

Възможности за управление на клиентската стойност на агроекосистемните услуги в България (II част)

Доц. д-р Иван Боевски^{1, 2}

Гл. ас. д-р Красимир Костенаров²

¹Институт по аграрна икономика – София

²Нов български университет – София

E-mail: ivan.boevsky@gmail.com; kraskostenarov@yahoo.com

Резюме

Настоящата разработка се фокусира върху изследването на мястото и ролята на клиентската стойност в икономическите системи, като се концентрира върху ролята на клиентската стойност при (агро)екосистемните услуги. Разгледани са различни теоретични и приложни дисциплини, за които понятието клиентска стойност има пряко или косвено значение. Обобщени са различните дефиниции, както е проследено и развитието на понятието за клиентска стойност. В емпиричната част на изследването, на база на направено анкетно проучване, са обобщени резултатите за връзката на продавачите на (агро)екосистемни продукти към техните клиенти, степента им на познаване на пазара, клиентите и техните специфики.

Ключови думи: клиентска стойност; агроекосистемни услуги; управление

Opportunities for managing the client value of agro-ecosystem services in Bulgaria (Part II)

Assoc. Prof. Dr. Ivan Boevski^{1, 2}

Ch. Assistant Professor Dr. Krassimir Kostenarov²

¹Institut of Agricultural Economics – Sofia

²New Bulgarian University – Sofia

E-mail: ivan.boevsky@gmail.com; kraskostenarov@yahoo.com

Citation: Boevsky, I., Kostenarov, Kr. (2021). Opportunities for managing the client value of agro-ecosystem services in Bulgaria (Part II). *Ikonomika i upravlenie na selskoto stopanstvo*, 66(3), 23-37 (Bg).

Abstact

The present pesearch focuses on the study of the place and role of customer value in economic systems, and on the role of customer value in (agro) ecosystem services. Various theoretical and applied disciplines are considered, for which the concept of customer value has a direct or indirect meaning. The various definitions are summarized, as the development of the concept of customer value is traced. The empirical part of the study, based on a survey, summarizes the results of the attitude of sellers of (agro) ecosystem products to their customers, the degree of their knowledge of the market, customers and their characteristics.

Key words: customer value; agroecosystem services; marketing management

4. Методика на изследването

За да постигнем целите и отговорим на поставените научноизследователски въпроси, в емпиричната част на изследването е проведено анкетно проучване сред 162 земеделски стопанства¹. Извадката на земеделските стопанства е клъстерна, като отделните клъстери следват географското райониране на страната, както следва:

- Северозападен район – 40 бр.;
- Северен централен район – 30 бр.;
- Североизточен район – 19 бр.;
- Югозападен район – 15 бр.;
- Южен централен район – 34 бр.;
- Югоизточен район – 24 бр.

5. Резултати и коментар

В направеното анкетно проучване 31% от анкетиранията продавачи са заявили, че кли-

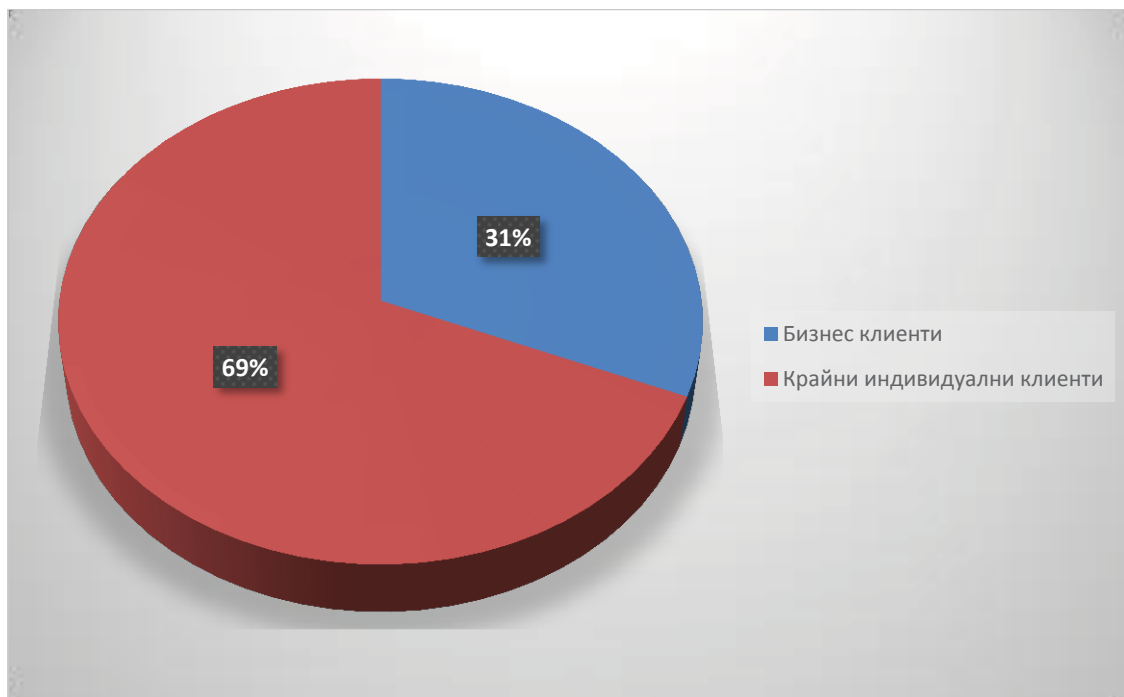
¹ Информацията е добила през 2020 г. в рамките на научноизследователски проект „Управление на услугите на агроекосистемите в България“, с ръководител Храбрин Башев.

ентите им са основно бизнес клиенти. Останалите 69% продават услугите си на индивидуални клиенти (фиг. 1).

Структурата на продавачите, участвали в изследването, от гледна точка на техния размер, е показана на фиг. 2. С най-голям дял от 69% са продавачите, които се дефинират като сравнително малък за отрасъла бизнес. 20% от продавачите са заявили, че са със среден размер за отрасъла, а 11%, че стопанството им е предимно за задоволяване на собствени нужди. Големите за отрасъла продавачи представляват 0,6% от извадката.

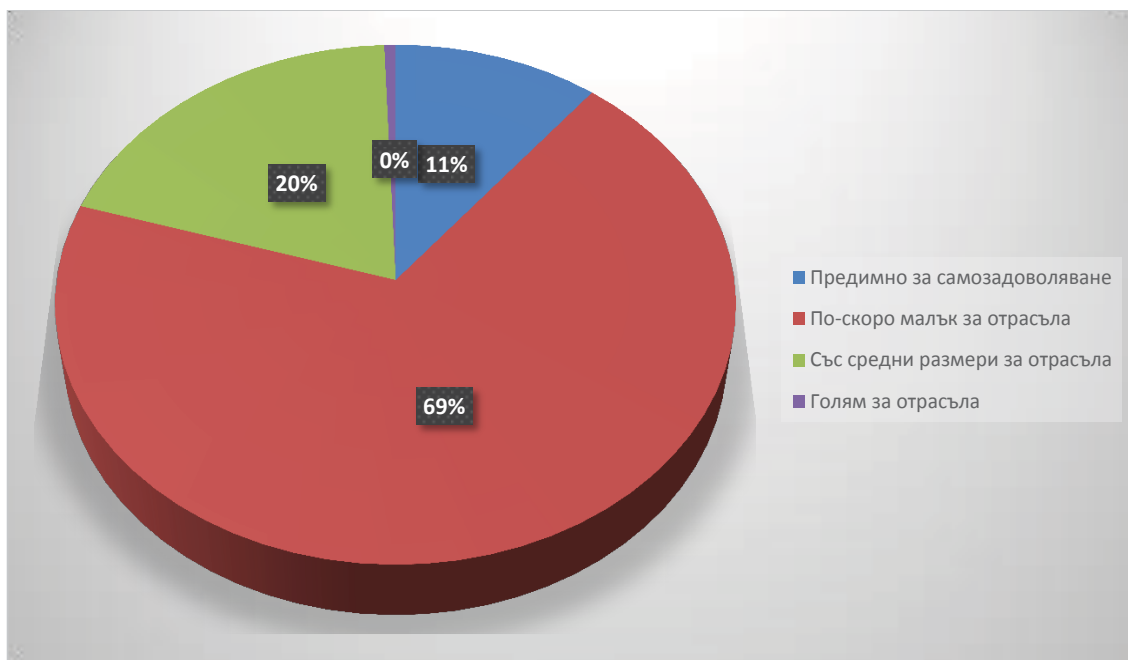
Продавачите на (агро)екосистемните услуги познават ли своите клиенти? Съществуват ли различия между B2B и B2C продавачи?

Продавачите на (агро)екосистемни услуги в 52% от случаите заявяват, че се стремят да установяват трайни връзки с крайните клиенти и да изучават техните предпочитания. Допълнително 33% познават някои от бизнес



Фиг. 1. Съотношение между бизнес клиенти и крайни индивидуални клиенти
Fig. 1. Ratio between business clients and end individual clients

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.
Source: Own calculations based on a survey.

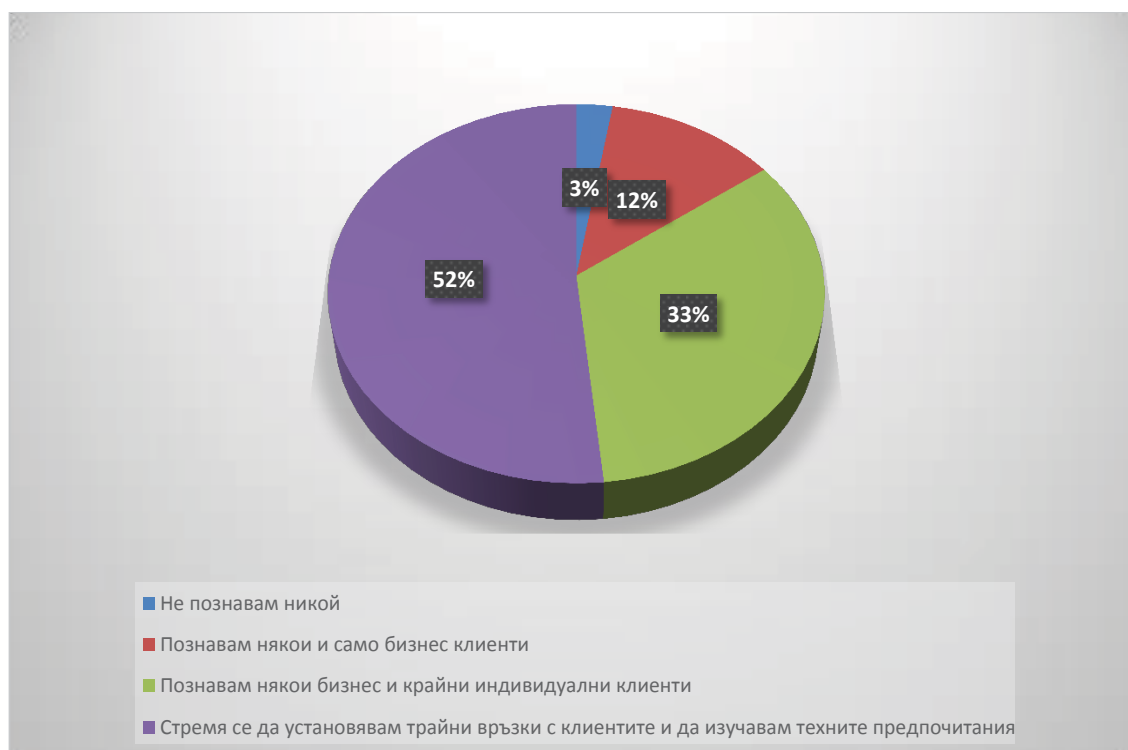


Фиг. 2. Размер на стопанството

Fig. 2. Size of the farm

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.

Source: Own calculations based on a survey.



Фиг. 3. Степен на познаване на клиентите

Fig. 3. Degree of relation with the customers

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.

Source: Own calculations based on a survey.

клиентите и повечето индивидуални клиенти. Само в 12% от отговорите бизнес клиентите се познават частично и в 3% не се познава никой от клиентите (фиг. 3).

Съществуват ли различия между малки и големи продавачи?

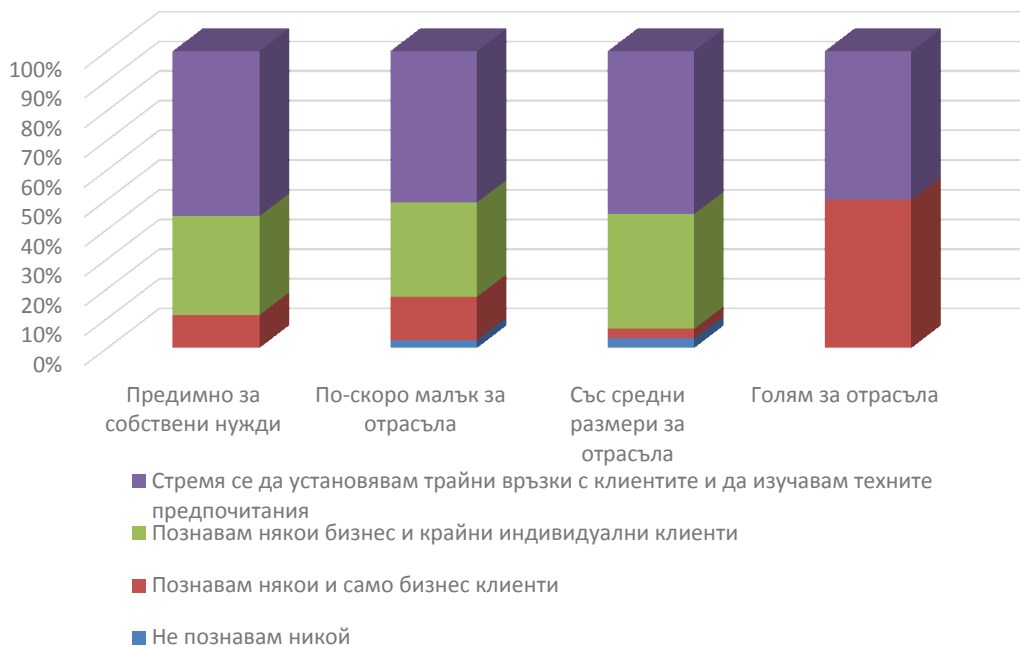
Не наблюдаваме съществени различия в структурата на връзката между купувачи и продавачи на (агро)екосистемни услуги, в зависимост от големината на продавача. Както може да се види от фиг. 4, продавачите от всякаква големина се стремят да установяват трайни връзки и да познават предпочитанията на клиентите си. Такъв отговор са дали около 50% от участниците в анкетата, независимо от своя размер (при четенето на тази графика следва да се има предвид, че големите за отрасъла продавачи съставляват малка част от извадката, и изводите, които правим, не следва да се приемат за представителни). При всяка група продавачи (с изключение на големите за бранша) в анкетното проучване наблюдаваме продавачи (около 30%), които

частично познават своите клиенти, независимо дали клиентите са индивидуални или бизнес клиенти. Също така, всички групи продавачи познават частично своите бизнес клиенти (около и под 10%, с изключение на големите продавачи, където този дял е 50%). Изводите, които направихме в горния абзац, са визуализирани на фиг. 4.

Продавачите на (агро)екосистемните услуги стремят ли се да създават трайни връзки с клиентите?

Съществуват ли различия между B2B и B2C продавачи?

Наблюдават се определени различия по отношение на степента на познаване на клиентите между доставчиците на (агро)екосистемни услуги за бизнеса и за индивидуалните клиенти. Около 33% от доставчиците на (агро)екосистемни услуги за бизнеса заявяват, че се стремят да установяват трайни връзки с клиентите и да изучават техните предпочитания. За сравнение – 57% от доставчиците на (агро)екосистемни услуги за индивидуал-



Фиг. 4. Степен на познаване на клиентите според размера на продавача
Fig. 4. Degree of relation with the customers according to the size of the seller

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.
Source: Own calculations based on a survey.

ни клиенти заявяват същото. Около 40% от доставчиците на (агро)еко системни услуги за бизнеса познават някои бизнес и крайни индивидуални клиенти. От друга страна, доставчиците на (агро)еко системни услуги за индивидуални клиенти заявяват около 34% познаване на някои бизнеси и крайни индивидуални клиенти. Логично, познаването на някои само бизнес клиенти при доставчиците на (агро)еко системни услуги за индивидуални клиенти е нисък процент – само 6%, при 25% на доставчиците на (агро)еко системни услуги за бизнеса. Представените зависимости са визуализирани на фиг. 5 и фиг. 6.

От направените количествени анализи, на база на проведеното анкетно проучване, може да се обобщи, че доставчиците на (агро)еко системни услуги както за бизнеса, така и за индивидуални клиенти, имат определено разбиране за понятието клиентска стойност и полагат необходимите усилия за опознаване на клиентите си. Много малка част от производителите, около 3%, не се интересуват и не познават клиентите си. От представените количествени изчисления може да се направи извод, че познаването на предпочитанията на

клиентите може да добави стойност, особено когато говорим за индивидуални клиенти. Детайлното познаване на клиентските предпочитания е по-слабо застъпено при доставчиците на (агро)еко системни услуги за бизнеса, но и при тях като цяло познаването на клиента е от съществено значение.

По отношение на изграждането на трайни връзки с клиентите може да се каже, че продавачите не се различават съществено. Около половината от продавачите от всяка изследвана група, определяна спрямо размера си, се стремят да изградят трайни връзки с клиентите си (фиг. 4).

Какво е стойностно/ценностно за продавачите на (агро)еко системните услуги?

Съществуват ли различия между B2B и B2C продавачи?

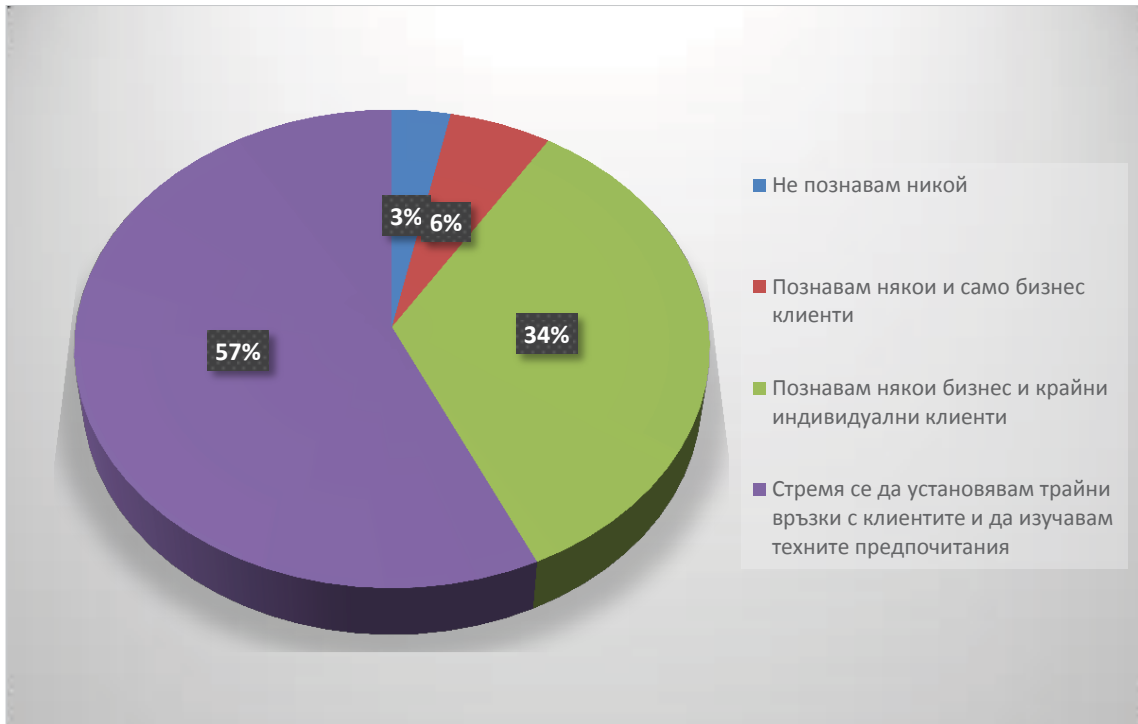
Продавачите на (агро)еко системните услуги имат различни мотиви при формирането на стойностите/ценностите по отношение на екосистемата, бизнес и институционалната среда, в която оперират (фиг. 7 и 8). Структурата на стойностите/ценностите, която може



Фиг. 5. Степен на познаване на клиентите от производителите с предимно бизнес клиенти

Fig. 5. Degree of relation with the customers with mainly business clients

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.
Source: Own calculations based on a survey.



Фиг. 6. Степен на познаване на клиентите от производителите с предимно крайни индивидуални клиенти

Fig. 6. Degree of relation with the customers with mainly individual clients

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.

Source: Own calculations based on a survey.

да преценим, когато сравняваме B2B и B2C продавачи, е относително еднаква. Продавачите се съобразяват (23%) и (21%) (съответно за B2B и B2C продавачи) със съседите производители, други фирми и с изискванията на държавните органи и организации, и регламентите на ЕС. 23% от продавачите (независимо дали са B2B или B2C) се съобразяват с клиентите си. Относително голям дял от продавачите се съобразяват със съседите земеделски производители и фирми, съответно 19% и 21%. В 12%, съответно 15% продавачите се съобразяват комплексно – с изискванията както на клиентите, така и на всички останали заинтересовани страни. Сравнително малка част – 11% от B2B и 8% B2C не се съобразяват как влияят на физическите и юридическите лица в региона, както и на околната среда.

Съществуват ли различия между малки и големи продавачи?

По отношение на стойностите/ценностите, които се изповядват в зависимост от големината на продавача, се наблюдават определени различия. Например степента, в която продавачите, чието производство е насочено към задоволяване на собствените потребности, се съобразяват в най-ниска степен с околната среда, бизнеса и институциите. Техният дял варира около 40%, за разлика от приблизително 10% за малките и средните продавачи и липсата на такава незаинтересованост при големите играчи. Продавачите, насочени към индивидуалното задоволяване на личните потребности, все пак се съобразяват със съседните стопанства, нормативните и институционални регулации (около 30% от групата). Както може да се



Фиг. 7. Отношение към околната, нормативна и институционална среда на B2B продавачи
 Fig. 7. Attitude towards the environment, normative and institutional environment of B2B sellers

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.

Source: Own calculations based on a survey.



Фиг. 8. Отношение към околната, нормативна и институционална среда на B2C продавачи
 Fig. 8. Attitude towards the environment, normative and institutional environment of B2C sellers

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.

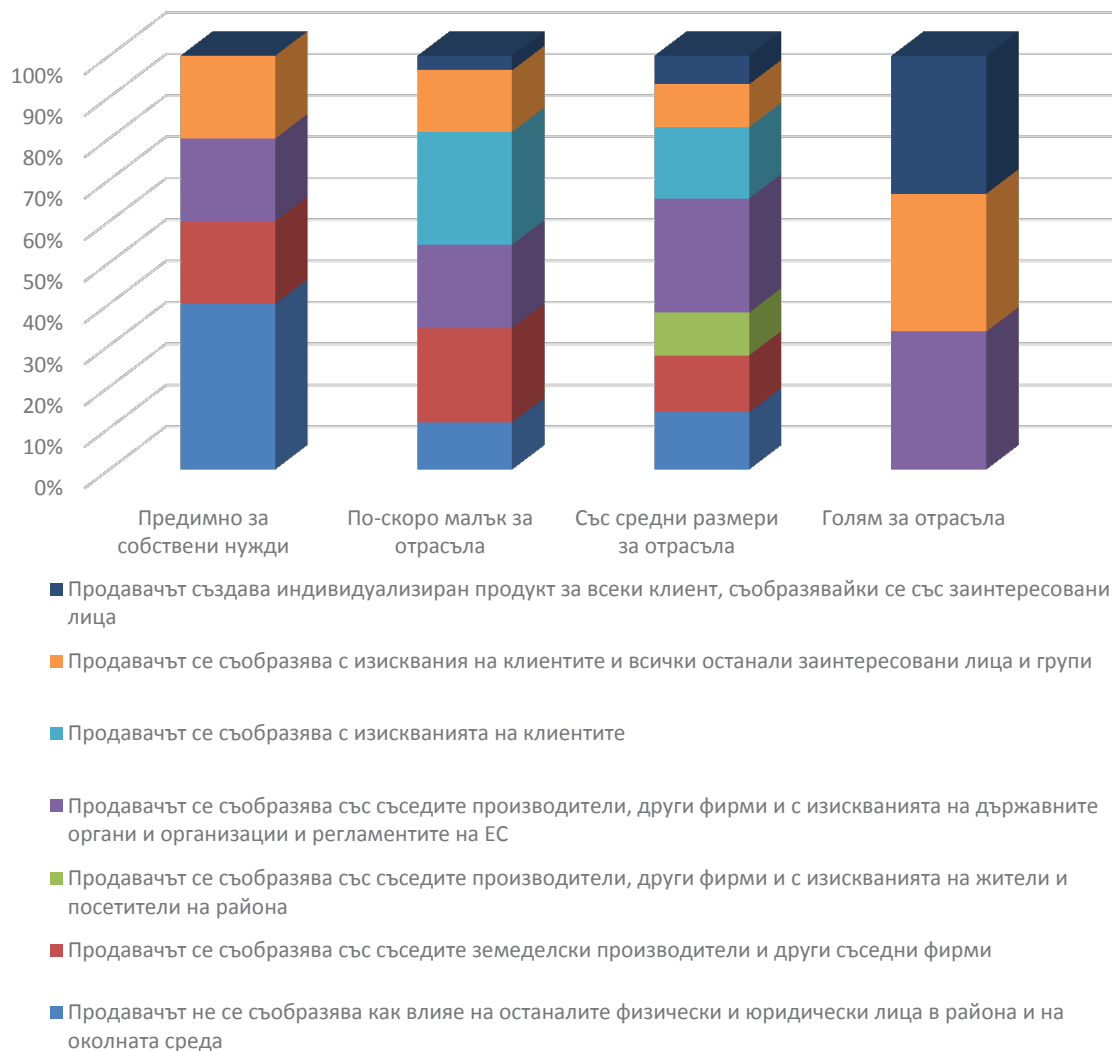
Source: Own calculations based on a survey.

очаква, сравнително нисък процент е насочен към съобразяването с клиентските нужди (около 20%). Малките и средни за отрасъла продавачи се съобразяват с клиентите в значително по-голяма степен (35% – 45% съответно за средните и малките продавачи). Значително по-голяма част от тях се съобразяват със съседните производители, други фирми, държавни и институционални изисквания (съответно около 50% и 40%). Съобразяването с клиентските предпочитания е

най-силно за големите продавачи в отрасъла. При тях тези категории са заявени от 2/3 от участниците.

6. Предложения за добро управление на клиентска стойност на (агро) екосистемните услуги

Нашите предложения за добър мениджмънт на (агро)екосистемната клиентска стойност са следните:



Фиг. 9. Степен на познаване на клиентите от производителите с предимно крайни индивидуални клиенти

Fig. 9. Degree of relation with the customers with mainly individual clients

Източник: Собствени изчисления на база на проведено анкетно проучване.

Source: Own calculations based on a survey.

6.1. Въвеждане на социална маркетинг–мениджмънт концепция (Societal Marketing-Management Concept)

Според тази концепция и организационна философия организацията би трябвало да определя нуждите, желанията и интересите на клиентите, доставяйки търсената от тях (агро)екосистемна клиентска стойност по ефективен и по-ефикасен, в сравнение с конкурентите ѝ, начин, който да поддържа и/или подобрява благосъстоянието както на клиента, така и на общността (Rizova, 2017). Тази концепция е адекватна и особено подходяща в настоящата ситуация (Димова, 2018б), тъй като тя взема под внимание екологичните проблеми, недостига на ресурси, глобалната несигурност и турбулентност, както и пренебрегваните социални услуги. Тази концепция търси отговора на въпроси, като този дали организацията, която изучава, обслужва и задоволява индивидуалните клиентски нужди и желания, винаги прави в дългосрочен план най-доброто както за своите клиенти, така и за общността. Следователно тя се стреми да менажира риска и да предотвратява конфликти между краткосрочните клиентски желания и потребности и тяхното дългосрочно благосъстояние (Trade-Off на (агро)екосистемната клиентска стойност).

6.2. Превръщане на организациите в клиентски и стейкхолдър центрирани чрез:

6.2.1 Въвеждане на социално отговорен CRM. За да успеят или просто да оцелеят, организациите се нуждаят от насоченост и фокусираност към и върху клиента, т.е. да предоставят превъзходна клиентска стойност. Необходимо е да станат особено прецизни в изграждането на връзки с клиентите, а не само в създаването на продукти. Необходимо е придобиване на умения и в пазарното (клиентско) инженерство, а не само в продуктово-инженерство. Клиентското инженерство, превърнато в дългосрочна връзка, изразяваща се в партньорство между продавач и клиент, е важно за създаване и доставяне на превъзходна клиентска стойност. Когато парт-

ньорството прерасне по естествен начин в съвместно творчество на продукти, включително и на (агро)екосистемни (Co-creation), тогава клиентите могат сами да участват в индивидуализирането на продуктите по своя мярка (Tailor-Made-Products). Така ползите се генерират както за двете страни на транзакционната връзка, така и за останалите нейни стейкхолдери (Win-Win-Situation).

6.2.2. Въвеждане и последователно прилагане на ориентиран към устойчива клиентска ценност CRM (Sustainable-Customer-Value-Oriented CRM) на (агро)екосистемните услуги

Според нас е необходимо в началото да дадем нашата работна дефиниция за понятието ориентиран към устойчива клиентска ценност CRM, което е следното:

Ориентираният към устойчива клиентска ценност CRM на (агро)екосистемните услуги представлява цялостна, клиентски ориентирана философия и култура на организацията, върху която се изгражда нейната стратегия (корпоративна и бизнес). Тази философия, култура и стратегия има за цел както *устойчиво да повиши стойността и успеха на организацията*, така и да *допринесе за устойчиво развитие в сферата на (агро)екосистемните услуги*. Устойчивото повишаване на стойността и успеха се постига чрез дългосрочно оптимизиране на връзката както с клиентите, като ключови стейкхолдери, така и с всички останали стейкхолдери, чрез интегрирана съвкупност от бизнес процеси за идентифициране, подготвяне, придобиване, развитие, активизиране и запазване на клиентите на организацията, както и чрез създаване и предоставяне на допълнителна полза (стойност/ценност) на тези клиенти и останалите стейкхолдери, и превръщането им в лоялни към организацията и към философията за устойчиво развитие. Основни компоненти на CRM, освен горепосочените философия, култура, стратегия и процеси в организацията, са също така информационните и комуникационни технологии, индивидуалното познаване на клиента и неговото клиентско поведение, от

една страна, и на останалите стейкхолдери и тяхното поведение, свързано с устойчивото развитие.

Ключово значение за успеха на ориентирания към устойчива клиентска ценност CRM на (агро)екосистемните услуги има неговото релевантно и адекватно комуникиране.

Горепосочената дефиниция и разгледаната от нашия екип по-горе, в раздел 2.1., теория за клиентската стойност на стейкхолдърите, както и практиката в много страни, показват ясно, че акумулирането на клиентска стойност, изобщо, и при (агро)екосистемните услуги, в частност, се реализира при съблюдаването на интересите на всички стейкхолдери на организацията – както вътрешните (обосновани и широко анализирани от Shareholder-Value_Theory), така и външните за организацията. Това с други думи означава, че са необходими значителни и индивидуализирани насочени действия, мероприятия и активности от страна на организацията, прилагаща и/или участваща в ориентиран към устойчива клиентска ценност CRM на (агро)екосистемните услуги, които да ѝ дадат възможност да създаде усещане за достоверност и консистентност при стейкхолдърите. Това усещане за достоверност и консистентност е свързано с нейните политики и стратегии за създаване, дистрибутиране, обслужване при използване и финално рециклиране на продукти, съобразени с концепцията за устойчивото развитие. За да постигнат това, организациите са изправени пред предизвикателството да разработят релевантни и адекватни вътрешни и външни стратегии, и базирани на тях програми и планове за устойчив CRM. Вътрешните стратегии се насочват към премахване на замърсяващи производства, процеси и операции, или заместването им с незамърсяващи такива, разработване на намаляване и при възможност изключване на използването на невъзобновяеми суровини, както и препроектиране на продукти, чието производство намалява съдържанието на материали и потреблението на енергия. Подобен е фокусът и на външните стратегии,

които са свързани във всички процеси и други дейности от жизнения цикъл на продукта (дистрибуция, експлоатация, консумация и рециклиране), които подчертават дългосрочната устойчивост.

Чрез тези стратегии организациите, ориентирани към прилагане на CRM, ориентиран към устойчива клиентска ценност, биха могли да създадат общност от „устойчиво ориентирани клиенти“. В тази общност този вид организации биха могли да ангажират и се ангажират с устойчиво ориентираните клиенти през цялостния им клиентски жизнен цикъл. Общността от „устойчиво ориентирани клиенти“, както и всеки един член на тази общност, биха могли (индивидуално и/или съвместно и с организациите, ориентирани към прилагане CRM) да се превърнат в лидери на мнение, които да формират клиентска култура, насочена към търсене на устойчива клиентска ценност. Това е така, защото начинът на мислене и действие ние идентифицирахме като основен градивен елемент на клиентската стойност.

6.2.3. Въвеждане на стейкхолдър мениджмънт

В горепосочената връзка е от особено значение въвеждането на стейкхолдър мениджмънта като инструментариум за балансиране и удовлетворяване на интересите на стейкхолдърите на (агро)екосистемните услуги. Ориентираният към устойчива клиентска ценност клиент все повече и повече влиза и играе различни роли, които освен на „обикновен клиент“ са и на:

➤ Гражданин на държава и/или на света, който е дългосрочно загрижен стейкхолдър за бъдещето на планетата и света;

➤ Родител;

➤ Член на общност (например: семейство, междусъседска група, хабитат, кметство, клуб, населено място, област държава);

➤ Служител;

➤ Предприемач.

Всички тези устойчиви клиентски роли е необходимо да се менажират и поощряват чрез стейкхолдър мениджмънта.

Заклучение

Осветлявайки подробно и задълбочено понятието клиентска стойност, стигнахме до извода, че клиентската стойност е във фокуса на много и разнообразни теории, които частично припокриват свои идеи и/или елементи с предходните, при което всяка следваща допълва и усъвършенства предходните. Най-значителен интерес към клиентската стойност идентифицирахме от страна на икономическите теории, а от тях на маркетинга, мениджмънта и сродните на тях дисциплини, където клиентската стойност се проявява като тяхно ядро.

Съществува многообразие от дефиниции, но не съществува консенсус за единна и общоприета такава, тъй като те определят понятието клиентска стойност по-тясно или по-широко, включвайки различни фокуси, елементи и връзки между тях. Всичко това показва сложността и комплексността на това понятие, което затруднява неговото точно квантифициране и операционализиране.

Изследването показва необходимостта от въвеждане и прилагане на холистичен и интердисциплинарен подход при осветляването на клиентската стойност на (агро)екоекосистемните услуги.

Изследването на клиентската стойност на (агро)екоекосистемните услуги показва, че клиентите все повече и повече влизат в различни роли, които биха могли да се управляват чрез въвеждане на социална маркетинг-мениджмънт концепция и превръщане на организациите в клиентски и стейкхолдър центрирани.

(Агро)екоеклиентската стойност представлява начин на живот и култура. Затова е особено важно създателите и дистрибуторите на тази стойност да продължават по-задълбочено да култивират „зелена/еко“ култура и начин на живот.

Литература

Aarikka-Stenroos, L. & Jaakkola, E. (2012). Value co-creation in knowledge intensive business services: A

dyadic perspective on the joint problem solving process. *Industrial Marketing Management*, 41 (1), 15-26.

Amit, R. & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), pp. 33-46.

Applegate, L. (2001). Emerging e-business models: lessons from the field. *HBS*, 9, 801-172, Boston, Harvard Business School.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management Review*, 17(1), pp. 99-120.

Bashev, H. (2020). Status of research and practice for management of agro-ecosystem services, in: Bashev et al., Approach to assess the management of agro-ecosystem services in Bulgaria, Avangard Prima, Sofia.

Bear, Stephen, Richard Benson-Armer, John Hall. (2000). Performance leadership: Making value happen. *Ivey Business Journal* (May/June), pp. 1-7.

Becker, G.S. (1976). *The economic approach to human behavior*. Chicago.

Biggeman, S. & Buttle, F. (2012). Intrinsic value of business-to-business relationships: An empirical taxonomy. *Journal of Business Research*, 65, 1132-1138.

Blocker, C., Flint, D., Myers, M. & Slater, S. (2011). Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, pp. 216-233.

Blume, L.E. & Easley, D. (2008). *Rationality*. The New Palgrave Dictionary of Economics, 2nd Edition.

Butz, H. E. J., Goodstein, L. D. (1996). *Measuring Customer Value: Gaining the Strategic Advantage*. *Organisational Dynamics*, 24 (Winter): 63-77. [http://dx.doi.org/10.1016/S0090-2616\(96\)90006-6](http://dx.doi.org/10.1016/S0090-2616(96)90006-6).

Cantù, C., Corsaro, D. & Snehota, I. (2012). Roles of actors in combining resources into complex solutions. *Journal of Business Research*, 65(2), pp. 139-150.

Chen, Z., Dubinsky, A. J. (2003). A Conceptual Model of Perceived Customer Value in ECommerce: A preliminary Investigation. *Psychology & Marketing*, 20(4): 323-347. <http://dx.doi.org/10.1002/mar.10076>

Christensen, C. (1998). *The Innovator's Dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Boston, MA.: Harvard Business School Press.

Coase, R. (1937). The nature of the firm. *Economia*, 4(16), pp. 386-405.

Corsaro, D., & Snehota, I. (2010). Searching for relationship value in business markets: Are we missing something? *Industrial Marketing Management*, 39(6), 986-995.

Corsaro, D., Fiocca, R., Henneberg, S. C. & Tunisini, A. (2013). A value perspective on relationship portfolios. *Marketing Theory*, 13(2), pp. 1-28.

- Cronin, J. J., Brady, M. K. & Hult G. T. M.** (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environment. *Journal of Retailing*, 76(2), pp. 193-218.
- Cyert, R., March, J.** (1992). *A behavioral theory of the firm*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Day, George, David Montgomery.** (1999). Charting new directions for marketing. *Journal of Marketing*, 63 (Special issue), 3-13.
- Dimitrova, R.** (2017a). The competence of users of bank services - an important prerequisite for the establishment of trust between them and the banks, in Dimitrova, R., Dimitrova Ral., Yearbook „Economic and business”, p. 15-23, NBU-Sofia.
- Dimitrova, R.** (2017b). New trends in e-banking - between convenience and risk, in. Dimitrova, R., Kostanarov, K. Proceedings of the scientific-practical conference “The economy of the XXI century - corporate, national and international”, p. 204-210, НБУ-София.
- Dimova, N.** (2018a). The essence of sustainable marketing and future prospects for its application, XI International Scientific Conference “E-Government and E-Communications”, Sozopol.
- Dimova, N.** (2018b). The concept of sustainable marketing through the prism of the Bulgarian reality, Proceedings of the scientific-practical conference “Bulgarian dream - a positive concept”, NBU-Sofia.
- Dorotic, M., Bijmolt, T. H. A., Verhoef, P. C.** (2012). Loyalty Programmes: Current Knowledge and Research Directions. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 14 (3), S. 217-237.
- Doyle, Peter.** (2000). *Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Doyle, Peter.** (2001). Shareholder-value-based brand strategies. *Brand Management*, 9 (1), 20-30.
- Drucker, P.** (1973). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. New York: Harper & Row.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H. & Oh, S.** (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), pp. 11-27.
- Eggert, A., Wolfgang, U.** (2002). Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(2/3): 107-118.
- Emerson, R.** (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2, pp. 335-362.
- Fjeldstad, Oystein D., Haanaes, Knut.** (2001). Strategy tradeoffs in the knowledge and network economy. *Business Strategy Review*, 2001 (12), 1.
- Gale, B. T.** (2002). Introduction to CVA: Trends in customer satisfaction, loyalty and value.
- Götz, O., Hoyer, W. D., Krafft, M., Reinartz, W. J.** (2006). Der Einsatz von Customer Relationship Management zur Steuerung von Kundenzufriedenheit. In: Homburg, Ch. (Hrsg.): *Kundenzufriedenheit: Konzepte – Methoden – Erfahrungen*, 6. Auflage, Gabler, Wiesbaden, pp. 409-430.
- Grabner-Kräuter, S., Schwarz-Musch, A.** (2004). CRM – Grundlagen und Erfolgsfaktoren. In: Hinterhuber, H. H.; Matzler, K. (Hrsg.): *Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit - Kundenbindung*, Auflage, Gabler, Wiesbaden, pp. 195.
- Grönroos, C. & Helle, P.** (2012). Return on relationships: conceptual understanding and measurement of mutual gains from relational business engagements. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(5), pp. 344-359.
- Grönroos, C. & Voima, P.** (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), pp. 133-150.
- Grönroos, C.** (2008). Service logic revisited: Who creates value and who co-creates? *European Business Review*, 20(4), pp. 298-314.
- Grönroos, C.** (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40, pp. 240-247.
- Grönroos, C., & Voima, P.** (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Gummesson, E. & Mele, C.** (2010). Marketing as value co-creation through network interaction and resource integration. *Journal of Business Market Management*, 4(4), pp. 181-198.
- Gummesson, E.** (1987). The new marketing: developing long-term interactive relationships. *Long Range Planning*, 20(4), pp. 10-20.
- Gummesson, E.** (1994). Making relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), pp. 5-20-213.
- Haas, A., Snehota, I. & Corsaro, D.** (2012). Creating value in business relationships: The role of sales. *Industrial Marketing Management*, 41(1), pp. 94-105.
- Handy, Charles.** (1998). *The Hungry Spirit*. London: Random House.
- Handy, Charles.** (2002). What’s a business for? *Harvard Business Review*, 80 (12), 49-55.
- Harrison, Jeffrey S., R. Edward Freeman.** (1999). Stakeholders, social responsibility, and performance: Empirical evidence and theoretical perspectives. *Academy of Management Journal*, 42 (5), 479-85.
- Henderson, C. M., Beck, J. T., Palmatier, R. W.** (2011). Review of the Theoretical Underpinnings of Loyalty Programs. *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 21 (3), pp. 256-276.

- Herrala, Maila, Pekka Pakkala, Harri Haapasalo.** (2011). Value-creating networks – A conceptual model and analysis, Research reports in Department of Industrial Engineering and Management 4/2011, UNIVERSITY OF OULU, Finland.
- Hill, C., Jones, G.** (2013). *Strategic Management Theory*, South-Western, Cengage Learning.
- Hillman, Amy, J., Gerald, D. Keim.** (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal*, 22 (2), 125-39.
- Holbrook, M. B.** (2005). Customer value and auto ethnography: subjective personal introspection and the meanings of a photograph collection. *Journal of Business Research*, 25: 45-61. [http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00079-1](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00079-1).
- Holm, M., Kumar, V. & Rohde, C.** (2012). Measuring customer profitability in complex environments: an interdisciplinary contingency framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, pp. 387-401.
- Homans, G.** (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. New York: Harcourt Brace Jovanovich. pp. 13.
- Jaakkola, E. & Hakanen, T.** (2013). Value co-creation in solution networks. *Industrial Marketing Management*, 42, pp. 47-58.
- Jung Choo, H., Moon, H., Kim, H., & Yoon, N.** (2012). Luxury customer value. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 16(1), 81-101.
- Juttner, Uta & Hans Peter Wehrli.** (1994). Relationship marketing from a value system perspective. *International Journal of Service Industry Management*, 5 (5), 54-73.
- Keit, R. J.** (1960). The Marketing Revolution. *Journal of Marketing*, 24 (1): 25-38.
- Keränen, J.** (2014). *Customer Value Assessment in Business Markets*. University of Technology, Lappeenranta, Finland.
- Khalifa, A.** (2004). Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration. *Management Decision*, 32(5), pp. 645-666.
- Kim, J., & Lee, H. H.** (2014). I love the value from shopping at mass merchants! – consequences of multi-channel shopping value. *Journal of Marketing Channels*, 21(1), 18– 30.
- Kotler, F., Keller.** (2016). *Marketing management*. Pearson.
- Kumar, V., Reinartz, W.** (2012). *Customer Relationship Management – Concept, Strategy and Tools*, Springer Verlag, Berlin Heidelberg.
- Kumar, V., Sriram, S., Luo, A. & Chintagunta, P. K.** (2011). Assessing the effect of marketing investments in a business marketing context. *Marketing Science*, 30(5), pp. 924-940.
- Levitt, P.** (1981). Marketing intangible products and product intangibles. *Harvard Business Review*, 59(3), pp. 95-102.
- Levitt, T.** (1983). *The marketing imagination*. New York, NY: Free Press.
- Liedtka, Jeanne.** (1998). Constructing an ethic for business practice: Competing effectively and doing good. *Business & Society*, 37 (3), 254-80.
- Lindgreen, A., Hingley, M. K., Grant, D. B. & Morgan, R. E.** (2012). Value in business and industrial marketing: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 41(1), pp. 207-214.
- Lings, Ian.** (2001). *Developing the domain of internal market orientation and its consequences for market orientation and performance*. Working paper, Marketing Group, Aston Business School (Aston University, Birmingham, UK), 1-19.
- Marshal, A.** (1961). *Principles of economics*. London: Macmillan.
- Menon, A., Homburg, C. & Beutin, N.** (2005). Understanding customer value in business-to-business relationships. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 12(2), pp. 1-38.
- Nikolova, I.** (2020) Opportunities for EU Foreign Trade with Asian Countries: Case of Bulgaria, Czech Republic and Slovak Republic with China, India, and Japan. *Economy & Business*, 14. pp. 26-34.
- Nikolova, I.** (2020). Societal Global Risks and Future of World Economy in Pandemic, In: Conference Proceedings “Economic Science, education and the real economy: Development.” (Николова, И. (2020). Обществените глобални рискове и бъдещето на световната икономика в условията на пандемия. В: Сборник с доклади от Юбилейната международна научна конференция посветена на 100-годишнина от създаването на Икономически университет - Варна “Икономическа наука, образование и реална икономика: развитие и взаимодействия в дигиталната епоха”, Том 2, с. 171-179). (BG)
- Paananen, A., Marko Seppänen.** (2014). *Reviewing customer value literature: Comparing and contrasting customer values perspectives*.
- Payne, A., Storbacka, K., & Frow, P.** (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 83–96.
- Payne, Adrian, Sue Holt.** (2001). Diagnosing customer value: Integrating the value process and relationship marketing. *British Journal of Management*, 12 (2), 159-82.
- Penrose, E. T.** (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley & Sons Incorporated.
- Pepers, D., Rogers, M.** (2017). *Managing customer experience and relationships: a strategic framework*, 3rd

edition, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), pp. 179-191.

Pine, J. B., Gilmore, J. (1999). The experience economy. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.

Prahalad, C. K. & Hamel, G. (1994). Strategy as a field of study: why search for a new paradigm? *Strategic management journal*, 15(2), pp. 5-16.

Prahalad, C. K. & Venkatram Ramaswamy. (2000). Co-opting Customer Competence. *Harvard Business Review* (Jan-Feb), 79-87.

Prahalad, C. K. & Venkatram Ramaswamy. (2004). *The future of competition: Cocreating unique value with customers*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Praisner, A. (2011). *Customer management. What do customers mean to us? How to do it?* Taralezh EOOD, Sofia.

Pynnonen, M., Ritala, P., Hallikas, J. (2011). The new meaning of customer value: Asystemic perspective. *Journal of Business Strategy*, 32(1): 51-57.

Rackham, N. & DeVincentis, J. R. (1999). *Rethinking the sales force: Redefining selling to create and capture customer value*. New York: McGraw-Hill.

Rintamaki, T. (2016). Managing Customer Value in Retailing - An integrative perspective, Academic Dissertation, School of Management of the University of Tampere. pp. 31-34.

Rizova, T. (2017). Environment and tourism- problems of interaction and new solutions. Results of Science in Theory and Practice, Eurasian Scientific Association, Moscow, pp. 161-163.

Sánchez-Fernández, R. & Iniesta-Bonillo, M. Á. (2007). The concept of perceived value: a systematic review of the research. *Market Theory*, 7(4), pp. 427-451.

Schulze, C., Skiera, B. & Wiesel, T. (2012). Linking customer and financial metrics to shareholder value: The leverage effect in customer-based valuation. *Journal of Marketing*, 76(2), pp. 17-32.

Senge, Peter, Goran Carstedt, Patrick Porter. (2001). Innovating our way to the next industrial revolution. *Sloan Management Review*, 42 (2), 24-38.

Sheth, J., Newman, B. L., Gross, B. L. (1991). *Consumption values and market choices. Theory and application*. Cincinnati, Ohio, USA: South-Western Publishing Co.

Simon, H. A. (1952). A behavioral model of rational choice. *Quarterly Journal of Economics*,

Sirgy, Joseph. (1996). Strategic marketing planning guided by the quality-of-life (QOL) concept. *Journal of Business Ethics*, 15 (3), 241-59.

Stahl, H. K., Matzler, K., Hinterhuber, H. H. (2003). Linking customer lifetime value with shareholder value. *Industrial Marketing Management*, 32: 267-279.

Stanimirov, E. (2010). Customer relationship management. Nauka i ekonomika, Varna.

Sweeney, J. C. & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77 (2), pp. 203-220.

Talala, J. (2016). Creating an Effective Customer Value Proposition Process, Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Master's Degree, Business Informatics.

Terho, H., Haas, A., Eggert, A., & Ulaga, W. (2012). It's Almost like Taking the Sales out of Selling Towards a Conceptualization of Value-Based Selling in Business Markets. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 174-185.

Thibaut, J. W. & Kelly, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. New York, Wiley.

Todorova, K. (2020). Definition and classification of (agro) ecosystem services, in: Bashev et al., Approach to assess the management of agro-ecosystem services in Bulgaria, Avangard Prima, Sofia.

Tuli, R. K., Kohli, K. A. & Bharadwaj, G. S. (2007). Rethinking customer solutions: from product bundles to relational processes. *Journal of Marketing*, 71(3), 1-17.

Van Clieaf, M. (2001). Leading & creating value in the knowledge economy. *Ivey Business Journal*, 65(5), 54-54.

Varey, Richard, J. (2002). Relationship marketing: dialogue and networks in the e-commerce era. Chi Chester: J. Wiley.

Wilkinson, Ian. (2001). A History of Network and Channels Thinking in Marketing in the 20th Century. *Australasian Marketing Journal*, 9 (2), 23-53.

Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. Simon and Schuster.

Wilson, David, T., Swati Jantrania. (1994). Understanding the value of a relationship. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2 (1), 55-66.

Woodall, L., T. (2003). Conceptualising 'Value for the Customer': An Attributional, Structural and Dispositional Analysis. *Academy of Marketing Science Review*, 12: On-line version.

Woodruff, R. B. & Gardial, S. F. (1996). *Know your customer: New approaches to understanding customer value and satisfaction*. Cambridge, MA: Blackwell Business.

Woodruff, R. B. (1997). Customer Value. The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of Academy of Marketing Science*, 25(2).

Wouters, M., Anderson, J. C. & Wynstra, F. (2005). The adoption of total cost of ownership for sourcing decisions – a structural equations analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 30, pp. 167-191.

Wouters, M., Anderson, J. C., Narus, J. A. & Wynstra, F. (2009). Improving sourcing decisions in NPD

projects: Monetary quantification of points of difference. *Journal of Operations Management*, 27, pp. 64-77.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52 (July): 2-22.