбеното изживяване на клиента. Целта на маркетинга е да създаде продукт, който се продава, да изгради бранд, който се разпознава и предпочита, а не единичната продажба на продукт. Маркетингът е неразделна част от бизнеса.

Рекламирането на продуктите е само един аспект на маркетинга - комуникирането на стойността на продуктите или услугите на клиентите. По сходен начин ограничаващо е и вярването, че маркетингът се фокусира върху промоциите за продажби - намаления, купони, и др. Това реално е ограничаващо разглеждане само на един от основните елементи на маркетинговия микс - промоцията и изключване на останалите - мястото на предлагането, цената и продукта. Разширеният маркетинг микс включва три допълнителни аспекта - хора, процеси, и физическа обстановка/доказателства. На английски, разширеният маркетинг микс се обозначава като 7-те П-та: People, Promotion, Price, Product, Place, Process, Physical evidence - в превод - хора, промоции, цена, продукт, място, процеси и физическо доказателство. Хората включват всички човешки фактори, които влияят/участват при покупка и обслужване на клиенти. Процесите обхващат всички процедури, механизми и дейности, чрез които продуктът или услугата са предоставени, докато физическото доказателство обхваща средата, в която се случва продажбата - физически обекти, които подпомагат реализацията на сделката и които в последствие напомнят на клиентите за изживяването. При разработка на маркетинговия микс е важно да се вземат предвид всеки един от елементите, които включва.

Маркетингът не се ограничава само до създаването и имплементирането на планове и различни тактики. Като стратегическа дисциплина, маркетингът изисква задълбочен анализ и дълбоко разбиране за създаването на стойност и цялостното развитие на бизнеса. Всеки аспект на маркетинга е неразривно свързан с другите процеси в дадена компания. Основният фокус на маркетинга е да създава стойност и той е неразривно свързан с основната функция на всеки бизнес - да има печалба.

Маркетингът се съсредоточава върху разбирането, създаването и управлението на обменните взаимоотношения между икономическите агенти: производители, предлагащите услуги, управляващите платформи, различните канали за комуникация, и крайните потребители (Moller & Wilson, 1995).

Бизнесите съществуват с определена мисия, която обикновено е ясно заявена. Мисията отразява същността на бизнеса, характеристиките на клиента, ценностите, които клиентите имат и представата за това какъв трябва да бъде бизнесът. Мисията помага на всички заинтересовани лица - собственици, служители и клиенти да разберат защо съществува компанията и какво цели да постигне. Тя служи за ориентир на компанията в определянето на дългосрочните и краткосрочните си цели, спрямо които се изгражда облика на компанията. Penrose (2011) заявява, че мисиите са като филтри на процеса на вземане на решения. Организацията, изправени ежедневно пред редица избори и възможности, могат да ги претеглят и разглеждат през призмата на мисията и на това дали отговарят на основните ценности и цели. Мисията може да се разглежда като комуникационно средство вътре в компанията (служителите разбират целта и визията на компанията) и вън от нея (заинтересованите лица, клиентите и партньорите разбират каква ѝ е същността). Тук идва и ролята на маркетинга и разработването на маркетинг стратегии, както и стратегии в другите функционални звена на компанията.

Wright (2002), твърди, че определянето на мисията е от ключово значение за развитието на стратегията на компанията. Мисията служи за компас на бизнеса и влияе значително върху решенията и действията. Мисията е определяна като кратка декларация на организационните цели, идентичност и ценностна система (William, 2001). Изправени пред различни избори или възможности, бизнесите могат да ги оценяват, като използват мисията, за да определят дали са подходящи за компанията и нейните основни ценности и цели. Добре определената мисия предоставя ясна посока за развитието на организацията. Помага на лидерите и служителите да се фокусират върху дейностите и инициативите, които подкрепят реализацията на тяхната мисия. Разбира се, въпреки че мисията е важен ориентир за развитието на компанията, е важно тя да бъде преразгледана и актуализирана, когато е необходимо.

Стратегическото управление на компанията е разглеждано като необходимост за оцеляването и развитието на бизнеса в средата на усилената глобална конкуренция, бързия технологичен прогрес и променящите се организационни параметри, както и тези на заобикалящата среда (Bartkus et al, 2004). Бизнесите в днешно време са изправени пред нови предизвикателства, сложни казуси и ситуации, в които трябва да вземат решения бързо - стратегическото управление и стратегическият подход в маркетинга улесняват това. Стратегията е интегрирано и външно ориентирано разбиране за това как

организацията може да постигне своята мисия (Michael & Kaye, 2005). Стратегическото управление е съставено от стратегическо планиране, прилагане, оценка и контрол. То обхваща сложни дългосрочни процеси и вземането на решения на управленско ниво. Стратегията не е план, тя е дългосрочен ориентир как може да се постигнат целите на компанията.

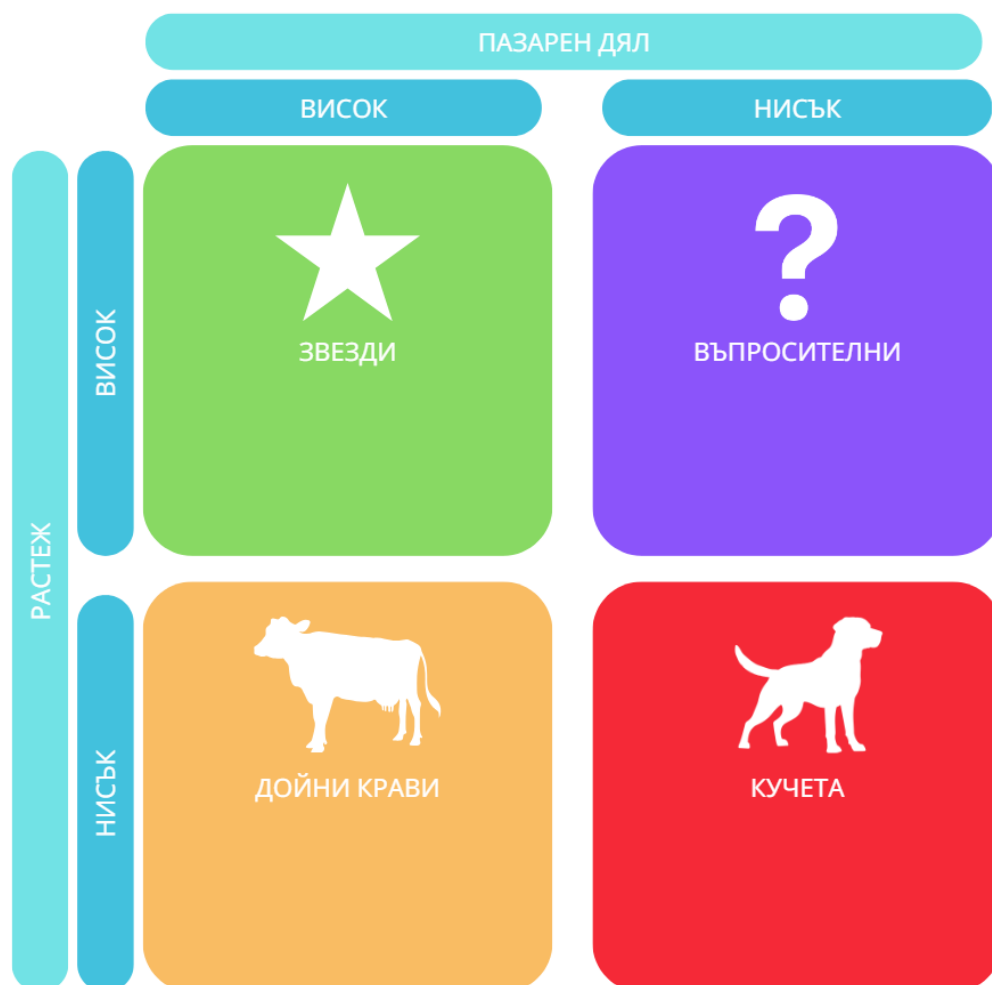
Добре определената мисия на компанията трябва да е насочена към пазара. Пазарът се променя постоянно под влиянието на технологичното развитие и продуктите актуализации, но нуждите на потребителите остават същите. Именно затова е важно мисията да не е фокусирана върху продукта (напр. ТикТок - социална мрежа), а върху пазара (да вдъхновява креативност и да носи радост).

След успешното определяне на мисията, важен етап за бизнеса е определянето на краткосрочните и дългосрочните цели на компанията. Всеки отдел в компанията трябва да има своите цели и да бъде отговорен за постигането им. Така компанията ще може да се развива. Разбира се, взаимодействието между отделните отдели е необходимо за успешното постигане на целите на компанията като цяло. Маркетингът като дисциплина е фино преплетена с другите основни функции в компанията - логистика, финанси, и т.н.

След успешното определяне на мисията, следва да се определи и бизнес портфолиото - разнообразните бизнеси и продукти, които компанията притежава. Определянето на бизнес портфолиото изисква анализ на настоящите бизнеси и продукти и решения в кои от тях да се инвестира повече и в кои по-малко; кои следва да бъдат прекратени и кои разширени като линии. Също така, изисква да се разгледат как би изглеждало бъдещето портфолио на бизнеса и какви бизнес и маркетинг стратегии могат да се приложат за реализацията.

Популярен метод за разглеждане на силните и слабите продуктови линии/бизнеси в рамките на компанията е предложената от Бостънската група матрица за анализ на портфолиото. Тя позволява да се оценят активите на компанията на база на възможността им да се развиват в рамките на пазара и пазарния им дял. Бостънската група предлага разпределението да се случи в 4 категории, а именно: Звезди (Stars), Под въпрос (Question mark), Дойни крави (Cash Cows), и Кучета (Dogs).

Фигура 1: Матрица за оценка на портфолиото на Бостънската група



Източник: <https://www.bcg.com/about/overview/our-history/growth-share-matrix>

Звездите са продуктови линии или бизнеси, които са с високи възможности за развитие и имат значително голям пазарен дял. Обикновено те изискват значителни инвестиции за да се финансира бързото им развитие. С времето тяхното бурно развитие ще се забави и ще се превърнат в дойни крави. Звездите са продуктите/бизнесите, които се появяват като първи асоциации, когато даденият продукт се разглежда.

Дойните крави са продукти/бизнес единици при които се наблюдава слабо развитие и голям пазарен дял. Те са установени на пазара и имат нужда от относително по-малки инвестиции за да поддържат пазарния си дял. Съответно, тези продукти или бизнес единици носят значителни парични приходи на компанията-собственик. Паричните приходи обикновено са високи и като цяло се използват да финансират

развитието на “Звездите” или “Въпросителните”. Инвестициите при тях са възможно най-малко, целта на компанията-собственик е да максимизира печалбата си от тези бизнеси или продукти.

Въпросителните са бизнеси или продукти с малък пазарен дял в бързо развиващи се пазари. Те изискват значителни инвестиции за да могат да защитят пазарния си дял, и още по-големи за увеличаването му. Инвестициите обикновено идват от приходите на продуктите/бизнесите в категорията “Дойни крави”. Ключово решение за мениджмънта е да прецени кои въпросителни заслужават да получат вниманието и средствата, за да станат звезди и кои трябва да бъдат оставени да се превърнат в Кучета.

Кучетата са продукти или бизнеси с нисък пазарен дял и нисък потенциал за развитие. Те могат да носят достатъчно приходи, за да покриват оперативните си разходи, но нямат потенциала за високите приходи като при Дойните крави. Този тип продукти/бизнеси обикновено се спират от производство или ликвидират.

Този метод може да е много полезен за стратегическите решения и развитието на компанията, но като всеки метод има проблеми и ограничения. Прилагането му може да е трудоемко, времеемко и скъпо за прилагане. Дигиталната ера на софтуерите и големите бази данни позволява бързо и лесно да се придобие необходимата информация за определянето на положението на бизнеса/продукта в рамките на матрицата. След първоначално голямо усилие и разход на ресурси, дигитализацията би позволила актуализацията на данните да става по-бързо. Друго ограничение е фокусът върху вече съществуващите бизнеси и тяхното развитие, но не се обръща внимание на новите потенциални продукти/бизнеси. За микро, малки и средни предприятия с ограничени ресурси това може да се разглежда като положително, защото ще могат да фокусират усилията си върху това, с което вече разполагат, но за големите бизнеси това може да е ограничаващо.

Основна отговорност на маркетинга е да постига печалба за бъдещето на компанията (Kotler, Ph. and Armstrong, G., 2018). Маркетингът следва да идентифицира, оценява и избира основните възможности в пазара и да разработва стратегии, с които да ги улавя. Развитието на новите продукти позволява на компанията да се развива по-ефективно, да задоволява заинтересованите страни и да привлича висококвалифицирани служители. Същевременно, развитието и растежа не могат да бъдат самоцел на бизнеса.

Бизнесът съществува основно за създаването на печалба, съответно и развитието трябва да “носи печалба”.

Компанията може да подходи към развитието на новите продукти по няколко различни начина - чрез навлизане в пазара, развитие на пазара, развитие на нови продукти, или чрез диверсификация.

Навлизането в пазара е начин за растеж на компанията чрез увеличаване на продажбите на настоящите продукти в настоящия пазарен сегмент без да променят продуктите и услугите. Тази стратегия обикновено е съпроводена в промени по някой от елементите на маркетинг микса - цена, рекламиране, и т.н.

Развитието на пазара е стратегия, в която компанията идентифицира развиващи се нови пазарни сегменти за текущите продукти. Продуктовото развитие се разглежда в случаите, в които компанията се развива като предлага модифицирани настоящи или изцяло нови продукти на настоящите си целеви пазарни сегменти. Диверсификация се наблюдава когато компанията се разраства чрез започването или придобиването на бизнеси извън гамата на настоящите продукти и пазари.

Добре е бизнесите да имат готови стратегии не само за придобиването на нови бизнес поделения, продуктови линии или пазари, но и за ограничаването им/приключването им. Съществуват редица фактори, които да доведат до решението даден пазар/продукт/бизнес единица да бъде ограничена или прекратена: отрицателна печалба, невъзможност да се развива адекватно в посока на новия пазар/бизнес/продукт, липса на знания и специалисти, с които да има успех в този пазар, нови пазарни условия (в които даденият продукт или бизнес отпада) и др., както и естественият цикъл на продукта, чието търсене намалява с времето.

Функцията на маркетинга е тясно свързана с всички отдели на компанията - финанси, счетоводство, логистика, складово съхранение, бизнес партньорства, и производство. Връзката на маркетинга с всяка от функциите е пряко обвързана с тяхната дейност - например със складовите - маркетинг отделът може да реши да направи промоционална кампания и складовите трябва да подготвят съответните количества за определените дати, логистиката трябва да осигури транспорта на стоката своевременно. Отделът по бизнес партньорства отговаря за здравословните отношения с ключови

партньорства като магазини или платформи за продажба. Маркетингът съгласува с тях всички кампании, които се планират.

Терминът стратегия произлиза от гръцкото *στρατηγία*, *stratēgia*, което в директен превод означава изкуство на военното ръководство, офис на военен командир, командване и т.н. (Oxford English Dictionary). Стратегията се отнася до решенията на високо ниво в организацията, които влияят върху всички действия, които се предприемат.

В контекста на маркетинга, стратегията очертава логиката на това как организацията създава пазарна стойност. Маркетинг стратегията представлява логиката чрез която компанията се надява да създаде стойност за клиентите и да изградим устойчиви печеливши връзки с участниците на пазара (Kotler, Armstrong, 2017). Маркетинг стратегията включва два основни компонента: целевите пазари и стойностното предложение. Компанията решава кои клиенти ще обслужва (целеви пазари) - чрез сегментация и насочване на усилията към тях и как (стойностното предложение) - чрез диференциация и позициониране. Маркетинг стратегията идентифицира целия пазар, като след това го разпределя в по-малки сегменти, като избира най-перспективните такива и се фокусира да развива и създава продукти и услуги, които да задоволяват клиентите в тези сегменти.

За да определи маркетинг стратегията, бизнесът следва да прави подробен маркетингов анализ. С оглед на данните, компанията взема определени решения и планира дейностите, които биха я довели до крайната цел. След планирането следва имплементацията - въвеждането и извършването на конкретните дейности (производство, маркетинг кампании и др.). Разбира се, реалността се различава от планираните действия и се налага плановете и стратегията да се променят своевременно, затова е необходим контролът и разглеждането на резултатите.

Стратегията, която компанията решава да следва, определя и дефинирането на маркетинговия микс - продукт, цена, място на предлагане и промоции (на английски известни като 4-те P-та: product, price, place, and promotion).

Маркетинг стратегията се ограничава и свързва с развитието на компанията и това как ще се реализира спрямо конкуренцията, както и как ще се отличи на пазара.

Основните измерения на маркетинг стратегията могат да се разгледат през призмата на това какви решения (за задоволяване на нуждите) на клиентите се предлагат от бизнеса. Как може да се определят те? Бизнесът следва да определи какви са основните конкурентни предимства. Кой пазари са предпочитани и кои пазари бизнесът предпочита да избяга? Върху кои продукти или услуги компанията предпочита да се фокусира?

В разработването на маркетинг стратегията, бизнесът е добре да се съсредоточи върху трите С-та: Клиенти (Customers), Конкуренция (Competitors) и Способности (Capabilities).

Клиентите: Как определяме кои са нашите клиенти? Кога, къде и как купуват? Каква е мотивацията им? Каква е настоящата сегментация на пазара? Каква е възможната бъдещата сегментация на пазара?

Конкуренция: Кой са конкурентите ни? Какви стратегии прилагат? Кой са силните и слабите им страни? В кои области имат пропуски? Какво е най-вероятното им развитие през следващите години?

Способности: Какви са относителните силни и слаби страни на бизнеса във всеки от пазарните сегменти, в който оперира? Какви нива на инвестиция са налични? Как най-подходящо може да се използват способностите/качествата на компанията?

Целеви пазари и сегментация

Пазарите разполагат с разнообразни клиенти, продукти и услуги, които задоволяват различни нужди. Маркетинг специалистите анализират пазарите и намират възможности в сегментите, които са със сравнително ниско предлагане и растящо търсене. Клиентите на дадена компания се определят от нуждите, които компанията може да задоволи чрез предложенията си. Те могат да бъдат директни клиенти или бизнес клиенти. Клиентите могат да бъдат разпределени в групи и да бъдат обслужвани на базата на различни характеристики: демографски, психологически, поведенчески или географски (локация). Сегментацията на пазарите е процесът на разпределяне на пазара в отделни групи купувачи, които имат различни нужди, характеристики или поведение. За всяка група е необходима различна стратегия или маркетинг микс. Сегментите

(отделните групи) са клиенти, които отговарят по сходен начин на маркетинг усилията на компанията. Така например, при пазара на телефони имаме:

- сегменти на хора, които искат най-модерните технологии и са склонни да платят премиум цена, за да ги получат;
- сегмент на хора, които искат модерен телефон, но не държат да е с най-иновативните технологии;
- сегмент на хора, които търсят функционален телефон, който да може да се използва от възрастни хора;
- може да разгледаме сегменти на хора, ползващи стационарни или мобилни телефони и т.н.

Оценяването на различните пазарни сегменти и избирането на един или повече сегменти се определя като таргетиране на пазари. Компанията избира сегментите, в които може да създаде печалба и по-висока стойност за клиентите в продължителен период от време. Изборът на сегменти следва да бъде съобразен с възможностите на компанията (финансови, персонал, партньорства, и т.н.). Способността на даден бизнес да се състезава успешно в даден пазар се определя от ресурсите, с които разполага - ключовите ѝ способности и стратегическите ѝ активи. Партньорствата са ключови за бизнеса и за създаването на стойност за компанията. Обикновено те включват доставчици, производители, дистрибутори, центрове за развитие на продукти, маркетинг агенции и т.н.

Навлизането в нов пазар става чрез избиране на един единствен сегмент - ако то е успешно и условията позволяват, компанията се насочва и към други сегменти в рамките на дадения пазар. По-големите компании целят присъствие в целия пазар дългосрочно (напр. Apple, Amazon, Siemens и др.).

Позиционирането в даден сегмент представлява усилията, които компанията полага за да има отчетливо, различимо и желано място в сравнение с конкурентните продукти или услуги. То е тясно свързано с диференциацията - това, което отличава компанията и предлаганите от нея продукти или услуги за създаването на стойност за клиентите. Диференциацията и създаването на стойност не се разпознават само в качествата и функциите на продукта или услугата, те следва да се открояват и в комуникацията към клиентите и цялостното изживяване, което имат с компанията.

Изграждане на маркетинг микс

След определянето на цялостната маркетинг стратегия, управляващите в дадена компания обикновено започват да планират маркетинг микса. Класическият маркетинг микс разглежда продукт, цена, място на предлагане и промоции (на английски известни като 4-те Р-та: product, price, place, and promotion). Интересно е да се отбележи, че различните автори имат различен прочит на темата. Според Goi (2009) маркетинговият микс не е научна теория, а концептуална рамка, която идентифицира основните решения, които мениджърите трябва да вземат когато конфигурират предложенията си за нуждите на клиентите. Инструментите могат да се използват за развитието на дългосрочни и краткосрочни тактически програми (Palmer, 2004). Kalyanam & McIntyre (2002) отбелязват, че маркетинговият микс е колекция от хиляди микроелементи обединени заедно за да опростят мениджърската дейност.

Сравнително лесен за използване и с изчистен фокус, маркетинговият микс е удобен и полезен инструмент за вземане на маркетингови решения и в обучението на бъдещите маркетинголози (Jobber, 2001).

Riaz (2011) определя маркетинговия микс като набор от контролируеми маркетинг инструменти, които компанията може да използва за да създаде желан отклик в целевия пазар. Ivy (2008) различава маркетинговия микс като контролируемата част от маркетинговите инструменти, които влияят върху търсенето и го увеличават. Singh (2012) определя маркетинговия микс като комбинация от различни променливи в маркетинговите решения, които се използват от компанията да предлага на пазара услуги или продукти. След идентификацията на целевия пазар и събирането на необходимата информация за него, следващата стъпка е насоката на пазарното програмиране. Решението, кои инструменти и стратегии да се използват за посрещане на нуждите на клиентите и предизвикателствата на конкурентите. Маркетинговият микс предлага възможността да се създаде оптималната комбинация от основните елементи на маркетинга за да успеят компаниите да реализират своите цели (печалби, обем продажби, пазарен дял, възвращаемост и т.н.): продукт, цена, място, продажба.

Различните нюанси и аспекти, които се разглеждат, са ценни защото дават нови перспективи и изследват дълбочините в концепцията за маркетинговия микс. Изграждането на маркетинг микс за една компания или линия продукти предлагани от

компанията е възможно след дълбоко разбиране и осъзнаване на всеки един от съставните му елементи.

Класическият маркетинг микс може да бъде обобщен във фигура 2, като това са основните характеристики/елементи на всеки от елементите на маркетинг микса. Разбира се, фокус на всички маркетинг усилия са целевите клиенти и успешното диференциране спрямо конкуренцията. Успешната комуникация с клиентите е възможна с подходящо целево позициониране на продуктите и цялостния бизнес.

Фигура 2: Маркетинговия микс - класически вариант



Източник: Kotler., Ph. and Armstrong, 2018

Продукт

Kotler & Armstrong (2018) определят продукта като това, което може да се предложи на пазара, да предизвика внимание, да се придобие, за да се използва или да се използва, да задоволи нужди или желания. Продукт се определя като обект, система, или услуга, която потребителят е склонен да закупи срещу определена парична

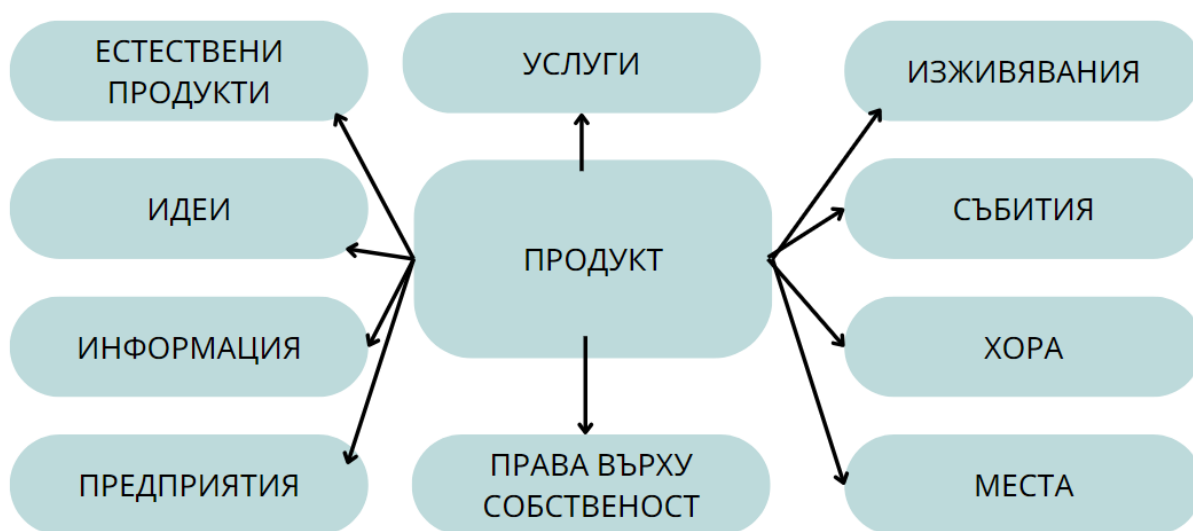
стойност. Това включва всички материални блага, от санитарни принадлежности, хранителни стоки, дрехи, мебели, недвижимо и движимо имущество до услуги като софтуери, масажи и т.н.

Концепцията за продукт преминава през развитие, особено в последните десетилетия. Yudelsohn (1999) го определя като всички ползи, които потребителят придобива през времето. Това определение е повлияно от развитието на технологиите и фокуса върху изграждането на дългосрочни взаимоотношения с клиентите. Това води и към разглеждане на виртуален продукт - всички осезаеми и неосезаеми аспекти, които се адаптират и персонализират към разнообразните индивидуални предпочитания с участието на клиента (Dominici, 2008b). Например, Nike предлага опцията за създаване на уникални обувки на клиентите си - те могат да променят цветовете на избрани модели обувки, много компании, предлагащи продукти лесни за персонализиране (чаши, кутии за бижута, и др.), предлагат гравирание с послание. Продуктите могат да се продават директно от производител на клиента в рамките на дигиталното пространство (музикални файлове, филми, книги, и т.н.) (Pastore & Vagnani, 2000). Andreini (2006) отбелязва ефективността на класификацията на Nelson (1970), която разпределя продуктите в две категории: “търсене” и “изживяване”. Продуктите, определени под категорията “търсене”, са тези, при които клиентът може да получи необходимата информация преди да направи покупката. Продуктите, разпределени в категория “изживяване”, са тези, при които не е възможно да се придобие информацията или е прекалено скъп процес. В условията на дигитализация интернет улеснява процеса на покупка за продуктите тип “търсене” с лесно достъпната информация онлайн. Дигитализацията позволява и на редица продукти тип “изживяване” да се превърнат в “търсене”. Така например, концертите вече се записват и качват в различните платформи за видеа (YouTube, TikTok, Vimeo и др.) от посетителите или професионално се записва видео, което после се превръща във филм, който се предлага в различни дистрибуционни формати.

Продуктът е от основополагащите елементи на маркетинга - без наличието на нещо, което да се предлага не би съществувал и маркетингът. Strazadas (2011) предлага разширено разбиране за това, какво се включва в определението за продукт. Според него, продуктът включва не само естествените продукти (натурални ресурси, които се намират в природата), и услугите, но и изживяванията, събитията, хората (наемане на

служители напр.), права върху собственост (движима или недвижима), информация и идеи, бизнес и организации.

Фигура 3: Разширеното възприятие за продукт



Източник: Strazdas, 2011

Uznieņe (2011) предлага следната класификация на продуктите: потребителски, необходими, стойностни, изключителни и трансгресни (не са предназначени за търсене).

По-долу всяка категория е разгледана с примери:

- Потребителски - продукти, закупени за лична употреба, които могат да се разделят в следните категории: минимум (функционален или друг), ценни, ексклузивни или непродавани (не се предполага търсенето им). Под потребителските продукти се включват: паста за зъби, дрехи, хляб, и т.н.
- Необходимите продукти са тези, които клиентите купуват често и почти без да ги сравняват с други сходни продукти.
- Ценни продукти - това са продукти, които клиентите често сравняват с други, като обикновено се сравняват на база на цена, качество и стил.
- Ексклузивни продукти - продукти с уникални характеристики или отличени от бранда (люксови продукти).

- Трансгресни продукти (за които не следва да има търсене): Това са продукти, които не предполагат търсене или продукти, които клиентите не знаят как да използват (напр. кръв).

Концепцията за продуктите продължава да изживява своята революция с развитието на технологиите и пазарите. Основен фокус за продуктите остава нуждата на клиентите, която задоволяват. Фокусирайки се върху нуждите, може да очертаем 5 нива на продукта: истинските ползи, основния продукт, очакван продукт, добавки към продукта, потенциален продукт.

Цена

Цената, определена от Kotler and Armstrong (2018), е паричната стойност, която клиентите са готови да заплатят за да придобият продукта. Обявената цена често пъти не е финалната - особено в случаите на по-скъпите продукти има промоции, специални отстъпки и т.н., с които клиентите могат да придобият продукта на по-ниска цена. Цената е един от най-важните и лесно адаптивни елементи на маркетинговия микс.

Yudelsson (1999) счита, че цената трябва да се определи като всичко, което придобиващият дава за да придобие продукта, включително пари, време и усилия. В условията на дигитализация, клиентите могат да сравняват цена и други характеристики много по-бързо. В редица платформи се наблюдава фокус върху улесняването на сравнение между продукти и общи характеристики, което намалява цената по отношение на времето и усилията (Dominici, 2008). Интернет предоставя възможност на продавачите да променят цената в реално време (собствени уебсайтове, платформи като Amazon, Walmart, eMag, и др.), което може да доведе до значително намаление на печалбата от борба с конкуренцията. Избягването на ценова конкуренция в дигиталната среда е възможно ако продуктът се отличава с качество или допълнителни характеристики.

Singh (2016) подчертава, че цената се влияе от редица елементи: от стойността на продукта, маркетинговата стратегия и разходите за дистрибуция и логистика, до рекламните разходи и ценови промени в следствие на действията на конкурентите.

Ценообразуването е пряко зависимо от обема на маркетинга продукти, като се наблюдава обратна зависимост: колкото по-ниска е цената, толкова повече се

увеличават продажбите и колкото по-висока става цената, толкова по-ниски стават продажбите.

Определянето на цената е сложен процес и е добре да се съблюдават следните елементи при определянето му:

- Разходи - какви са разходите, които са направени за производството на продукта? На английски COGS (Costs of Goods Sold - Стойността на Продаваните Стоки), обикновено включват всички разходи по производството и доставката до основния склад на бизнеса (като разбира се допълнителните разходи по транспорта се разпределят на база на бройките и обема на продуктите).
- Стойностно възприятие - фокус е възприятието на клиента за придобитата стойност. Това е субективно възприятие, като освен чисто функционалните характеристики на продукта, от значение са и допълнителни трудно измерими неща като бранд разпознаваемост, например.
- Конкуренцията - в условията на пазари тип червен океан (Kim and Mauborgne, 2004), в които много компании предлагат сходни (почти еднакви) продукти, които се диференцират трудно, предимството пред конкуренцията е на база цена. Това често пъти води до минимизиране на печалбата в защита на пазарния дял.
- Намаление - намаленията, особено направени в комбинация с рекламни кампании, привличат вниманието на клиентите и помагат за увеличаване на пазарния дял.
- Отрицателна печалба - това е ценова стратегия, която се прилага за привличане на клиенти в магазина (напр.) - един продукт е намален, понякога и на отрицателна печалба, за да привлече клиенти, които купуват и други продукти от магазина.
- Психологични фактори - важни от гледна точка на поведението на клиентите. Пример за цена, променена поради психологичен фактор, е закръглянето на цената, напр. 9.99 лв. вместо 10 лв.

Цената е ключов елемент на маркетинговия микс. Тя помага на клиентите да придобият представа за стойността на продукта. Тя отразява стойността, която клиентът е готов да плати/даде за дадения продукт/услуга. Интересно е да се отбележи, че тя е единственият елемент от маркетинговия микс, който води до приходи за компанията, но

печалбата е ограничена до границата, която клиентите са сходни да платят за предлагания продукт.

Място

Мястото на предлагане включва дейностите, които компанията предприема, за да направи достъпен продукт за целевите клиенти (Kotler and Armstrong, 2018). Martin (2014) допълва, че мястото, като част от маркетинговия микс, обхваща процеса и методите, чрез които продуктите достигат до клиентите.

Yudelson (1999) определя мястото, като всичко, което е направено и необходимо за да протече безпроблемно процесът на обмяна. В условията на дигитализация, това е особено важно - лесен за навигация уебсайт, добро обслужване на клиентите, бърза и безпроблемна доставка на стоката и последващи интеракции с клиента по поръчката (връщане, сервиз, и др.).

Разпространението представлява сложна функционална система, в която производители, посредници, независими търговци и клиентите намират съвместимост помежду си в определено време и в конкретна среда.

Дистрибуцията като маркетинг функция има двоен характер (Uznieņ, 2011):

- Като маркетингов канал, който съществува с цел да направи услугата по-лесно достъпна за потребителя.
- Физическа дистрибуция, която зависи от технически, транспортни и други условия.

Може да разделим дистрибуцията и на пряка и непряка. Пряката дистрибуция на продукти може да има две форми, а именно: директна продажба чрез собствени магазини и служители или чрез независими посредници, които оперират съгласно исканията на производителя (например в платформи като Амазон). Недиректната дистрибуция включва посредници, които може да са търговци на едро, продавачи на дребно - те определят какво количество от продуктите да закупят (от наличното на производителя) и получават процент от печалбата.

С развитието на технологиите и изкуствения интелект, обслужването на клиенти и платформите за продажби претърпяват революция и стават по-ефективни и ефикасни.

Промоции

Kotler и Armstrong (2018) определят промоциите като всички дейности, които комуникират стойността на продукта и убеждават клиента да го закупи. Последният елемент на маркетинговия микс помага за увеличаване на информираността на клиентите по отношение на продуктите и техните функции (Isorite, 2016). Промоциите са инструмент за предоставяне и разпространяване на информация, те насърчават покупката и оказват влияние върху процеса на закупуване.

Yudelson (1999) определя промоциите като цялостната информация, която е обменена между участниците. Дигитализацията позволява персонализиране и по-тясно таргетиране на целевата аудитория в сравнение с традиционните медии, както и по-пряко взаимодействие с потребителя. Целите на онлайн комуникациите не се ограничават само до рекламирането на продуктите или услугите, а до изграждането на връзка около покупката на клиента и изграждане на доверие.

Промоциите включват, но не се ограничават до, рекламни кампании, разпродажби, купони, мостри, бонуси, награди, състезания и др. Рекламирането е най-популярно използваният инструмент - в условията на дигитализация съществуват различни варианти на реклама - дисплейна, текстова, видео, и т.н. Рекламите не се ограничават до радиото, телевизията и билбордовете, а достигат до целевата аудитория чрез онлайн рекламата.

Промоционалните кампании са обикновено краткосрочни усилия на компанията да увеличи продажбите, да достигне до повече клиенти и/или да увеличи разпознаваемостта на бранда. Те предлагат примамливи за купувача предложения, като основната цел е да се купи повече и по-бързо. Промоционалните действия се насочват към директните потребители (купони, бонуси, награди, гаранции); корпоративни клиенти (продажби, специални промоции) или търговци (безплатни продукти, специални намаления и т.н.).

Промоционалните усилия включват и специални предложения към купувача, които целят да го направят потребител. Те се прилагат успешно в случаите, в които има директна комуникация между клиент и продавач.

Усилията, насочени в рамките на PR (Public Relations, връзки с обществеността), също се считат за промоционалните усилия. Връзките с обществеността се фокусират върху изграждането на позитивен корпоративен образ на бизнеса.

Прекият маркетинг е друг аспект на промоциите. Той обхваща пряката комуникация между клиент и производителя. Дигиталната революция премества фокуса на компаниите от традиционни канали за продажби като телемаркетинга, продажбата лице в лице и продажба по каталог по пощата, с интерактивна телевизия, интернет маркетинг и чат комуникация.

Както става видно, промоцията е многоаспектен елемент от маркетинговия микс. Успешното ѝ управление изисква осъзнаване на отделните аспекти и внимателно преценяване къде усилията на бизнеса ще са най-ползотворни съгласно особеностите му и възможностите. Промоционалните усилия помагат на компанията да бъде видяна от клиента, да започне неговото пътуване в маркетинг фунията. Различните видове реклама и дейности, предприемани от компанията, могат да преведат успешно целевите клиенти през маркетинг фунията и да доведат до изграждане на лоялност към бранда.

Стратегическото маркетинг планиране е процес, който разглежда разработването на стратегии, които са основани на анализа и оценката на пазара и разбирането на управленските очаквания и организационните качества. Важно е да се отбележи, че често се наблюдава объркване във възприятията и хората използват като синонимни стратегия и план.

Алтернативно възприятие за стратегията е илюстрирано във фигура 4. Тя разглежда организационните ценности и ключовите способности като определящи основната цел на бизнеса и неговата визия. Стратегиите и плановете, които произлизат в следствие на оценката на възможностите, способностите и пропуските се имплементират, наблюдават и оценяват. Събирането на обратна връзка през целия процес е необходимо, за да може да се изградят качествени стратегии и бизнесът да се развива успешно.

Фигура 4: Процес на стратегическо планиране



Източник: Gilligan, C., Wilson, R., 2009

Процесът на стратегическо планиране може да се очертае в пет основни етапа:

1. Идентификация на основните външни и вътрешни проблеми.
2. Анализ и оценка на възможности, способности и пропуски.
3. Стратегическо планиране и използване на наличните ресурси.
4. Действия/тактическо планиране.
5. Прилагане, изпълнение, мониторинг и последващ контрол.

Mintzberg (1987) счита, че стратегията е основно фокусирана върху 5-те П-та (“P” от английските наименования на термините):

1. Планиране (Planning) - фокусира се върху посоката на организацията.
2. Трикове (Ploys) - фокусът им е върху това да “надхитрят” конкуренцията.
3. Модели (Patterns) - представят логичната последователност.
4. Позиция (Position) - какво е положението на организацията в пазара.
5. Перспективи (Perspectives) - каква е гледната точка на управленския екип.

Mintzberg (1987) разглежда осем различни вида стратегии, които се различават в същността си:

1. Планирани стратегии - представляват редица преднамерени и прецизни намерения.
2. Предприемачески стратегии - появяват се в следствие на лична визия.
3. Идеологически стратегии - отразяват колективната визия на управленския екип.
4. Процесуални стратегии - появяват се в следствие на контрола на лидерския екип върху процесите.
5. Стратегии тип “чадър” - появяват се от набор от по-широки цели, водени от лидерството.
6. Прекъснати стратегии - резултат от под-единици, които са едва свързани.
7. Наложени стратегии - външната среда или компания-майка определя действията.

Степента, в която планираната стратегия е реализирана, зависи в голяма степен от управлението на организационните ресурси, което от своя страна е регулирано от маркетинг и бизнес планирането. Ползите от планирането са определени като:

- Организациите следва да планират дейностите си, за да могат служителите да изпълняват плановете.
- Организациите следва да отчитат бъдещето при вземането на решенията си.
- Организациите следва да планират да са рационални.
- Организациите следва да планират да са в контрол.

Планирането е полезен инструмент за реализирането на стратегиите. То транспонира стратегическите цели в реализуеми задачи в ежедневието на служителите. Фокус на планирането е завършването на предварително определените дейности в рамките на предварително определените срокове. Планирането е по-удобен инструмент за използване от стратегическите решения в ежедневните операции на бизнеса. Стратегията е необходима да насочва фокуса на оперативната дейност, така че планираните действия да имат целенасочен ползотворен ефект върху развитието на бизнеса.

Richardson and Richardson (1989) очертават редицата проблеми и предизвикателства, пред които се изправя планирането:

1. Оптималният начин за идентификация и управление на заинтересованите страни на организацията.
2. Предвиждане на дългосрочното бъдеще с оглед на изграждането на най-подходящия продукт или пазарно портфолио, което да предлага предимство пред конкуренцията.
3. Планиране на възможните проблеми, които могат да възникнат при изпълнение на плановете.
4. Управление на продукта и пазарните цели и “мечти” в реалността.
5. Търсене на възможности за оптимизиране на разходите и увеличаване на приходите, както и прилагане на необходимите промени за увеличаване на продуктивността.
6. Създаване на гъвкава култура на екипа, която подпомага кохезията на ресурсите, с които разполага компанията за посрещане на променящите се пазарни условия и повишена потребителската удовлетвореност.
7. Създаване на основни принципи, които подкрепят иновацията, и впрягане на умелостта на компанията да променя ефективно продуктите, услугите и процесите си.
8. Използването на непредвидимите възможности и позитивен отговор на шоковите събития, пред които се изправя бизнеса.

Според Piercy (2002), процесът на стратегическо маркетинг планиране е съставен от три основни и взаимно обвързани измерения:

1. Аналитично измерение - фокусира се върху редица процедури, техники, системи и модели за планиране.
2. Поведенческо измерение - разглежда естеството и обхвата на участие, мотивация и отдаденост на членовете на управленския екип.
3. Организационно измерение - фокусира се върху информационните потоци, структури, процеси, управленския стил и култура.

Управлението на тези три измерения определя ефективността и качеството на маркетинг плана. Така например, в компании, в които има култура, която по-скоро ограничава креативността, отвореността или включването на служителите в маркетинга или другите функции на бизнеса, е нормално стойността на планирането и анализа да е ниска. Сходен е сценарият и в случаите, когато компанията е изключително фокусирана

върху прилагането на плана, без да се влага разбиране в процеса на планиране или оценка.

Въпреки значимостта на планирането (в рамките на маркетинг или другите функции на бизнеса), организациите често се провалят в този процес. Piercy (2002) определя десет основни капана на планирането и до какво водят те:

1. **По-голям акцент върху анализа, а не планирането.** Това води до насочване на вниманието на управленския екип върху инструментите и техниките на прилагане, а не върху търсенето на креативни решения за постигане на целите, позициониране или стратегии.
2. **Информация вместо решения.** При този капан се наблюдава постоянно търсене на допълнителна информация преди да се вземат решенията.
3. **Инкрементализъм (постепенно увеличаване, прогресия).** Това е капан, при който планирането за предстоящия годишен цикъл се фокусира върху надграждане на вече постигнатото (обикновено с нещо малко) вместо да разглежда основни въпроси и проблеми свързани с цели, пазари или способностите на компанията.
4. **Лични интереси.** При този капан се наблюдава усилие да се поддържа сегашното състояние и запазването на установените успешни проекти и бюджети. Избягват се иновациите и дисруптивни практики.
5. **Организационен подход.** При него се наблюдава отричане на плановете, които се отдалечават от добре приетите и прилагани в миналото подходи.
6. **Съпротива към промяната** при членовете на управленския екип.
7. **Неадекватно ресурсно осигуряване на плана.** Наблюдава се когато плановете са по-амбициозни от възможностите и наличните ресурси на организацията.
8. **Ниско ниво на собственост** върху плановете и съответстваща липса на ангажираност.
9. **Фокус върху планирането като процес на планиране,** а не като процес на планиране и имплементация.
10. **Намаляващ интерес в плана** в следствие на липсата на ангажираност към плана в миналото или превръщането на планирането в поредното годишно, времеемко, досадно задължение.

McDonald (2007) също разглежда проблемите в маркетинг планирането. Според него, десетте основни пречки към ефективното маркетинг планиране са:

1. Неразличаване между маркетинг стратегията и маркетинг тактиките. Акцентът често се поставя върху по-обозримите краткосрочни проблеми и изпълнението на взетите решения за тяхното решаване за сметка на по-сложните и несигурни дългосрочни проблеми.
2. Разделение на маркетинг функцията от ежедневните дейности на компанията. Резултатът е създаването на планове, които са разработени без непосредствения контакт на пазара.
3. Объркване между маркетинга като бизнес функция и маркетинга като всеобхватна бизнес идея. Последствията от това се забелязват при честото объркване на маркетинг с реклама, продажби, обслужване на клиенти. Маркетингът е силата, която движи организационната философия.
4. Организационни бариери, които водят до структурирането на дейностите на компанията около функционалните дейности, а не групите целеви клиенти.
5. Липса на детайлен анализ и акцент върху предубежденията и конвенционалните мъдрости, вместо особеностите на компанията.
6. Объркване между процеси и резултати. Проблем, който се проявява най-очевидно по отношение на модели тип SWOT, които се разглеждат като цел, а не като инструмент за осигуряване на прозрения за проблеми и способности.
7. Липса на знание и умения.
8. Липса на систематичен подход към планирането и разчитане на нещо, което е по-скоро предварително случващо се.
9. Неспособност да се определят приоритетни цели на базата на тяхното влияние върху развитието на организацията, тяхната спешност и влиянието им върху ресурсното разпределение на бизнеса
10. Враждебна корпоративна култура, която води до виждането на маркетинга, а и маркетинг планирането като негово продължение, като по-малко важни елементи на бизнеса.

С оглед на направените по-горе наблюдения върху маркетинг процеса, може да се види, че бизнесите често се изправят пред предизвикателства и рядко планирането е успешно. На интелектуално ниво малко мениджъри биха се отказали от планирането. То

е необходим елемент от успешното действие и функциониране на отделите и развитието на бизнеса като цяло. Проблемите възникват от начина на прилагане на планирането в организациите.

Това предизвиква мениджърите в маркетинг отделите (а и на ниво компания) да разгледат в детайл как може цялостният маркетинг процес и самите планове да бъдат подобрили. Giles (1995) прави следните 4 наблюдения относно процеса, които е добре да се вземат предвид:

1. По-доброто планиране не означава непременно по-добро прилагане.
2. Прекалената сложност възпрепятства отговорното развитие и изпълнение на плана.
3. Ясното разпределение на отговорностите подпомага имплементирането, независимо от стратегията.
4. Комплексността следва разпределението на отговорностите и прилагането на плана.

Успешното планиране не означава просто установяване на процес и спазване на определени стъпки от управляващите. Напротив, планирането трябва да се разглежда като жив и значим процес, който се използва за определяне на приоритетите и организация на ресурсите по оптимален начин. Може да определим следните насоки за успешно планиране:

1. Установяване на формат за процеса на планирането, така че да се стандартизира рамката и мениджърите да могат да се фокусират върху проблемите и намирането на креативни решения, а не процес и структура на съставяне на план.
2. Процесът следва да има вградена гъвкавост, която да позволява планирането да реагира на промени във външната среда и да се промени по подходящ начин.
3. Планът следва да се фокусира на възможностите и наличните ресурси на компанията.
4. Планът следва да отразява стратегията и предварително определените цели на компанията по ясен и лесно различим начин.

1.2. Анализ на пазара и идентификация на целеви клиенти

Заобикалящата среда се разглежда в два аспекта - микро и макро среда. Микро средата представлява всички заинтересовани лица (актьори), които са близо до компанията и влияят върху способността ѝ да обслужва своите клиенти - това е самата компания, доставчици, маркетинг посредници, клиентски пазари, и конкуренти. Макросредата обхваща по-големите обществени сили, които оказват влияние върху микросредата - демографски, икономически, природни, технологични, политически и културни среди (Kotler, Armstrong, 2018).

Успехът на маркетинг усилията на компанията зависи от изграждането на връзки и устойчива комуникация в компанията, с доставчиците, маркетинг посредниците, конкуренцията, и клиенти. Устойчивата комуникация между отделите в компанията помага за успешното реализиране на стратегическите усилия.

Доставчиците са особено важен пазарен участник, който влияе пряко върху създаването на стойност от страна на компанията. Избирането на надежден партньор, който да предоставя безпроблемна верига на доставка на договорените продукти. Обикновено фактори, които влияят върху това, са липса на наличности, природни бедствия, манифактурни проблеми и др. Маркетинг посредниците помагат на компанията да промотира, продава, и дистрибутира продуктите на крайните клиенти. Конкуренцията е важен елемент от анализа на пазара. Бизнесът следва да предоставя по-голяма стойност и нужда на клиентите си от това, което предлага конкуренцията. Фокусът на маркетинг усилията е именно в разграничаването на предложението на компанията и открояването му от това на конкуренцията.

Икономическата обстановка, в която бизнесите функционират, се променя постоянно. Тя се състои от фактори, които афектират способността на потребителите да купуват и моделите на пазаруване. Политическите процеси и геополитическата конюнктура играят решаващ фактор за поддържането на стабилна икономическа среда.

Природната заобикаляща среда обхваща физическата обстановка и природните ресурси, които са необходими или афектирани от дейността на компанията. Особено важен фактор в последните години, както за бизнесите, така и за потребителите, са

устойчивите практики, които се съобразяват с влиянието на действията върху околната среда и ограничените природни ресурси, с които разполага планетата.

Технологичната среда разглежда всички нови технологии, които създават нови продуктови и пазарни възможности.

Културната среда разглежда институциите и другите сили, които оказват влияние върху основните ценности, възприятия, предпочитания и поведенчески модели в обществото. Устойчивите културни ценности в дадено общество оказват влияние върху начина, по който потребителите пазаруват и културните особености могат да повлияят върху разгръщането или свиването на даден пазар. Така например, в Съединените Американски Щати в последните години са особено популярни за използване чашите тип tumbler - те са удобни за поставяне и ползване в автомобил и то за нация, която се придвижва основно в автомобили - основен начин за консумиране на течности (вода, кафе и др.). В европейските страни този тип продукт е крайно непопулярен, въпреки агресивните опити за навлизане и налагане на тенденции от големи производители. Основните културни ценности са изграденото потребителско поведение, което предпочита използването на шишета вместо чаши и стимулиране използването на градски транспорт, а не лични автомобили.

Политико-социалната заобикаляща среда разглежда различните закони, държавни агенции и групи, които налагат ограничения върху индивидите и компаниите в дадено общество (Kotler & Armstrong, 2018). Те създават политическата и законодателната рамка, в която компанията съществува. Компаниите, които оперират международно, се съобразяват не само с различните законодателства и политически влияния в държавите, в които оперират, но и с установеното международно законодателство и спогодби.

В условията на дигитализация се наблюдава много по-динамично развитие и повишена нестабилност на заобикалящата среда. Глобализацията оказва значително влияние върху начин, по който бизнесите оперират. Въздействието на глобализацията се осъществява чрез икономически, социални, технически, политически и културни взаимовръзки и отношения между отделните страни, организации и хора. То е свързано с глобалното разпространение и взаимно проникване на идеи, капитали, технологии и елементи на културата. В този смисъл, глобализацията въздейства върху предлагането

посредством неговите ценови и неценови фактори (Димитрова, Р., 2022). Това от своя страна оказва влияние върху маркетингозите и мениджърите, които трябва да приемат редица ограничения и натиск от околната среда.

Gilligan & Wilson (2009) определят 12 такива ограничения, наблюдавани в съвременните пазарни условия:

1. По-високо ниво на свръх-капацитет в множество пазари и все по-глобално естество на множество пазари и склонността към групиране и следване на тенденции в глобален аспект.
2. Разпространение на продукти и все по-строги нива на продуктов паритет.
3. По-кратък жизнен цикъл на продукта.
4. По-взискателни и дискриминиращи клиенти.
5. Отпадането на традиционните основи на конкурентното предимство и загубата на диференциация.
6. Пазарен натиск за по-ниски цени.
7. Фрагментация на медиите, нарастващи разходи за промоция и намаляваща възвращаемост за промоционално връщане на инвестициите.
8. Бързи промени в технологиите.
9. Спад в нивата на лоялност на клиентите.
10. Все по-сложна, агресивна и взаимосвързана конкурентна среда.
11. Промяна на моделите на разпространение и значителна промяна в баланса на силата между производители и посредници.
12. Повишен акцент и фокус върху екологичните проблеми.

Формулирането на маркетинг план изисква способността да се съпоставят и срещнат способностите на организацията спрямо изискванията и натиска на заобикалящата среда. Това поставя планиращите в трудна ситуация, тъй като заобикалящата среда обикновено включва голям брой от разнообразни фактори, които оказват влияние върху компанията. Предизвикателно е да се намери баланс между ефективно вземане на решения и възприемане на разнообразните фактори по умел начин, имплементирането на различните влияния в маркетинг плановете. Това затруднение се изразява в две направления. Първо, създаващите планове трябва да разберат до каква степен заобикалящата среда оказва влияние върху стратегията. От

друга страна, те трябва да разберат как факторите, оказващи влияние от заобикалящата среда, могат да бъдат обвързани със способностите и капацитета на организацията.

Анализът на пазара е изключително важен етап от маркетинг планирането и развитието на компанията като цяло. Няма компания, която съществува извън заобикалящата я среда. Всяка маркетинг стратегия и съответно план следва да се разгърне след задълбочено разбиране на заобикалящата среда. Планиращият следва да:

- Знае какво да търси.
- Знае как да търси.
- Разбира какво вижда.
- Разработи стратегия и съответно план, който възплъщава тези знания и разбирания (Gilligan & Wilson (2009)).

Анализът на пазара може да бъде разпределен в четири основни етапа (Gilligan & Wilson (2009):

1. Първоначален одит на заобикалящата среда.
2. Оценка на позицията на организацията спрямо заобикалящата среда и способността ѝ да се справя с проблеми, възникващи в средата.
3. Идентификация на възникващи възможности и заплахи и оценка на възможността организацията да ги управлява ефективно.
4. Предварително изграждане на маркетинг стратегия.

Анализът на пазара включва първоначално определяне на ключовите възможности и заплахи, чрез които може да се определи стратегическото позициониране на компанията. Първо се извършва одит на средата с цел идентифициране на вида среда и какви са вероятните промени през следващите години. Целта е да се придобие задълбочено разбиране на факторите от заобикалящата среда, които биха имали влияние върху компанията. Този анализ може да започне с факторите, които са оказали влияние върху компанията в миналото, разглеждане на степента на влиянието им върху компанията и дали е необходим допълнителен анализ. Инструмент, който помага на този етап и който дава начален ориентир на анализаторите, е рамката PEST (Political, Economic, Social and Technological - Политическа, Икономическа, Социална и Технологична). Този инструмент позволява изграждането на достатъчна първоначална картина на заобикалящата среда. Политическите фактори разглеждат всичко, което

формира политическата среда около компанията - от структурите, с които компанията трябва да се съобразява, през законодателството, данъчните политики, с фокус на бизнес политиките (условия за вътрешна и външна търговия, монополни ограничения, законодателство засягащо влиянието на бизнеса върху околната среда и др.).

Икономическите фактори включват бизнес циклите, нивата на парично предлагане (например в България, в която паричното предлагане е ограничено от валутен борд), темповете на инфлация, нивата на безработица и др., които оказват влияние върху финансовите аспекти на компанията пряко или косвено. Друг аспект, който се разглежда в инструмента PEST, са социокултурните фактори - те включват демография, ниво на образованието, интереси, нови модели на поведение на потребителите, културни особености (каква музика слушат потребителите, какво четат, какво считат за важно и т.н.).

Последният квадрант на PEST матрицата обхваща технологичните фактори. Влиянието на бързо развиващите се технологии върху бизнеса е неоспоримо. Конкретно могат да се разглеждат нивата на инвестиции в научноизследователска дейност (големите технологични и фармацевтични компании например инвестират значителни суми в R&D (research and development) отделите си). Важни за много компании са жизнените цикли на продуктите (обикновено те са с продължителност между 1-3 години), технологичните промени, които настъпват (например голяма такава промяна в последните години е навлизането на изкуствения интелект в различни ежедневни функции на бизнеса).

Първият етап е изключително важен, защото дава възможност да се изгради достатъчно задълбочен (без да изпада в капаните на търсене на информация) поглед върху заобикалящата среда, в която се намира компанията. След като придобият тази картина, стратегите следва да разгледат естеството на заобикалящата среда. Това може да се осъществи като се потърсят отговори на следните въпроси:

1. До каква степен заобикалящата среда е несигурна?
2. Какви са източниците на несигурност?
3. Какво следва да направи компанията по отношение на тази несигурност?

Фигура 5: PEST матрица за одит на околната среда



Източник: Gilligan & Wilson, 2009

Нивата на несигурност директно корелират с нивата на динамика и сложност. Динамиката предполага често случващи се промени, докато сложността рефлектира пресичането на разнообразни фактори от заобикалящата среда, които изискват задълбочено разглеждане и познания.

Оценка на позицията на организацията в рамките на средата и нейната способност да се справя с натиска, който идва от заобикалящата среда, е вторият етап. Това включва стратегически анализ, в който се разпределят основните конкуренти според техните общи черти, различия, способности и стратегиите, които следват. Извършва се и анализ на пазарния дял на компанията. Той определя какъв е относителният дял на конкурентите и този на бизнеса.

Miles (1980) предлага инструмент за подход към различните условия на заобикалящата среда от страна на организацията. Моделът изисква от прилагащите го да намерят отговорите на следните въпроси:

1. Колко комплексна е средата? Комплексността отразява броя различни фактори от околната среда, които имат влияние или потенциално влияние върху организацията.
2. Колко рутинни и стандартни са организационните взаимодействия с различните елементи на заобикалящата среда?
3. Колко обвързани или колко далечни са първоначално ключовите променливи в заобикалящата среда?
4. Колко динамични и непредвидими са промените, които се случват около организацията?
5. Колко бързо мениджмънтът реагира на отрицателните влияния от заобикалящата среда, които влияят върху входящите и изходящите процеси на организацията?
6. Колко е гъвкав изборът и до каква степен организацията е ограничена да не може да се премества в нови области?

Използвайки този набор от въпроси, стратегът следва да установи позицията на организацията спрямо заобикалящата я среда чрез редица континууми (Gilligan & Wilson, 2009):

Просто ↔ Сложно

Рутинно ↔ Извън рутината

Несвързано ↔ Взаимосвързано

Близко ↔ Далечно

Статично ↔ Динамично

Предвидимо ↔ Непредвидимо

Тези елементи могат да бъдат разпределени в матрица, която показва различните степени на сложност на заобикалящата среда.

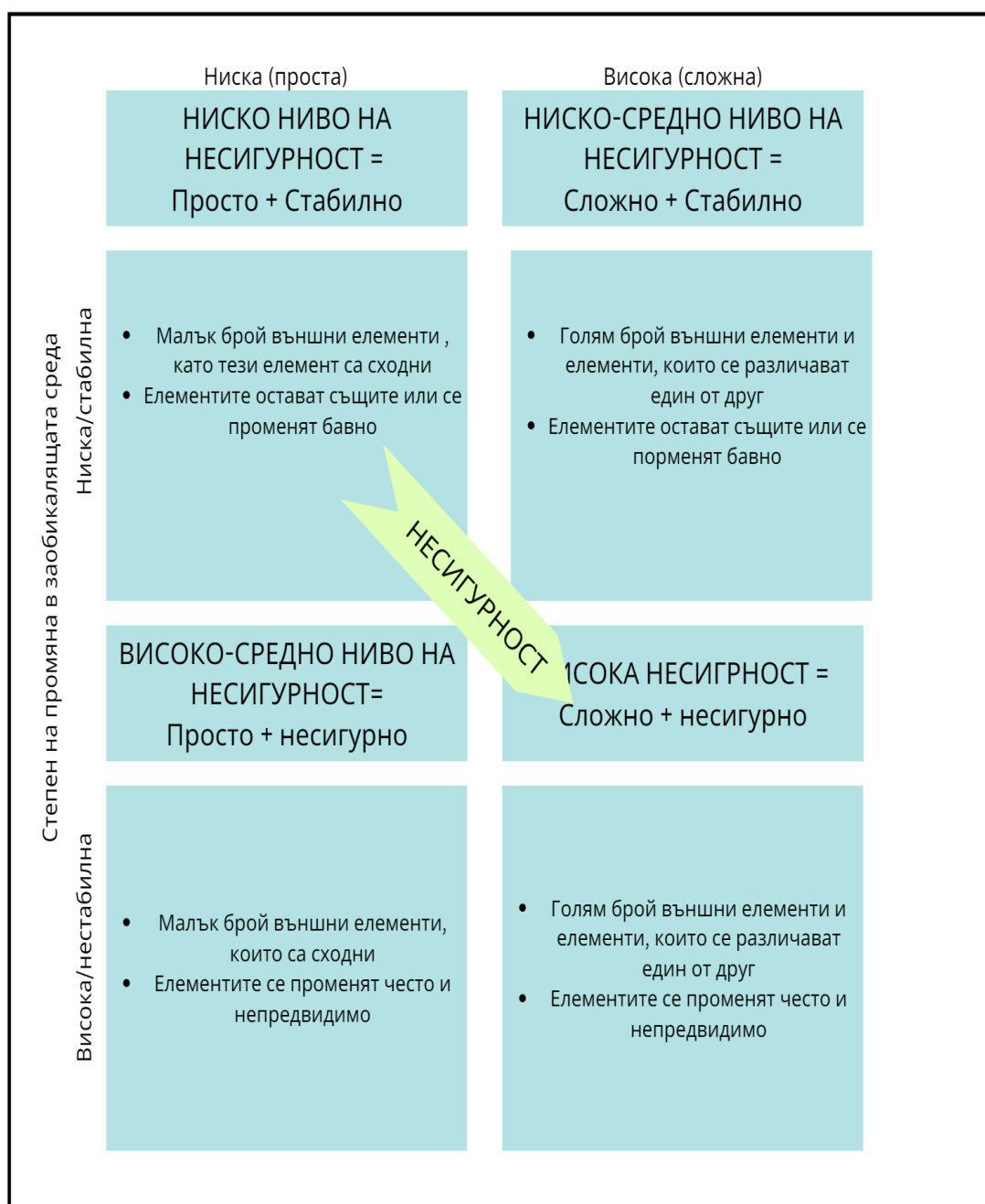
Комбинацията „Просто ↔ Сложно“ разглежда дали средата включва малък или голям брой взаимодействащи елементи. В двойката „Рутинно ↔ Извън рутината“ се разглежда до каква степен възникващите събития могат да бъдат управлявани с помощта на установени процедури. При „Несвързано ↔ Взаимосвързано“ очертава доколко различните фактори от средата са обвързани помежду си, докато при „Близко ↔ Далечно“ се разглеждат физическа и културна дистанция на факторите на средата. В комбинацията „Статично ↔ Динамично“ се проверява дали средата се характеризира със стабилност или постоянна трансформация, а при „Предвидимо ↔ Непредвидимо“ каква е степента на вероятност да се предвиди развитието на събитията в средата.

Тези континууми предлагат основа за оценка на типа заобикаляща среда, в която функционира организацията, и позволяват изграждането на стратегически подход, съответстващ на спецификата ѝ.

Теоретичното разбиране за околната среда е допълнено от Daft (1988), който разработва матрица за определяне на несигурността във външната среда, като комбинира два основни измерителя:

- степента на сложност (простота ↔ сложност)
- степента на стабилност (стабилност ↔ нестабилност).

Фигура 6: Степени на сложността на заобикалящата среда



Източник: Daft, R.L., 1998

Johnson, Scholes and Whittington (2008) разглеждат условията в заобикалящата среда и ги разделят в три основни категории: обикновени/статични, динамични и сложни. Те ги разглеждат през призмата на 3 категории - цел, методи и опасности. В таблица 1 са представени условията в обособените категории.

Таблица 1: Условия в заобикалящата среда

Условия			
	Обикновени/статични	Динамични	Сложни
Цели	Постигане чрез историческо разбиране на средата	Разбиране на бъдещето вместо да разчита на минала опитност	Намаляване на комплексността. Повисоко ниво на структурно разбиране
Методи	- Анализ на миналите влияния и ефекта им върху представянето на организацията - Идентификация на ключовите сили - Анализ на съществуващите връзки	- Сетивността на управляващия към промяна - Планиране на възможни сценарии - Планиране при извънредни сценарии - Планиране на сензитивността на компанията	- Специално внимание към по-сложните елементи - Изграждане на модели
Опасности	- Внезапната поява на непредвидими промени - Машинни организационни структурни	- Механизъм на организационните структури - Липса на умения - Неподходящо	- Неподходяща организационна структура или системи за контрол - Неподходящи реакции

	● Липса на умения ● Фокус върху съществуващите връзки и взаимоотношения ● Стереотипни отговори ● Неприемане на това, че условията се променят	прогнозиране ● Неразпознаване на значими нови играчи	● Неподходящи фокусни точки ● Свръх-реакция
--	--	--	--

Източник: Johnson, Scholes and Whittington, 2008

Третият етап включва идентифицирането на развиващите се възможности и заплахи, както и оценка доколко компанията може да навигира успешно в тях. След това, на база на придобитата информация, бизнесът може да започне оформянето на маркетинг стратегията, която ще следва.

Идентификацията на целевите клиенти за бизнеса е ключов етап от изграждането на стратегия за успешната реализация на компанията. Тя помага на бизнеса да придобие разбиране кои са клиентите и къде се намират, как да води комуникацията с тях (чрез какви канали) и избор на ефективни маркетинг канали. Това е ключова стъпка, която позволява на компаниите да съсредоточат усилията си върху тези клиенти, които най-вероятно ще се интересуват от техните продукти или услуги, като същевременно намаляват разходите за маркетинг и оптимизират комуникационните канали. Изборът на целева аудитория не само че насочва маркетинговите усилия, но също така позволява на компанията да създаде персонализирани предложения, които отговарят на специфичните нужди и предпочитания на различни групи потребители.

Концепцията за определяне на целеви клиенти произлиза от икономическата нужда компанията да оптимизира своите усилия и предложения, така че да задоволява нуждите на определена (целева) група клиенти и да реализира печалба. Пазарът е изграден от групи хора, които имат различни нужди и потребности, като често пъти те

са противоречиви. Разбира се, в идеалния случай, компанията може да задоволява нуждите на всички различни сегменти клиенти и да предлага разнообразно портфолио от продукти или един продукт, който да задоволява до някаква степен нуждите на различните групи клиенти.

За да бъде ефективна, стратегията за създаване на стойност за клиента трябва да започне с точната идентификация на целевите клиенти. В съвременния конкурентен пазар, който се променя динамично, компаниите не могат да си позволят да предлагат едни и същи продукти или услуги на всички потребители. Пазарът е разделен на различни сегменти, които се отличават по различни демографски, поведенчески и психологически характеристики, и е от съществено значение да се избере този сегмент, който носи най-голям потенциал за компанията (Kotler et al., 2022).

Точната идентификация на целеви клиенти има редица предимства. Първо, тя дава възможност на бизнеса да оптимизира своите маркетингови усилия, като насочва комуникацията и предложенията към потребителите, които са най-вероятно да купят продукта или услугата. Второ, чрез избора на целеви клиенти компанията може да изгради по-дълбоки отношения с тях, като предоставя персонализирани предложения и създава стойност, която е значима за тях. Трето, фокусирайки усилията върху определени сегменти, компаниите могат да намалят разходите за маркетинг и реклама, като използват канали и тактики, които са най-ефективни за целевата аудитория.

Първата стратегия, ако компанията реши да предлага решения за всички налични сегменти, изправя бизнеса пред въпроси, като наличност на достатъчно ресурси и липсата на ефективност в производството на различните предложения за всяка група клиенти. Различните нужди на клиентите изискват различен подход за задоволяването им, което води до различни ресурси, необходими за създаването на продуктите. Дори и компанията да има ресурси да създаде продукти за различните групи, това не означава, че и двете групи биха могли да създадат стойност (печалба) за компанията.

Втората стратегия (един продукт за всички клиенти) не е ефективно решение, тъй като продуктът няма да създава стойност за поне една или всички групи клиенти. Например, клиенти, за които е важно стойността на продукта да е достъпна, няма да оценят продукт с много функции, но висока цена. Същевременно, има клиенти, за които цената не е важна, а търсят функционалности. Компанията не може да предложи

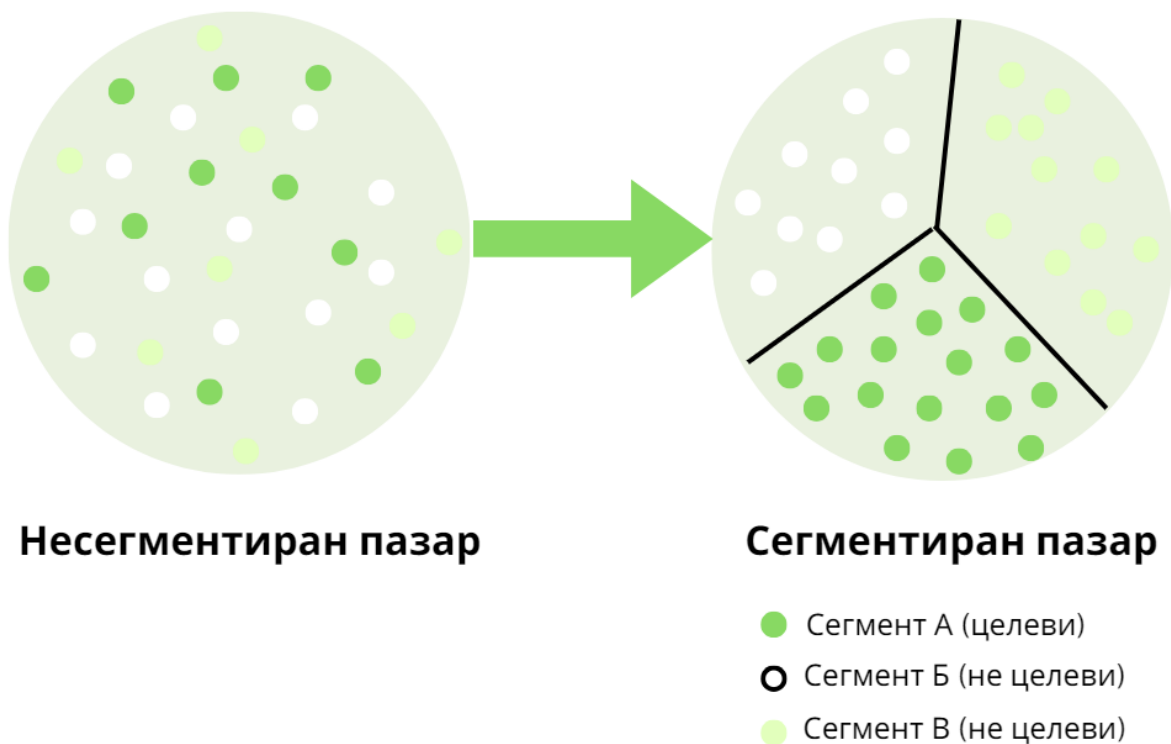
продукт, който да задоволи и двете групи, тъй като поне едната ще намери предложението за неприемливо, а най-вероятно и двете ще намерят недостатъци и ще откажат предложението.

Както става видно от горното, компаниите често се изправят пред избор коя група клиенти да изберат за целеви и как да се позиционират на пазара. Процесът на идентификация на целеви групи клиенти може да се задвижи от търсенето на отговори на следните въпроси/дейности:

1. Идентификация на групите от участници в пазара и обхвата на влиянието им спрямо компанията (кои са участниците на пазара, които влияят на компанията?).
2. Какво купуват тези групи/участници?
3. Защо купуват?
4. Кой участва в процеса на покупка?
5. Как купуват?
6. Кога купуват?
7. Къде купуват?
8. Какво клиентите възприемат за важно и какво ги отблъсква?

Определянето на целеви групи клиенти предполага първо сегментирането им - групирането на клиенти по сходните им черти. Компаниите обикновено създават предложения за стотици, хиляди, а понякога и милиони клиенти. Необходимо е групирането на клиентите в сегменти на база на техните общи характеристики.

Фигура 7: Сегментиране на целевите пазари



Източник: Chervnev, A., 2014

Групирането на клиентите в сегменти позволява на компаниите да повишат ефективността на своите маркетинг усилия и съответно продажбите на продукта или услугата да се увеличат без да е за сметка на качеството.

Успешното сегментиране предполага покриването на следните базови критерии (Cornelise, 2023):

- Пазарните сегменти следва да бъдат измерими по отношение на покупната сила и размера.
- Компанията следва да може ефективно да комуникира с и да обслужва пазарния сегмент.
- Пазарните сегменти следва да са достатъчно големи за да могат да носят потенциална печалба.
- Пазарните сегменти следва да не се променят прекалено бързо.

Сегментирането е процес, който се базира на различни фактори: демографски, психологически, поведенчески, и т.н. Сегментацията на база на демографските характеристики класифицира потребителите/хората на база на техните общи демографски черти. Обикновено такива са:

- Възраст
- Пол
- Етническа принадлежност
- Образование
- Заетост/позиция
- Доходи
- Семейно положение

Демографската сегментация е един от най-често използваните методи за идентифициране на целеви клиенти. Тя включва разделянето на пазара на групи в зависимост от основни демографски характеристики, като възраст, пол, семейно положение, доходи, образование и професия. Това позволява на компаниите да създадат персонализирани предложения, които отговарят на нуждите на различни социални и икономически групи (Chernev, 2014). Например, компания, предлагаща продукти за бебета и малки деца, ще се фокусира върху семейства с деца, като може да се сегментира още по-детайлно по възраст на децата или социално-икономически статус. Тази информация често може да бъде намерена в статистическите данни изготвяни от съответните международни, национални или частни организации. Тя е лесно достъпна и помага да се изгради представа за ключовите моменти от същността и ежедневието на клиентите.

Друг важен аспект на демографското сегментиране е географската локализация на клиентите. Например, различията в доходите и потребителските навици на потребителите в различни региони могат да наложат различни маркетингови подходи и адаптиране на продуктите или услугите към специфичните изисквания на местните пазари (Kotler et al., 2022).

Сегментацията на база на психологически характеристики разглежда ценностите им и мотивацията да закупят продуктите, които компанията предлага. Познаването на тези факторите помага на маркетингозите да определят каква да е комуникацията на

компанията към целевите клиенти и изграждането на стойност за тях. Психологическите характеристики разглеждат предпочитанията на клиентите - информация, която помага на компаниите и в конкретика маркетинговете да позиционират продукта си по начин, който се вписва в ежедневието на целевите клиенти. Тази сегментация може да се извърши чрез търсене на отговори на следните въпроси:

- Какви са мненията и ценностите на клиентите?
- Какви са интересите им?
- Какъв начин на живот водят?
- Какво е отношението им към продукта/продуктовата категория?
- Какви техни нужди задоволява продуктът/услугата, предлагани от компанията?

Разбирането на психологическите нужди на потребителите позволява на компанията да изгради маркетингова стратегия, която е в съответствие с ценностите и интересите на тяхната целева аудитория. Например, марка като Nike изгражда своя маркетинг не само върху функционалността на продуктите, но и върху психологическата стойност, която предлага на своите клиенти — усещането за успех и принадлежност към спортната общност.

Поведенческата сегментация разглежда реалното им поведение в условията на пазара: какви продукти купуват, колко често, какви проблеми откриват при тях и какво оценяват като ползи/плюсове. Това дава ценна информация за оптимизацията на продукта и създаването на конкурентен нов продукт на пазара. В условията на дигитализация, тази информация може да бъде лесно открита в ревюта и продукти в платформи като Амазон или Уолмарт. Налични са софтуери (Helium10 например), които използват информацията от всички ревюта за даден продукт и извличат информация като често срещани проблеми, функции, които клиентите търсят и елементи, които са отлично направени от конкуренцията. Освен това, в ревютата бизнесите могат да видят какъв език (slang - разговорен език) използват клиентите, какво е поведението им (в какви условия използват продуктите, дали имат деца, дали ги използват вкъщи/докато пътуват/на работа/като подарък и т.н.) и да изградят своя продукт и комуникацията към клиентите използвайки думите, които използват самите клиенти, “говорейки” на техния език.

Въпроси, които могат да бъдат задавани, за да се идентифицират поведенческите сегменти, са:

- Какви продукти използват обикновено клиентите?
- Какви полезни функции/ползи търсят от продуктите, които закупуват?
- Колко често ги използват?
- Колко чувствителни са на ценови промени?
- Колко лоялни са на предпочитаните брандове?
- Какви продукти купуват обикновено и от къде купуват?

Технологиите, които са на разположение днес, позволяват на компаниите да събират и анализират огромни количества данни за поведението на потребителите в реално време. Платформи като Amazon или Netflix използват тези данни за създаване на персонализирани препоръки, които водят до увеличаване на ангажираността и лоялността на клиентите. По този начин, поведенческото сегментиране дава ценни насоки за подобряване на клиентския опит и оптимизиране на предложенията (Li et al., 2020).

Процесът на идентификация на целевите клиенти може да бъде завършен с изграждане на Buyer Persona (идеален клиент, персона на купувача) - портрет на идеалния клиент на компанията/продукта с възможно най-много детайли. Съществуват разнообразни шаблони, предлагани от водещи маркетинг компании, но накратко, buyer persona-та включва основната демографска информация, интересите, ценностите и поведенческите модели на потребителя. В създаването на buyer persona-та целта е да се включат максимално детайли от ежедневието на потребителя, за да може компанията и служителите ѝ да имат “пълнокръвен” портрет на целевите си клиенти. Този портрет служи за ориентир на служителите при вземането на маркетинг решения и изграждане на комуникационната стратегия за продукта.

Съществуват различни методи за изграждане на образа на идеалния клиент, но общата цел е да се изгради "пълнокръвен" образ на целевия клиент, който да служи като ориентир за всички маркетингови и бизнес решения (Schwartz, 2019). персоната на купувача обикновено включва следните елементи:

- Основна демографска информация: възраст, пол, доходи, образование, семейно положение.
- Психографски характеристики: интереси, ценности, начин на живот, поведение.
- Трудности и нужди: какви проблеми или болки изпитва клиентът, как продуктът може да реши тези проблеми.
- Цели и мотивация: какви са целите на клиента и как компанията може да ги подпомогне.

Процесът на създаване на персона на купувача може да бъде подпомогнат чрез използването на анкети, интервюта с реални клиенти и анализ на данни от предишни покупки, както и от онлайн поведение. За бизнесите, които работят с нови технологии, както и в дигиталната среда, този процес може да бъде усилен чрез анализ на онлайн ревюта и коментари, които помагат да се идентифицират конкретни болки и нужди на потребителите (Harris, 2018).

Ефективната маркетинг стратегия предполага първо внимателна идентификация, оценка и избор на целеви клиенти. Това помага да се оптимизират разходите и да се постигнат по-добри резултати в сравнение на усилия без ясно определени целеви клиенти. Разбира се, определянето и насочването на усилията към определена целева група не изключва възможността продуктът да се закупи от други клиенти извън определената група. Идеята на анализа и определянето на целеви групи е оптимизация на насочените усилия на компанията.

Идентификацията на целевите клиенти е от решаващо значение за успеха на всяка компания, особено в условията на бързо променящия се дигитален свят. Сегментирането на пазара и създаването на персона на купувача предоставят компании с ясни насоки относно това кои клиенти са най-ценни за тях и как да адаптират своите маркетингови усилия, за да създадат максимална стойност. В крайна сметка, добре определената целева аудитория позволява на компаниите да се фокусират върху правилните потребители и да изградят дълготрайни и взаимно полезни отношения с тях, което води до увеличаване на клиентската лоялност и пазарния дял.

1.3. Създаване на стойност

Стойност за клиента

Създаването на стойност за клиента е в основата на успешната маркетингова стратегия на всяка компания, като този процес е тясно свързан с идентифицирането и разбирането на нуждите и предпочитанията на целевата аудитория. Разглеждането на стойността за клиента не е само от гледна точка на продуктите или услугите, които се предлагат, но и през призмата на цялостния клиентски опит. Това включва как продуктите или услугите отговарят на основните нужди на потребителите, как те създават емоционална връзка с бранда и как правят живота на клиентите по-лесен или по-задоволителен (Kotler, Keller, Chernev, 2022).

Потребителите разполагат с ограничени ресурси като време, доходи и подвижност (смяна на локацията), които налагат те да правят внимателен избор при покупките си. Когато избират продукт или услуга, те оценяват ползите и разходите, които ще им донесе съответното предложение. Решението за покупка се взема въз основа на това дали предложението ще отговори на техните очаквания и дали ще създаде стойност, която е достатъчно значима, за да оправдае разходите (Kotler, 2020). Тази стойност може да бъде оценена чрез три основни области: функционални, психологически и парични ползи.

Потребителите разполагат с ограничени ресурси - време, доходи, знания и подвижност (смяна на локацията). Когато избират продукти или услуга, те правят избор спрямо усещането коя опция носи най-големи ползи за тях. Дали предложението ще постигне очакванията определя дали клиентът ще повтори покупката или не.

Според нуждите на потребителя, предложението създава стойност през три области: функционални, психологически, и парични (Kotler, Keller, Chernev, 2022).

Функционалните стойности отразяват ползите и разходите, които са директно свързани с предложението. Елементи, които предлагат функционална стойност са представянето на продукта (изпълнението на основните му функции), надеждност, издръжливост, лекота на използване, персонализиране на продуктите, форма, стил, и пакетиране на продукта. Функционалната стойност е основен критерий за продукти,

които се разглеждат като основно полезни, като офис оборудване, индустриални машини и основни потребителски стоки (Kotler et al., 2022).

Например, при закупуването на автомобил клиентът обикновено взема под внимание функционални характеристики като икономия на гориво, безопасност, капацитет на багажното отделение и издръжливост на машината. В технологиите, като мобилни телефони, клиентите оценяват функционалността на процесора, капацитета на паметта и качеството на камерата. За да постигне високата функционална стойност, компанията трябва да гарантира, че нейният продукт или услуга ефективно решава нуждите на потребителите, без да създава излишни разходи за тях.

С развитието на новите технологии, като интернет на нещата (IoT) и изкуствен интелект (AI), функционалната стойност на много продукти може да се увеличи значително. Например, умните устройства като термостати и хладилници, които могат да се контролират чрез мобилни приложения, предоставят функционални ползи за клиентите, като улесняват ежедневието и повишават енергийната ефективност (Daugherty et al., 2019).

Психологическата стойност обхваща всички психологически ползи или разходи свързани с предложението (продукта или услугата). Психологическата стойност често излиза извън функционалните ползи и създава емоционални ползи, които произлизат от продукта (например при покупката на смартфон - допълнителните функции, удоволствието от бързината на отваряне и използване на различни приложения и т.н.). Психологическата стойност е особено важна в сферата на луксозните и модни стоки, където клиентите търсят емоционални ползи и възможност за себезаявяване.

Пример за това е покупката на луксозни стоки в категории като смартфони, автомобили или мода. В тези случаи, клиентът не търси просто функционалност, а също така и емоционално удовлетворение, което идва от притежаването на продукт с висока стойност. За потребителите на луксозни марки като Apple или Louis Vuitton, покупката на продукт е не само свързана с качеството и функционалността, но и с желанието за социално признание и емоционално удовлетворение (Kapferer, 2012). Психологическата стойност е важна и за много масови продукти, като например спортни обувки или хранителни добавки, където клиентите не само купуват физически продукт, но и инвестират в начин на живот, който ги кара да се чувстват по-добре или по-силни.

Емоционалните ползи, които компанията създава чрез своите продукти и услуги, могат да бъдат още по-силни, когато брандът активно се ангажира със социални или екологични каузи. Например, компанията TOMS стана популярна не само заради своите обувки, но и заради ангажимента си да дарява чифт обувки за всяка продадена двойка. Този социален аспект създава емоционална стойност за клиентите, които не само че получават продукт, но и допринасят за по-добро общество (Kotler et al., 2022).

Паричната (финансова) стойност включва всички финансови ползи и разходи свързани с предложението на компанията. Такива елементи към продукта са цена, такси, намаления и други парични разходи, които са свързани с използването или изхвърлянето на продукта. Обикновено покупката е свързана с финансови разходи, но може да включва и парични награди (от игри), опция за финансиране с ниска лихва (при покупка на мебели например). Паричната стойност е основно ключов критерий за продукти с малка диференциация в продуктите от първа необходимост (храна, напитки и т.н.).

Потребителите се стремят да минимизират разходите, свързани с покупката, като сравняват цени, търсят промоции и отстъпки и избират продукти, които предлагат най-доброто съотношение цена-качество.

Пример за това е търговията с основни потребителски стоки, като храни и напитки, където потребителите често вземат решение за покупка въз основа на ценовото предложение и промоции. Платформи като Amazon и Walmart предлагат широк спектър от продукти на конкурентни цени, като същевременно предоставят отстъпки и безплатни доставки, което увеличава паричната стойност за клиента и го стимулира да извърши покупката.

Компанията може да създаде парична стойност чрез различни стратегии, като оптимизиране на ценовите си стратегии, предлагане на отстъпки или използване на финансови опции за своите клиенти. Например, компанията IKEA предлага "покупка на изплащане" за мебели, което предоставя на клиентите финансови ползи, като им позволява да разпределят разходите си във времето, като същевременно запазват възможността за закупуване на качествени продукти.

Трите измерения изграждат перспективата, през която клиентите оценяват ползите и разходите, които правят за придобиването на даден продукт или услуга, спрямо които оценяват алтернативите и самото предложение. Цялостната полза за

клиента е съвкупността от възприетата стойност, която придобива като функционални, психологически и финансови ползи, които очаква да получи от конкретно пазарно предложение. Цялостният разход за клиента представлява всички функционални, психологически, и пазарни разходи, които клиентът придобива в оценяването, придобиването, използването или изхвърлянето на дадено пазарно предложение.

Компаниите предприемат анализ на стойността на клиента, в който разглеждат силните и слабите страни на собствените си предложения самостоятелно и в сравнение с тези на конкуренцията. Kotler, Keller, Chernev (2022) определят четири основни стъпки в анализа на стойността за клиента:

1. **Идентификация на релевантните характеристики/атрибути и ползи, които клиентите ценят.** Задават се въпроси на клиентите за идентифициране на характеристиките, ползите, нивото на представяне, които търсят, при избора на продукт или бранд (производител). Отличителните характеристики на продукта и ползите следва да обхващат всички елементи от решението на клиентите (Lee, Bradlow, 2011).
2. **Оценка на относителната важност на характеристиките и ползите.** Клиентите оценяват значимостта на различните характеристики и ползи. Ако техните оценки се различават много, то тогава е нужно да се обособят в групи за сегментите.
3. **Оценка на конкурентите и представянето им по отношение на ключовите характеристики и ползи.** Ако предложението е по-добро във всички основни характеристики и ползи, то тогава може да бъде предложено на по-висока цена и да има по-добра печалба или да е предложено на същата цена и да има по-голям пазарен дял.
4. **Мониторинг на стойността за клиента през времето.** Компанията следва периодично да оценява и разглежда какво е важно за клиента, как се представят конкурентите, каква е икономическата обстановка, какви са технологичните новости и какви нови продукти навлизат на пазара.

Създаването на стойност за клиентите предполага редовно да се оценяват и разглеждат нуждите на клиентите и съответните ползи на продукта, които биха задоволили тези нужди. Стойността за клиентите представлява функция на техните нужди и предложението на компанията. Chernev (2014) предлага следната графика за

обозначаване на зависимостта на стойността от нуждите на клиентите и предложението на продукта:

Фигура 8: Стойността за клиента като функция на неговите нужди и предложението на компанията



Източник: Chervnev, A., 2014

Предложенията на бизнесите (продукти или услуги) следва да задоволяват нуждите на клиентите по-добре от предложенията на конкуренцията за да се реализира пазарен успех. Конкуренцията между компаниите не е само в диференциацията, а в създаването на по-голяма стойност за клиентите. Фокусът на компаниите следва да е върху диференциация чрез създаване на характеристики, които са ключови в създаването на повече стойност за клиентите. Самоцелната диференциация може да намали стойността, която клиентите възприемат.

Разбира се, създаването на нови продукти, е изправено пред редица предизвикателства в съвременните условия на дигитализация. Различни автори адресират тези предизвикателства в научните си трудове, като например:

- Глобализация (Song and Parry, 2009).
- Промяна във времето на цикъла на продукта (Ittner and Larcker, 1997).
- Времето от идеята до продуктовото пускане на пазара (Bayus, Jain and Rao, 1997).
- Маркетинг изследвания, моделиране, управленски решения (Srinivasan, Lovejoy, and Beach, 1997).
- Организационни фактори върху успеха на новия продукт (Gatignon and Huereb, 1997).
- По-евтини копия на продукта, скоро след като се появи на пазара.
- Пиратство и безплатни незаконни копия на дигиталните продукти.

Стратегиите за създаване на по-висока стойност за клиентите в рамките на нишата могат да бъдат обособени в три насоки:

- Подобряване на дадена характеристика на предложението. В този случай компанията се фокусира върху една ключова характеристика на продукта/услугата и я прави значително по-добра от конкуренцията (това може да е скоростта на интернет връзката (ако е интернет доставчик), качеството на материите (дрехи), разнообразие на опции (ПДЧ материали или друго производство).
- Добавяне на характеристика към предложението, което ще допринесе за увеличаване на стойността за клиента. Това може да са нови функции, пазарни намаления (ценова полза), бонуси и т.н.
- Увеличение на възприетата полза от вече съществуващ атрибут на предложението. Това е маркетинг подход и стратегия, която се фокусира върху вече съществуваща силна характеристика на продукта и увеличаването на значимостта ѝ за клиентите. Това може да е, например, съвместимост с други софтуери или устройства, издръжливост на батерията за електрически автомобили и т.н.

Тези стратегии са приложими за вече установени пазарни ниши и са подходи, които целят повишаване на възприетата стойност от клиента. Kim & Maubourgne разглеждат вече установените пазари като червени океани - продуктите са добре установени и всякакви подобрения са в рамките на подобряване на вече съществуващите предложения, които задоволяват определени нужди на клиентите. Те предлагат алтернатива на червения океан - синия океан, в който компаниите създават нови предложения (продукти или услуги), които задоволяват същите нужди, но с нови продукти. Компаниите, които първи създават тези нови предложения, “плуват” в синия океан с малка или никаква конкуренция (поне в началото). Примери за син океан са електрическите автомобили (алтернатива на класическите автомобили), стрийминг услугите (алтернатива на класическата телевизия), и др.

Стойността, която клиентите възприемат от продуктите, е основна причина да ги закупуват. Успешните компании позиционират продуктите или услугите, които предлага успешно, като открояват техните основни характеристики спрямо конкуренцията. Увеличаването на печалбата и пазарния дял е основна цел на

преобладаващия брой компании. Успешното изграждане на стойност изисква стратегически подходи, които отговарят на основните нужди на клиентите и създават трайна емоционална и функционална стойност, като същевременно вземат предвид финансовите аспекти на предложението. Стойността за клиента е ключов елемент в диференциацията на бранда и в постигането на конкурентно предимство на пазара.

Стойност за компанията

Една компания (бизнес) създава стойност за заинтересованите лица (всички, които са пряко засегнати от нейните дейности) като създава стойност за клиентите и партньорите си по начин, който помага на бизнеса да придобие стойност и да постигне целите си. Стойността, която компанията създава, произлиза от стойността, която създава за своите клиенти и партньори.

Стойността за компанията е обвързана с целите на компанията и обхваща всички релевантни ползи и разходи, свързани с предложението. В този контекст, дадено предложение може да създаде стойност за компанията в три области: парични, функционални и психологически, аналогично на стойността за клиента (Chernev, 2014).

Паричната стойност включва всички парични ползи от предложението (продукт или услуга) на компанията. Паричната стойност е директно свързана с желаното финансово състояние на компанията и обикновено се разглеждат фактори като приходи, печалба, процент печалба, приходи от продажби, възвръщаемост на инвестициите и т.н. Паричната стойност е най-често срещаната стойност, която търсят бизнесите работещи за печалба (при доброволческите организации, неправителствените организации, фондации и правителствения сектор основните цели не са свързани с паричния резултат на дейността).

Паричната стойност е най-лесно измеримата форма на стойност и е основната цел на повечето търговски компании. Тя включва всички парични потоци, генерирани от дейността на компанията, като например приходи от продажби, печалба, маржове на печалбата и възвръщаемост на инвестициите (ROI). За да бъде успешна, компанията трябва да създава стойност, която не само да води до повишаване на приходите, но и да оптимизира разходите си (Chernev, 2014).

Дигитализацията предоставя нови възможности за увеличаване на приходите чрез нови източници на доходи. Например, софтуерните платформи като Salesforce и Microsoft 365 използват абонаментни модели за предоставяне на услуги, което води до стабилни и предсказуеми приходи. Използването на изкуствен интелект (AI) и машинно обучение (ML) за прогнозиране на търсенето на продукти и оптимизация на ценообразуването също така позволява на компаниите да увеличат своите приходи. Процеси като персонализирани препоръки и автоматизирано обслужване чрез чатботове помагат на организациите да създават стойност за клиентите, което в крайна сметка увеличава приходите и печалбата на компанията (Li et al., 2020).

Технологиите, като например блокчейн и автоматизация, също предоставят нови възможности за намаляване на разходите и увеличаване на оперативната ефективност. Блокчейн, например, позволява по-бързи и сигурни финансови трансакции, като същевременно намалява нуждата от посредници, което води до спестявания (Tapscott & Tapscott, 2016).

Функционалната стойност отразява всичките функционални ползи и разходи за предложението. Предложение може да създаде функционална стойност за компанията като подпомага продажбите на други предложения в компанията. Така например, много платформи/компании предлагат безплатна версия или безплатни продукти, в рамките на които има платени допълнителни функции/продукти или услуги.

Функционалната стойност се отнася до всички непарични ползи, които компанията получава от продуктите, които предлагат на пазара. Това включва как продуктите или услугите на компанията влияят върху нейната операционна ефективност и как те подпомагат реализирането на други цели. Например, предлагането на безплатни услуги или продукти, които действат като „стъпала“ към платени предложения, може да бъде ефективна стратегия за привличане на нови клиенти и увеличаване на продажбите на основни продукти (Mullins et al., 2019). Такъв модел се наблюдава при компании като Dropbox, които предлагат безплатна версия на своята платформа за съхранение на данни, като същевременно предлагат премиум услуги за по-висок капацитет и допълнителни функции.

Функционалната стойност може също така да включва оптимизация на процесите в компанията чрез използването на нови технологии. Например, автоматизацията на

складови и логистични операции с помощта на роботи и изкуствен интелект позволява на компаниите да намалят разходите, да ускорят доставките и да подобрят обслужването на клиентите, което води до значителни оперативни ползи (Zhang et al., 2019).

Използването на цифрови платформи и инструменти също така позволява на компаниите да се адаптират към нуждите на клиентите, като предлагат персонализирани решения, които да отговорят на специфичните изисквания на различни сегменти от пазара. Например, чрез CRM системи и платформи за анализ на данни, компаниите могат да изградят по-дълбоки отношения с клиентите и да предлагат продукти и услуги, които отговарят точно на техните предпочитания (Liu et al., 2020).

Психологическата стойност произлиза от резултати, които са важни психологически за служителите и заинтересованите лица. Такива, например, са социално отговорни действия, които подпомагат за изграждането на позитивен бранд и култура.

Психологическата стойност се отнася до стойността, която компанията създава не само чрез финансови и функционални аспекти, но и чрез емоционални и социални ползи за клиентите, служителите и партньорите. Това включва стойността на компанията в контекста на нейния имидж, социална отговорност и въздействие върху обществото. Психологическата стойност може да бъде постигната чрез създаване на положителен имидж на бранда и изграждане на доверие в потребителите.

Пример за това е участието на компанията в социално отговорни проекти, които подобряват нейния имидж и укрепват връзките със заинтересованите лица. Компании като Patagonia и TOMS са известни със своите инициативи в подкрепа на устойчивото развитие и социалната отговорност, като тези усилия създават психологическа стойност, която от своя страна укрепва лоялността на клиентите и привлича нови потребители. Според автори като Navas (2017), потребителите са все по-мотивирани да избират брандове, които споделят техните ценности и ангажираност към устойчивостта и социалната отговорност.

Освен това, психологическата стойност включва и вътрешни аспекти на компанията, като нейната култура и начин на работа. Служителите, които са мотивирани и ангажирани с целите на компанията, могат да увеличат нейната ефективност и да създадат стойност за нея, като предоставят висококачествено обслужване на клиентите

и генерират иновации, които поддържат конкурентоспособността на компанията (Mullins et al., 2019).

Печалбата на даден бизнес най-просто казано е остатък, който се получава при изваждането на всички разходи от приходите. Следвайки пътя на логиката, за да се увеличи печалбата, или приходите трябва да се увеличат или разходите да се намалят. Приходите се определят от цената на единица и броя продадени единици. Обемът на продажби от своя страна се определя от броя настоящи и нови клиенти (нови клиенти в категорията - например нови родители или клиенти на конкуренцията). Разходите обикновено включват разходите за създаването на предмета/услугата (COGS - Costs of goods sold), разходи за изследване и развиване на нови продукти (R&D - research and development), маркетинг разходи, разходи за складово съхранение и други разходи на компанията.

Увеличаването на печалбата може да се постигне чрез различни стратегии - намаляване на цената и увеличаване на обема продажби или намаляване на разходите на компанията и поддържане на същата цена. В днешно време технологиите се развиват постоянно, което позволява от своя страна оптимизация на разходите чрез имплементиране на нов софтуер, достъп до потенциални партньори, които да правят производството по-евтино, намиране на по-евтина работна ръка (от други страни), лесен достъп до информация за най-новите открития и новости в световен мащаб и т.н. Какво е най-подходящо зависи от възможностите на бизнеса и целите, които има.

Печалбата на компанията е резултат от различни стратегически подходи, които могат да включват увеличаване на приходите, намаляване на разходите или комбинирането на двете. Стратегии за увеличаване на приходите могат да включват повисоки цени, увеличаване на обема на продажбите чрез привличане на нови клиенти и разширяване на пазарния дял, както и разширяване на продуктовото портфолио чрез нови предложения или допълнителни услуги. Пример за успешно разширяване на пазарния дял чрез иновации е компанията Apple, която постоянно предлага нови и усъвършенствани продукти, които стимулират пазарния интерес и генерират нови приходи (Chernev, 2014).

Намаляването на разходите може да бъде постигнато чрез оптимизация на производствените процеси, автоматизация на операциите, намаляване на разходите за

доставки и използване на нови технологични решения, които намаляват нуждата от физически ресурси. Използването на цифрови технологии за автоматизиране на процесите в компанията може да доведе до значително намаляване на административните и операционни разходи, което директно води до увеличаване на печалбата (Zeng et al., 2021).

Създаването на стойност за компанията е многопластов процес, който изисква балансирано управление на различни аспекти — парични, функционални и психологически. В условията на дигитализация, новите технологии предоставят на бизнеса безпрецедентни възможности да увеличи своите приходи, да намали разходите и да създаде устойчиви и ангажирани отношения с клиентите и партньорите си. За да успее, всяка компания трябва да осъзнае, че създаването на стойност не е само въпрос на финансови ползи, но и на емоционални и социални връзки, които изграждат дългосрочна лоялност и конкурентоспособност на пазара.

ВТОРА ГЛАВА: СТРАТЕГИЧЕСКИ МАРКЕТИНГ И МАРКЕТИНГ ТАКТИКИ

Развитието на силен бранд е изключително важно за дългосрочния успех на дадена компания в условията на съвременния конкурентен пазар. Брандингът се е превърнал в ключов елемент на продуктовата диференциация, конкурентно предимство и увеличаване на печалбата. Брандингът дава възможност на компаниите да заявят уникалността на продуктите и портфолиото си, да обозначат какво е важно за организацията и да изградят по-дълбока връзка с потребителите. Sammut-Bonnici (2015) определя брандът като един от най-ценните активи на организацията.

Брандът е това, което създава идентичност, отличимост, чувство за идентичност в служителите и гордост за принадлежност към маркетинг и рекламните усилия (Ilyas et al., 2020). Брандът изгражда дългосрочна връзка между потребителите и компанията. Тази връзка допринася за увеличаване на стойността, която клиентът получава (по-лесна идентификация, намаляване на риска при избор и консистентно качество), както и стойността, която компанията получава (повече продажби, по-високи марджини на печалба, правна защита, по-високо ниво на лоялност и сигнал за качество на продукта/услугата).

Всеки елемент от даден бизнес има своята роля, но брандингът може да допринесе към успеха на бизнеса с увеличаване на пазарния дял, изграждане на доверие и увеличаване на продажбите. Изграждането на бранд е инструмент, използван от индивиди (актьори, инфлуенсъри, музиканти, специалисти в областите си), компании (големите корпорации притежават редица брандове), благотворителни организации (WWF, Операция “Плюшено мече”), градове (Ню Йорк, Париж, и т.н.) и държави (Франция, Испания, САЩ и т.н.).

Бранд, според определението на Американската Маркетинг Асоциация, е “име, термин, знак, символ или дизайн или комбинация от всички тях, която е предназначена да идентифицира продуктите или услугите на един продавач или група продавачи и да ги диференцира от тези на конкуренцията”. Maurya and Mishra (2012) определят брандингът като процес на обединяване на осезаемите и неосезаемите характеристики на продукт/услуга/организация/обект на брендиране, които ги обособяват от останалите.

Barros-Arrieta and García-Cali (2021) твърдят, че брендирането се насочва както към външните, така и към вътрешните заинтересовани лица на организацията. Нао, Andy et al., (2021) твърдят, че брендирането е процес на установяване на личност за обекта на брендиране (продукт, услуга, организация, личност и т.н.). Troiville et al. (2019) сходно на това заявява, че процесът на брендирането е процес на развиване на репутация за даден обект. Kotler and Keller (2016) защитават идеята, че брендирането е обещанието на продавача да предостави специфичен набор от характеристики, ползи, и услуги, които са последователни с нуждите и очакванията на купувача. Така например, почитателите на даден артист (Тейлър Суифт, Ролинг Стоунс, Лейди Гага) очакват определено поведение, определена стилистика от продуктите, които тези изпълнители предлагат, което показва силата на брендинга, който са изградили около публичните си образи.

Интересно е да се разгледа развитието на брендинга и разгръщането му в съвременната дигитална среда. Cantor (2020) предлага следното историческо разбиване по епохи - ключовите етапи от развитието на концепцията за брендинг.

Таблица 2: Епохи в развитието на брендинга

Епоха	Брендинг
1500 - 1750	Начални елементи на брендиране
1750-1870	Индустриална революция
1870-1920	Епоха на откритията
1920-1950	Брандове “на живо” - радио и телевизия
1950-1960	Раждане на модерното брендиране
1960-1990	Развитие на брендирането
2000-настояще	Брендиране отвъд основните възприятия

Източник: Cantor, A. M., 2020

Първите наченки на брендинга могат да се открият още в 15 век, когато фермерите използвали различни техники за маркиране и отбелязване на добитъка си. Moore and Reid (2008) твърдят, че думата бранд произлиза от скандинавската дума

“brnadr”, което се превежда “да гори” (добитъкът се е отбелязвал чрез изгаряне на дървени дъски, а в последствие и кожата на добитъка). Bastos and Levy (2012) отбелязват, че това е период, в който различни занаятчийци започват да прилагат брендиране като отбелязват със символи произхода на продуктите, които предлагат.

Следващата епоха е в периода от 1750-1870 или годините на Индустриалната революция. Те се характеризират с масовото производство, навлизане на технологиите и ефикасността на производствените системи (Cantor, 2020). В този период се наблюдава навлизането на запазените марки като инструмент за идентификация на продукти, запазване на идентичност и предпазване от копиране от страна на конкуренцията. Bellido (2015) отбелязва, че запазените марки се състоят от думи, фрази, символи, дизайни и цветове, които са легално регистрирани или установени по друг начин като представителни за продукт или компания.

Периодът между 1870-1920 се определя като епоха на откритията. Тези години са известни с многото открития и изобретения, както и появата на силни брандове в международен аспект (Cantor, 2020). Това включва брандове, известни и проспериращи и до днес, като Coca-Cola, Ford, Colgate. Това е период, в който основен начин на комуникация и разпространение на информацията са били вестниците и списанията. За открояване на различните брандове се използват думи, цветове, логотипи и илюстрации.

Периодът от 1920 до 1950 е период на масов маркетинг, в съвпад със създаването на радио станциите. Десетилетието на 1920 са годините, в които радиостанциите навлизат активно в продуктовия маркетинг и се използват за маркетингането на брандове (Taylor, 2012). По-късната поява на телевизията помага на рекламодателите да използват визуализация (картини, музика, думи, звук), за да продават брандовете си (Wallace, 2019).

След Втората световна война светът навлиза в трансформативен период, който се характеризира с увеличаване на средната класа и урбанизация. Това е епохата на раждането на модерния брендинг (1950-1960). По-големият брой средна класа означава по-голямо изложение на потенциални клиенти чрез телевизия и радио (Wallace, 2019). Moir et al. (2017) отбелязват появата на нови форми на реклама, които допълват съществуващите среди. Билбордове, реклами в метрото, архитектурни решения,

продуктови опаковки, телевизионните реклами стават все по-видими (Åström Rudberg & Kuorelahti, 2021).

Епохата между 1960-1990 е разпозната като период на развитие на брендирането. В този период клиентите постоянно се променят, а брандовете се опитват да остават релевантни и постоянно да се променят спрямо променящите се вкусове (Bastos & Levy, 2012). Производството на по-обща продукти и техните заместители увеличава и конкуренцията между различните брандове. Брендирането се превръща в основен елемент на конкуренцията. Брендирането започва да включва и служителите и корпоративната култура. Започва и появата на инфлуенсър маркетинга - според Belanche et al. (2021) известни личности, дизайнери, артисти и знаменитости започват да използват влиянието си, за да привлекат клиенти към брандове.

Развитието на брандинга в първата четвърт на 21 век наблюдава развитието на дисциплината отвъд простите ѝ ограничения. Това са години, в които телевизията, радиото, принт и дисплейната медия остават основи на брандинга. Докато тези традиционни канали остават важни, се появяват социалните медии, които революционизират брандинга. Те позволяват много по-детайлно таргетиране на клиентите. Steenkamp (2020) отбелязва, че интернет позволява на брандовете да достигнат до всяка точка на света и ги е принудило да се предопределят, за да са релевантни международно.

Zhuravskaya et al. (2020) разглеждат влиянието на дигиталния маркетинг съчетано с анализа на данни, който позволява да се вземат информирани решения и да се подобрят процесите на брендиране и таргетиране на клиенти. В основата на съвременното брендиране стои дигиталният маркетинг с всичките му прояви - маркетинга на социалните медии, имейл маркетинга, дисплей маркетинга, данните и анализа им, SEO оптимизациите и маркетинга на съдържанието. Брандовете, които оцеляват в условията на дигитализация, успяват да намерят иновативни начини да се свържат с клиентите си. Те създават нови онлайн изживявания за тях, мобилни приложения, програми за лоялност и цялостно изживяване за пазаруването, лесно разпознаваеми корпоративни цветове, логота и емблеми.

2.1. Изграждане на силен бранд и бранд позициониране

Маркетинг обстановката се променя постоянно в последните десетилетия. Технологиите и Интернет фундаментално променят начина, по който обществото комуникира и взаимодейства. В тази среда на постоянни промени, брандингът става ключов приоритет за повечето компании (Aaker and Joachimsthaler 2000; Kapferer 2005).

В съвременния бизнес свят брандът е много повече от лого и слоган. Той е набор от възприятия, асоциации и емоции, които формират потребителите, когато взаимодействат с марката. Същността на бранда се състои не само в продукта или услугата, но и в самото клиентско изживяване, което е в основата на взаимодействието между потребителя и бранда. В дигиталната ера, когато информацията е лесно достъпна и потребителските предпочитания бързо се променят, компаниите трябва да изработят стратегии за изграждане на бранд, които отчитат не само физическите и функционалните характеристики на продуктите, но и емоционалните и психологическите аспекти на взаимодействията с потребителите (Kapferer, 2005).

Силен е брандът, който лесно се различава, има ясна идентичност, образ, и предоставя устойчиво изживяване за клиентите, както и ясно позициониране на продуктовата гама. Според Aaker и Joachimsthaler (2000), успешният бранд трябва да бъде разпознаваем и доверен, като се изгражда около ценности, които са значими и релевантни за целевата аудитория. В допълнение, силният бранд има способността да се адаптира към променящите се условия на пазара, като същевременно запазва своите основни характеристики и стойности.

Изживяването, което клиентите имат с бранда, се определя като емоцията и чувството, което клиентите имат когато консумират продуктите или услугите или имат контакт с организацията (Tran & Nguyen, 2022). Това изживяване може да бъде позитивно или отрицателно или пък да има позитивни елементи, но и негативни такива. Това определя и бъдещите действия на клиента към бранда, това дали би повторил покупката, дали може да се превърне в лоялен клиент и адвокат на бранда. Всеки клиент е ключов за успеха на бранда, това е и причината много брандове да се стремят да предоставят позитивна опитност и да увеличават удовлетвореността на клиентите и клиентската лоялност. Изживяването на клиента се разглежда като набор от усещания, чувства, отговори, поведенчески и когнитивни реакции от потребителите в отговор на

взаимодействията с даден бранд (J.J. Brakus et al., 2009 and Schmitt). Gómez-Suárez & Veloso (2020) посочват, че стимулите идват във формата на бранд идентичност, опаковки, комуникация и/или средата, в която брандът е предлаган. Изживяването на клиента с бранда може да помогне да изгради или унищожи образа на един бранд. Организациите се стремят да изградят емоционална връзка с клиентите си.

Стойността на бранда за организацията може да се види чрез разпознаването на основните ползи, които носи. Hoeffler and Keller (2003) изброяват следните ползи:

- Подобро възприятие за продукта и ползите от него.
- По-висока клиентска лоялност.
- По-малка чувствителност към маркетинг дейностите на конкурентите и маркетинг кризите.
- По-големи маржове на печалба.
- По-голяма еластичност в отговора на клиентите към намаляването на цените и по-ниска еластичност при увеличаване на цените.
- По-големи търговско или посредническо съдействие и подкрепа.
- Повишена ефективност на маркетинг комуникациите.
- Допълнителни лицензи и възможности за нови вариации на бранда (напр. Nike и Nike Air).

В настоящето клиентите все повече вземат решения на база на бранда (например за смартфони - Apple, Samsung) когато избират между различни продукти или услуги. Ролята на брандинга е особено важна за успешното развитие на бизнеса. Не само за увеличаване на приходите, но и оптимизация на разходите. Маркетинг кампаниите са по-ефективни за по-лесно разпознаваемите брандове.

Бизнесите целят създаването на запомнящо се и уникално изживяване, което да ги отличи от конкуренцията. Така например Амазон предлага доставка в рамките на деня, поръчка през умния асистент Алекса, автоматично доставяне на комунални продукти (прах, шампоан, и т.н.), които се доставят регулярно, ниски цени (платформата не позволява на продавачите по-високи цени от тези на други места онлайн), отлично обслужване (бързо, качествено решаване на всякакви проблеми, свързани с акаунти и поръчки). Всичко това откроява компанията от нейни конкуренти като Уолмарт, Таргет и др.

Идентичност на бранда

Идентичността на бранда представлява съвкупността от визуални, символични и концептуални елементи, които позволяват на една организация да се различи от конкурентите и да създаде трайно впечатление у своите потребители. Тя е не само механизъм за разпознаваемост, но и основа за изграждането на емоционална връзка между марката и нейната аудитория. В условията на дигитализация, когато потребителите имат достъп до голямо количество информация и могат лесно да променят своите предпочитания, идентичността на бранда се превръща в ключова за успешната му интеграция на пазара и за изграждането на дългосрочни взаимоотношения с клиентите. Chaves (2017) заявява, че бранд идентичността е критична за диференциацията между продуктите или услугите на конкурентите, разпознаване на бранда, стойността и силата на всяка една организация и има директна връзка с осъзнатост, разпознаваемост и лоялност. Силният бранд има ясна и ценна идентичност, която допринася за следването на клиентите, като съответно се отразява върху печалбата на компанията.

Брандът представлява дългосрочна психологическа връзка между клиенти и бранд, като се отразява какъв следва да се възприема бранда от клиентите (Xi et al, 2022). Мао et al. (2020) твърдят, че идентичността на бранда е колекция от визуални елементи, които помагат на клиентите да идентифицират/открит бранда от другите - това са цветове, дизайн, форми. Iglesias et al. (2020) заявяват, че бранд идентичността произлиза от невидимите аспекти като бранд “личност” и ценности, които брандът защитава. Постоянството в посланията и маркетинг усилията водят до постоянна бранд идентичност и съответно по-голям брой продажби (Ianencko et al., 2020). Бизнесите, организациите и личностите следва да имат ясна представа как искат да се позиционират и как биха искали да бъдат идентифицирани от клиентите и да са последователни в изграждането на образа пред публичната аудитория. Всички успешни брандове правят това: Ауди, Тесла, Гугъл, Диор, Люис Хамилтън, Ню Йорк и т.н.

Психологическата същност на бранд идентичността

Идентичността на бранда не се състои само от външни елементи, като лого, цветове и форми, но и от вътрешни, невидими характеристики, които включват ценности, убеждения и „личност“ на бранда. Според Iglesias et al. (2020), бранд

идентичността произлиза от тези невидими елементи, които предават същността на бранда и формират възприятията и емоционалните реакции на потребителите. Например, когато потребителите възприемат бранда като надежден, иновационен или социално отговорен, тези характеристики създават по-дълбока и по-силна връзка, отколкото чисто визуалните характеристики на бранда.

Изграждането на ясно различима идентичност е дългосрочен процес, който изисква внимание и последователност в комуникацията на бранда. Идентичността не е нещо, което може да бъде променяно лесно или често, тъй като клиентите формират своите възприятия въз основа на натрупания опит с марката и нейните съобщения (Ianenکو et al., 2020). Постоянството в посланията и действията е ключово за създаването на стабилна и последователна идентичност, което е необходимо за дългосрочния успех на бранда.

Визуалните и символични елементи на идентичността

Визуалната част на бранд идентичността играе важна роля за разпознаваемостта на бранда. Чрез визуални елементи като логото, шрифтовете, цветовете и дизайна, компанията може да създаде незабавно възприятие за своята марка. Според Мао et al. (2020), тези визуални елементи не само помагат на клиентите да идентифицират бранда, но също така предават определени чувства и асоциации. Например, компанията Coca-Cola използва червеното като основен цвят, което предизвиква асоциации с енергия, страст и радост. По този начин, цветът не само че е част от бранд идентичността, но също така служи за носител на емоционално възприятие, което стимулира клиентите да се свързват с марката на по-дълбоко ниво.

В допълнение към визуалните елементи, важен аспект на бранд идентичността са и символите, които брандът използва. Такива символи, като например маскотите или иконичните изображения, могат да бъдат мощни инструменти за изграждане на уникалност и запомняемост. Те не само че визуализират бранда, но и му придават човешки елементи, които улесняват емоционалната връзка с потребителите.

Ролята на консистентността и последователността

Един от основните принципи в изграждането на бранд идентичност е консистентността. Всеки успешен бранд има ясна представа как иска да бъде

възприеман от своите клиенти и поддържа стабилност в своите послания и визия. Това включва не само външната комуникация (например реклама и PR), но и вътрешната култура на организацията, която трябва да бъде в съответствие с ценностите и мисията на бранда. Консистентността в комуникацията не означава само повтораемост и консистентност в посланията, но и вътрешна съгласуваност между действията на компанията и нейните обещания на клиентите (Xi et al., 2022). Без тази последователност, бранд идентичността може да бъде разколебана, а потребителите да изгубят доверие в компанията.

Бранд идентичност в дигиталната ера

Дигитализацията е оказала значително влияние върху развитието на бранд идентичността. С разширяването на онлайн комуникационните канали, като социални медии, уебсайтове и мобилни приложения, брандовете имат нови възможности и предизвикателства за изграждане и управление на своята идентичност. В дигиталния свят, клиентите не само че взаимодействат с бранда през различни платформи, но и формират обществено мнение, което може да повлияе на имиджа и идентичността на марката. Според Chaves (2017), брандовете трябва да бъдат особено внимателни в управлението на онлайн репутацията си, като използват социалните медии и други платформи за активно взаимодействие с клиентите и за поддържане на последователност в посланията си.

Дигиталните технологии също така предлагат възможност за персонализиране на бранд идентичността. Чрез анализ на големи обеми данни и използване на технологии за машинно обучение, брандовете могат да адаптират своите послания и предложения към индивидуалните предпочитания на потребителите, като по този начин усилват емоционалната връзка и лоялността към марката (Iglesias et al., 2020). Тези персонализирани изживявания са основен елемент на съвременната бранд идентичност и трябва да бъдат интегрирани в стратегиите на компаниите, за да се постигне успешна дигитална трансформация.

Примери за успешни бранд идентичности

Някои от най-успешните брандове в света демонстрират как силната и последователна бранд идентичност води до дългосрочен успех. Tesla, например, успява да изгради идентичност, свързана с иновации, устойчивост и лукс. Тази идентичност е

не само визуално изразена в дизайна на автомобилите, но и чрез философията на компанията за енергийна ефективност и намаляване на въглеродните емисии. Тесла е пример за бранд, който съчетава визуални и концептуални елементи, за да създаде уникално изживяване за своите клиенти и да укрепи своето лидерство в автомобилната индустрия.

Друг пример е Google, който чрез своята идентичност се позиционира като иновативен, лесен за употреба и отворен за нови идеи. Визуалните елементи на бранда, като логото и интерфейсът на продуктите, предават тези ценности, докато същевременно компанията се ангажира с предоставяне на иновативни и лесни за ползване продукти за лична и бизнес употреба (Google Drive, Gmail, Google Photos, Google Calendar, Google Workspace).

Бранд идентичността е основата за успешната диференциация на един бранд в съвременния дигитален пазар. Тя не само че осигурява разпознаваемост, но и създава емоционална връзка с потребителите, което е ключово за изграждането на лоялност и дългосрочни отношения. Компаниите, които успяват да съчетаят визуални и концептуални елементи, да поддържат консистентност в комуникацията и да адаптират идентичността си към дигиталната среда, ще бъдат успешни в изграждането на своето място на пазара.

Образ на бранда

Образът на бранда е изключително важен за изграждането на дългосрочни взаимоотношения с клиентите. При всяка интеракция на клиент с бранд, образът на бранда е извикван в ума на клиента (Chaves, 2017). Мао и колектив (2020) отбелязват, че потребителското отношение към бранда е силно повлияно от образа на бранда. Ahmed & Alawad (2018) твърдят, че бранд образът е мнението на клиента, базирано на всички техни взаимодействия и може да еволюира през времето, като не е задължително да включва покупка или използване на продукта или услугата (примери за случаи, когато образът на бранда е силен, но няма покупка, са луксозните брандове като Диор, Луи Вутьон, Ферари и др.). Kotler & Keller (2012) отбелязват, че образът на бранда може да бъде функционален, емоционален, социален или символичен образ. Доверието в брандовете се изгражда чрез консистентност, качество и честност в комуникациите и взаимодействието с клиентите.

Един от основните фактори за изграждането на силен бранд е създаването на положително клиентско изживяване. Това изживяване не се отнася само до физическата употреба на продукта, но и до всички точки на контакт, които потребителят има с бранда — от рекламата до обслужването на клиентите. Изживяването е не само когнитивно, но и емоционално; то включва чувствата и възприятията на клиента, когато се среща с бранда, и играе решаваща роля за формирането на дългосрочни отношения (Brakus et al., 2009).

Според Schmitt (1999), изживяването на клиента е основополагащо за изграждането на лоялност и дълготрайни отношения. Емоционалната връзка с бранда може да се създаде чрез активно управление на клиентския опит и предоставяне на уникални и персонализирани услуги, които отговарят на индивидуалните нужди на клиентите. В дигиталния контекст, компаниите могат да използват технологии като мобилни приложения, онлайн платформи и социални медии за персонализиране на изживяването и за изграждане на по-силни емоционални връзки с клиентите. Например, фирми като Amazon предлагат не само продукти, но и удобства като доставка в същия ден и персонализирани препоръки, които улесняват потребителите в техния избор и създават чувство за лоялност към марката.

Gómez-Suárez & Veloso (2020) твърдят, че стимулите, които създават клиентското изживяване, идват не само от продуктите и услугите, но и от всички аспекти на бранд комуникацията, включително опаковката, посланията и визуалната идентичност. Важно е да се поддържа консистентност и автентичност във всички точки на контакт с клиента, за да се изгради доверие и силна емоционална връзка с бранда.

Бранд капитал

Бранд капиталът се отнася до съвкупността от отличимите качества на бранда, които превръщат бранда в ценен и оценим (Tasci, 2021). Уникалните характеристики на бранда, чрез които той се отличава на пазара, създават възприетата от публиката пазарна стойност за бранда. Wang & Jiang (2019) определят бранд капитала като стойност, добавена към продуктите и услугите, която може да бъде отразена в начина, по който клиентите чувстват, мислят и действат по отношение на бранда, цените и пазарния дял, както и печалбата, която брандът носи на компанията. Раза и колектив (Raza, 2018), отбелязват, че бранд капиталът, следва да бъде определен в рамките на маркетинг

ефектите, които могат да бъдат пренесени само на бранда. Бранд капиталът е не-осезаем актив, който допринася за психологическата и финансовата стойност на компанията. Mulyawati et al. (2020) отбелязват, че позитивния капитал на бранда може да възпрепятства навлизането на нови конкуренти на пазара.

Бранд капиталът е набор от активи, които са тясно свързани с името и символа на бранда. Те допринасят или отнемат от стойността, която носи продуктът/услугата за бизнеса и клиентите му. Организациите следва да натрупват осезаеми и неосезаеми активи, които да допринасят за стойността на бранда.

Бранд капиталът е един от основните и най-ценни нематериални активи на съвременните компании. Той се състои от съвкупността от качествата, които определят възприеманата стойност на бранда от страна на потребителите и се отразяват в тяхната лоялност, предпочитания и поведение. От стратегическа гледна точка, бранд капиталът е ключов за изграждането на конкурентни предимства, които могат да доведат до устойчив успех на пазара. Той е израз на репутацията и идентичността на бранда и играе важна роля за финансовата стабилност и растеж на организацията.

Бранд капиталът може да бъде разгледан в два основни аспекта:

- Осезаеми активи - Това включва физическите елементи, свързани с бранда, като логото, слоганите, пакетирането на продуктите и т.н. Те са важни за визуалното възприятие и разпознаваемост на марката на пазара.
- Неосезаеми активи - Това са абстрактни активи, като репутацията на бранда, възприятията на клиентите и лоялността. Тези активи формират основата на бранд капитала и са по-трудни за измерване, но също така играят основна роля в изграждането на дългосрочна стойност за компанията.

Бранд капиталът е многостранна концепция, който включва различни елементи, които допринасят за стойността на бранда. Според Aaker (1996), бранд капиталът може да бъде разглеждан през четири основни компонента: разпознаваемост на бранда, асоциации с бранда, възприятие за качеството и лоялността на клиентите. Всеки от тези компоненти играе съществена роля в изграждането на положителния имидж на бранда и неговата способност да привлекателен за потребителите.

Разпознаваемостта на бранда е степента, до която брандът е известен сред потребителите и може лесно да бъде разпознат. Визуалните елементи, като лого, дизайн и цвeтова палитра, играят съществена роля в тази част от бранд капитала. Изследванията показват, че брандове с висока разпознаваемост са склонни да имат по-висока клиентска лоялност и могат да предлагат своите продукти на по-високи цени (Mulyawati et al., 2020).

Асоциации с бранда включват всички положителни и отрицателни асоциации, които потребителите свързват с бранда. Тези асоциации могат да бъдат базирани на различни фактори като качество, социална отговорност, иновации и дори имидж на бранда в обществото. Например, бранд като Apple е свързан с иновации, дизайн и технологичен напредък. Тези асоциации допринасят за изграждането на уникална идентичност и стойност на бранда (Raza, 2018).

Възприятието за качество е възприятието на потребителите за качеството на продуктите или услугите на бранда в сравнение с конкурентите. Брандове, които са възприемани като висококачествени, могат да наложат по-високи цени и да поддържат висока лоялност сред клиентите си. Това също така води до по-високи маржове на печалба и по-малка чувствителност към конкурентни предизвикателства (Wang & Jiang, 2019).

Лоялността на клиентите е ключов аспект на бранд капитала, като тя показва степента на ангажираност на клиентите с бранда. Лоялни клиенти са тези, които не само че редовно закупуват продукти или услуги от марката, но също така активно я препоръчват на други потребители. Лоялността може да бъде изградена чрез постоянни положителни изживявания с бранда, както и чрез емоционалната връзка, която се създава (Mulyawati et al., 2020).

Значимост на бранд капитал при вземане на стратегически решения

В съвременния бизнес свят, бранд капиталът играе стратегическа роля, като е източник на конкурентни предимства. Това се взема предвид при вземането на стратегически решения за развитието на бранда. Raza (2018) твърди, че бранд капиталът има пряка връзка с финансовото представяне на компанията. Когато бизнесът има силен бранд капитал, той може да привлече повече потребители, да увеличи пазарния си дял и да се защити от негативни въздействия, като ценови войни или натиск от нови

конкуренти. Възможността да се комерсиализират неосезаеми активи, като доверие и репутация, е основна стратегическа полза от инвестициите в бранд капитал.

Бранд капиталът играе решаваща роля при разширяване на присъствието на компанията на нови пазари. Когато брандът е добре познат и има висока стойност на капитал, компанията може да разширява своето присъствие, като предлага нови продукти или услуги под същото бранд име. Тази стратегия често води до успешна навигация в нови географски или продуктови ниши, тъй като потребителите вече се доверяват на бранда и са по-готови да опитат нови предложения от същата марка (Tasci, 2021).

Проблеми и предизвикателства при изграждането на бранд капитал

Изграждането на бранд капитал не е лесен процес и изисква внимателно управление на всички активи, свързани с бранда. Едно от основните предизвикателства е да се поддържа консистентност в бранд комуникацията и да се гарантира, че всички елементи на бранда (визуални, вербални и концептуални) са в съответствие с желаното възприятие. Това може да бъде трудно, особено когато компанията работи в различни региони с различни културни контексти, което изисква адаптиране на маркетинговите стратегии.

Друго предизвикателство е осигуряването на устойчивост на бранд капитала срещу външни заплахи. Новите конкуренти, икономическите кризи или дори социалните и екологични промени могат да повлияят на възприемането на бранда и да намалят неговия капитал. В този контекст, важно е компаниите да разработват стратегически планове за управление на риска и да инвестират в дългосрочни отношения с клиентите, които да гарантират стабилност в бранд капитала (Mulyawati et al., 2020).

Бранд позициониране

Процесът на бранд позициониране играе ключова роля в изграждането на силен бранд. Това е стратегически подход, който цели да установи уникално място на бранда в съзнанието на потребителите и да го направи по-лесно разпознаваем и предпочитан в сравнение с конкурентите. Lanenko и колектив (2020) определят бранд позиционирането като уникалната стойност, която брандът носи на клиента си. Бранд позиционирането е маркетинг стратегия, която брандовете използват да установят собствената си бранд

идентичност докато изразяват своето стойностно предложение - причината защо клиентите предпочитат конкретен бранд пред останалите. В дигиталния контекст, когато маркетинговите послания лесно могат да бъдат загубени сред голямото количество информация и избор, позиционирането става още по-критично. Компаниите трябва да се уверят, че брандът им изразява уникални характеристики и стойности, които отговарят на потребностите и желанията на съвременните потребители (Kapferer, 2005).

Situmorang и колектив (2021) утвърждават, че бранд позиционирането позволява създаването на отчетливо и позитивно мнение за бранда и това може да го отличи от останалите на пазара. Ефективното бранд позициониране помага на стратезите да определят какви ценности изповядва бранда, какви са уникалните елементи, които го продават, къде се застъпва с конкурентните брандове и стойността, която произлиза от използването на бранда (Sammut-Bonnici, 2015). Ефективното бранд позициониране оформя възприятието на клиента, влияе върху решенията за покупка и изгражда дългосрочна лоялност към бранда.

Доброто бранд позициониране е възможно когато организациите идентифицират целевата си аудитория и уникалното предложение, което може да ѝ предложат след провеждането на задълбочен анализ на конкуренцията. Брандовете следва да са последователни в действията си и да отстояват обещанието, което дават на клиентите и което ги откроява от конкуренцията. Бранд позиционирането не означава статичност - брандовете следва да са динамични и да отговарят на променящите се нужди на клиентите. Брандовете следва да бъдат иновативни постоянно и да се развиват, за да останат релевантни и конкурентни.

Силата на бранда произлиза от изживяването на клиентите, идентичността на бранда, брандовия капитал и позиционирането му. Необходимо е компаниите да изучават внимателно продуктите си и целевия пазар за да може да определят факторите, които биха допринесли най-много за успеха им.

Успешното бранд позициониране започва с задълбочено разбиране на целевата аудитория. Този процес включва анализ на потребителските нужди, поведение и предпочитания, както и на конкурентната среда. В съвременния дигитален свят, позиционирането е не само въпрос на традиционни маркетингови техники като реклама и PR, но и на дигитално взаимодействие чрез социални медии, уебсайтове, мобилни

приложения и онлайн платформи (Gómez-Suárez & Veloso, 2020). Позиционирането трябва да се осъществява чрез последователно предоставяне на съобщения и съдържание, които подчертават уникалността на бранда и неговата способност да предоставя стойност, която не могат да предложат конкурентите.

Процесът на бранд позициониране в дигиталния свят изисква използването на нови технологии и платформи, които да позволяват директна комуникация с клиентите. Възможността за персонализиране на маркетинговите послания и предложения на базата на потребителски данни е ключова за успешното позициониране на бранда. Това може да включва използване на технологии за машинно обучение и анализ на данни, за да се предложат на потребителите продукти и услуги, които отговарят на техните индивидуални предпочитания и нужди.

Бранд капиталът е основен фактор за успеха на съвременните компании и има значително влияние върху финансовото представяне, конкурентоспособността и способността за разширяване на бизнеса. Изграждането на силен бранд капитал изисква стратегическо внимание към всички елементи, които формират бранд идентичността и възприятията на потребителите. Важно е да се разбере, че бранд капиталът не е само визуален елемент, но и емоционално и когнитивно преживяване за потребителите, което създава трайни и ценни отношения с тях.

2.2. Управление на дигиталните комуникации

Маркетинг комуникациите са средството, чрез което компанията се опитва да информира, убеждава и напомня на клиентите - директно или непряко за продуктите и брандовете, които предлагат. Маркетинг комуникацията представлява “гласа” на компанията и брандовете, които притежава. Маркетинг комуникацията е ключова за установяването на диалог и изграждането на връзка с и между клиентите. В рамките на маркетинг комуникацията се наблюдават осем основни начина на комуникация: първите четири могат да бъдат разглеждани като масова комуникация, докато останалите четири са насочени към личната комуникация (Bennett 1995; Kotler and Keller 2009):

1. Реклама - всякакъв вид на не-персонализирано представяне и промотиране на идеи, продукти, или услуги от идентифициран спонсор.
2. Промоции - разнообразни краткосрочни мотиватори, които подкрепят към безплатно изпробване на продукт/услуга или покупката на продукт или услуга.
3. Събития и изживявания - събития, дейности и програми, финансирани и създадени за дневни или специални брандови взаимодействия.
4. ПР и публичност - разнообразие от програми, които са създадени за промотирането или предпазването на образа на компанията или индивидуалните ѝ продукти.
5. Директен маркетинг - използването на имейл, телефон, поща, или Интернет за директна комуникация или търсене на отговор от специфични клиенти или потенциални такива.
6. Интерактивен маркетинг - онлайн дейности и програми, които целят да ангажират клиентите или потенциалните такива и пряко или непряко да увеличат осъзнатост, да подобрят образа на бранда/продукта или да увеличат продажбите на продуктите или услугите.
7. Маркетинг от уста на уста - директна устна комуникация между хора, писмени или електронни комуникации, които се фокусират върху ползите или изживяванията от покупката или използването на продуктите или услугите.
8. Лична продажба - взаимодействие от типа лице-в-лице, при което един или няколко потенциални купувача биват представяни с презентации, въпроси и отговори, или възможност за продажба.

Различните типове маркетинг комуникации имат множество функции за клиентите. Маркетинг комуникацията може да покаже и разкаже на клиентите как и защо се използва даден продукт, какъв тип човек го ползва, къде и кога го ползва. Потребителите могат да научат кой прави продукта и какви идеи защитават бранда или компанията; могат да получат бонус или допълнителна мотивация да имат пробен период или да използват продукта или услугата.

Маркетинг комуникацията позволява на компаниите да свържат техните брандове с други хора, места, събития, брандове, изживявания, чувства и неща. Маркетинг комуникациите могат да създадат изживявания и да изградят общности офлайн и онлайн. Те допринасят за създаването на бранд идентичност. Постоянността в

посланията на маркетинг комуникацията помага за изграждането на бранд капитал и установяването на ясен образ и асоциации за бранда в паметта на клиентите и заинтересованите лица (Luo and Donhu, 2006).

През последните десетилетия комуникационната среда претърпява множество промени. Традиционните рекламни медии като телевизия, радио, списания и вестници губят своето влияние върху аудиториите. Технологичното развитие драстично променя кога, къде и как клиентите обработват комуникациите и дали изобщо ги обработват (ad-blockers предотвратяват появата на реклами в браузърите, платените платформи идват без реклама). Маркетолозите не могат да разчитат на традиционните маркетинг подходи в среда, която се променя постоянно (смартфони, социални мрежи, стрийминг услуги, мобилни приложения).

Kannan (2017) отбелязва, че терминът “дигитален маркетинг” еволюира през времето от термин, който описва маркетинга на продукти или услуги чрез дигитални канали до термин, който описва процеса на използване на дигитална технология за привличането на клиенти, оформяне на клиентските предпочитания, промотиране на брандове, задържане на клиенти и увеличаване на продажбите.

Комуникацията в условията на дигитализация притежава характеристики, които я отличават от традиционните форми на комуникация. Те са необходими за индивидуалното съществуване и социалното съжителство. При онлайн комуникацията изборът на канал зависи от взаимоотношенията между участниците, като връзката между тях оказва своето влияние върху избора на канал (Schumate, O'Connor, 2017).

Драматичните промени, които настъпват в последните десетилетия, еродират ефективността на масовата медия (O'Leary 2003; Bianco 2004; Pendleton 2004). Телевизията, традиционно изключително успешен канал за реклама, претърпява драстични промени в последните години. Появата на възможността на потребителите да връщат програми, да управляват съдържанието и да ползват услугите на стрийминг компании (и да заплащат право на достъп, за да не гледат реклами) - всички тези промени дават много сила и права на потребителите. Докато преди години телевизията е била основния начин за забавление въкъщи, сега с нея се борят видео игрите, телефоните и т.н.

Потребителите са все повече в контрол в новата среда в условия на дигитализация. Потребителите в настоящето често имат много конкретни изисквания и очаквания към продуктите и услугите, които купуват (Великова, Анев, Гатовски, Емилова, 2018). Потребителите имат не само повече възможни медии, които да използват, те имат избор дали и как да получават рекламно съдържание (Keller, 2011). Понастоящем, потребителите притежават разнообразни медии, между които могат да използват и имат правото на избор дали и кога искат да получават рекламно съдържание. Това, разбира се може да се разглежда в двете посоки - избягване на реклами и активното им търсене. Така например, коледните реклами на Coca-Cola, рекламите на McLaren, Dior и др. Получават милиони гледания в Youtube. Това показва, че качествено изпълнената рекламна кампания привлича внимание и може да бъде успешна за бранда. В условията на дигитализация, вниманието на клиента е лесно да се отвлече - маркетингозите следва да се фокусират върху създаването на качествена рекламна кампания, която привлича вниманието и го задържа върху продукта.

Ahmad (2016) отбелязва, че развитието на бизнес света е въздействало върху функциите на социалните медии и ги е превърнало в един от основните жизнено необходими инструменти за имплементацията на маркетинг стратегиите, особено в областта на бранд развитието и капитала. Социалните медии и новите комуникационни канали позволяват на брандовете да имат двустранна комуникация с техните клиенти.

Jacobson (2020) разглежда поведението на обществото към използването на публично достъпните данни в рамките на социалните медии. Наличието на пробиви в данните са налични, но маркетингозите нямат пряк достъп до личните данни на потребителите, които са споделени само с ограничена група приятели или в групи - не и без съгласието на потребителите. Ситуацията е различна, когато публикуваното съдържание (постове) е публично и с неограничен достъп.

Интеграция на маркетинг комуникациите в изграждането на брандовете

Маркетингозите имат на разположение разнообразни възможности за комуникация в съвременните условия. Leeflang (2014) вярва, че развиващата се дигитализация води до сериозни проблеми за маркетингозите. Те са изправени пред все по-сложни и бързо променящите се пазари, които често пъти са отвъд контрола им. Бизнесите осъзнават тези промени и се опитват да намерят подходи да навигират

успешно променящата се среда. Leeflang (2014) идентифицира 10 напрегнати аспекта на база на проведени дискусии с маркетингози. Той ги разпределя в три основни категории: бизнес стратегия и разбиране на клиентската база; оперативни дейности и влизане на пазари; организация и възможности.

Dwivedi (2019) подчертава как бързата поява и широкото приемане на информационно-комуникационните технологии и дигиталните медии имат значително влияние върху начините, по които хората комуникират и посрещат своите социоекономически, емоционални или материални нужди. Информационно-комуникационни технологии и дигитални медии като имейл, търсачки, уебсайтове и социални мрежи са използвани от индивиди за разнообразни дейности, като например: търсене на новини и актуални събития; свързване с приятели и семейство; пътуване и лични финанси; управление на дейности; купуване и продаване на стоки; достъп до инструменти за управление на лични финанси. Липсата на географски и времеви ограничения позволява на клиентите (и потребителите на информация) да влияят върху брандовете, продуктите и услугите, които се предлагат. Разбира се, информационно-комуникационните технологии се използват от компаниите за различни цели: дистрибуция и продажба на стоки, обслужване на клиенти и влияние върху клиентите.

Маркетингозите имат на разположението си големи бази данни, изкуствен интелект, GPS локализиране, Bluetooth предаване на информация, QR кодове за достъпване на уеб сайтове и други технологии, които позволяват свързване с мобилните устройства или интернет. Маркетингозите могат да ползват технологиите да насочат своите усилия много целенасочено и да таргетират аудитории в определена локация или определена целева група със сходни характеристики. Разбира се, брандовете имат на разположението си разнообразни инструменти за развитие на техните дигитални маркетинг усилия като дисплейни реклами, афилиейт маркетинг, SEO оптимизация за търсачки, имейл маркетинг, маркетинг в социалните мрежи и мобилен маркетинг.

Ролята на всеки комуникационен канал е важна за изграждането на бранда. Компаниите имат нужда от цялостен, всеобхватен модел на бранд стойност, за да разберат ролята на различните форми на комуникация. Keller (2008) предлага използването на клиентско-ориентиран модел за брандовия капитал. Според модела, бранд капиталът е определен от познанието за бранда в съзнанието на клиентите от маркетинг дейностите на компанията.

Тази призма разглежда бранд познанието не само като факти за бранда, но и като всички мисли, чувства, възприятия, изображения, изживявания и т.н., които клиентите (индивиди и организации) свързват и асоциират с бранда.

Два особено важни компонента на бранд познанието са бранд осъзнатостта и бранд имиджа. Бранд осъзнатостта е обвързана със способността на клиентите да си припомнят или разпознаят бранда под различни условия. Бранд имиджа е определен като клиентските възприятия и или предпочитания за бранда, както е отразено от различните бранд асоциации в клиентската памет. Силните, предпочитани или уникални бранд асоциации, са жизнено необходими като отличителни характеристики на бранда, изграждащи неговия бранд капитал. Keller (2008) отбелязва, че положителният ефект от отличаването на бранда може да се открие в:

- Повишено ниво на лоялност.
- Ценови премии и по-положителна чувствителност към ценови промени.
- По-голяма ефективност на маркетинг комуникацията.
- Възможности за развитие или лицензиране.

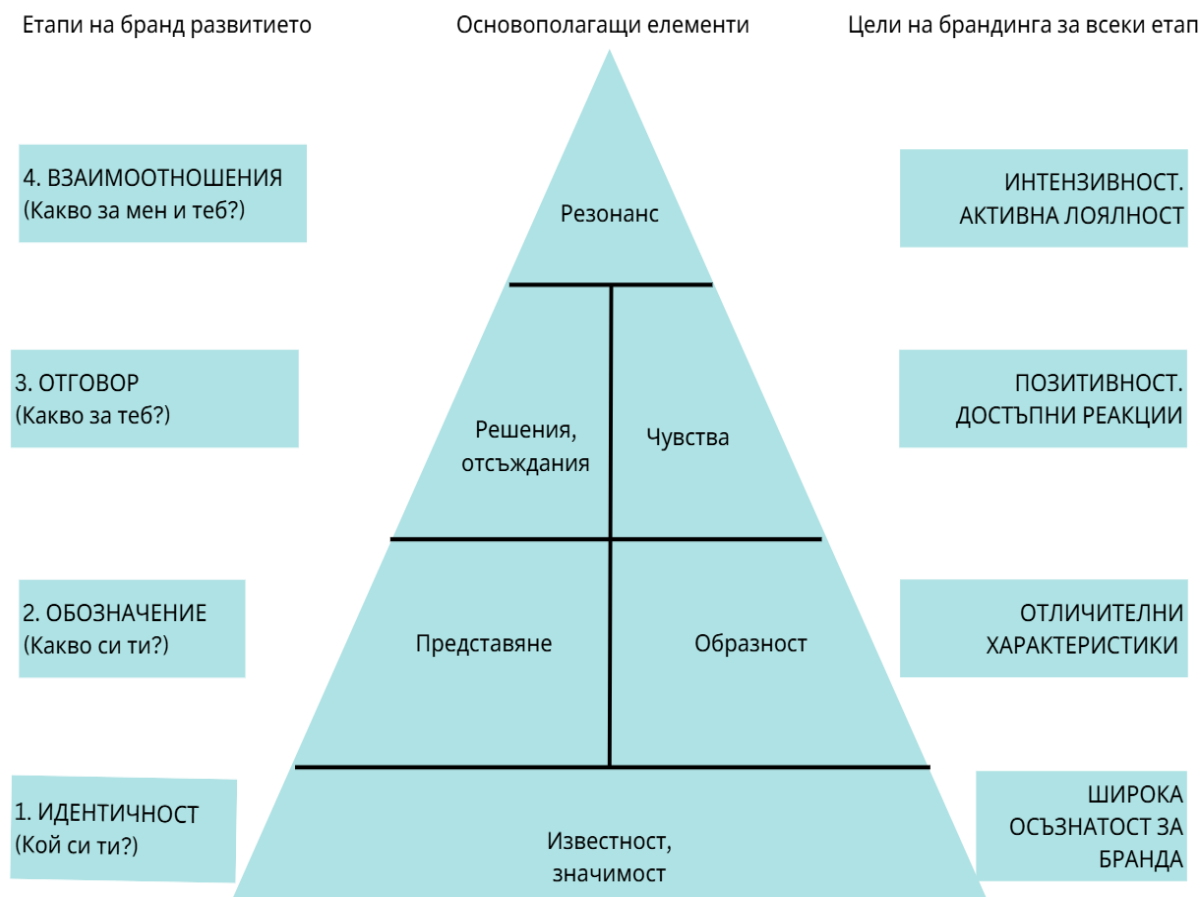
Пирамидата на бранд резонанс

Клиентско-ориентираният модел за брандови капитал разглежда изграждането на бранда като поредица от стъпки (Keller, 2001):

1. Подсигуряване на идентификация на бранда с клиентите и бранд асоциация в умовете на клиентите със специфичен продуктов клас или потребителска нужда.
2. Устойчиво установяване на цялостното бранд значение в умовете на хората чрез стратегическо свързване на осезаеми и неосезаеми бранд асоциации.
3. Извикването на подходящи клиентски отговори по отношение на решения и чувства към бранда.
4. Превръщането на бранд отговора в интензивни взаимоотношения с бранда под формата на активна лоялност.

Според този модел, прилагането на горните четири стъпки означава установяването на пирамида, състояща се от шест основополагащи бранд елемента с клиентите. Това е илюстрирано във фигура 9, а във фигура 10 са предложени детайли за всеки един от основните елементи на пирамидата.

Фигура 9: Пирамиден модел на бренд капитал базиран на клиентите



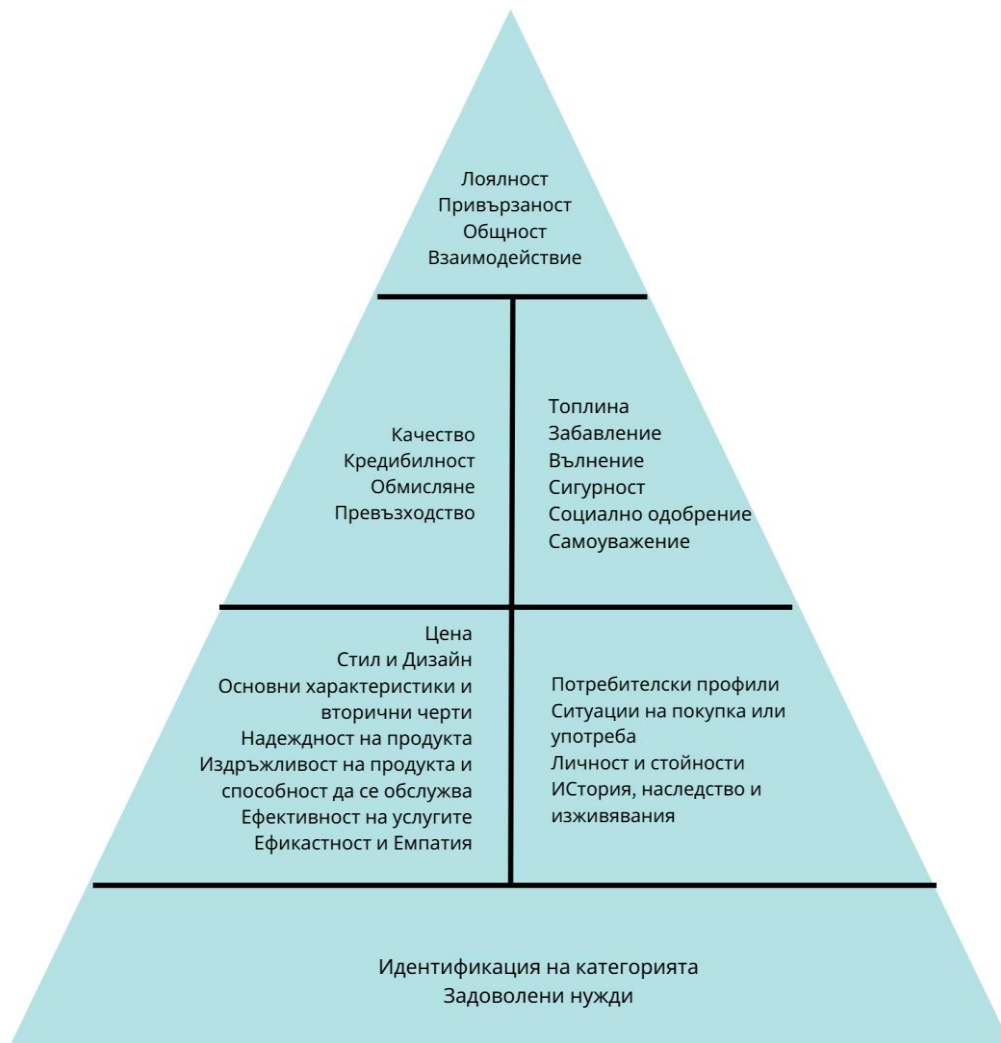
Източник: Keller, 2011

Моделът акцентира върху дуалността на брендовете - рационалният път е лявата част от пирамидата, докато емоционалният е в дясната част. Създаването на значим брендов капитал означава достигането на върха на пирамидата на брендовия резонанс (отглас), което може да се случи само ако всички останали елементи в пирамидата са на правилното място (се имплементират по правилен начин). Нека разгледаме всеки един от елементите на пирамидата и неговото проявление:

- Брендовата известност/значимост отразява колко лесно и често клиентите мислят за бранда в рамките на разнообразни ситуации на покупка или потребление.
- Бренд представянето/изпълнението отразява колко добре продуктът или услугата посреща функционалните нужди на клиентите.

- Бранд образността описва външните свойства на продукта или услугата, включително начините, по които брандът се опитва да посрещне психологическите или социалните нужди на клиентите.
- Бранд решенията е елемент, който се фокусира върху собствените решения и оценки на клиентите.
- Бранд чувства са емоционалните отговори и реакции на клиентите по отношение на бранда.
- Бранд резонанс се разглежда като естеството на взаимоотношенията, които клиентите изграждат с бранда и степента, до която те са “на една вълна” с бранда.

Фигура 10: Подизмеренията на основополагащите бранд елементи



Източник: Keller, 2011

Резонансът отразява интензитета и дълбочината на психологическата връзка между клиентите и бранда, както и действията им породени от лоялността им. Примери за брандове с високо ниво на резонанс са Старбъкс, Harley-Davidson и Apple. Бранд резонансът има четири измерения, всяко от които обхваща набор на различни нюанси от бранд лоялността (Keller, 2011):

1. Поведенческа лоялност - повторяеми поръчки от клиентите и дела на бранда в категорията, в която оперира.
 - Колко често клиентите купуват продукти на бранда?
 - Колко (бройка) купуват клиентите от бранда?
2. Привързано отношение - когато клиентите виждат бранда като нещо специално в по-широк аспект.
 - Клиентите “обичат” ли бранда?
 - Клиентите описват ли бранда като едно от любимите си притежания?
 - Клиентите виждат ли бранда като “малко удоволствие”, което да очакват с нетърпение?
3. Усещане за общност - когато клиентите усещат съмишленост или връзка с други хора, които са асоциирани с бранда.
 - Клиентите взаимодействат ли си с други потребители на бранда, служители или представители на компанията?
 - Какво е мястото на взаимодействието? Онлайн или офлайн се случва?
4. Активна ангажираност - когато клиентите са готови да инвестират личните си ресурси за бранда - време, енергия, пари и т.н. отвъд ресурсите, които са предложени в рамките на покупката или използването на продуктите/услугите на бранда.
 - Клиентите избират ли да се присъединяват към клуб, който се фокусира върху бранда?
 - Клиентите използват ли актуализации, обменят ли кореспонденция с други потребители или формални или неформални представители на самия бранд?
 - Клиентите посещават ли уебсайтове, обвързани с бранда, участват ли в групи, посветени на бранда и т.н.?

Брандовете могат да постигнат успешен бранд резонанс само ако основните елементи (на пирамидата) са добре развити и предлагат устойчиво развитие. Всяка маркетинг комуникация, която брандът има със заинтересованите лица, допринася за изграждането на бранд капитала, постигането на бранд резонанс, и финансовия резултат.

Маркетинг комуникацията следва да има постоянство в своите послания и да подкрепя дългосрочните стратегически решения относно позиционирането на бранда. При изграждането на комуникационен микс, брандовете и маркетолозите, отговорни за тях, следва да разгледат типа продуктов пазар, готовността на клиенти да направят покупка, етап в продуктовия цикъл и пазарния дял на бранда и неговото позициониране спрямо конкуренцията.

Маркетолозите следва да направят уникален микс от наличните комуникационни канали за бранда. При избора им, те трябва да се спрат на различни варианти, които споделят общо съдържание и послание, но същевременно предлагат допълнителни опции и предимства. Така, в целостта си, ползите ще са повече отколкото отделните елементи (Naik and Raman, 2003; Duncan and Mulhern, 2004). Успешната комуникация се провежда в рамките на каналите, които клиентите използват. В последните години комуникационните канали, предпочитани от по-голямата част от поколението, са онлайн. В таблица 3 са разгледани някои от основните възможности в рамките на маркетинг комуникацията.

Таблица 3: Представяне на основните интерактивни маркетинг комуникационни възможности

Опция	Кратко представяне
Уебсайтове (DTC - Direct to customer/ Директно към клиента)	Уебсайтът представлява официалното представяне на бизнеса/бранда в онлайн пространството. Той е собствен канал на бизнеса, в който може да визуализира и представи целите, историята, визията и продуктовата гама. Ключово предизвикателство е създаването на UX/UI за уебсайта, който да е привлекателен на първото посещение и достатъчно интересен и удобен за ползване, че потребителите да се връщат обратно.

Платени реклами в платформите за търсене	Платените реклами представляват 40% от всички онлайн реклами. Ключовите думи, по които клиентите търсят, показват интересите на клиентите и оптимизираните реклами насочват клиентите към съдържание, фокусирано върху тясно свързани продукти или услуги.
Дисплейни реклами	Дисплейните реклами са малки банери, които обикновено съдържат малко текст и изображение, с което приканват потребителите към определено действие.
Реклами и видеа, създадени за интернет пространството	С големия брой хора, ползващи видео платформи като Youtube, Vimeo и др., компаниите създават рекламни видеа, което промотира продуктите или услугите. Тези видеа нямат ограниченията от рекламите в ефира и могат да са с различна продължителност, да имат информативна или обучителна функция. Добре изпълнените кампании може да имат милиони гледания и да станат вирално съдържание.
Спонсорираня	Много компании популяризират дейността си чрез спонсорирането на специално съдържание в новинарски, финансови или други уебсайтове, в които има набор от различно съдържание.
Партньорства	Партньорства, които позволяват предлагане на специални афилиейт програми или продуктово позициониране.
Онлайн общности	Групи, затворени чатове и други затворени онлайн пространства, в които членовете могат да споделят и получават информация, специални намаления и събития свързани с продуктите.
Имейл комуникация	Най-евтината форма на маркетинг комуникация, налична на бизнесите. Предимствата са гъвкавост, сравнително лесни настройки, достъп до аудитория, която е

	заинтересована от продуктите и компанията. По-евтина в сравнение с физическата поща.
Маркетинг, таргетиращ мобилни устройства и приложения	Реклами, създадени за мобилни устройства и реклами в мобилни приложения.

Източник: Keller, 2011

Рекламите във всяка среда стават все по-агресивни в опита си да привлекат вниманието на клиентите. Това е поведение, което клиентите намират за инвазивно и активно ги игнорират или избягват (Petrecca, 2006). Клиентите притежават контрола да изберат каква информация търсят (и съответно използват), кои предложения намират за интересни и за какво биха били склонни да платят. Маркетолозите следва да изградят подходящ маркетинг микс, така че да посрещат клиентите във всеки етап от тяхното решение за покупка.

В таблица 4 са показани основните разлики между традиционните маркетинг канали и дигиталните канали. Сравненията илюстрират силните страни и възможностите за подобрене, които различните маркетинг канали притежават.

Таблица 4: Сравнение между традиционен и дигитален маркетинг

Традиционен маркетинг	Дигитален маркетинг
Традиционните маркетинг канали са принтирани издания (вестници, списания), телевизия, пощенски рекламни материали, телефони.	Дигиталният маркетинг обхваща интернет рекламите, електронния маркетинг, социалните медии, текстови съобщения, партньорски маркетинг, SEO, афилийет маркетинг, имейл комуникации, спонсорираня, маркетинг комуникации в приложения и др.
Няма пряко взаимодействие с аудиторията.	Има пряко взаимодействие с аудиторията.

Резултатите са трудно измерими.	Резултатите са лесно измерими.
Рекламните кампании са планирани дългосрочно.	Рекламните кампании може да са за кратък период от време.
Скъп и времеемък процес.	Сравнително евтин и бърз процес да промотира продукти или услуги.
Успехът на стратегиите за фокусиране върху традиционния маркетинг идва когато компанията може да достигне голяма аудитория на локално ниво.	Успехът на дигиталната маркетинг стратегия е постигнат, ако компанията може да достъпи до определен брой локални аудитории.
Обикновено една кампания се провежда дълъг период от време.	Кампаниите може да се променят и модифицират лесно. Промени могат да се правят в рамките на кампанията.
Ограничен достъп до клиенти поради ограничения брой на технологии за директна комуникация с клиентите.	По-широк достъп до клиентите, които използват разнообразни технологии.
Постоянно изложение (на аудиториите) през годината е невъзможна.	Постоянно изложение (спрямо аудиториите) е възможно чрез използването на различни технологии.
Няма как да станат вирално популярни.	Има възможност компанията да стане вирално популярна.
Комуникацията е еднопосочна.	Комуникацията е двустранна.
Отговорите на клиентите могат да се получават само в работно време.	Отговорите на клиентите или обратна връзка може да бъдат предоставяни по всяко време.

Източник: Idryseva, Tovma, et al., 2019

Интерактивни маркетинг комуникации

Интерактивните маркетинг комуникации са силен инструмент за изграждането на бранда. Всеки елемент от бранд пирамидата (и взаимоотношенията на бранда с клиентите) може да бъде повлиян позитивно от интерактивния маркетинг. Интерактивните маркетинг комуникации обхващат онлайн/дигитални канали, в които клиентите реагират по някакъв начин на съдържанието, името или продуктите, предлагани от бранда.

Този вид комуникации включват двустранно или многопосочно общуване между компанията и нейните потребители, което е значително по-различно от традиционните форми на маркетинг, където посланията се изпращат едностранно от бизнеса към клиента. Чрез интеграцията на цифровите и социални медии, интерактивните маркетинг комуникации предоставят възможности за персонализиране и адаптиране на посланията към индивидуалните предпочитания и нужди на потребителите, което води до по-силна емоционална връзка с бранда.

Основната особеност на интерактивния маркетинг е, че той не само че дава възможност на потребителите да реагират на съдържанието, но и активно участва в процеса на създаване на стойност за бранда. Когато потребителите могат да взаимодействат със съдържанието — било то чрез харесвания, коментари, споделяния, участие в анкети или игри — това създава чувство за ангажираност и участие, което в крайна сметка укрепва отношенията между бранда и клиентите. Тези взаимодействия играят решаваща роля за изграждането на клиентска лоялност и доверие, които са основни елементи от бранд капитала.

Използването на цифрови платформи като социални медии (Facebook, Instagram, Twitter), уебсайтове, мобилни приложения и email маркетинг са само част от начините, по които компании могат да прилагат интерактивни маркетингови комуникации. Всеки от тези канали предлага различни възможности за двустранно взаимодействие, което предоставя на клиентите възможността да изразяват своите мнения, да задават въпроси и да получават незабавен отговор. Това също така дава възможност на брандовете да получат незабавна обратна връзка, която може да бъде използвана за подобряване на продуктите, услугите или маркетинговите стратегии.

Един от най-големите успехи на интерактивния маркетинг е способността му да създава уникално изживяване за потребителите, което е персонализирано спрямо техните предпочитания и поведение. Чрез анализ на данни и използване на алгоритми, компаниите могат да адаптират своето съдържание, като например препоръки за продукти или специални оферти, в зависимост от действията на потребителите. Това позволява на брандовете да предлагат много по-целенасочени и ефективни маркетингови послания, което води до по-висока степен на ангажираност и удовлетворение на клиентите (Jain et al., 2016).

Пример за такава персонализация е използването на платформи за онлайн пазаруване, като Amazon, които използват данни от предишни покупки и преглеждания, за да препоръчват продукти, които могат да бъдат от интерес за потребителя. Тези персонализирани взаимодействия помагат на потребителите да се почувстват разпознати и ценени, което създава по-силна емоционална връзка с марката.

Интерактивните маркетинг комуникации могат да имат значително влияние върху всеки елемент на бранд пирамидата, започвайки от основите на бранд идентичността до най-високото ниво на клиентска лоялност и привързаност.

Разгледани през призмата на основното ниво на пирамидата, а именно бранд разпознаваемост, могат да се направят следните наблюдения за интерактивните маркетинг комуникации. Потребителите, които активно взаимодействат с бранда в социалните медии или на уебсайта, започват да свързват името и логото с положителни преживявания. Това води до по-добра разпознаваемост и по-лесно припомняне на бранда при покупка. Всеки споделен пост или коментар може да разширява обхвата на бранда и да увеличава неговата видимост (Vargo et al., 2017).

По отношение на следващото ниво на бранд пирамидата, а именно изграждането на бранд асоциации е важно да се обърне внимание, че всяко взаимодействие, било то позитивно или отрицателно, води до формиране на асоциации, които потребителите свързват с бранда. Интерактивните маркетинг комуникации дават възможност за формиране на положителни асоциации чрез пряко ангажиране на клиентите. Например, чрез организиране на конкурси или взаимодействие с потребителите чрез игри, компаниите могат да изградят имидж на иновативност и забавление.

При последното ниво в бранд пирамидата (до което достигат и най-малък брой потребители), а именно лоялност на клиентите е важно брандът предоставя възможности за двустранна комуникация и активно слуша своите клиенти, това създава чувство на лоялност. Потребителите, които са активни участници в създаването на съдържание или коментиране на продукти, имат по-голяма склонност да се връщат при бранда и да препоръчват неговите продукти или услуги на други. Това води до увеличена повторна покупка и създаване на устойчиви отношения между бранда и клиентите.

Примерите за успешни кампании с интерактивни маркетинг комуникации могат да се намерят в различни индустрии. Един от най-успешните примери е кампанията на Coca-Cola с тяхната серия „Share a Coke”. Компанията замени традиционните етикети на бутилките с популярни имена, като по този начин стимулира потребителите да търсят своето име или името на близък човек на етикета. Тази кампания стимулира активно взаимодействие със съдържанието и създаде огромно ниво на ангажираност в социалните медии.

Друг пример е кампанията на Nike „Nike Training Club”, която предоставя на потребителите достъп до персонализирани тренировъчни програми чрез мобилни приложения. Кампанията съчетава персонализация на съдържанието с интерактивни елементи, които мотивират потребителите да се ангажират активно с бранда и да споделят своите постижения със социалната мрежа.

Интерактивните маркетинг комуникации играят ключова роля в изграждането на ефективни и устойчиви взаимоотношения между бранда и неговите потребители. Чрез създаването на възможности за активно участие на клиентите, брандовете не само че увеличават своето разпознаване, но също така изграждат силни емоционални връзки, които водят до по-висока клиентска лоялност и доверие. В условията на дигитализация, когато клиентите имат достъп до различни канали за комуникация и информираност, интегрирането на интерактивни елементи в маркетинговите стратегии се оказва не само препоръчително, но и необходимо за успешното изграждане на бранд.

Известност/значимост

Използването на различни дигитални канали значително увеличава обхвата и дълбочината на бранд познанието сред широката аудитория. В дигиталната ера, платформите за социални медии, търсачките и платените дигитални реклами осигуряват

ефективни средства за достигане до целеви групи, които преди бяха трудно достъпни чрез традиционните маркетингови канали. Едно от големите предимства на дигитализацията е възможността за детайлно таргетиране на аудиторията. Чрез използването на данни за поведението на потребителите, техните предпочитания и демографски характеристики, брандовете могат да изградят персонализирани и значими послания. Това таргетиране не само увеличава ефективността на рекламата, но и позволява по-добро разбиране на потребителските модели, като например кога и как те предпочитат да взаимодействат с бранда. Например, с помощта на аналитични платформи, марките могат да оптимизират своите рекламни кампании в реално време, като персонализират съдържанието на базата на предишните взаимодействия на потребителя с бранда. По този начин създават не само по-голяма осведоменост, но и по-силна връзка с клиентите, като изграждат доверие и лоялност.

Представяне и образност

Онлайн пространството и дигиталните комуникации позволяват на брандовете да изградят ясно отличаващите характеристики спрямо конкуренцията. Дигиталната среда предлага на брандовете уникални възможности да изразят своите отличителни характеристики и да създадат уникална образност, която да ги отличава от конкурентите. Чрез различните онлайн канали като уебсайтове, социални медии, блогове и видео платформи, маркетингозите имат широк набор от инструменти, които им позволяват да изградят бранд идентичност и да обогатят имиджа на марката. Брандът има възможността да представя не само продуктови характеристики и услуги, но и историята си, визията и стойностите, които стоят зад него. Това създава дълбока емоционална връзка между компанията и потребителите, които се идентифицират с марката. Съдържанието, което брандът създава в цифровото пространство, е изключително важно, тъй като то не само че информира, но и формира възприятия за неговата личност. Тонът на комуникацията, стилът на изображението и цветовата палитра, които се използват в различните канали, могат да усилят идентичността на марката и да подсилват нейната привлекателност. Например, използването на цветове, които предизвикват чувства на доверие и комфорт (като синьото за технологични брандове или зеленото за еко-friendly марки), както и редовното публикуване на стойностни и ангажиращи материали, са стъпки към изграждането на дълготрайно присъствие в съзнанието на потребителите. Съдържанието, което брандът създава, е изключително

важен елемент от изграждането на бранд личност (тон на комуникацията, цветова гама, честота на публикуване и т.н.).

Решения и Чувства

Маркетинг комуникациите в дигитални условия могат да подкрепят изграждането на мнение и вземане на решение. Разбира се, маркетинговият микс не следва да изключва офлайн усилията на компанията, а различните канали взаимно да се допълват в мисията си да изграждат взаимоотношения между бранда и потребителите. В дигиталната среда брандовете имат възможността да въздействат чрез звук, картина и движение - създавайки възможност за извикване на емоционална реакция от потребителите. Емоционалната връзка на клиента с бранда е важна, защото емоцията представлява силна реакция, която може да допринесе за изграждането на лоялност и предпочитането на бранда, но и да бъде силно отрицателна.

Дигиталните маркетинг комуникации не само информират, но и активно въздействат върху вземането на решения от страна на потребителите. Маркетинговият микс в съвременната среда трябва да бъде холистичен, като обединява както онлайн, така и офлайн комуникации, за да създаде пълноценна връзка с целевата аудитория. Възможността за взаимодействие през различни платформи позволява на брандовете да използват мултимедийни формати, като звук, картина и видео, което значително увеличава емоционалното въздействие на съобщенията. Мултисензорният подход в маркетинга усилва възможността за по-дълбока емоционална реакция на клиентите, като същевременно ускорява процеса на вземане на решение. Например, използването на видеоклипове или подкасти, които демонстрират продуктите в действие, създава реалистичен и емоционално ангажиращ контекст за потребителя, което може да насърчи желанието за покупка. Емоционалната връзка, която се изгражда чрез тези дигитални средства, играе важна роля в формирането на клиентската лоялност. В случаите, в които клиентът се чувства свързан с бранда на емоционално ниво, той е по-склонен да се връща към него за бъдещи покупки, както и да го препоръчва на други. Въпреки това, емоционалната реакция може да бъде както положителна, така и отрицателна. Негативни преживявания, като лошо обслужване или разочарование от продуктите, могат да имат сериозен ефект върху възприятията за бранда, като водят до отлив на клиенти и намаляване на репутацията на марката.

Дигиталните комуникационни канали подкрепят изграждането на резонанс, който позволява ежедневни или чести срещи и възможности за обратна връзка на клиентите с бранда. Тези взаимодействия често помагат за усилване на свързаността на клиента с бранда. Брандовете могат да изграждат общности между клиентите и между бранда и клиентите. Клиентите имат възможност да споделят изживяванията си с бранда и неговите продукти, да споделят съвети за използването или мнението си. Клиентите могат да изграждат връзки и взаимоотношения с други клиенти и да изграждат общност около бранда. Това е показател за висока лоялност и силен резонанс с мисията и дейността на бранда. Компаниите могат да предоставят допълнителна информация за кампаниите си, дейностите си и отношението към клиентите си.

Преобладаваща част от компаниите избират микс от дигитални и офлайн (традиционни) маркетинг канали, които да подпомогнат техните цели (продажба на продукт или услуга или разпространение на дейността (за неправителствени организации и благотворителни фондации). В условията на дигитализация, изключването на дигиталните канали за комуникация би представлявало големи пропуски и пропуснати ползи за компаниите. И макар голяма част от компаниите да се фокусират върху дигиталните канали, не трябва да се забравя, че независимо дали става въпрос за продукт или услуга, клиентите имат изживяване с предложението - етап, в който не трябва да се пропускат маркетинг възможностите (допълнителни предложения (надграждащи) за услугите; опаковки, специална информация и други бонуси, които клиентите могат да намерят при физическите услуги).

При определянето на маркетинг микса, компаниите следва да вземат предвид микро и макро перспективи. В микро перспективата, дигиталната комуникация следва да е максимално оптимизирана, да бъде ефективна и ефикасна в постигането на целите на компанията, изолирана сама по себе си. Макро перспективата от друга страна разглежда интеграцията на различните канали помежду им.

Пирамидният модел за развитие на бранда и брандовия капитал е все така актуален, независимо от постоянно променящата се среда в условията на дигитализацията. Пирамидата отразява основните елементи за устойчиво изграждане на бранд и характеристики, в които компаниите следва да се фокусират в различните етапи

на бранд развитието. Интегрираните маркетинг комуникационни канали и кохезивното им използване са неразделна част от установяването на бранда в съзнанието на клиентите и превеждането им през цялостната пирамида. Дълбокото разбиране на клиентите и пазара е ключово за правилното подбиране на подходящи комуникационни канали чрез които да достигне целевата аудитория. В съвременната обстановка на дигитализация и наличието на разнообразни канали, подбора на канали може да се превърне в основното предизвикателство за много компании. Липсата на фокус и желанието за присъствие във много платформи/канали едновременно обикновено води до висока неефективност. Ограничаването само до една платформа също може да доведе до пропуснати ползи. Изключително важно е компанията да намери баланса между възможностите на пазара и собствения си капацитет.

Постигането на бранд резонанс (силна връзка и частична идентификация на клиента с бранда) е целта на всеки бранд. Изграждането на лоялна бази клиенти, които редовно пазаруват от бранда, носи много повече стойност от придобиването на нови еднократни клиенти. В съвременните условия на дигитализация връзката, която брандът изгражда с клиентите си, не е еднопосочна или самостоятелна). Keller (2011) разглежда взаимоотношенията между клиенти и компании, клиенти и клиенти, компания и бранд, клиент и бранд. Всички те са свързани помежду си, изграждайки една мрежа, в която всяка една взаимовръзка влияе върху останалите. Управлението на тези взаимоотношения се превръща в ключово за бизнеса и бранда.

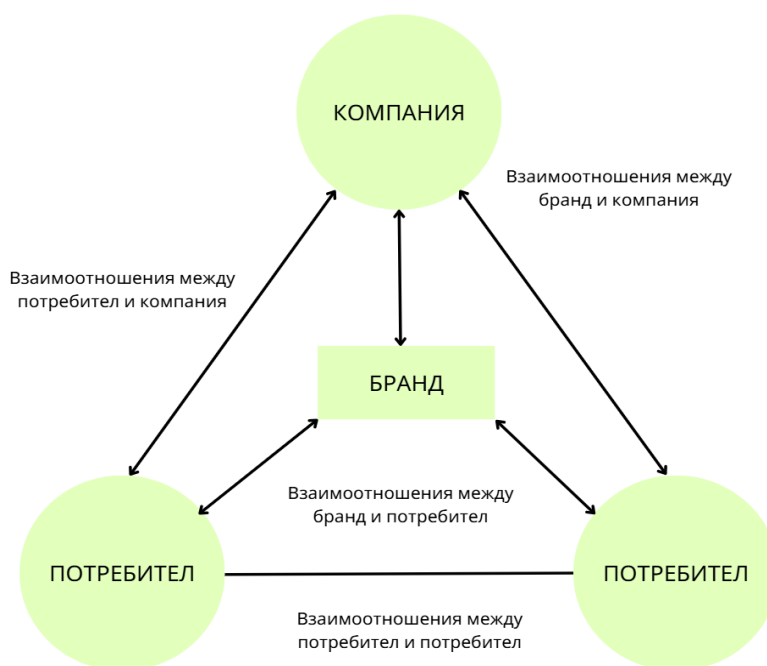
В рамките на всяко взаимоотношение фокусът е върху формата на взаимодействие, която се прилага. Основните съображения във всяка от връзките представени във фигура 11 може да бъдат обобщение по следния начин:

1. Взаимоотношение Клиент-Компания - какво знаят потребителите за компанията? Какво чувстват по отношение на компанията, която притежава бранда и отношението ѝ към клиентите?
2. Взаимоотношение Клиент-Клиент - колко често клиентите комуникират помежду си онлайн и офлайн, за да научат или кажат (обучат) други, и да покажат лоялността си и да наблюдават лоялността на другите.
3. Взаимоотношение Компания-Бранд: компанията виждана ли е като добър “стопанин” на бранда и помага ли брандът да посрещне очакванията към него и да предостави на потребителите обещанията си?

4. Взаимоотношение Клиент-Бранд - колко често клиентите използват бранда?
Колко силно са привързани към него?

Всеки тип взаимоотношение може да бъде обслужвано от разнообразни комуникационни възможности. Понякога едно съдържание може да бъде използвано във всеки един от четирите типа взаимоотношения. Например, телевизионна реклама може да бъде сложена на някой от другите официални канали на компанията/бренда (youtube, собствен уебсайт, социални мрежи) и да бъде споделяна между клиентите онлайн, да се създават дискусии (в рамките на способностите на съответната медия, където е публикувана) и по този начин да подпомогне всяка една от връзките, представени във фигура 11. Подхранването им и усилването на всеки един от четирите типа взаимоотношения подпомага увеличаването на лоялността към бранда и брандовия резонанс.

Фигура 11: Бранд резонанс мрежа



Източник: Keller, 2011

2.3. Бъдещето на дигитализацията и онлайн платформите

Новите технологии са революционизирали почти всеки аспект на човешкото ежедневие. Добре познатите от последните десетилетия иновации, като по-голяма изчислителна мощ на технологиите, Интернет, мобилни устройства и приложения, социални медии, се допълват в последните години от изкуствен интелект (AI - Artificial Intelligence), интернет на нещата/вещите (на английски IoT - Internet of Things), блокчейн технологии, виртуална реалност, роботика.

Бизнесът инвестира все по-големи суми в развитието на технологии, за да постигне различни цели. Така например, производителите на продукти инвестират в роботизирани оптимизации на поточните линии; големите бизнеси (притежаващи различни брандове) въвеждат изкуствен интелект в различни аспекти на подготовката на продукти (създаване на рекламни изображения, съдържание, предварителен дизайн, опаковки) или използват по-голямата изчислителна мощ на софтуерните инструменти да оптимизират вътрешните процеси (финанси, бизнес оперативни дейности и др.); ритейл компаниите се фокусират върху присъствието си онлайн, на мобилни устройства и социални медии в опит (и надпревара) да комуникират и да се свържат по-добре с клиентите (настоящи и потенциални). Разбира се, всички тези дейности не се извършват самоцелно или следвайки идеята за технологичен прогрес - те служат като инструмент на бизнеса да постигне крайната си цел - увеличаване на приходните потоци и печалбата.

Процесът на продажба на стоки и услуги се променя значително от играчи като Амазон, Booking, Uber, Airbnb и други. Начинът, по който Амазон влияе върху физическите магазини, може да се сравни със сеизмични промени (Smith & Jones, 2018). Промените не са само фокусирани върху начина на пазаруване (онлайн срещу офлайн), но и спрямо очакванията на клиентите по отношение на съпътстващото обслужване: срокове на доставка, обслужване при проблеми с поръчките, гаранция за най-добрите цени, голяма селекция на предложения, множество ревюта, които дават реална представа за продуктите и други елементи на пазаруването, които улесняват потребителите (1-click пазаруване и др.). Brown & Smith (2021) отбелязват какво е влиянието на Амазон върху традиционните пазарни пространства - продавачите се стремят да предоставят по-високо удовлетворение на клиентите си и по-високо качество

на цялостното изживяване за пазаруването (например, чрез обслужването или по-голяма селекция на продукти, повече локации (за по-лесен достъп) и т.н.).

Grewal (2019) отбелязва, че компаниите, които първи прилагат дадени нови технологии, имат по-голяма сила да повлияят върху “правилата на играта”. Онлайн ритейл гигантът Амазон, например, адаптира редица технологични иновации. Центровете, които обработват поръчките от страна на Амазон (Amazon fulfillment centers, складове, в които Амазон съхранява стоките на трети страни - продавачи в платформата) и обработва поръчки, направени през платформата или зададени от тези трети страни. За продавачите това се нарича FBA - Fulfillment by Amazon - те заплащат съответните такси за предлаганите от Амазон услуги), въвеждат работи за подпомагане на работниците и повишаване на ефикасността и намаляване на разходите. Амазон експериментира с доставки от дроне в САЩ, използва технологии с изкуствен интелект да персонализира предложенията, които се правят на потребителите, и е развил патентованата система за поръчки с един клик (бързи поръчки без множество етапи, през които да преминава потребителят).

Uber и Lyft - два от гигантите в сферата на споделените пътувания революционизират по сходен начин традиционните услуги за такси превози, като предлагат едновременно нови възможности за работа/доходи и по-голям контрол на потребителите върху пътуването им. Тези иновации предизвикват промени в начина, по който хората възприемат и извършват определени действия. Така, чрез потребителите, лидерите променят цели индустрии. Разбира се, тези новости са зависими и разчитат изцяло на наличните технологии, включително социалните мрежи (и възможността потребителите да споделят, обсъждат и препоръчват продукт/услуга в тях).

Технологичната среда, в която живеем, се променя постоянно, но няколко сравнително нови развиващи се технологични области вземат превес през последните години: изкуствен интелект, роботика, чатботове, мобилни технологии и социални мрежи или технологии в магазините. Технологиите трябва да се съобразяват със сигурността и защитата на личните данни на клиентите, управлението на клиентското изживяване с компанията и да използват големи бази данни и анализ. Разбира се, всички технологични решения, които компаниите прилагат, целят изграждането на устойчива екосистема за бизнеса, която обхваща повишаването на удовлетворението на клиентите от използването на продуктите или услугите и лоялността им, благоденствието на

служителите (и съответно задържането на качествените кадри) и способността на компанията да генерира печалба.

Изкуственият интелект придобива все по-голяма сила и способност да адресира проблемите/задачите, които бизнесът има в оперативните и маркетинг дейности. Той оказва влияние върху маркетинг стратегиите, вкл. бизнес моделите, процеса на продажба, обслужването на клиентите и поведението на потребителите. Davenport et al. (2019) описват различни приложения на изкуствения интелект в разнообразни индустрии (отразени в таблица 5).

Таблица 5: Избрани употреби на изкуствения интелект и тяхното описание

Индустрия или контекст на използване (специфична употреба на изкуствен интелект)	Описание
Изкуствен интелект при автомобили без шофьор (напр. Тесла)	В бъдеще, автомобили без шофьор, управлявани от изкуствен интелект, ще позволяват пътувания с автомобил, който се управлява без шофьор, което потенциално афектира различни индустрии (застрахователната, такси услугите) и потребителски поведения (напр. покупка на автомобили).
Онлайн продажби чрез изкуствен интелект (напр. Birchbox)	Изкуственият интелект помага за по-добри предположения какви продукти предпочитат клиентите, което може да пренасочи бизнесите от бизнес модела пазаруване-изпращане към модел изпращане-пазаруване. *Birchbox е бизнес, който предлага на клиентите месечна кутия с 4-5 мостри от различни продукти за красота, които не са предварително обявени.
Изкуствен интелект обвързан с модните	Изкуственият интелект може да се използва и да подпомага дейността на стилистите, като курира облекло

тенденции (напр. Sticth Fix)	за клиентите. Изкуственият интелект, притежаван от Stitch Fix, анализира едновременно цифрова и не-цифрова (визуална) информация/бази данни. *Stitch Fix е онлайн услуга за лично стилизиране в САЩ. Тя използва алгоритми и бази данни за персонализиране на дрехите, базирайки се на размер, бюджет и стил.
Изкуствен интелект в сферата на продажбите (напр. Conversica)	Ботове, базирани на изкуствен интелект, могат да автоматизират част от процеса на продажбата и да увеличат по този начин капацитета и способностите на съществуващия към момента екип продажби. Може да има негативна реакция ако клиентите знаят предварително, че общуват с бот, базиран на изкуствен интелект (AI bot). *Conversica е компания, базирана в САЩ, която предлага двустранно-комуникационен софтуер, базиран на изкуствен интелект и пакетна услуга на Интелигентни Виртуални Асистенти за бизнес комуникацията с клиенти през имейл, чат или СМС съобщения.
Роботи за обслужване на клиенти (напр. Rock'em and Sock'em; Pepper)	Роботи с изкуствен интелект за задачи/дейности, които обхващат сравнително прости искания на клиенти (например, правене на коктейли). *Pepper е хуманоиден робот, който е създаден да разпознава емоции и да взаимодейства с хора.
Изкуствен интелект за емоционална подкрепа (напр. Replika)	Изкуствен интелект, който предлага емоционална подкрепа на клиенти, задавайки значителни въпроси, предлагайки социална подкрепа и променяйки изказа си към този на потребителите.
Изкуствен интелект в	Изкуствен интелект, който анализира данните на

колата (напр. Affective)	шофьора (напр. изражение на лицето) за да оцени емоционалното и когнитивно състояние.
Изкуствен интелект, който пресява клиентите (напр. Kanetix)	Изкуствен интелект, който се използва за да идентифицира потребители, които трябва да получат поощряване за да закупят застраховка (или да избягват тези, които (1) вече са склонни да я закупят или (2) тези, които не са склонни да я закупят). *Kanetix предлага застрахователни продукти.
Изкуствен интелект, фокусиран върху бизнес процеса (напр. IBM Interact)	Изкуствен интелект се използва за множество (прости) приложения, като индивидуализирани оферти (напр. за Bank of Montreal).
Изкуствен интелект за магазини (напр. Cafe X, LoweBot, 84.51, Bossa Nova)	Роботите могат да станат бариисти, да отговарят на обикновени запитвания на клиенти в Lowe's (верига магазини в САЩ), или идентификацията на разместени продукти в хранителни магазини.
Изкуствен интелект за духовна подкрепа (BlessU-2; Xian'er)	Роботи, които могат да предлагат благословии на различни езици или различни религиозни вярвания.
Изкуствен интелект за сигурност (Knitscope's K5)	Роботи за сигурност, които патрулират в офис сгради или молове, екипирани с повишена способност да усещат/чуват неща (например термални камери).
Изкуствен интелект и роботи - придружители	Роботи, които помагат за намаляването на усещането на самота в потребителя.
Блокчейн технологии	По-висока сигурност на финансовите трансакции и повишена прозрачност във веригата на доставки

Източник: Davenport et al, 2019

Предложените в таблица 5 възможни употреби на изкуствен интелект илюстрират как той влияе върху маркетинга (и маркетинг стратегиите, прилагани от компаниите) и потребителското поведение.

Изкуственият интелект има много приложения по отношение на автоматизацията на бизнес процесите. Алгоритмите могат да изпълняват множество задачи без или с минимална човешка намеса (частична/цялостна обработка на данни, изводи на основата на големи бази данни, предположения за поведението на клиентите, частична обработка на транзакции/поръчки и др.

По настоящем, възможното развитие на изкуствения интелект е базирано основно на автоматизацията на процеси. Това включва анализирането на цифрови данни, текст, гласови команди, лицеви изражения и изображения. Изкуственият интелект може да използва статистически данни и машинно учене за да определя цените на продуктите и да ги оптимизира спрямо разходите и ценните на конкуренцията в реално време. Изкуственият интелект може да помага в групирането на потребителите в три категории: 1) такива, които биха направили покупка, 2) колебаещи се, 3) такива, които не биха направили покупка. На база на извършеното сегментиране, бизнесът може да таргетира групите със съдържание, което да подпомогне конвертирането им. В някои случаи, резултатите от изкуствения интелект може да се окажат странни или неподходящи (напр. в ситуациите, в които използва информация от изображения) - в тези случаи е хубаво да има и човешки контрол/преглед на резултатите.

Изкуственият интелект, като неразделна част на работи, използвани в магазини, също ще навлиза в ежедневието. Те ще могат да поемат задължения, които следват определен процес или са автоматични - това включва създаване на напитки (роботи-баристи или бармани), без това да измества съществуващите професии, а облекчава обема от работа, който имат. Роботите ще се включват в дейности, които изискват по-голяма прецизност (сигурност) или позволяват определяне на състоянието чрез бързо визуално сканиране (супермаркети) или да намират и превозват определени пратки (в складове като Амазон). Роботите ще могат да обслужват клиенти на множество езици, да "четат" бързо документи и книги, да сканират био-форми и да определят здравословни проблеми/възпаления.

Изкуственият интелект тепърва ще предизвика множество промени не само в начина, по който бизнесите оперират и провеждат своите маркетинг усилия, но и поведението на клиентите. Дали търсачките и пазаруването онлайн ще изглежда по същия начин? Дали изкуственият интелект ще може да промени комуникациите с клиентите и да увеличи ангажираността и подобри изживяването? Ще може ли да комбинира различни елементи на комуникацията (включително гласови промени, поведение на сходни клиенти) и да ги използва да подпомогне продажбите.

Важно е да се отбележи, че при използването на изкуствен интелект, компаниите трябва да съблюдават законодателството за защита на личните данни и етичните норми (и съображения на обществото) и предразсъдъците, които предизвиква при част от аудиторията. Компаниите следва да използват изкуствения интелект за оптимизация и подобряване на качеството им на работа и предлаганите услуги, не самоцелно. Пример за лошо имплементиране на изкуствен интелект е коледната кампания на Coca-Cola. В нея брандът използва изкуствен интелект при изработката на видео - вместо да се възприеме като ново, модерно решение за създаване на видео, кампанията бе посрещната с негативна обратна връзка от аудиториите. Компанията е критикувана за липсата на оригиналност, за това, че е избрала лесно достъпно визуално съдържание, което може да бъде направено от всеки. Известна с красивите си и емоционални коледни кампании, Coca-Cola беше критикувана от аудиторията за новата кампания, която не посрещна нивото на предходните.

Социални мрежи и онлайн платформи

Социалните мрежи могат да се разглеждат като отделните индивидуални платформи, които са на разположение на потребителите (Инстаграм, Фейсбук, ТикТок и др.) и като инструменти, които се използват по различен начин: потребителите споделят изживяванията и вярванията си, обсъждат в групи въпроси, които ги интересуват, правят препоръки и т.н., докато бизнесите могат да ги използват за визитни картички, комуникация с клиентите, реклама и намиране на нови клиенти и т.н. Исторически, основният модел за монетизация на социалните мрежи, е именно чрез реклама и съответните такси за рекламиране, които заплаща всеки, който иска да се популяризира/рекламира в рамките на мрежата. Gordon et al. (2019) разглежда ползите от рекламиране на бизнесите в социалните мрежи и как то се допълва от другите форми

на реклама (телевизия, билбордове и др.) или влияе върху приемането на нови продукти от пазара (разгледано в детайли от Henning-Thurau et al., 2015).

През последните три десетилетия се наблюдава появата, развитието, промяната, а в някои случаи и изчезването на различни социални мрежи. Според наличната статистика, среднестатистическият човек притежава 6.7 различни акаунта в социалните мрежи, които използва поне веднъж месечно. Въпреки сходствата между различните мрежи (shorts или къси видеа са налични в YouTube, ТикТок, Инстаграм и Фейсбук), потребителите използват всяка една от социалните медии за различни цели: актуализации, новини и обсъждане на важни за потребителя теми със сходно мислещи хора (в рамките на Фейсбук групите), X (бившият Twitter) и Threads за споделяне на мнение, идеи и следене на новини, лични съобщения и затворени чат групи (Телеграм, WhatsApp, Вайбър), споделяне на видео и визуално съдържание (Инстаграм и Тикток).

В рамките на това класическо разпределение на социалните мрежи, те могат да бъдат разпределени по следния начин (Appel et al, 2020):

1. Дигитални комуникации и социализиране с познати (семейство и приятели).
2. Комуникации с непознати, с които споделят сходни интереси.
3. Достъп и допринасяне с дигитално съдържание, като новини, клюки или ревюта на продукти.

В последните години се наблюдава промяна в начина на функциониране на социалните мрежи и водещите платформи за продажби (маркетплейс) и размиване на границите между двете. Фейсбук и Инстаграм въвеждат Marketplace (пазар) на платформите през 2016 - функция, която позволява на потребителите да продават и купуват продукти директно през платформите. ТикТок стартира TikTok Shop през 2023 година, като само за година се нарежда сред водещите електронни платформи за продажби в САЩ, редом до установени гиганти като Амазон и Уолмарт. Към днешна дата, 11% от домакинствата в САЩ са направили поне една покупка през ТикТок. Платформата прави възможно агресивното си развитие благодарение на бизнес съобразителността на управленските кадри и стратегията да се наемат ключови бивши служители на Амазон, които да помогнат за изграждането на логистична база и техническите основи на платформата. За разлика от Фейсбук и Инстаграм, където продажбите са отделени от основните функционалности на платформите (с изключение

на рекламите), в ТикТок се използва популярността на основния формат в платформата - рийл видеата, за да стимулират инфлуенсъри и продавачи да продават продукти.

Докато социалните мрежи се заявяват като претенденти в онлайн търговията, Амазон въвежда елементи от социалните мрежи в платформата. Този иновативен подход за подобен тип платформа за пазаруване илюстрира, че онлайн продажбите и онлайн присъствието на бизнесите са тясно обвързани със съдържанието, което потребителите консумират онлайн. Социалните мрежи предоставят възможност на потребителите да “излязат” от онлайн платформите за продажба и да споделят своето мнение за продукти със своите последователи (в повечето социални мрежи функцията е “follow/последвай”, а не “add friend/добави приятел”; всяко споделяне на мнение/ревию може да бъде определено като влияние/influence, което обуславя и появата на микро-инфлуенсърите, например). За самите потребители, оставянето на ревию в личния профил е по-значимо (показва принадлежност към дадена група в случаите на по-скъпите и луксозни стоки; получава повече обратна връзка от приятели и последователи за стоките, които са сравнително лесно достъпни; помага за изграждането на образ сред приятелите “разбира от/има опит с...” от оставянето на ревию в уебсайт за покупка (напр. Амазон, Озон, Емаг) - където потенциалните ползи за потребителя се ограничават до възможни бонуси предоставяни от платформата.

Решението на Амазон е колкото иновативно за този тип платформи/уебсайтове, толкова и естествено с оглед на промените в поведението на потребителите от последните десетилетия и присъствието на социалните мрежи в ежедневието им. Амазон въвежда няколко функции в платформата. Брандовете могат да създават съдържание в рамките на функцията Amazon Posts - визуално и видео съдържание, което може да бъде видяно на продуктовете страници, индивидуалните магазини на всеки бранд и при търсенето на по-популярни термини (напр. Candles, Tumblers, и др.). Изискванията за Amazon posts са сходни като тези на популярни социални мрежи (Инстаграм, ТикТок). Същевременно, Амазон въвежда и започва активно да промотира съдържание създадено от инфлуенсъри (наричани Амазон инфлуенсъри) и качено в платформата: те имат собствени “магазини”, в които могат да споделят видеа с линкове към продуктите, които са във видеото или просто да споделят списъци с препоръчани от тях продукти. За всяка продажба, която е направена след посещение на магазина им, те получават 10% комисионна от Амазон. Амазон създава и специален портал, в който инфлуенсъри

правят излъчвания на живо, коментирайки и споделяйки мнение за продуктите. По време на събития като Черен петък, Prime Day (промоционални дни за клиентите на Амазон) продажбите генерирани през съдържанието, генерирано от инфлуенсъри, могат да бъдат с ръст над 100% и разпродаване на всички наличности на промотираните продукти. Въвеждането на форми на съдържание, типични за социалните мрежи, е насоката, в която компанията иска да се развива - да е мястото където хората търсят, намират и споделят мнение и информация за продуктите, които купуват и използват. Това е индикатор и за посоката, в която ще се развива онлайн търговията като цяло.

Поведението на потребителите се променя, преминаването през различните етапи от маркетинг фунията е все по-тясно обвързано със социалните медии под някаква форма. Това може да се изразява в гледането на видео-ревьюта на продуктите, които потребителят обмисля да закупи, преглеждане на обратната връзка в дадена платформа за услуга, която обмисля да използва, допитване до приятели и експерти във Фейсбук групи или специализирани форуми (в България популярни такива са bg-mamma.com и hardware.bg).

Инфлуенсърите в социалните мрежи оформят мнението и възприятието на потребителите върху даден въпрос/продукт/услуга. Те създават своя онлайн идентичност като използват многоаспектна наратива (изграждат история) около ежедневието си и го използват за да придобият последователи (Kay et al, 2020). Ключова за успеха им е връзката, която изграждат със своите потребители (Voerman, 2020). Разликата между публични фигури, които рекламират продукт и инфлуенсърите в социалните мрежи е, че последните се възприемат като достоверни, лични (близки), и лесни за свързване (в сравнение с популярни личности от поп културата) с оглед на естественото им издигане към слава и влияние (De Vries et al, 2017). Влиянието на инфлуенсърите в различните социални мрежи не се ограничава само до въпросните мрежи. Инфлуенсъри вече започват създаването на собствени продуктови линии (McClure 2015), имат собствени предавания (Comm 2016), започват кариери в съответните сфери (като напр. Били Айлиш (Billie Eilish, англ.)), участват в телевизионни предавания и филми (Abidin, 2016) и т.н. Инфлуенсърите влияят не само върху поведението на потребителите, те променят фундаментално и начина, по който пазарите оперират и компаниите се конкурират.

Бъдещето на онлайн платформите

С развитието на технологиите се наблюдават промени във възможностите на онлайн платформите за продажба и поведението на потребителите. Технологичният аспект обхваща новите технологии, които са на разположение на бизнесите, блокчейн, изкуствен интелект и роботика. Поведенческият аспект обхваща моделите на търсене на продукти/услуги и информацията за тях, комуникацията в социалните мрежи със семейство, приятели, непознати със сходни интереси, споделянето на информация и впечатления, оценки на продукти (ревьюта), инфлуенсъри, очаквания за качество и скорост на обслужване, доставка на стоките, и т.н. Платформите за онлайн търговия използват наличните технологии, за да са лесно достъпни за клиентите (всички големи платформи имат приложения за мобилни устройства - напр. Amazon, Booking.com, Airbnb) и да минимизират нуждата на клиента да излезе от платформата, за да придобие информацията, която търси (ревьюта със снимки и видеа от мястото за настаняване или на предлаганите продукти; съдържание и препоръки от инфлуенсъри). Минимизирането на стъпките и усилията, които клиентите трябва да положат за да направят покупка също е важно с оглед на промяната в потребителското поведение онлайн (изследванията показват, че вниманието в социалните мрежи следва да се захване в първите 3 секунди или потребителят преминава на следващата форма на съдържание).

Изкуственият интелект (AI) е една от основните технологични иновации, която променя облика на онлайн платформите. Според автори като Sharma et al. (2021), ИИ и машинното обучение се използват все по-често за анализ на потребителското поведение и създаване на персонализирани препоръки. Тези технологии помагат на онлайн платформите да оптимизират изживяването на потребителите, като предоставят продукти и услуги, които отговарят на индивидуалните нужди и предпочитания на клиента. Amazon, например, използва ИИ за да препоръчва продукти въз основа на предишни търсения и покупки, като по този начин не само увеличава клиентската удовлетвореност, но и значително повишава вероятността за конверсия (Li et al., 2020). Възможността за събиране на големи обеми данни и тяхната последваща обработка чрез алгоритми, позволява на платформите да предложат персонализирани и предсказуеми потребителски изживявания, които не бяха възможни в предишни години.

Блокчейн технологията също започва да играе все по-важна роля в онлайн платформите, като предоставя нови възможности за сигурност и прозрачност при

транзакциите. Блокчейн елиминира нуждата от посредници и намалява разходите, като същевременно осигурява по-висока сигурност на данните и трансакциите (Tapscott & Tapscott, 2016). Онлайн платформите за търговия, като Alibaba и eBay, вече започват да експериментират с използването на блокчейн за подобряване на сигурността и ефективността на своите платформи. В бъдеще, блокчейн технологията може да бъде използвана за създаване на децентрализирани онлайн търговски мрежи, които не само ще намалят разходите, но и ще увеличат доверието между клиентите и търговците.

Роботиката също играе ключова роля в бъдещето на онлайн платформите, особено в областта на логистиката и доставките. Автоматизацията на складовите системи и роботизирани доставки са съществени елементи, които значително ще подобрят скоростта и ефективността на обслужването на клиентите (Zhang et al., 2019). С използването на дронове и роботизирани превозни средства за доставка, компаниите ще могат да намалят времето за доставка и да увеличат надеждността на процеса. Прогнозите показват, че през следващите години роботизирани доставки ще бъдат все по-често използвани от водещи платформи за онлайн търговия, като Amazon и Walmart, за да осигурят на потребителите бърза и ефективна доставка в рамките на деня.

Промените в потребителското поведение също играят решаваща роля в трансформацията на онлайн платформите. Платформите за онлайн търговия трябва да се адаптират към новите навици на потребителите, които стават все по-изискващи и ангажирани. Според Chaffey (2020), една от основните промени е по-голямото значение на социалните медии и инфлуенсър маркетинга. Все повече потребители разчитат на социалните мрежи и инфлуенсери за препоръки относно продукти и услуги, като често се обръщат към рецензии и ревюта, публикувани от други потребители, за да вземат информирано решение за покупка. Онлайн платформите трябва да интегрират тези социални елементи в своите интерфейси, за да подобрят доверието и ангажираността на клиентите.

Платформи като Amazon, Instagram и TikTok ще продължават да се стремят към по-тясна интеграция между социалните медии и онлайн търговията. Например, интеграцията на социални медии с платформите за пазаруване ще позволи на потребителите да правят покупки директно от постове и реклами, като същевременно получават препоръки от приятели и инфлуенсери. Това ще доведе до нови форми на

социално пазаруване, които комбинират личните препоръки със забавление и ангажираност (Zhang et al., 2019).

Виртуалната и добавената реалност (VR/AR) също ще играят значителна роля в бъдещето на онлайн платформите. Възможността за използване на добавена и виртуална реалност ще предостави нови възможности за потребителите да взаимодействат с продуктите и услугите по начин, който не беше възможен до този момент. Според автори като Javornik (2016), технологиите за добавена и виртуална реалност ще позволят на потребителите да "опитат" продукти, да разглеждат помещения или обекти, които искат да закупят, и да създадат уникално персонализирано изживяване. Например, в модната индустрия добавената реалност ще позволи на клиентите да видят как даден артикул би изглеждал върху тях, а в мебелната индустрия те ще могат да визуализират как ще изглеждат мебелите в техния дом. Това ще намали риска от несъответствия и разочарования, като същевременно увеличи клиентската удовлетвореност.

Технологиите за добавена и виртуална реалност ще имат сериозно влияние върху потребителското поведение и очаквания. Според автори като Heller et al. (2020), платформите, които успешно интегрират тези технологии, ще могат не само да увеличат ангажираността, но и да увеличат конверсията, като предоставят на клиентите ново ниво на увереност при вземане на решения за покупка. Технологията ще позволи също така създаването (и популяризирането на употребата) на по-реалистични и интерактивни онлайн магазини, които ще приличат на физически магазини, но ще предлагат удобството и гъвкавостта на онлайн пазаруването.

Бъдещето на онлайн платформите е несъмнено свързано с новите технологични възможности, които променят както самия процес на търговия, така и взаимодействието между бизнесите и потребителите. Изкуственият интелект, блокчейн, роботика и технологии за виртуална и добавена реалност ще играят ключова роля за формирането на бъдещите онлайн платформи. В същото време, промените в потребителските нагласи и навици ще изискват от платформите да интегрират социални елементи и да предлагат персонализирани изживявания. Платформи, които успеят да използват тези технологии и да създадат по-интерактивно и ефективно изживяване за своите потребители, ще имат значително конкурентно предимство в бъдеще.

ТРЕТА ГЛАВА: СТРАТЕГИЧЕСКИ МАРКЕТИНГ - АНАЛИЗ НА МЕЖДУНАРОДНИ Е-КОМЕРС КОМПАНИИ

3.1. Модел за анализ на пазара и на вътрешни силни и слаби страни

В съвременния бизнес свят стратегическите анализи са критични за постигане на устойчив растеж и конкурентно предимство. Един от основните етапи в стратегическото управление е задълбоченото анализиране на вътрешните и външните фактори, които влияят върху функционирането на бизнеса. Този анализ включва както оценка на вътрешните силни и слаби страни на организацията, така и на външната конкурентна среда. В рамките на тази глава ще бъде представен авторски модел за стратегически анализ, който включва както анализ на вътрешните аспекти на бранда, така и анализ на пазарните ниши и конкурентната среда.

Представената методология за стратегически анализ е изключително важна за всяка компания, която иска да адаптира своите усилия към новите изисквания на пазара. Процесът започва с разглеждането на вътрешните аспекти на бранда, които могат да включват организационната култура, процесите на управление, финансовите резултати, технологиите, които се използват, както и човешкия капитал (Barney, 1991). След това, компанията трябва да анализира конкурентната среда и да оцени външните заплахи и възможности.

Анализът на пазарните ниши и конкурентите в тях е не по-малко важен за стратегическото планиране. Например, ако разглеждаме международен е-комерс бранд, който продава портфолио от продукти в платформата на Амазон, е необходимо да идентифицираме кои са основните пазарни ниши, в които компанията функционира. Пазарът на е-комерс е изключително динамичен и конкурентен, като различните ниши изискват специфични подходи в маркетинга и продажбите. Според Porter (1985), анализът на конкурентите в дадената ниша трябва да включва оценка на тяхната позиция

на пазара, както и на силните и слабите им страни. Пример за това е конкуренцията в рамките на платформата Amazon, които предлагат продукти в същите категории, но с различен маркетингов подход или по-ниска цена.

Важно е също така да се разгледат външните фактори, които могат да повлияят на бизнеса. Това може да включва икономически условия, технологични иновации, регулаторни промени, а също така и потребителски тенденции. Например, пандемията COVID-19 доведе до значителни промени в поведението на потребителите, като онлайн пазаруването стана основна форма на търговия, което изправи някои бизнеси пред нови предизвикателства, докато други бързо се адаптираха и извлякоха ползи (McKinsey, 2020).

Оценката на вътрешните силни и слаби страни на бранда е основополагаща за разработването на успешна маркетингова стратегия. Силните страни на компанията могат да включват не само качеството на продуктите или услугите, но и организационната култура, маркетинговите усилия, лоялността на клиентите, както и капацитета за иновации (Теесе, 2014). Например, ако брандът има уникални технологии или патенти, които го поставят в конкурентна преднина, тези активи трябва да бъдат използвани като основа за бъдещи стратегически инициативи.

От друга страна, слабите страни на компанията могат да бъдат свързани с недостатъчна маркетингова видимост, липса на иновации, неефективни бизнес процеси или проблеми с обслужването на клиентите. За да се анализират тези слабости, е важно да се проведе вътрешен анализ на процесите в компанията, включително оценка на текущите ресурси, способността на компанията да реагира на пазарните промени и да привлича нови клиенти.

Пример за това може да бъде е-комерс бранд, който има отлични продукти, но среща трудности в областта на логистиката или обслужването на клиентите. В такъв случай, слабостта може да бъде оптимизирана чрез инвестиции в нови технологии за управление на доставките или подобряване на екипа за обслужване на клиенти.

След като бъдат идентифицирани вътрешните силни и слаби страни на бранда, както и външните възможности и заплахи, следва да се разработи стратегия за развитието на бранда. Стратегията трябва да отразява как компанията ще използва

своите силни страни, за да извлече полза от възможностите, които се откриват в конкурентната среда, и как ще преодолее своите слабости, за да се защити от заплахите.

В контекста на е-комерс брандове, които оперират предимно в платформи като Амазон, стратегията може да включва разширяване на продуктовото портфолио, иновации в логистичните процеси или подобрения в потребителското изживяване. Според Chernev (2014), в разработването на стратегия е важно да се обмислят както краткосрочни, така и дългосрочни цели. Възможно е краткосрочно да се наблегне на разширяване на присъствието на пазара, докато дългосрочната цел може да бъде изграждането на бранд, който е лидер в иновациите и клиентската удовлетвореност.

Първата стъпка в изграждането на стратегията е разработването на систематичен и подробен анализ на съществуващата ситуация на бранда. Таблица 6 предоставя рамка за обобщение на основните характеристики на бранда, както и на неговото конкурентно положение. Тази таблица трябва да бъде попълнена при изготвянето на стратегията и периодично актуализирана, когато настъпят значителни промени в управлението на бранда или в конкурентната среда.

Един от ключовите аспекти на анализа е свързан с разбирането на какви конкретни конкурентни предизвикателства трябва да се преодолеят. За всеки пазарен сегмент е необходимо да се оценят не само конкурентите, но и текущото представяне на продукта, пазарните тенденции и бъдещите прогнози за растеж. Тези анализи трябва да водят до ясни решения относно насоките за иновации, разширяване на предлагането и оптимизация на логистичните и обслужващи процеси, които са критични за подобряване на конкурентоспособността (Porter, 1985).

Авторският модел за стратегически анализ и оценка на бранда представлява основа за разработването на персонализирани и ефективни стратегии, които да бъдат адаптирани спрямо конкретните условия и нужди на бранда/бизнеса, който се разглежда. Комбинирайки анализа на вътрешните силни и слаби страни с изследване на пазарните ниши и конкурентите, компанията може да създаде стратегия, която максимизира своето конкурентно предимство и отговаря на нуждите на целевите аудитории.

Таблица 6: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 1: “Основна информация за бранда и брандови капитал”

Категория	Кратко описание
Име на Бранда	Какво е регистрираното име на бранда? Има ли правна защита? Има ли сходни по име брандове, които може да подведат/объркат клиентите?
Лого	Какво е регистрираното лого на бранда? Има ли правна защита?
Основни канали	Кои са основните канали, които има бранда? Собствен уебсайт, магазини в е-комерс платформи (Amazon, Etsy, eBay, TikTok shop) и социални медии (Instagram, TikTok, Facebook, X, и т.н.)
Колко са последователите в социалните мрежи?	Посочете броя последователи за всяка от социалните мрежи.
Цел на бранда	Защо брандът съществува? Каква е целта на съществуването му?
Визия за бранда? Стойностно предложение на бранда.	Как би изглеждал бранда след 5 или 10 години ако всичко се развива както бихте искали? Какво ще е мнението на потребителите за бранда?
Кои са основните целеви аудитории/целева аудитория на бранда?	Идентифицирайте основните групи целеви потребители на бранда. Посочете основните им демографски характеристики, нужди, предпочитания и неща, които избягват.
Уникално стойностно предложение	Каква е уникалната стойност на бранда? Има ли някоя характеристика, която е

	валидна за всички продукти? Например: органично, произведено в, съставка в продуктите и т.н.
Партньори	Кои са ключовите партньори на бранда? Това включва доставчици, логистични партньори и т.н.
Ключови ресурси	Кои са основните вътрешни ресурси, които носят предимства на бранда? Технологични, човешки, финансови - кое е основното, на което разчита компанията?
Конкуренция	Определете кои са най-големите конкуренти на бизнеса - посочете линкове към уебсайтовете им/страниците им в основната платформа, в която търгува бранда и техните имена.
Вдъхновение	Определете кои са брендовете, които вдъхновяват разглеждания бранд - отново да се посочат линкове към уебсайтовете им/страницата им в основната платформа, в която търгува бранда и имената на брендовете-вдъхновители.
Колко голяма е клиентската база данни на бранда?	Брандът има ли собствена база с контакти на потребители, до които има пряк достъп?

Източник: авторска таблица

В таблица 6 се разглеждат основните елементи, които предоставят информация за бранда. В съвременната бизнес практика *името* на бранда играе ключова роля в изграждането на имиджа на компанията и в създаването на емоционална връзка с

клиентите. Името на бранда не само че трябва да бъде лесно запомнящо се и разпознаваемо, но също така трябва да отразява ценностите, мисията и предложението на компанията.

Логото на бранда е един от основните елементи на визуалната идентичност, който играе централна роля в изграждането на възприятия и емоционални връзки с клиентите. Според Karferer (2012), логото не е просто графичен символ, а мощен визуален елемент, който изразява същността на бранда и неговите ключови ценности. То представлява първоначалния контакт между компанията и потребителя, и често се свързва със специфични асоциации, които влияят на възприятието за качеството, стабилността и иновациите, които брандът предлага. Логото трябва да бъде лесно разпознаваемо и запомнящо се, тъй като, както подчертава Aaker (1996), „изграденото лого служи като основен елемент за разпознаваемост на бранда и създава основа за емоционално свързване със потребителите“. Визуалната комуникация чрез логото е от съществено значение за изграждането на доверие, като според Schmitt (2003), добре проектираното лого може да излъчва ценности, които създават трайна лоялност към бранда. Например, изчистени и модерни лога могат да сигнализират за иновации и съвременност, докато класически или традиционни дизайни предават усещане за стабилност и надеждност. В крайна сметка, логото играе не само декоративна роля, а и стратегическа, като способства за дълготрайното създаване на позитивни асоциации и лоялност към марката (Kotler et al., 2022).

Следващият етап от модела на анализ и изготвяне на стратегия е *представянето на присъствието на бранда в различните платформи/онлайн магазини и социални медии*. Този етап е от изключителна важност за разбирането на текущото състояние на бранда и за определяне на основните области, които изискват подобрения или нови възможности за развитие. В съвременната дигитална икономика, където конкуренцията е изключително интензивна, присъствието на бранда в онлайн пространството играе решаваща роля за неговото възприемане от клиентите и за възможността да се осигури устойчиво развитие. Присъствието на бранда в различни платформи не само, че създава канали за достигане до целевите клиенти, но също така изгражда доверие и способност за взаимодействие с тях в различни контексти.

Целта на бранда е основополагаща за стратегическото му позициониране и развитие. Тя служи като ръководство за всички бизнес решения, които се взимат от

компанията. Разбиране на целта на бранда е от съществено значение за създаване на истински и автентични отношения с клиентите, които споделят същите ценности и вявания.

Визията на бранда определя какво той иска да постигне в бъдеще, като задава насоките за развитие и растеж. Тя трябва да бъде ясна и вдъхновяваща, за да мотивира екипа на бранда и да привлича нови клиенти, които търсят не само качество, но и социална отговорност в продуктите, които купуват.

Стойностното предложение на бранда представлява основните ползи, които клиентите получават от използването на неговите продукти или услуги. Брандът следва ясно да комуникира как тези фактори се отразяват в неговите продукти и как те създават стойност за клиентите. Тази стойност може да бъде различна за различните целеви аудитории, като например млади потребители, които търсят модни и иновативни стоки, или по-възрастни клиенти, които ценят качество и социална ангажираност.

Определянето на целевата аудитория е важен аспект от стратегическото управление на бранда. Необходимо е всеки бизнес да идентифицира и ясно дефинира кои са основните сегменти от потребители, на които се обръща. Това може да включва както демографски характеристики (възраст, пол, доходи), така и психографски (ценности, интереси, стил на живот). Например, брандът може да се насочи към млади, съзнателни потребители, които ценят етиката и устойчивостта, или към по-зрели потребители, които търсят луксозни и висококачествени продукти с дългосрочна стойност.

Уникалното стойностно предложение (USP) на бранда е това, което го отличава от конкурентите на пазара. Бизнесът следва ясно да комуникира какво го прави различен и защо потребителите трябва да го предпочетат пред конкуренцията. Това може да включва акцентиране върху устойчивите и екологични материали, социалната отговорност или иновациите в продуктовото предложение.

Ключовите партньори могат да включват както доставчици на продукти, така и платформи за онлайн продажби и рекламни агенции. Също така, важни ресурси са и самите продукти, човешките ресурси в екипа, както и технологиите, които брандът използва за управление на логистиката и обслужването на клиентите. Определянето на

ключовите ресурси е необходимо за създаване на устойчиви и ефективни стратегии, които ще подкрепят растежа на бранда.

Конкуренцията е важен фактор, който може да повлияе на успеха на всяка компания. За да остане конкурентоспособен, брендът трябва да проведе анализ на конкурентите и да открие своето уникално конкурентно предимство. Това може да бъде свързано с различия в продуктите, качеството на обслужване, ценови стратегии или социална отговорност. Разбирането на конкурентната среда е от съществено значение за адаптиране на стратегиите на всеки бизнес.

В практиката, когато се разработва стратегия, бизнесите често черпят *въдъхновение* от успешни стратегии на други брандове, които са успели да изградят успешни модели на работа. Това би помогнало на бизнеса да се развие по-бързо и да прилага подходи, които се възприемат добре от потребителите. Разбира се, трябва да се избягва директното копиране на вече съществуващи брандове, тъй като това би попречило на изграждането на уникално стойностно предложение и отличаващи характеристики на разглеждания бренд.

Ключов аспект от стратегията на всеки онлайн бренд е *събирането и ефективното използване на имейл клиентската база данни*. Изграждането на качествена имейл база, която да включва активни потребители, е основа за персонализирани оферти и лоялност. Събиране на данни от клиенти и анализ на тяхната активност може да подпомогне създаването на таргетирани маркетингови кампании, които да увеличат ангажираността и продажбите.

Следващият етап от предварителния анализ, преди разработването на стратегията на бранда, се фокусира върху анализирането на продуктовото портфолио и възможностите за развитие на нови продукти. В този контекст, анализът на продуктовото портфолио е съществен и за стратегическото планиране на всеки бренд, тъй като продуктите, които компанията предлага, са основния начин за създаване на стойност за клиентите и за задоволяване на техните нужди (Kotler et al., 2022). В Таблица 7 е представен авторски модел за разглеждане на продуктовата стратегия на бранда, който обхваща няколко ключови аспекта.

Първата стъпка в този модел включва разглеждане на водещите продукти – тези, които са най-успешни по отношение на продажбите. Анализът на водещите продукти

помага на компанията да идентифицира кои са най-популярните и рентабилни артикули и да се увери, че усилията за маркетинг и продажби се фокусират върху тях (Porter, 1985). Важно е да се оценят също така възможностите за развитие на нови продукти, които отговарят на променящите се потребности на пазара и новите тенденции в индустрията. Според Chesbrough (2003), иновациите и разработването на нови продукти са основни двигатели на растежа в съвременния бизнес климат, като успешно планиране на нови продукти е свързано със способността на компанията да прогнозира потребностите на клиентите и да създаде решения, които надминават техните очаквания.

Моделът, разработен от автора в Таблица 7, разглежда и въпроса какви усилия да се насочат към определени продуктови категории. Това включва стратегическо определяне на приоритетите за развитие на продуктите, като част от по-широка стратегия за постигане на пазарни цели. Материали и ресурси трябва да бъдат оптимално разпределени, за да се постигне максимална ефективност в разработването и маркетинга на нови и съществуващи продукти (Kotler, 2020).

Възможностите за вариации на настоящите продукти също трябва да бъдат разгледани. Това включва създаването на нови версии на съществуващи продукти, които могат да отговорят на новите нужди на потребителите или да навлязат в нови нишови пазари (Теесе, 2014).

Следващата важна стъпка в анализа е да се определят предизвикателствата или слабите страни на бранда по отношение на развитието и пускането на нови продукти. Тези предизвикателства могат да бъдат свързани с производствени ограничения, недостатъчна пазарна проученост или слаба маркетингова стратегия. Разпознаването на тези слабости е от съществено значение за навременното реагиране и преодоляване на потенциални рискове (Grant, 2016).

Накрая, моделът разглежда и силните страни, които брандът може да използва при продуктовото развитие и управление. Силните страни могат също да включват добра логистика, установени процеси в компанията, ефективни отношения с доставчици или солидни маркетингови канали, които могат да бъдат оптимизирани за нови продукти, силен екип.

Таблица 7: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 2:
“Продуктова стратегия”

Категория	Кратко описание
Водещи 5 продукти по продажби	Определете кои са топ 5 продукти на бранда понастоящем. Защо са успешни? За всеки продукт определете месечни продажби, бройки продадени и марджин печалба.
Какви са най-добрите възможности за развитие на нови продукти?	Кои са категориите/нишите, в които може да има най-голямо развитие? От какви трендове може да се възползва бранда? Как може да достигне до нови аудитории?
С оглед на горната информация, какъв % усилия да се насочи към определени категории?	Например: Продукти за лице - 20% Продукти за тяло - 30% Продукти за коса - 50% и т.н.
Какви са опциите за вариации за бранда?	Може ли да се създадат нови продукти-вариации към съществуващите успешни продукти? Важно при избора на вариации е да се внимава да се избегне канибализацията на настоящите продукти.
Какви са предизвикателствата или слабите страни на бранда по отношение на развитието и пускането на нови продукти на пазара?	Такива може да са: - Липса на ревюта при нови продукти; - Проблеми с опаковки на нови продукти.
Какви са силните страни, които брандът може да използва по	Такива може да са: - Установени партньорства с

отношение на развитието и пускането на нови продукти?	производители, възможности за използване на различни съставни части за създаване на нов продукт; - Установени процеси в компанията; - Отдел за разработка на нови продукти; - Маркетинг екип, фокусиран върху успешното пласиране на нови продукти.
---	--

Източник: авторска таблица

В последната, трета част на модела за анализ, се разглеждат потенциалните възможности за развитие на бранда. Тази част от анализа е изключително важна, тъй като помага на компанията да идентифицира нови пътища за растеж и да адаптира своите стратегии към променящите се пазарни условия. Разширяването на бизнеса често изисква нови подходи към каналите и пазарите за продажби, които могат да включват както дигитални, така и физически платформи. Според Kotler et al. (2022), идентифицирането на нови канали за продажби е същественио за постигане на пазарна експанзия, като те могат да включват както разширение в нови географски региони, така и нови продажбени формати.

Един от важните аспекти на развитието на бранда е разширяването му към нови канали и пазари за продажби. Възможността за разширяване на онлайн присъствието на бранда или за навлизане в нови географски региони може да бъде основен двигател за растеж (Porter, 1985). Това би позволило на бранда да достигне до нови клиенти, които предпочитат традиционния формат на пазаруване, а също така да увеличи видимостта на продуктите в по-широк мащаб.

Разширяването на продажбите в физическите магазини или разрастването на ритейл присъствието на бранда може да предложи нови възможности, но и предизвикателства. Според Теесе (2014), успешното разширяване в ритейл сектора изисква детайлно планиране на подхода към физическите магазини, включително избор на подходящи партньори, местоположение на магазините и вид на предлаганите продукти. Разрастването в ритейл може да изисква също така адаптиране на

продуктовото портфолио, за да бъде по-привлекателно за клиентите в този канал, като например предлагането на нови вариации на продуктите или по-персонализирани опции за покупка.

Една от основните стъпки в подготовката за разширяване в ритейл е оптимизацията на продуктовото портфолио. Според Chernev (2014), успешното разширяване в ритейл изисква адаптиране на продуктовото предложение така, че то да отговаря на специфичните изисквания на физическите магазини. Това може да включва създаване на специални опаковки, които са по-привлекателни за потребителите в магазини, или адаптиране на асортимента в зависимост от предпочитанията на клиентите в различни региони.

Въпреки, че разширяването в ритейл и развитието на нови продукти могат да предоставят значителни възможности, те също така крият рискове. Според Grant (2016), основните рискове при разширяването в ритейл включват увеличаване на разходите за управление на физическите магазини, проблеми с логистиката и съхранението, както и по-ниски маржове от продажбите на място. Също така, съществува риск, че новите продукти, пуснати на пазара, може да не получат очакваното търсене или да не бъдат приемани добре от целевите потребители. Рискът от неуспешни нови продуктови линии може да бъде минимизиран чрез подробен пазарен анализ и тестване на продуктите преди пускането им в търговската мрежа (Kotler, 2020).

Навлизането в нови канали за продажба или пускането на нови продуктови линии често идват с правни рискове, които трябва да бъдат внимателно разгледани. Тези рискове могат да включват проблеми със защита на интелектуалната собственост, правни ограничения при навлизане на нови пазари или дори регулаторни бариери, свързани с нови продукти или методи за продажби. Според Schilling (2013), анализът на правните аспекти е изключително важен за стратегическото планиране на компанията, особено когато се разширяват нови пазарни канали или се въвеждат иновации в продуктовото портфолио.

*Таблица 8: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 3:
“Възможности за развитие за бранда”*

Категория	Кратко описание
-----------	-----------------

Кои са потенциалните нови канали/пазари, в които брандът може да се развие?	Нови платформи, които са потенциални възможности за бранда да се развива.
Има ли план за разрастване в ритейл (магазини)? Какви са целите на бранда?	- Какви са основните цели, които иска да постигне по отношение на разрастването на бранда в магазините? - Кои са продуктите, които ще се предлагат първо в магазините?
Как може да се оптимизира портфолиото на бранда, така че да е оптимизирано за разрастване в ритейл (магазини на живо)?	- Оптимизация на опаковки; - Оптимизация на наличното портфолио (цветове, вариации и т.н.).
Какви са рисковите за развитие на бранда в ритейл и създаването на нови продукти?	Например: - Да са произведени в дадена локация; - Да се използва само настоящия доставчик за основен компонент на продуктова линия; - Документи, необходими за влизане в нови пазарни пространства.
Има ли други правни рискове по отношение на развитието на бранда?	Това може да са например: - Производствени; - Защита на бранд името в нови пазари (държави).

Източник: авторска таблица

Моделът, представен от автора, предлага всестранен и интегриран подход към анализирането на бранда и разработването на стратегически планове, които отразяват както вътрешните характеристики на компанията, така и динамиката на външната пазарна среда. В него се разглеждат основни елементи като целите на бранда,

продуктовото портфолио, пазарната стратегия, възможности за иновации и растеж, както и взаимодействието с клиентите и партньорите. Всестранното разглеждане на бранда е необходимо за да се осигури ефективна и устойчива стратегия, която да е в съответствие с дългосрочните цели на компанията и да се адаптира към постоянно променящата се бизнес среда. Както отбелязва Kapferer (2012), стратегическото управление на бранда включва не само разширяване на пазара, но и идентифициране и използване на вътрешните ресурси на компанията за постигане на устойчиво конкурентно предимство.

Моделът на автора се фокусира върху ключови аспекти като дефиниране на целевите клиенти, оптимизация на продуктово предложение, ефективност на каналите за продажби, и насоки за внедряване на нови продукти и услуги, които отговарят на променящите се потребности. Възможността за интегриране на нови технологии и съвременни маркетингови практики също е критична част от стратегическото развитие на бранда, като предлага нови пътища за ангажиране на клиентите и увеличаване на пазарния дял.

В рамките на настоящия труд, авторът ще приложи предложения от него модел върху бранд, който се развива в онлайн продажбите в рамките на няколко пазара. Изборът на онлайн продажбите, като основен фокус на анализа, е не само отразяващ тенденциите в съвременната икономика, но и подчертава важността на дигитализацията за растежа и успеха на бизнеса. Чрез анализ на този бранд, авторът цели да демонстрира как приложението на стратегически модел може да подпомогне бизнеса в създаването на конкурентни предимства, максимизиране на доходите и ефективно позициониране на пазара.

Едно от ограниченията на направения анализ е липсата на достъп до пълна финансова информация за бранда, като например стойността на продажбите за конкретни продукти, което би дало възможност за по-дълбок анализ на финансовото представяне и рентабилността на отделните продуктовете линии. Както посочва Barney (1991), прозрачността в данните за продажбите и печалбите е основополагаща за точността на стратегическите анализи, особено когато става въпрос за разработването на бъдещи прогнози и измерване на успеха. Липсата на тези данни може да ограничи възможността за изготвяне на прецизни прогнози и да затрудни директното сравнение с конкурентни брандове, които имат достъп до по-пълна информация.

Както отбелязва Schilling (2013), всяко стратегическо изследване се основава на определени предположения относно бъдещото развитие на бранда, които понякога могат да не съвпадат със стратегиите на собствениците или вътрешните заинтересовани страни. Възможността тези предположения да не съвпадат с реалните стратегически планове на собствениците на Benevolence LA е естествено ограничение на изследването. Стратегията на собствениците може да бъде основана на различни бизнес цели или да включва нови, неизследвани аспекти, които не са отразени в настоящото изследване. Прогнозирането на бъдещето на бранда, като цяло, остава предизвикателство, което изисква допълнителни данни, а също и по-дълбоко разбиране на вътрешните стратегии и цели на компанията.

3.2. Бранд анализ на Benevolence LA

В рамките на настоящото изследване ще бъде разгледан брандът Benevolence LA, основан през 2015 година, който се специализира в продажбата на продукти чрез онлайн платформи. За целите на изследването ще се фокусираме върху пазара в САЩ, който представлява основния източник на приходите за компанията. На база на данни, получени от различни софтуери за онлайн продажби, авторът установява, че приблизително 82% от общите приходи на бизнеса идват от платформата Amazon. Останалата част от приходите е разпределена между други канали за продажби, включително собствения уебсайт на бранда, както и други популярни платформи като Walmart, Target и локалните пазари на Амазон в Канада и Великобритания.

САЩ представлява основния пазар за Benevolence LA, като този пазар играе решаваща роля за финансовия успех на компанията. Американският пазар е един от най-големите и най-конкурентоспособните пазари за онлайн търговия в света. Според данни от Statista (2021), онлайн търговията в САЩ през последните години преживява значителен растеж, като приходите от електронната търговия през 2021 година достигат около 850 милиарда долара, което представлява увеличение с почти 20% спрямо предходната година. В този контекст, платформите за онлайн продажби като Amazon играят основна роля, предоставяйки на компаниите лесен достъп до голям брой потребители.

Компанията Benevolence LA е изправена пред предизвикателството да се конкурира с други онлайн брандове, които също предлагат продукти за подобни потребителски сегменти. Въпреки това, успешното позициониране на бранда в платформата Amazon и други канали за продажби, като Walmart и Target, е доказателство за ефективността на неговата маркетингова стратегия, която е успешно насочена към специфични целеви групи клиенти, търсещи качествени и уникални продукти.

Преобладаващата част от приходите на Benevolence LA идват от Amazon, което поставя бранда в силна позиция, но същевременно поставя и рискове, свързани със зависимостта от една платформа. Amazon предоставя значителни предимства за брандовете, които искат да достигнат до глобалната аудитория, като предлага възможности за бързо и ефективно достигане до нови клиенти, използвайки своята огромна база данни и алгоритми за препоръки. Въпреки това, зависимостта от платформата може да ограничи способността на компанията да управлява пълноценно своите взаимоотношения с клиентите и да изгражда дългосрочни лоялни връзки извън Amazon.

Таблица 9: Основна информация за бранда (марката) Benevolence LA

Категория	Кратко описание
Име на Бранда	Регистрираното име на бранда е BENEVOLENCE LA. Заявление за регистрация на търговската марка е регистрирано няколко пъти в регистъра в САЩ, като 3 от по-старите заявления са отхвърлени поради разнородни причини. През месец април 2024 година, компанията-собственик на бранда (BCK LLC), подава заявление за марка, което предстои да бъде одобрено. Същевременно, при проверка на всички подадени заявления, се забелязва китайска компания, която е изкопирала логото (но с леко променен дизайн на шрифта), подала заявление през месец септември 2022, която също е в процес на разглеждане. Състоянието на регистрацията на марката показва

	уязвимост на бранда и невъзможност да ползва пълните правни защиты, които завършена регистрацията предоставя.
Лого	Логото на бранда е представено в следното изображение:  Характерна за бранда е правоъгълната рамка и цялостното изписване на оригиналната локация на бизнеса (Лос Анджелис)

Източник: авторска таблица

Изборът на име е особено значим в съвременната конкурентна среда. В случая на Benevolence LA, името е съставено от две думи, Benevolence и LA (Lost Angeles). Думата „Benevolence“ произлиза от латинския корен „benevolentia“, което означава „доброволно добро“ или „желание за добро“. В контекста на бранда, „Benevolence“ може да бъде интерпретирано като израз на ценности, свързани с добродетелност, щедрост и състрадание. Това е тясно обвързано с даренията, които компанията извършва към различни благотворителности. Брандът използва благотворителността, която извършва, за да се отличи от конкурентите, предлагащи сходни продукти.

Използването на термина „Benevolence“ в името на бранда създава ясна асоциация със социалната отговорност и благородната цел, което може да допринесе за изграждането на позитивен имидж сред клиентите, които се интересуват от компании с етични и социални ангажименти. Същевременно, създава психологическа стойност за потребителите, които се асоциират с добродетелност, социална отговорност и морални ценности. Възможността за създаване на доверие чрез асоциации с добронамереност и щедрост е особено важна в съвременния пазар, където потребителите все повече се стремят да подкрепят брандове с етика и ангажираност към обществото (Kotler, 2016).

“LA“ е съкращение за Лос Анджелис, един от най-големите и влиятелни икономически и културни центрове в САЩ и по света. В контекста на бранда, добавянето на „LA“ в името може да бъде възприето като стратегическо решение, което подсилва географската идентичност на компанията, предоставяйки ѝ асоциации със

стил, иновации и глобално въздействие. Лос Анджелис е известен със своето влияние в модната индустрия, киното, музиката и изкуствата, като тези асоциации могат да добавят допълнителна стойност за бранда, ако той е свързан с тези индустрии.

От гледна точка на маркетинга, използването на географска идентичност в името на бранда може да подсили неговата видимост и разпознаваемост. Това е практика, прилагана от установени международни брандове като Donna Karen New York (DKN). Лос Анджелис също така има асоциации с младите и динамични потребители, които са склонни да следват нови тенденции и да се интересуват от иновации в индустриите, свързани с лайфстайл, технологии и социална ангажираност. Възможността за изграждане на асоциации с Лос Анджелис би могла да направи бранда по-привлекателен за потребителите, които искат да се асоциират с модерни и авангардни идеи.

В контекста на Benevolence LA, анализът на онлайн присъствието обхваща не само основните платформи за продажби като Amazon, но и социалните медии, които играят ключова роля в изграждането на бранда и укрепването на взаимоотношенията с клиентите. Чрез различни онлайн магазини и социални медии компанията може да достигне до широка аудитория, като същевременно персонализира своите маркетингови усилия в зависимост от нуждите и интересите на различните потребителски сегменти.

В таблица 10 е направен пълен обзор на онлайн присъствието на Benevolence LA към момента:

Таблица 10: Онлайн присъствие на Benevolence LA

Платформа	Уеб адрес
Собствен уебсайт	https://benevolencela.com/
Амазон САЩ	https://www.amazon.com/stores/BenevolenceLA/BenevolenceLA/page/C19BBBEF-8DE0-4091-B8AB-F8C3B84D4D16
Амазон Канада	https://www.amazon.ca/stores/page/CF5BC6B8-0C4D-4099-8F70-E89718A1A9BB
Амазон Великобритания	https://www.amazon.co.uk/stores/BenevolenceLA/BenevolenceLA/page/CF5BC6B8-0C4D-4099-8F70-E89718A1A9BB

	ceLA/Homepage/page/BED8E542-BA5D-4045-866D-6802383CF699
Walmart	https://www.walmart.com/c/brand/benevolence-la
Target	https://www.target.com/b/benevolence-la/-/N-q643le9jhac
Instagram	https://www.instagram.com/benevolence.la
Pinterest	https://www.pinterest.com/benevolencela/
TikTok	https://www.tiktok.com/@benevolencela

Източник: авторска таблица

Брандът предлага пълното портфолио от продуктите си само в Амазон САЩ и в собствения си уебсайт. Частично портфолиото е представено в платформите Walmart, Target и TikTok Shop в САЩ, както и в локалните платформи на Амазон в Канада и Великобритания. Брандът има активно поддържани страници в социалните платформи Инстаграм, Пинтерест и ТикТок. Фокусът на бранда върху основните канали за продажби (и съответно приходи) - Амазон и собствен уебсайт, е логичен. Същевременно, брандът се опитва да е достъпен до американския потребител във всички предпочитани платформи за покупки онлайн: Walmart, Target, и наскоро появилия се, но придобиващ голяма популярност, TikTok Shop.

Присъствието на Benevolence LA в социалните мрежи и броят последователи може да се проследи в таблица 11. В нея са представени всички социални мрежи, в които брандът е активен и са представени количествени данни за аудиторията във всяка платформа. Както става видно от информацията, брандът има най-много последователи в Инстаграм, докато броят на последователите в Pinterest и TikTok е значително по-нисък. Instagram е най-силната платформа за Benevolence LA, което е в съответствие с глобалната тенденция за увеличено внимание към визуалните платформи. Instagram е известен със своето визуално съдържание и подходящ за брандове, които се стремят да изградят силен визуален имидж и емоционална връзка с потребителите чрез снимки, видеа и истории. Присъствието на Benevolence LA в Instagram е добро, но анализът на

ангажираността на потребителите в платформата показва, че брандът не използва оптимално възможностите за взаимодействие със своите последователи.

Пример за това е наличието на много последователи, които изглеждат като закупени преди години, когато това беше по-често срещана практика за увеличаване на видимостта в социалните медии. Платформи като Instagram позволяваха на брандовете да увеличават броя на последователите си чрез платени услуги за популяризиране на профила. Въпреки че този подход е бил популярен в миналото, в днешно време алгоритмите на социалните мрежи започват да „изкривяват“ резултатите, когато наблюдават необичайна активност в профилите, като например рязко увеличаване на последователите без съответните взаимодействия. Това може да доведе до по-ниска ангажираност и по-малко реални взаимодействия с настоящите последователи, което би могло да повлияе негативно на възприемането на бранда от страна на потребителите.

Присъствието на Benevolence LA в Pinterest и TikTok е значително по-слабо в сравнение с Instagram, което отразява различията в аудиторията и подходите на тези платформи. Pinterest е известен със своето приложение за визуални идеи и вдъхновение, особено в областта на модата, декорацията и търсенето на нови стилове. За бранд, който се фокусира върху естетиката и представянето на продуктите си в контекста на ежедневието, Pinterest може да бъде ценен канал. Въпреки това, Benevolence LA изглежда не използва пълния потенциал на тази платформа, което може да се дължи на неангажираността с актуалните тенденции в маркетинга или на недостатъчните усилия в създаването на съдържание, което да ангажира активно аудиторията.

TikTok, от своя страна, е сравнително нова платформа, която придобива все повече популярност в последните години и се фокусира върху кратки видеа и високо ангажирани потребители, които са склонни да взаимодействат с креативно и забавно съдържание. Benevolence LA може да изглежда по-слабо представен на TikTok, което е възможност за бизнеса да започне да експериментира с нови формати за съдържание, които се харесват на по-младата аудитория. За много компании TikTok се явява платформа с висок потенциал за органичен растеж, ако съдържанието е правилно адаптирано към динамиката на потребителските интереси.

Като цяло, съдържанието на бранда в социалните мрежи може да се фокусира върху това как потребителите използват продуктите, а не само върху визиите на продуктите (преобладаващата част от постове).

Таблица 11: Брой последователи на бранд Benevolence LA в социалните мрежи, в които има активни акаунти

Платформа	Брой последователи
Instagram	21,100 последователи
Pinterest	51 последователи
TikTok	75 последователи

Източник: авторска таблица

В таблица 12 са представени останалите въпроси от първата част на модела за анализ на бранд и разработка на стратегия, озаглавена „Основна информация за бранда и брандови капитал“, приложена към Benevolence LA. Тази част от анализа разглежда основни аспекти, които са от решаващо значение за разбирането на текущото състояние на бранда и за идентифицирането на стратегическите насоки за бъдещото му развитие. Изучаването на тези категории е ключово за определянето на силните и слабите страни на бранда, както и за откриването на нови възможности за растеж и иновации.

Таблица 12: Benevolence LA - анализ на бранд и разработка на стратегия - част 1: “Основна информация за бранда и брандови капитал”

Категория	Кратко описание
Цел на бранда	Брандът се стреми към предоставянето на достъпен лукс и пренасянето на духа на Лос Анджелис в дома на потребителите си. Фокусът е върху изработката, качеството, устойчивостта и подкрепата на социалните каузи (брандът осъществява дарения за каузи).
Визия за бранда? Стойностно	Брандът ще се превърне в предпочитания избор за аромати за дома. Потребителите ще разпознават

предложение на бранда.	качеството и ще предпочитат бранда при избор за дома или подарък за близките си.
Кои са основните целеви аудитории/целева аудитория на бранда?	Основните целеви аудитории са: - Жени на възраст 25-45 години, които искат да подобрят атмосферата в дома си (качествени и приятни аромати и декоративни акценти). - Жени и мъже на възраст 25-55 години, които търсят оригинален подарък за големите празници (Коледа, Денят на майката и рождени дни). - Бъдещи булки/куми, които организират моминско парти и търсят подаръци за моминското парти.
Уникално стойностно предложение	Уникалното стойностно предложение се крие в дизайните на продуктите, които превъплъщават духа на Лос Анджелис и уникалната смесица на стилове в него.
Партньори	Ключови партньори на бранда включват: - Доставчиците на натурални масла, които се използват в различните ароматни продукти, които предлага брандът (свещи, дифузери, спрейове за дома). - Доставчиците на продукти за организация на бижута (важна серия продукти на бранда, предполага се, че имат добре установени взаимоотношения с производителя). - Складови помещения в САЩ - брандът използва едно складово помещение извън складовете на FBA (Fulfillment by Amazon - складовите услуги на Амазон, бел. автора). - Други ключови партньори са платформите, през които брандът предлага продуктите си. Без тях няма да има достъп до големия брой потенциални клиенти (използващи съответните платформи).

Ключови ресурси	Основните ресурси за Benevolence LA може да се определят като човешки и финансови. Брандът е закупен от агрегатор за бизнеси, който получава финансираня от фондове и разполага до високи бюджети. Човешкият фактор е ключов за успеха на бранда - от развитието на нови продукти, до успешното управление на рекламни проекти (представяне на продуктите в популярни телевизионни формати, инфлуенсърски програми и т.н.) и управление на ежедневно ниво.
Конкуренция	Конкурентите на Benevolence LA следва да се разгледат спрямо основните групи категории продукти, които бизнесът предлага. Тъй като Амазон остава основна платформа за бранда и основен източник на приходи, в настоящото изследване разглежданите конкуренти са ограничени само в рамките на платформата. Конкуренти в нишата на соевите свещи: Chesapeake Bay - Бранд притежаван от Yankee Candle - по-висок клас свещи от основната им серия, минималистичен: https://www.amazon.com/stores/Chesapeake+Bay+Candle/page/6C5C6589-C2EE-4040-9104-B83BB057652A?ref=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandL_ogo_sto WoodWick - добре установен бранд със силно присъствие и уникален “пуктящ” като огнище дървен фитил: https://www.amazon.com/stores/WoodWick/page/D43B9CF9-30B5-407B-9262-11209E7BDD94?ref=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandL_ogo_sto Lulu Candles:

	https://www.amazon.com/stores/LULUCANDLES/page/684FEEAA-F6E5-43FB-BBB3-73318B84C79F?ref_=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandLogo_sto La Jolie Muse - бранд на 11 години, фокусиран върху създаването на естетични и еко-съобразни свещи https://lajoliemuse.com/ Apotheke - луксозна серия свещи, по-скъпи от предлаганите от бранда: https://www.amazon.com/stores/Apotheke/page/3DB7604D-A66F-4ED8-A252-BBB4F0570DCE?ref_=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandLogo_sto Дифузери: Airkeep store: https://www.amazon.com/stores/Airkeep/page/16802D0D-13AF-40A0-99BA-2A38E0A52AB3?ref_=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandLogo_sto Cocorrina: https://www.amazon.com/stores/COCORR%C3%8DNA/page/E0B6AAC9-E5C6-4FEF-AC17-371947271F4E?ref_=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandLogo_sto Cocodor: https://www.amazon.com/stores/Cocodor/page/B04E5B51-6447-419D-895A-6DC9CB842C62?ref_=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandLogo_sto Кутии за бижута (малки): Bagsmart: https://www.amazon.com/stores/BAGSMART/page/EDE8B
--	--

	424-1294-40E6-837A-D9E47936AB02?ref=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandL_ogo_sto Vlando: https://www.amazon.com/stores/VLANDO/page/DB73E892-9228-4E65-87DD-1C5804151CCD?ref=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandL_ogo_sto Kelofon: https://www.amazon.com/stores/KElofoN/page/BEBF0974-F447-4EED-8334-F5328D245C93?ref=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandL_ogo_sto Мексикански одеяла: Hydration Nation: https://www.amazon.com/s?k=Hydration+Nation El paso design: https://www.amazon.com/stores/El+Paso+Designs/page/20F35882-0147-4D8D-BB7F-B9B2E80FB131?ref=ast_bln&store_ref=bl_ast_dp_brandL_ogo_sto
Вдъхновение	В категорията брандове-вдъхновение ще се представят такива в категориите за дома (свещи и дифузери), защото в сферата на органайзерите на бижута няма разнообразни дизайни/модели или водещи брандове (от които да се черпи вдъхновение). Брандове, вдъхновение за свещи и дифузери: Diptyque https://www.diptyqueparis.com/en_us/ Byredo

	https://www.byredo.com/us_en/ Jo Malone https://www.jomalone.co.uk/ Boy Smells https://boysmells.com/ Stoneglow https://www.stoneglowcandles.co.uk/ Voluspa https://voluspa.com/
Има ли брандът собствена база данни с имейли на клиенти? Ако да, колко голяма е тя?	Да, брандът има база данни с имейли на клиенти. Няма публично достъпна информация за точния им брой.

Източник: авторска таблица

Benevolence LA предлага разнообразие от продукти, които са вдъхновени от уникалния стил на Лос Анджелис, съчетавайки елементи на съвременен дизайн и културно наследство. Този подход отразява същността на бранда, който се стреми да съчетае иновацията с традицията и да предложи продукти, които не само отговарят на потребностите на съвременните потребители, но и носят в себе си естетиката и духа на Лос Анджелис — град, известен със своето многообразие, творческо изразяване и социална ангажираност.

Продуктовата гама на Benevolence LA включва няколко различни категории, които подчертават вниманието към детайла и качеството. Както е показано в Таблица 13, брандът предлага следните основни категории продукти:

1. Бижута – създадените бижута на Benevolence LA са проектирани да отразяват модерен и елегантен стил, вдъхновен от динамичната атмосфера на Лос Анджелис. Те включват както класически, така и иновативни дизайни, които са подходящи както за ежедневието, така и за специални случаи. Продуктите в тази категория подчертават индивидуалността и уникалността на потребителите, които търсят нещо по-различно в своите аксесоари.

2. Традиционни мексикански одеяла – вдъхновени от мексиканската култура и традиции, тези одеяла предлагат комбинация от комфорт и художествено изразяване. Това е продукт, който е изключително популярен в Лос Анджелис и се използва за различни цели - одеяло за плаж, за йога практики, за къмпингуване и др.
3. Ароматни соеви свещи – за клиентите, които се стремят към създаване на уютна и релаксираща атмосфера в дома, брандът предлага ароматни соеви свещи, които не само създават приятна миризма, но и предлагат екологична и по-здравословна алтернатива на традиционните свещи. Тези свещи са проектирани с внимание към детайла и използват висококачествени съставки.
4. Органайзери за бижута – органайзерите на Benevolence LA комбинират практичност и елегантен дизайн, осигурявайки на потребителите възможността да съхраняват своите бижута по стилин и безопасен начин.
5. Дифузери за дома – създавайки специална атмосфера у дома, дифузерите на Benevolence LA предлагат разнообразни комбинации от аромати, които предоставят приятна атмосфера в помещението и влияят на настроението и емоционалното състояние на потребителите.
6. Ароматни спрейове за дома – тази категория продукти е създадена, за да предложи на потребителите бързо и лесно решение за създаване на приятна атмосфера у дома. Ароматните спрейове са с различни аромати, които съчетават функционалност и естетика.

Както се вижда, продуктовото портфолио на Benevolence LA е разнообразно и предлага не само продукти с високо качество, но и с уникален културен контекст. Тези продукти са предназначени да удовлетворят широк спектър от потребности на клиентите, като същевременно създават емоционална връзка с тях. Продуктите на Benevolence LA комбинират модерния лосанджелиски стил с традиционни елементи, което ги прави не само функционални, но и символични, създавайки уникално изживяване за потребителите.

Брандът навлиза в различни категории, опитвайки се да намали риска от това да оперира само в едно направление и да зависи изцяло само от един доставчик.

Понастоящем, брандът придобива продуктите си основно от Китай, с изключение на мексиканските одеяла, които се произвеждат в Мексико.

Таблица 13: Продуктово портфолио на Benevolence LA

Продуктова серия	Категория	Продукти
Бижута	Дрехи, Облекла и Бижута	Гердани, Обеци, Гривни
Традиционни Мексикански одеяла	Спортове & Външни занимания; Одеяла за къмпингуване	Традиционни Фалса Мексикански одеяла в разнообразни цветове и шарки
Ароматни соеви свещи	Здраве и Домакинство	Соеви свещи в разнообразни бурканчета и ароматни комбинации; артистични клечки кибрит за палене на свещи
Органайзери за бижута	Дрехи, Облекла и Бижута; Кутии за бижута	Кутии за бижута (в различни размери); тоалетни чантички; подноси за организация на бижута в дома
Дифузери за дома	Дом и кухня; Дифузери	Дифузери с пръчки; дифузер пълнители
Спрейове за дома	Дом и кухня; Ароматни спрейове за дома	Спрейове за дома в различни аромати

Източник: авторска таблица

По отношение на настоящето присъствие на бранда в публичното пространство, може да открием значителен брой места, където се споменава/присъства. Benevolence LA получава широка публичност в последните години - продукт на бранда е включен в Oprah's favorite things и става бестселър за Коледния ѝ каталог за

съответната година; множество онлайн публикации включват продуктите на бранда в списъци за подаръци за Коледа, Денят на майката, Св. Валентин и др. Сред тях са популярни списания като Cosmopolitan, Elle, Vogue, Allure, People, InStyle, Glamour, и др. Продукти на бранда са включени и в популярни телевизионни предавания като Good Morning America, The Today Show, Oprah Daily и др. Продуктите на бранда са включени в съдържанието и препоръките на популярни уебсайтове и страници в социалните мрежи като BuzzFeed. Всичко това показва високо ниво на бранд разпознаваемост и присъствие в социалните мрежи и публикациите онлайн.

Целта на Benevolence LA, така както е описана в уебсайта им, е да направи достъпна за потребителите балансираната изтънченост и стил на Лос Анджелис в дома и ежедневието им. Стойностното предложение, което брандът дава на потребителите си, е достъпен, непринуден лукс за дома и личното им пространство. Брандът се фокусира върху качествената изработка, устойчивото производство, и подкрепата на социални каузи (чрез дарения за благотворителност).

Визията на бранда може да се определи най-точно от настоящите му собственици, но на база на скорошните действия, които предприемат (нови продукти, действия в социалните мрежи), може да определим следната визия - да стане предпочитаният бранд за достъпен лукс за дома и личното пространство. Визията може да се раздели в две основни подцели, към които да се стреми брандът в следващите години:

1. Да стане водещ бранд при избора на по-луксозни аромати за дома (соеви свещи; дифузери; ароматни спрейове).
2. Да запази лидерската позиция в категорията кутии за бижута.

Всички продукти на бранда са подходящи за подарък - опаковани са в красиви, елегантни опаковки, имат изчистен луксозен дизайн. Ароматните продукти са изработени от висококачествени съставки - натурални етерични масла и соев восък. Всички продукти минават качество на контрола, което осигурява сигурност на потребителите при покупка от Benevolence LA.

При разглеждане на конкурентната среда на бранда, не може да се обозначат ясно конкуренти на бранда в неговата цялост, тъй като портфолиото му е много разнообразно. Пълноценното разглеждане на конкуренцията изисква да се определят водещите конкуренти (до пет на брой) за всяка една от категориите, в които брандът има продукти

и извършва дейност. Авторът извежда водещите конкуренти в Амазон САЩ във всяка една от водещите категории на база на резултатите при търсения на основните ключови думи за съответната категория. Резултатите се пресяват по продукт (визуално сходство), бранд (в някои случаи един бранд има няколко продукта, които имат силни позиции в категорията) и цялостно присъствие на бранда в категорията (значително или малко, много продукти или малко, но с висока степен на купуване/търсене).

След като бяха определени основните категории продукти за Benevolence LA и основното състояние на бранда, преминаваме към втория етап от разработване на стратегията, а именно изграждане на продуктова стратегия. В таблица 12 се представя анализ и възможна продуктова стратегия следвайки представения модел.

*Таблица 14: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 2:
“Продуктова стратегия”*

Категория	Кратко описание
Топ 5 продукта	Представените по-долу топ 5 продукта са на база на информацията от магазина на бранда в Амазон - секция “Bestsellers”. Продуктите са определени на ниво тип (в Амазон продуктите са обединени под една обява, т.нар. parent ASIN), не на вариации (цвят, аромат и т.н.). 1. Кутии за бижута (Travel Jewelry Box): https://www.amazon.com/Benevolence-Plush-Velvet-Travel-Jewelry-Organizer-Necklaces/dp/B086YCDW4K 2. Соеви свещи (оригиналните соеви свещи на бранда, Soy Wax Candles): https://www.amazon.com/Bergamot-Jasmine-Scented-Non-Toxic-Aromatherapy/dp/B09XR2QTW4 3. Дифузери (Reed Diffusers): https://www.amazon.com/Benevolence-Eucalyptus-

	Aromatherapy-Fragrance-Apartment/dp/B07Z2KH9C/ 4. Мексикански одеяла (Mexican falsas) https://www.amazon.com/Mexican-Blanket-Serape-Beach-Yoga-Blankets/dp/B07BX3FYMR/ 5. Луксозни кибритени клечки https://www.amazon.com/Decorative-Matches-Apothecary-Long-Wooden-Black-Matchsticks/dp/B088P86M2C/
Какви са най-добрите възможности за развитие на нови продукти?	Нишите, в които брандът може да има най-голямо развитие, са: 1. Соеви свещи 2. Дифузери 3. Спрейове за дома Другите категории, в които брандът има продукти, са или с много високо ниво на конкуренция от Китай (ниски цени и сходно качество) или липса на добри марджини или възможности за разнообразяване (мексиканските одеяла). В посочените ниши, в които брандът може да има най-голямо развитие, брандът може да се развива, като създава нови продукти, които да възпроизвеждат в дизайнните си трендовете от интериорния дизайн и предпочитаните аромати на потребителите и да предлага разнообразни комбинации. Нови аудитории могат да бъдат достигнати чрез предлагането на дизайн на продукти, адресиращи нужди на различни поколения или нишови аудитории (например, по-младо поколение с по-ярки цветове на

	дизайните; ниши на фенове на определени музикални/филмови феномени и т.н.) или чрез представяне на продуктите и техните функционалности чрез инфлуенсъри или периодични издания онлайн.
С оглед на горната информация, какъв % усилия да се насочи към кои категории?	Разпределението, предложено по-долу, е взето предвид възможностите в съответните пазарни ниши и потенциалните приходи и печалби. Свещи - 45% Дифузери - 30% Спрейове за дома - 25%
Какви са опциите за вариации за бранда?	Портфолиото на Benevolence LA може да бъде разширено хоризонтално с продуктови вариации, които да се добавят към съществуващите продукти. В рамките на кутиите за бижута това, може да са нови цветове (които да се отличават значително от настоящите, за да се избегне канибализация). При ароматните продукти (свещи, дифузери, и спрейове за дома) препоръката е нови, различни аромати, които да са в същите по размер опаковки (за да не се усложняват допълнително листингите), но различни цветни и ароматни комбинации. Това би било по-успешно към новите колекции (Sun Kissed, Malibu nights, Events, и т.н.). При тях броят продукти е сравнително малък (листингите са опростени), вече имат натрупани ревюта и инерция в платформата на Амазон.
Какви са предизвикателствата или слабите страни на бранда по отношение на	Такива може да са: - Липса на ревюта (и евтини начини за придобиване на ревюта следвайки официалните правила на Амазон).

развитието и пускането на нови продукти на пазара?	- Бърза поява на по-евтини копиращи продавачи от Китай (предлагащи продукти с почти идентичен дизайн). - Трудна подкрепа на нови колекции от онлайн издания. Обикновено на база на афилиейт маркетинг популярни онлайн издания (Elle, Vogue, Oprah's и т.н) препоръчват определени продукти на аудиториите си. Обикновено това са добре установени продукти, които биха довели до продажби, не нови продукти без достатъчно история.
Какви са силните страни, които брандът може да използва по отношение на развитието и пускането на нови продукти?	Такива може да са: - Установени партньорства с производителите на продуктите (свещи, дифузери и т.н.), което предоставя и по-добри цени за новите продукти. - Установени процеси в компанията. - Екип, фокусиран върху новите продукти. - Бюджет, който позволява успешно пускане на пазара на новите продукти. - Установени връзки с различни маркетинг партньори, с които се промотират новите продукти (напр. телевизионни предавания, инфлуенсъри и т.н.). - Подкрепа от маркетинг екипа на компанията при пускане на новите продукти (имейл маркетинг, съдържание в социалните медии, реклами в различните платформи).

Източник: авторска таблица

Продуктовата стратегия на бранда следва да се насочи към нишите, в които може да предлага отличителни продукти, с които да продължава да се разраства и поддържа печалбата и приходите. Оптимизациите, върху които Benevolence LA следва да се

фокусира, са насочени към осигуряването на опаковки, които са съобразени с изискванията на потенциалните нови пазари и държави, в които брендът може да се развива.

Продуктовата стратегия е ключова част от цялостната стратегия - всичко, което бизнесът прави и към което се стреми зависи от успешното реализиране на продуктите, които предлага на пазарите, в които оперира.

В таблица 15 са представени възможностите за развитие на Benevolence LA към настоящия момент и спрямо публично достъпната информация за бранда. С оглед на динамичното развитие на дигиталната среда и появата на социални медии и нови платформи за онлайн продажби, това може да се промени през годините.

*Таблица 15: Модел за анализ на бренд и разработка на стратегия - част 3:
“Възможности за развитие за бранда”*

Категория	Кратко описание
Кои са потенциалните нови канали/пазари, в които брендът може да се развие?	Брендът може да се развива в следните канали: - TikTok Shop. - Вериги с онлайн/офлайн присъствие като Nordstorm. - Партньорства с брандове и известни личности за специални колекции. - Навлизане в нови пазари (в Европа, и Азия).
Има ли план за разрастване в ритейл (магазини)? Какви са целите на бранда?	- Към момента няма публично обявен конкретен план за разрастване на Benevolence LA в ритейл магазини. Основният фокус на бранда остава в онлайн продажбите чрез платформи като Amazon, където се генерира преобладаващата част от приходите. - Целите на Benevolence LA включват устойчив растеж, разширяване на аудиторията и засилване на идентичността на бранда като етичен, вдъхновен от каузи и социално ангажиран.

Как може да се оптимизира портфолиото на бранда, така че да е оптимизирано за разрастване в ритейл (магазини на живо)?	- Опаковки, съобразени с изискванията за продажба на продукти в магазини в различните страни. - Оптимизация на наличното портфолио (вариации и продукти, които имат ниски нива на печалба да бъдат премахнати/да не се предлагат в ритейл магазини).
Какви са рисковете за развитие на бранда в ритейл и създаването на нови продукти?	Рискове за развитие на бранда в ритейл и създаването на нови продукти са: - Документи/Особености на платформите, изискуеми за да може да се продават продуктите на даден пазар (платформа). - Опаковки, които не са съобразени с изискванията на съответния пазар/платформа. - Допълнителни разходи по отношение на продуктите, за да са съобразени с всички изисквания (например допълнителни найлонови опаковки за по-висока безопасност и т.н.).
Има ли други рискове по отношение на развитието на бранда?	Benevolence LA е изправен пред следните предизвикателства, по отношение на развитието на бранда: - Финализиране на регистрацията на марката в САЩ и в другите пазари, където брандът би искал да се развие. - Проблеми с международните политики по отношение на китайските производители (вдигане на вносни такси и други възможни ограничения, наложени от правителството на САЩ или други страни). - Промени в основните платформи, в които оперира бранда, затваряне на акаунти и други фактори, които биха възпрепятствали

	продажбата на продуктите. - Проблеми с финансирането на развитието на продуктите/операциите на бранда - това може да е проблем при мащаба на операциите на бизнеса, които се нуждаят от постоянни парични потоци. - Невъзможност да развие успешно нови продукти и същевременното приключване на жизнения цикъл на настоящите продукти.
--	---

Източник: авторска таблица

Пред всеки един бизнес има множество възможности, но и предизвикателства, които трябва да превъзмогне за успешното му развитие. Разглеждането и оценката на настоящето състояние и обективно разглеждане на постижимите възможности, както и проблемите, пред които може да се изправи, помага за адекватното им преодоляване.

Разбира се, в предложения стратегически анализ, фокусът е върху по-мащабното реализиране на бранда, не на ниво ежедневни/ежемесечни решения или проблеми. Целта на стратегията е да даде посока на развитие, ориентир, на който да се базират плановете на компанията. Разпознаването на уязвимите места на бранда е възможност те да бъдат адресирани (където е възможно) или да се избегнат допълнителни инвестиции и усилия, които няма да доведат до желаните резултати.

Benevolence LA е бранд, който има значителен бранд капитал и разпознаваемост сред потребителите. Брандът е добре позициониран и има предпоставки да продължи да се развива успешно. Потенциална слабост на бранда е да продължи да разчита на минали постижения (включването на продукт в Oprah's favorite things, лидерската позиция за мексикански одеяла, пресата, която получава в издания като Cosmopolitan, Vanity Fair и др.) и да не развива нови продукти, които да предлага на потребителите или да търси нови партньорства, с които да се разраства.

Важно за Benevolence LA е да осигури и правна защита за бранда - да финализира регистрацията на марката си в пазарите, в които оперира или иска да оперира. Брандът трябва да преработи и опаковките на продуктите, така че да покрие изискванията на всички целеви/потенциални пазари.

Добре за развитието на бранда е да продължава да разширява партньорската си мрежа и да популяризира продуктите си чрез социални мрежи, установени медии или други брандове.

Моделът за анализ, изготвен от автора, може да бъде приложен към всеки един бранд и да помогне към идентифицирането на стратегия за бъдещето му развитие. Моделът е полезен инструмент за анализа на настоящото състояние на даден бизнес и идентифициране на оптималните възможности за развитие в условията на дигитализация.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнесите, които оперират в условията на дигитализация, се изправят пред различни предизвикателства и много нови възможности, благодарение на развитието на онлайн пространството. Промените, които се появяват в следствие на дигитализацията на околната среда, обхващат поведението на потребителите, нови платформи (и места) за търговия (покупко-продажба), промяна в начините на комуникация, на плащане, отпадане на граници и териториални ограничения, и т.н.

Постоянно променящите се условия предполагат и нов подход към стратегическото управление и навигиране към успешна реализация на бизнесите. Променят се ролите както в комуникацията с потребителите и клиентите, така и вътре в самите бизнес единици. Дигитализацията се превръща в неразделна част от ежедневието.

Пазаруването променя формата си а границите между онлайн платформите за продажби и социалните медии се размиват. Потребителите пазаруват в социалните мрежи и търсят информация и мнение за продуктите там, докато платформите за онлайн търговия въвеждат елементи на социалните медии (споделяне на съдържание, свързано с предлаганите продукти), съдържание на инфлуенсъри, препоръчани от инфлуенсъри продукти и т.н.

Дигитализацията и неограничените възможности, които има, може да доведат до загуба на фокуса на бизнеса и дори до фалит. Анализът на състоянието на бизнеса и обективната оценка на оптималния подход към бъдещето, изграждането на стратегия, която да се следва, е ключово за успешното развитие на компанията. Определянето на стратегия подпомага и процесите на планиране и преодоляването на препятствия пред бизнеса. То помага задържането на фокуса върху усилията, които биха довели до оптимални резултати.

В настоящото изследване авторът представя в теоретична насока особеностите на стратегическия маркетинг, маркетинг планирането, анализа на пазара и създаването на стойност за клиентите и за компанията. Разглежда конкретни маркетинг тактики и стратегически подход към изграждане на бранда и управлението на дигиталните комуникации. В последната глава на изследването, авторът представя модел за анализ и

изграждане на стратегия, който може да се приложи към всеки един бизнес. Предложеният от автора модел е приложен за съществуващ бизнес.

Бизнесите, които оперират в условията на дигитализация, се изправят пред уникални предизвикателства, но и пред нови възможности, които се откриват благодарение на бързо развиващото се онлайн пространство и технологиите. Промените, които настъпват вследствие на дигитализацията на околната среда, обхващат не само поведението на потребителите, но и самия начин, по който функционират пазарите. Новите платформи за търговия и новите бизнес модели водят до сериозни промени в търговията и пазаруването, като все повече граници и териториални ограничения отпадат. Технологиите като изкуствен интелект (AI, ИИ), блокчейн и автоматизация на логистиката променят не само основните бизнес процеси, но и самото възприятие на потребителите за търговията и маркетинга. Възможността за покупки онлайн, директно от мобилни устройства, както и безпроблемните онлайн плащания, променят изцяло динамиката на пазарите, като се премахват физическите и времеви ограничения.

Дигитализацията предоставя на бизнесите нови възможности, но същевременно поставя и сериозни изисквания към тях. В условията на технологична революция, компании, които не успеят да се адаптират към новите изисквания на потребителите, могат да се окажат не само извън играта, но и изправени пред сериозни рискове от загуба на конкурентоспособност. Въпреки че дигитализацията отваря врати за глобален достъп до пазари, тя също така поставя нови предизвикателства, свързани със сигурността на данните, управлението на дигиталните комуникации и създаването на доверие в онлайн платформите. Именно тези нови изисквания поставят на преден план значението на стратегическото маркетинг управление, което трябва да бъде не само иновативно, но и гъвкаво и адаптивно към постоянно променящите се условия.

В тази нова дигитална реалност, стратегическото управление трябва да бъде основано на внимателен анализ на променящите се потребителски поведения, новите технологии и тенденции на пазара. Компаниите трябва да се фокусират не само върху технологичната адаптация, но и върху изграждането на нови подходи за взаимодействие с клиентите, както и за създаване на нови, по-ефективни форми на стойност. Дигитализацията не е само технологичен процес, а и културна трансформация, при която потребителите очакват не само качество и бързина, но и персонализирани и значими изживявания. Онлайн платформите за търговия не са просто места за пазаруване, а

социални пространства, в които потребителите обменят мнения, съвети и идеи. Това размиване на границите между търговия и социализация е едно от ключовите предизвикателства за маркетингозите в условията на дигитализация.

Пазаруването и самият процес на покупка променят формата си, а границите между онлайн платформите за продажби и социалните медии се размиват. С нарастващото значение на социалните мрежи и инфлуенсърите, както и чрез интеграцията на социални функции в платформите за търговия, новите цифрови технологии променят както същността на покупката, така и начина на взаимодействие с бранда. Платформите за онлайн търговия интегрират все повече елементи, присъщи за социалните медии — споделяне на съдържание, взаимодействие с инфлуенсъри и персонализирани препоръки, които не само увеличават ангажираността, но и водят до по-дълбока емоционална връзка между бранда и потребителя. Потребителите вече не само пазаруват, те също така взаимодействат, обменят опит и съвети, участват в онлайн общности и активно формират имиджа на брандовете чрез своите мнения и отзиви. Това поставя нови изисквания към бизнесите, които трябва да създават не само атрактивни продукти, но и социално отговорни и ангажиращи брандове.

Въпреки всички тези възможности, дигитализацията има и своите рискове. Най-голямото предизвикателство за компаниите е да не загубят фокуса си в свят, който постоянно променя своите условия и изисквания. Прекалената зависимост от технологиите може да доведе до забравя на основните принципи на маркетинга, като ценности и потребности на клиента, което да се окаже пагубно за бизнеса. Същевременно, прекомерната конкуренция в дигиталното пространство изисква от бизнесите да останат фокусирани и стратегически подготвени за всяка ситуация. Излишната диверсификация и липсата на стратегическо планиране могат да доведат до разпиляване на ресурсите и до загуба на пазарен дял. Важно е бизнесите да могат да разпознават както възможностите, така и рисковете, и да реагират адекватно на промените в индустрията, като същевременно не забравят своите дългосрочни цели и стратегия.

Определянето на правилна и ясна маркетингова стратегия е от съществено значение за успешното развитие на бизнеса в дигиталната ера. Само чрез стратегическо мислене и добре структурирани планове компаниите могат да преминат през предизвикателствата, които дигитализацията носи, и да се възползват от неограничените

възможности за растеж. Преодоляването на препятствия и приспособяването към новите реалности изисква не само аналитичен подход, но и иновации в управлението на маркетинговите ресурси, както и силна способност за адаптация към новите технологии и поведение на потребителите.

Това изследване обаче не само че подчертава значението на стратегическото маркетингово планиране, но и предлага практически модел за приложение в бизнеси с различен мащаб и в различни индустрии. Предложената от автора структура за анализ и изграждане на стратегия не е ограничена до теоретични рамки, а предлага реални стъпки и инструменти, които могат да се приложат директно в практиката. Този модел може да бъде използван за всеки бизнес, независимо от индустриалната му специфика, като основен инструмент за преодоляване на промените в дигитализацията и за извличане на ползи от новите технологични възможности.

Стратегическото управление в условията на дигитализация ще продължи да бъде основополагащо за успешното развитие на бизнеса в бъдеще. Компаниите, които успешно интегрират новите технологии и адаптират своите маркетингови стратегии, ще бъдат в състояние не само да се справят с настоящите предизвикателства, но и да извлекат максимални ползи от тях. Бъдещето на стратегическия маркетинг е динамично, комплексно и изисква постигнато равновесие между иновациите и внимателното управление на традиционните принципи на маркетинга. Компаниите, които ще успеят да се приспособят към новите технологии и поведенчески модели на потребителите, ще имат значително конкурентно предимство и ще могат да осигурят устойчиво развитие в дигиталния свят.

СПИСЪК С ФИГУРИ И ТАБЛИЦИ

Фигура 1: Матрица за оценка на портфолиото на Бостънската група.....	14
Фигура 2: Маркетинговия микс - класически вариант.....	21
Фигура 3: Разширеното възприятие за продукт.....	23
Фигура 4: Процес на стратегическо планиране	29
Фигура 5: PEST матрица за одит на околната среда	40
Фигура 6: Степени на сложността на заобикалящата среда.....	43
Фигура 7: Сегментиране на целевите пазари	48
Фигура 8: Стойността за клиента като функция на неговите нужди и предложението на компанията	57
Фигура 9: Пирамиден модел на бранд капитал базиран на клиентите	85
Фигура 10: Подизмеренията на основополагащите бранд елементи.....	86
Фигура 11: Бранд резонанс мрежа	99
Таблица 1: Условия в заобикалящата среда.....	44
Таблица 2: Епохи в развитието на брандинга	65
Таблица 3: Представяне на основните интерактивни маркетинг комуникационни възможности.....	88
Таблица 4: Сравнение между традиционен и дигитален маркетинг	90
Таблица 5: Избрани употреби на изкуствения интелект и тяхното описание	102
Таблица 6: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 1: “Основна информация за бранда и брандови капитал”.....	116
Таблица 7: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 2: “Продуктова стратегия”	122
Таблица 8: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 3: “Възможности за развитие за бранда”	124
Таблица 9: Основна информация за бранда (марката) Benevolence LA.....	128
Таблица 10: Онлайн присъствие на Benevolence LA.....	130
Таблица 11: Брой последователи на бранд Benevolence LA в социалните мрежи, в които има активни акаунти.....	133

Таблица 12: Benevolence LA - анализ на бранд и разработка на стратегия - част 1:	
“Основна информация за бранда и брандови капитал”	133
Таблица 13: Продуктово портфолио на Benevolence LA	140
Таблица 14: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 2: “Продуктова стратегия”	142
Таблица 15: Модел за анализ на бранд и разработка на стратегия - част 3:	
“Възможности за развитие за бранда”	146

БИБЛИОГРАФИЯ

Източници на български език:

1. Вазов, Р. (2019). Предприемачество и глобализация. VUZF Review. Sofia. Issue 1
2. Великова, Е., Анев, И., Гатовски, И., Емилова, И. (2018). Икономически ефекти от използването на минералните извори в спа туризма, Издателски комплекс – УНСС, с. 4-53
3. Димитрова, Р., (2022). Промени в туристическото предлагане в условията на глобализация, ВУЗФ, Издателство „Св. Григорий Богослов“
4. Илиев, И. (2020). Основни характеристики на мрежовото управление в публичния сектор. Дигитално образование за дигитална администрация: Администрация и управление: образование с хоризонт 2030. УНСС, София
5. Йоловски, Дж. (2022). Съвременни тенденции при бюджетното управление на публичните финанси. Издателство на ВУЗФ „Св. Григорий Богослов“ София
6. Рупска, Т., Йоловски, Дж. (2021). Приложение на иновативни технологии при обучението по счетоводство в средното образование в Счетоводство и дигитализация, Издателски комплекс – УНСС

Източници на английски език:

1. Aaker, D. A. (1996). Building Strong Brands. Free Press.
2. Aaker, D.A., and E. Joachimsthaler. (2000). Brand leadership. New York: Free Press.
3. Abidin, C. (2016). Visibility labour: Engaging with Influencers' fashion brands and #OOTD advertorial campaigns on Instagram. *Media International Australia*, 161(1), 86–100.
4. Ahmad, N.S., Musa, R., & Harun, M.H. (2016). The Impact of Social Media Content Marketing (SMCM) towards Brand Health. *Procedia. Economics and finance*, 37, 331-336.
5. Andreini D. (2006). The Evolution of the Theory and Practice of Marketing in Light of Information Technology, in Krishnamurthy S. Contemporary Research in E-Marketing, Vol.2, pp. 168-215
6. Appel, G., Grewal, L., Hadi, R. et al. (2020). The future of social media in marketing. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 48, 79–95.

7. Åström Rudberg, E., & Kuorelahti, E. (2021). 'We have a prodigious amount in common'. Reappraising Americanisation and circulation of knowledge in the interwar Nordic advertising industry. *Business History*, 0(0), 1–23.
8. Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
9. Barros-Arrieta, D., & García-Cali, E. (2021). Internal branding: Conceptualization from a literature review and opportunities for future research. *Journal of Brand Management*, 28(2), 133–151.
10. Bastos, W., & Levy, S. J. (2012). A history of the concept of branding: Practice and theory. *Journal of Historical Research in Marketing*, 4(3), 347–368.
11. Bayus, B. L., Jain, S., & Rao, A. G. (1997). Too Little, Too Early: Introduction Timing and New Product Performance in the Personal Digital Assistant Industry. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 50-63.
12. Belanche, D., Casalo, L. V., Flavián, M., & Ibáñez-Sánchez, S. (2021). Understanding influencer market-ing: The role of congruence between influencers, products and consumers. *Journal of Business Research*, 132, 186–195.
13. Bellido, J. (2015). Toward a History of Trade Mark Watching. *Intellectual Property Quarterly*, 2(2), 130.
14. Boerman, S. C. (2020). The effects of the standardized Instagram disclosure for micro- and meso influencers. *Computers in Human Behavior*, 103, 199–207.
15. Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
16. Brown, A., & Smith, B. (2021). "Surviving the Amazon Effect: Strategies for Brick-and-Mortar Retailers." *Retail Management Journal*, 25 (4), 321-335.
17. Cantor, A. M. (2020). A brief history of branding. 99designs.Com.
18. Chaffey, D. (2020). *Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice*. Pearson.
19. Chaves, A. (2017). Brand Identity and Consumer Behavior: Understanding the Key Components. *Journal of Brand Management*, 24(2), 105-118.
20. Chernev, A. (2014). *Strategic Marketing Management*. 7th ed. Houghton Mifflin.
21. Chervnev, A. (2014). *Strategic Marketing Management*, Kellogg School of Management, Northwestern University
22. Chesbrough, H. (2003). The era of open innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 35-41.

23. Daft, R.L. (1998). *Organization Theory and Design*. 6th Edition, South Western College Publishing, Cincinnati
24. Daugherty, P. J., Autry, C. W., & Ellinger, A. E. (2019). The Role of Artificial Intelligence in Transforming Supply Chain Management. *Journal of Business Logistics*, 40(3), 215-229.
25. Davenport, T., Guha, A., Grewal, D. et al. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 48, 24–42
26. De Veirman, M., Cauberghe, V., & Hudders, L. (2017). Marketing through Instagram influencers: The impact of number of followers and product divergence on brand attitude. *International Journal of Advertising*, 36(5), 798–828.
27. Dominici G. (2008). Demand Driven Supply Chain ed innovazione: il sistema logistico-produttivo per la soddisfazione dei bisogni del cliente in Purpura A. & Fazio G. (ed.), *Economia e gestione dell'innovazione nelle PMI. Percorsi tematici ed esperienze formative del Master EGI* , 100-114
28. Dominici G. (2008). Holonic Production System to Obtain Flexibility for Customer Satisfaction. *Journal of Service Science and Management*, 1 (3): 251-254
29. Dominici, G. (2009). From Marketing Mix to E-Marketing Mix: A Literature Overview and Classification, *International Journal of Business and Management*, Vol. 4, No. 9, 17-24, 2009
30. Duncan. T., and F. Mulhern, eds. (2004). A white paper on the status, scope, and future of IMC, March. Daniels College of Business at the University of Denver.
31. Gatignon, H. and Xuereb, J. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. *Journal of Marketing Research*, 34, 77-90.
32. Goi, Ch.L. (2009). A Review of Marketing Mix: 4Ps or More? *International Journal of Marketing Studies*, Vol.1, No. 1
33. Gómez-Suárez, M., & Veloso, F. (2020). Brand Identity and Consumer Behavior: A Review of the Literature. *Journal of Brand Management*, 27(6), 693-705.
34. Gordon, B. R., Zettermeyer, F., Bhargava, N., & Chapsky, D. (2019). A comparison of approaches to advertising measurement: Evidence from big field experiments at Facebook. *Marketing Science*, 38(2), 193–225.
35. Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis*. 9th ed. Wiley.
36. Grewal, D., Hulland, J., Kopalle, P.K. et al. (2020). The future of technology and marketing: a multidisciplinary perspective. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 48, 1–8.

37. Harris, L. (2018). The Power of Buyer Personas in Digital Marketing. *Journal of Digital Marketing*, 23(4), 25-37.
38. Hennig-Thurau, T., Wiertz, C., & Feldhaus, F. (2015). Does twitter matter? The impact of microblogging word of mouth on consumers' adoption of new movies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(3), 375–394.
39. Ianenko, N., Koval, S., & Kotyk, R. (2020). The Impact of Consistency in Brand Identity on Sales Performance. *Journal of Business Strategy*, 29(4), 55-67.
40. Idrysheva, Z., Tovma, N., Abisheva, K-Z., Murzagulova M., Mergenbay, N. (2019). Marketing communications in the digital age, *E3S Web of Conferences*,
41. Iglesias, O., Singh, J. J., & Batista, P. (2020). Brand Identity and its Role in Shaping Consumer Behavior. *Journal of Business Research*, 115, 22-36.
42. Ilieva, G., 2024, Digital Marketing Strategies to Promote Furniture Manufacturing MSMEs, WoodEMA, Sofia, 2024
43. Isolarite, M., (2016). Marketing Mix Theoretical Aspects, *Isoraite*, Vol.4 (Iss.6): June, pp.25-37, 2016
44. Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (1997). Product Development Cycle Time and Organizational Performance. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 13-23.
45. Ivy, Jonathan. (2008). A new higher education marketing mix: The 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*. 22. 288-299.
46. Jacobson, J., Gruz, A., & Hernández-García, Á. (2020). Social media marketing: Who is watching the watchers? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53
47. Jain, A., Soni, P., & Sharma, V. (2016). The Role of Digital and Interactive Marketing in Brand Development. *International Journal of Marketing*, 45(2), 32-45.
48. Javornik, A. (2016). Augmented Reality: Research Agenda for Studying the Impact of Augmented Reality in Retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 352-363.
49. Jerry Wind and Vijay Mahajan (1997). Issues and Opportunities in New Product Development: An Introduction to the Special Issue, *Journal of Marketing Research* 34:1, 1-12
50. Jobber D. (2001). *Principles and Practices of Marketing* 3rd edition, McGraw Hill
51. Kalyanam K., & McIntyre S. (2002). The E-marketing Mix: A Contribution of the E-Tailing Wars. *Academy of Marketing Science Journal*, 30 (4): 487-499.
52. Kannan, P.K. & Li, Hongshuang "Alice" (2017). "Digital marketing: A framework, review and research agenda," *International Journal of Research in Marketing*, Elsevier, vol. 34(1), 22-45.

53. Kapferer, J. N. (2005). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. Kogan Page Publishers.
54. Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*. Kogan Page.
55. Kapferer, J.-N. (2005). *The new strategic brand management*. London: Kogan-Page.
56. Kay, S., Mulcahy, R., & Parkinson, J. (2020). When less is more: The impact of macro and micro social media influencers' disclosure. *Journal of Marketing Management*, 36(3–4), 248–278.
57. Keller, K. (2011). Building strong brands in a modern marketing communications environment in *The Evolution of Integrated Marketing Communications The Customer-driven Marketplace*, Routledge
58. Keller, K.L. (2001). Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands. *Marketing Management* July/August: 15-19.
59. Keller, K.L. (2001). Mastering the marketing communications mix: Micro and macro perspectives on integrated marketing communication programs. *Journal of Marketing Management* 17, September: 819-48.
60. Kotler, P. (2020). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley.
61. Kotler, P. (2020). *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education.
62. Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education.
63. Kotler, Ph., Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing*, Eighteenth Edition
64. Kotler, Ph., Keller, K., Chernev, A. (2022). *Marketing Management*, Sixteenth Edition, Pearson
65. Lee, J. D., & Bradlow, E. T. (2011). Customer Preference and Selection in the Context of Complex Choice. *Journal of Marketing Research*, 48(3), 535-548.
66. Lee, T.Y., Bradlow, E.T. (2011). “Automated Marketing Research Using Online Customer Reviews,” *Journal of Marketing Research* 48, 881–94
67. Li, H., Liu, Y., & Xu, L. (2020). Artificial Intelligence in E-Commerce: A Review and Research Agenda. *International Journal of Information Management*, 51, 102-117.
68. Liu, Y., Piatetsky-Shapiro, G., & Wang, Y. (2020). Data-driven Approaches in Customer Relationship Management. *Journal of Marketing Research*, 47(3), 300-312.
69. Luo, X., and N. Donthu. (2006). Marketing's credibility: A longitudinal study of marketing communication productivity (MCF) and shareholder value. *Journal of Marketing* 70 (October), 70-91.

70. Mao, J., Zhang, L., & Xu, J. (2020). The Role of Visual Elements in Brand Identity: Understanding Consumer Perceptions. *Journal of Visual Marketing*, 12(3), 78-91.
71. Martin, M. (2014). Business, Marketing Marketing Mix.
72. Maurya, U. K., & Mishra, P. (2012). What is a brand? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 4 (3), 122–134.
73. McKinsey & Company (2020). The COVID-19 Pandemic: What We Learned and What's Next for Business. McKinsey & Company.
74. Moller, Kr., Wilson, D. (1995). Business Marketing: An interaction and network perspective.
75. Moore, K., & Reid, S. (2008). The birth of brand: 4000 years of branding. In *Business History*, 50(4).
76. Moore, K., & Reid, S. (2008). The birth of brand: 4000 years of branding. In *Business History*, 50(4).
77. Mullins, J. W., Walker, O. C., & Boyd, H. W. (2019). *Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach*. 10th ed. McGraw-Hill Education.
78. Mulyawati, M., Aini, A., & Dewi, A. (2020). Brand Equity and Customer Loyalty: The Impact of Brand Capital. *International Journal of Management and Applied Science*, 6(3), 54-60.
79. Naik, P.A., and K. Raman. (2003). Understanding the impact of synergy in multimedia communications. *Journal of Marketing Research* 40(November): 375-88.
80. Nelson P. (1974). Advertising Information. *Journal of Political Economy*, 83: 729-754
81. Pastore A., & Vernuccio M. (2004). *Marketing, Innovazione e Tecnologie Digitali. Una lettura in ottica sistemica*, Padua (IT): Cedam
82. Petrecca, L. (2006). Product placement - you can't escape it. *USA TODAY*, October 11, 1B, 2B.
83. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
84. Raza, S. A. (2018). The Role of Brand Capital in Enhancing Consumer Loyalty and Firm Profitability. *International Journal of Marketing*, 32(4), 43-50.
85. Riaz, W. (2011). Marketing Mix, Not Branding. *Asian Journal of Business and Management Sciences*. Vol. 1 No. 11, p.p. 43-52
86. Sammut-Bonnici, T. (2015). *Brand and Branding*. Wiley Encyclopedia of Management. Wiley.

87. Schilling, M. A. (2013). *Strategic Management of Technological Innovation*. McGraw-Hill Education.
88. Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67.
89. Schmitt, B. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. Wiley.
90. Schwartz, M. (2019). Using Buyer Personas for Effective Marketing. *Journal of Marketing Research*, 56(2), 180-193.
91. Sharma, R., Rana, S., & Sood, A. (2021). AI-Based Consumer Behavior Analytics in E-Commerce. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 102-115.
92. Shumate, M., O'Connor, A. (2010). The Symbiotic Sustainability Model: Conceptualizing NGO–Corporate Alliance Communication, in *Journal of Communication*, Vol. 60, Issue 30, 577-609.
93. Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage. *IOSR Journal of Business and Management (IOSRJBM)*. Volume 3, Issue 6 (Sep,-Oct.)
94. Smith, R. & Jones, P. (2018). "The Impact of E-Commerce on Traditional Retail: A Longitudinal Analysis." *International Journal of Retail Research*, 22 (1), 78-94.
95. Song, M., & Parry, M. (2009). Globalization and Product Development Strategy. *Journal of Product Innovation Management*, 26(2), 150-170.
96. Song, Michael & Parry, Mark. (2009). The desired level of market orientation and business unit performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 37. 144-160.
97. Srinivasan, V., Lovejoy, W. S., & Beach, D. (1997). Integrated Product Design for Marketability and Manufacturing. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 154-163.
98. Steenkamp, J. B. E. M. (2020). Global Brand Building and Management in the Digital Age. *Journal of International Marketing*, 28(1), 13–27.
99. Strazdas, R. (2011). Produkto inovacijų kūrimas kūrybinių industrijų įmonėse. *Santalka: Filosofija, komunikacija*. T. 19, nr. 2.
100. Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). *Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin and Other Cryptocurrencies is Changing the World*. Penguin.
101. Tasci, A. D. (2021). Brand Capital and Its Importance in Business Strategy. *Journal of Marketing Research*, 58(1), 103-112.
102. Taylor, T. D. (2012). *The Sounds of Capitalism: Advertising, Music, and the Conquest of Culture*. Chicago Press.

103. Teece, D. J. (2014). The Foundations of Business Models. *Long Range Planning*, 47(6), 1-10.
104. Troiville, J., Hair, J. F., & Cliquet, G. (2019). Definition, Conceptualization and Measurement of Consumer-Based Retailer Brand Equity (Vol. 50). In *Journal of Retailing and Consumer Services*.
105. Uzniene, R. (2011). Rinkodara ir rinkotyra.
106. Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2017). On Value and Value Co-Creation: A Service Systems and Service Logic Perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145-152.
107. Wallace, K. (2019). The history and future of television advertising. *Industry Insights*.
108. Wang, Y., & Jiang, Y. (2019). The Relationship between Brand Capital and Corporate Financial Performance: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 102, 232-240.
109. William, A.C. (2001). *The Marketing Plan*, Third Edition. John Willey and Sons Inc.
110. Xi, Y., Zhang, L., & Lee, M. (2022). Psychological Connection and Brand Identity: How Consumers Relate to Brands. *Journal of Marketing Psychology*, 19(1), 45-61.
111. Zeng, D., Liu, H., & Liu, J. (2021). Optimizing Logistics and Supply Chain Efficiency with Digital Technologies: A Case Study of Smart Logistics. *Journal of Business Research*, 113, 172-182.
112. Zhang, J., Xu, B., & Zhao, L. (2019). Robotics in E-Commerce: Opportunities and Challenges. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(4), 380-396.
113. Zhuravskaya, E., Petrova, M., & Enikolopov, R. (2020). Political effects of the internet and social media. *Annual Review of Economics*, 12(1), 415–438.

Интернет източници

<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

<https://www.bcg.com/about/overview/our-history/growth-share-matrix>

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/boston-consulting-group-bcg-matrix/>

https://www.oed.com/dictionary/strategy_n?tl=true

<https://www.tiktok.com/about?lang=en>

<https://vuzf.bg/uploads/files/7041/JJ-public-budgeting-final.pdf>

<https://sproutsocial.com/insights/social-media-statistics/#:~:text=The%20average%20person%20uses%206.7,rate%20between%202020%20and%202022.>