

Маркетингова организация на услугите

Николай Щерев*
Дариел Игнатов**

Резюме: След години на нарастване на пазарите на различните видове услуги за населението и за бизнес организациите и с оглед на „новите“ приоритети за ренесанс на индустрията като фактор за икономически растеж все повече се очертават горните граници за развитие на сектор „Услуги“. При очертаващите се тенденции и непрекъснато нарастваща конкуренция на фирми, предлагащи разнообразни бизнес и индивидуални услуги въпросите за маркетинга на услугите стават все по-актуални.

Традиционното разбиране за маркетинга, неговата организация и приложение в сектора на услугите визира предимно средните и най-вече големите фирми, но то не е приложимо и респ. подходящо за използване от редицата микро- и малки предприятия.

Съобразно горното, докладът представява теоретико-методическо изследване на възможностите за организационно реструктуриране на микро- и малките фирми от сектор „Услуги“ с цел по-широко застъпване на маркетинга като част от тяхната обичайна дейност. При това докладът е структуриран по следния начин:

* Николай Щерев е доктор, доцент и ръководител на катедра „Индустриален бизнес“ на УНСС, e-mail: ind.business@unwe.bg

** Дариел Игнатов е докторант в катедра „Индустриален бизнес“ на УНСС, e-mail: daniel.ignatov@gmail.com

теоретичните основи на организацията на маркетинга в първи параграф, методически указания за организационно реструктуриране на маркетинга във втория параграф, и изводи и обобщения в третия, заключителен, параграф.

Ключови думи: организация на маркетинга, маркетингов процес, сектор „Услуги“.

JEL: D20, L80, M31.

Въведение

Проблематиката за организирането и управлението на маркетинговата дейност не е нова, но въпреки това все още има редица теоретични и приложни постановки и въпроси, които се нуждаят от допълнително прецизиране и адаптиране към все по-бързо променящите се условия на интернационализираните пазари.

Доколкото в теорията и практиката се установяват тези „стандарти“ на маркетинга, които подпомагат големите и интернационалните компании, вкл. и от сектора на „Услугите“, да се представят все по-добре на ограничените пазари на бизнес услуги и услуги за населението, използването на тези „стандарти“ става все по-трудно за изпълнение от микро- и малките фирми. Именно желанието на предприемачите, собствениците и мениджърите на тези фирми, противопоставени с техния организационен и управленски капацитет,

води до дисонанс и диспропорционалност между техните възможности да организират маркетинга по един „добър“ спрямо световните стандарти начин и респ. нуждите, изискванията и желанията на индивидите и бизнеса да получават все по-качествени и все по-разнообразни услуги.

На тази основа докладът поставя следните изследователски въпроси:

- Каква следва да бъде организацията на маркетинга според все по-широко навлизащите стандарти и добри практики в тази област?
- Кои са тези особености на сектор „Услуги“, които ограничават използването на тези стандарти в практиката?
- Какви следва да бъдат стъпките на представителите на сектор „Услуги“, така че да използват предимствата на маркетинговата концепция съобразно техния организационен и управленски капацитет?

1. Литературно проучване

Организирането на маркетинга в съвременния бизнес се основава на необходимостта от провеждане и изпълнение на една от основните функции в управлението: организиране. Именно това определя не само важността на въпросите за организацията на маркетинга, но в същото време поставя определени „ограничения“ с оглед развитието на инструментите за организиране на различните бизнес процеси в съвременните фирми.

Разглеждайки фундаменталните основи на „организацията на маркетинга“, могат да се открият следните теоретични постановки:

1. Функцията по организиране в управлението произтича от разбирането на понятието „**ОРГАНИЗАЦИЯ**“. Самото понятие „организация“ има гръцки произход и произлиза от думата *organon*, което означава: **оръдие, инструмент, средство**.

При това разбиране организацията на маркетинга изразява: начина, средствата, инструментите, чрез които маркетингът като самостоятелна бизнес функция следва и се изпълнява във фирмите. При това акцентът е поставен не върху самите приложни инструменти на маркетинговата практика, а върху начина, по който те се реализират.

2. Разбирането на понятието организация е тясно свързано с други две понятия с един и същ корен: орган и организъм. Двете понятия произтичат от естествените науки и са свързани:

- **ОРГАНЪТ** се определя като относително самостоятелна част (самостоятелно обособено структурно тяло) от даден организъм, който има собствени функции.
- **ОРГАНИЗМЪТ** се определя като съвкупност от съгласувани системи и органи, които позволяват съществуването на общото структурно тяло.
- **ОРГАНИЗАЦИЯТА** е подредеността и взаимодействието на тези всички органи, от която зависи и жизнеспособността на целия организъм.

При това разбиране, организацията на маркетинга се определя като подредеността и взаимодействието на всички структуроопределящи единици (органи и системи), които позволяват на маркетинга като бизнес функция да постига определени резултати. При това акцентът е поставен върху самостоятелността на маркетинга във фирмата с оглед на изпълнение на специфичните функции на маркетинга.

3. Привнесен в социално-икономическите науки, терминът „организация“ се свързва с комбинирането на производствените фактори, при което протичат различни процеси и се създава конкретен продукт. За целта тези производствени фактори трябва да се намират в определено количествено съотношение помежду си и да си взаимодействат във времето и в пространството, като организацията

във фирмата трябва да осигури непрекъснато и нормално протичане на тези процеси. Отчитайки това разбиране, организирането на маркетинга се възприема като тази част от общата организация на фирмата, която е свързана с „дейността по поддръждането, обвързването и съгласуването на използваните производствени фактори във времето и в пространството, както и нивото на подреденост между тях, постигнато вследствие на това“ (Маринова Ю. и колеги, 2009). По този начин маркетинговата организация е неразделна част от общата фирмена организация, като изпълнява специфичните дейности на маркетинга по използване на различните производствени фактори.

4. Разбирането за „маркетинг“ е не по-малко сложно и комплексно от разбирането за „организация“. Произходът на думата е от англ. език „*market*“: пазар, т.е. мястото, на което се срещат производителите и купувачите. От гледна точка на функциите, които изпълнява съвременният маркетинг в практиката, маркетингът се определя като: „социален и управленски процес, насочен към удовлетворението на нуждите и потребностите както на индивидите, така и на организации, посредством създаване, предлагане и обмен на стоки“ (Котлер, 2000). По този начин маркетинговата организация на маркетинга се занимава с тези приложни дейности, които помагат за осъществяване на двустранния процес на размяна на полезности като: продукти, пари, информация и др., между фирмата-производител и нейните клиенти. По този начин маркетинговата организация включва разнообразни операции и дейности, които са присъщи на размяната на различни ползи в рамките на обществото. Тези операции и дейности започват много преди да е произведен продуктът на фирмата и приключват

значително след като вече е продаден на клиентите.

Отчитайки горните съображения, можем да дадем следното определение за **ОРГАНИЗАЦИЯТА НА МАРКЕТИНГА**:

Организацията на маркетинга представлява подредеността и взаимодействието между отделни дейности и процеси с присъщите им за изпълнението структурни звена/единици, които определят самостоятелното съществуване на маркетинга като основен бизнес процес, свързан с размяната на ползи между производителя и клиентите при използване на разнообразни производствени фактори.

Отчитайки разгледаните съображения и при оценка на добрите световни практики (англ.: *marketing excellence*), организацията на маркетинга включва 3 елемента (Щерев, 2009):

- **структурно изграждане** на звената, отговори за приложението на маркетинга, т.е. т.нар. маркетингов екип;
- **дефиниране на маркетинговите компетенции** (респ. задачи, отговорности и правомощия) за изпълнението на маркетинговите дейности по маркетингови длъжности;
- **формиране на ефективен маркетингов екип** (англ.: *marketing leadership*).

Основните принципи, върху които се изгражда маркетинговата организация, са три:

- **Фирмата трябва да бъде активна на пазара:** Този принцип е израз на вниманието, което се отделя на потребителите. Той е поставен в основата на съвременния маркетинг и изразява ориентацията към действие на пазара на фирмата. Изпълнявайки този принцип, фирмата не произвежда „нещо“ и изчаква да се появи платежоспособен клиент, а напротив, активно търси и предлага своите продукти още преди да ги е произвела.
- **Маркетингът трябва да бъде най-малкото равнопоставен:** В определени организации и изведен като приоритет, с

Маркетинг

останалите управленски функции (Управленските функции най-общо са: стратегическо управление, финанси, управление на човешките ресурси, производство, маркетинг и др. Може да ги наблюдавате в редица фирми, които имат подобни отдели/управляващи звена) във фирмата. Това дава възможност за изпълнение на маркетинговите задачи по един успешен за фирмата начин.

- **Маркетингът трябва да изпълнява задачи за интеграция на маркетинговите решения:** Причината е, че стоките и услугите се произвеждат не от хората, които ги продават. Постигането на определени финансови резултати обичайно не е задължение на търговците и пр.

Израз на изпълнението на принципите е свързано и с преобръщане на посоката на маркетинговата организация от административно управляван тип към пазарно управляван тип (фигура 1).

2. Организация на маркетинга в сектор „услуги“

Към сектор на услугите попадат разнообразни „производства“, основните сред които са посочени в таблица 1.

Въпреки голямото разнообразие от услуги, това, което ги обединява и в същото

време ги разграничава от материалното производство, е, че функциите производство и маркетинг за сектор услуги съвпадат. Основен аргумент е, че производството на услуги съвпада по време и начин на създаване, продажба и използване.

Всичко това е предизвикателство при организация на маркетинга на фирмите от сектор Услуги.

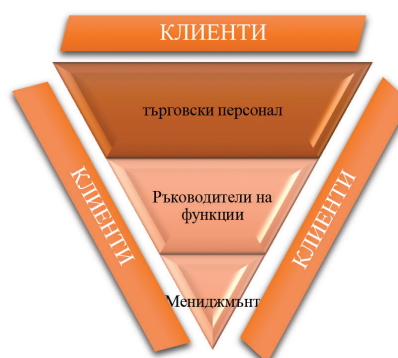
В допълнение на горното, голямата част от представителите на сектор „Услуги“ определят отговорности по производството на услугата и често пропускат да дефинират задължения и отговорности на своя производствен и търговски персонал, които са свързани с изпълнение на функциите на маркетинговата организация (пример за транспортния сектор е представен от Цветкова, 2014а и 2014б), а именно:

- проучване на клиентите
- управление на продукта, вкл. и създаване на индивидуално ориентирани продукти
- управление на продажбите и на клиентите
- комуникация с непосредствения потребител и др.

В общия вид, в сектор „Услуги“ се наблюдава „подценяване“ на маркетинговата организация във фирмата за сметка на „производствената организация“ в нея. Схематично това може да бъде представено на фигура 2.



А) Традиционна административно управлявана организация на маркетинга

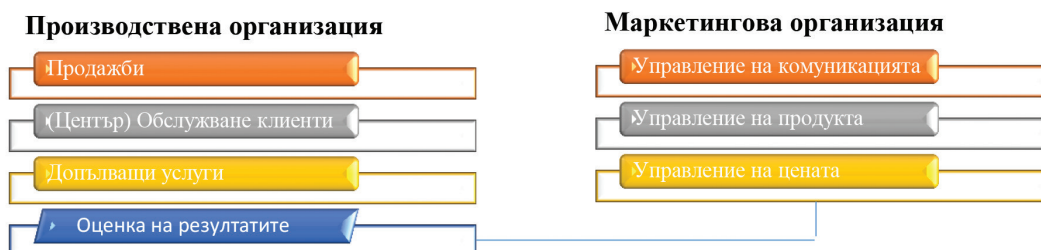


В) Съвременна пазарно управлявана организация на маркетинга

Фигура 1. Подход на организация на маркетинга. (Котлер, 2000)

Таблица 1. Класификация на производствата от сектор Услуги по КИД-2008

КОД	НАИМЕНОВАНИЕ НА ПОДСЕКТОРА
G	ТЪРГОВИЯ; РЕМОНТ НА АВТОМОБИЛИ И МОТОЦИКЛЕТИ
H	ТРАНСПОРТ, СКЛАДИРАНЕ И ПОЩИ
I	ХОТЕЛИЕРСТВО И РЕСТОРАНТЪОРСТВО
J	СЪЗДАВАНЕ И РАЗПРОСТРАНЕНИЕ НА ИНФОРМАЦИЯ И ТВОРЧЕСКИ ПРОДУКТИ; ДАЛЕКОСЪОБЩЕНИЯ
K	ФИНАНСОВИ И ЗАСТРАХОВАТЕЛНИ ДЕЙНОСТИ
L	ОПЕРАЦИИ С НЕДВИЖИМИ ИМОТИ
M	ПРОФЕСИОНАЛНИ ДЕЙНОСТИ И НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ



Фигура 2. Организация на производството срещу организация на маркетинга при производството на услуги

Основните действия при правилното изграждане на маркетинговата организация във фирмите от сектор „Услуги“ изисква да се спазват следните основни изисквания към маркетинговата организация, а именно:

- **ефективно структурно изграждане** на звената, отговори за маркетинга във фирмите.

Високата степен на прекриване на функциите по производството и продажбите на услуги изисква много точно да бъдат определени изискванията към т.нар. „добра практика“ при организация на маркетинга. Правилната последователност от действия изисква да се спазва следната последователност:

- *дефиниране на основните ДВИЖЕНИЯ*, свързани с производството и продажбата: Например: *обръщане към щанда* с цел показване на асортимента от раз-

лични продукти (в търговията); *търсене в подготвени досиета на клиенти* с цел идентифициране на клиента и неговата резервация (в хотелиерството и ресторантьорството); *приветствие на клиента* и цел посрещане и насочване към консултант на клиента (във финансовата и застрахователната дейност) и пр.

Много често в рамките на едно движение може да се извършват няколко дейности. Например: докато се търси информация в досието на клиента, да се събира допълнителна информация за него.

- *дефиниране на основни ДЕЙНОСТИ*, свързани с производството на услугата и обслужване на клиента. Обикновено дейностите се състоят от няколко последователни или едновременно извършвани дейности. Например: събиране на информация за клиента; отговор на

Маркетинг

поставени от клиента въпроси; търсене на добавени елементи към основната услуга и пр.

Основните дейности са свързани с последователността на фазите по отделни производствени и продажбени процеси. Честата практика е една и съща дейност да бъде елемент на различен процес. Особено важно е да бъдат изведени основните резултати от дейността, които могат чрез различни контролни операции да бъдат проверявани текущо.

- **дефиниране на основните ПРОЦЕСИ.** Комбинацията от различни дейности дават отделните процеси, които следва да бъдат обвързани в бизнес организацията. За съвременния бизнес е немислимо да има процеси, които се извършват индивидуално и нямат пресечни точки.
- **дефиниране на обхвата на всички дейности и процеси,** извършвани в рамката на фирмата. Най-често този обхват е добре разработен в Системите за управление на качеството.

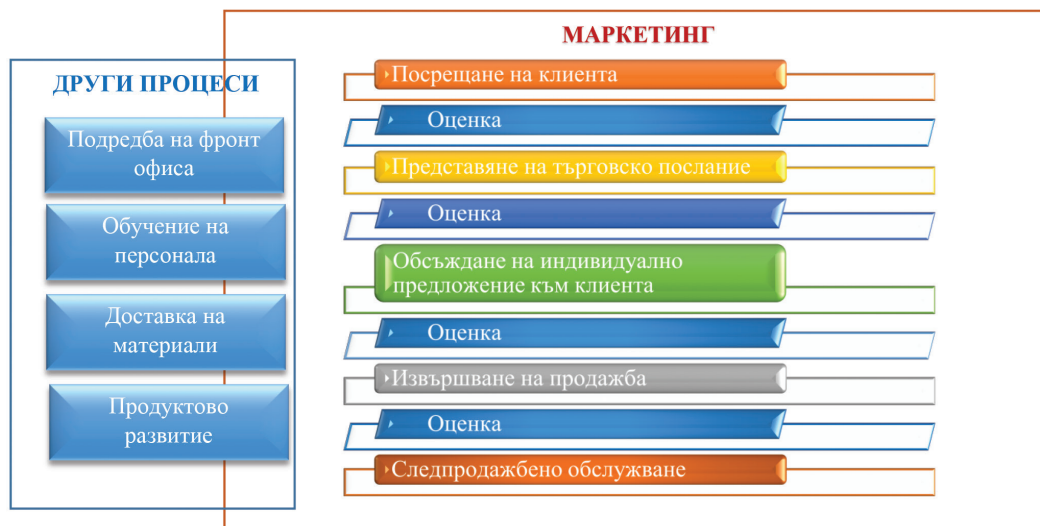
Примерен обхват на дейностите в рамките на маркетинговия процес е представен на фигура 3.

- **дефиниране на маркетинговите компетенции** (респ. задачи, отговорности и правомощия) за изпълнението на маркетинговите дейности по маркетингови длъжности

Ясното разграничаване на задачите и отговорностите следва да подпомага разпределението на дейностите между отделните членове на фирмения персонал, от една страна, и прави много по-ангажиран персонала при изпълнение на текущите дейности в обхвата на маркетинговия процес (Щерев и Благоев, 2007; Щерев, 2008).

Разграничаването на маркетинговите компетенции от тези, свързани с изпълнение на останалите бизнес процеси при производството в сектор Услуги, решава два вида проблеми:

- **хоризонтални конфликти:** Възникват между членовете на работния колектив, намиращи се на едно и също равнище в организационната структура на фирмата. Например: Кои подрежда разхвърляни продукти (в търговията); Кои почиства помещенията за посрещане на клиентите (в хотелиерството и ресторантьорството) и пр.



Фигура 3. Примерен обхват на дейностите при организация на продажбите и маркетинга в услугите и връзката с други дейности в обхвата на организацията на производството

- **вертикални конфликти:** възникват при неразбиране на обхвата на дейностите, включени в компетенциите на всяко отделно работно място. Тези конфликти са много чести в сектора на Услугите, при които има тясно обвързване и преплитане на движения и дейност в рамките на различни процеси и линейна и/или функционална форма на управление на фирмата.

За разрешаване на конфликтите е необходимо за всяко едно работно място, свързано с производството и продажбите на услуги да се проведе следния анализ (таблица 2).

В рамките на формиране на ефективен маркетингов екип се дава отговор на следните въпроси:

- Какви предпоставки и промени във фирмената организация са необходими, за да се приложи успешно маркетинговият процес?
- Какви инструменти и обучение ще бъдат необходими, за да помогне на персонала да приема и да изпълнява възложените маркетингови задължения и отговорности?
- Запознат ли е производственият персонал със своите длъжности и квалифика-

Таблица 2. Примерен обхват на дефинираните компетенции

ОПИСАНИЕ	МАРКЕТИНГ	ПРОИЗВОДСТВО
Дейности и задачи	Представяне на услугата	Демонстрация на резултати от предходни услуги
Отговорности и правомощия	Създаване на персонална връзка с клиента	Представяне на личната отговорност при доставяната услуга
Необходими знания и умения	Знания за пазарите и клиентите, както и за техните очаквания от услугите	Знания за техническите параметри на продукта и стъпките на производството на услугата
Способности и качества	Комуникационни и ораторски умения	Аналитичност и адаптивност

- **формиране на ефективен маркетингов екип** (англ.: *marketing leadership*).

Формирането на маркетингово ориентирано съзнание на персонала, ангажиран с изпълнение на маркетинговия процес, е свързано с приемане на тезата, че *участниците в целия процес по създаване, производство и продажби на продукта разбират своето място за развитие на фирмата чрез познание на пазара.*

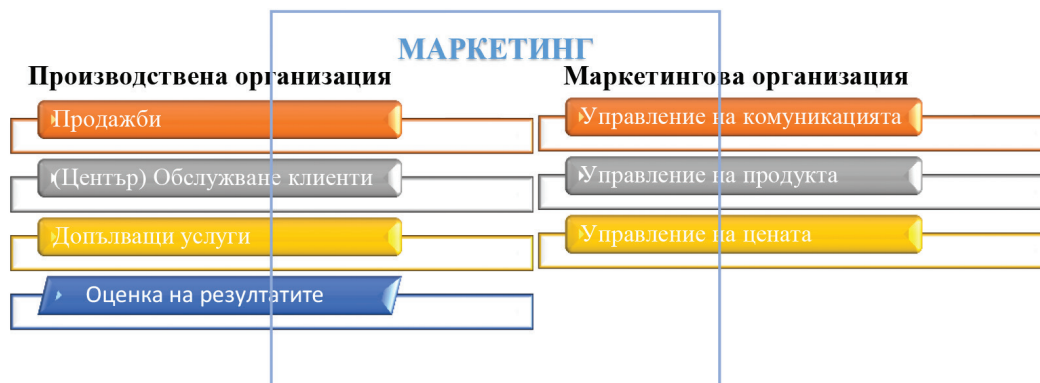
По този начин основните резултати са:

- Създаване на *високо мотивиран* продажбен екип.
- Създаване на *бизнес култура*, основана на ценността за потребителите.
- Персоналът на фирмата *познава и разбира позицията на фирмата* на пазара и се стреми не само да я запазва, но и да я подобрява

ционни характеристики, които включват разписани всички дейности в обхвата на управлението на маркетинга и продажбите?

- Персоналът възприема ли фирмения фокус от ПРОИЗВОДСТВОТО към КЛИЕНТИТЕ?
- Постигнато ли е разбиране и приет ли е личният/персонален ангажимент от страна на ръководителите във фирмата относно Маркетинга и Продажбите?

В рамките на формиране на лидерство на маркетинга се изгражда разбирането, че всеки един член на персонала е лично ангажиран с маркетинга на фирмата, респ. с отделни негови дейности и задачи. При това основната организационна схема на маркетинга придобива следния вид (фигура 4).



Фигура 4. Нов подход при организация на производството и организация на маркетинга в сектор „Услуги“

Заклучение

Въпросът за организация на маркетинга е безспорно важен за съвременния бизнес, но той е от изключително значение за фирмите от сектор „Услуги“.

При това е важно не само структурно изграждане на маркетинга в организационната схема на управление, а и дефинирането на точни и правилни указания за процесите на производство и продажби на услуги, както и тяхното разграждане до отделни движения и дейности в областта на управление на маркетинговото усилие.

Световната практика се развива в това направление, като редица водещи световни фирми ре-организируют дейностите, свързани с приемане на лидерството на маркетинга, така че чрез създаване на ключови индикатори при изпълнението на дейностите по производството да управляват по един ефективен начин както маркетинга и маркетинговото си усилие, а така също и постигнатите пазарни резултати като цяло.

Независимо от преимуществата на разглеждания подход, предизвикателството при ре-организация на маркетинга в услугите е свързано с правилното дефиниране на компетенциите и компетентностите на човешките ресурси. Това се отнася най-

вече за отговорностите и свързаните с тях знания и умения при организиране на отделните дейности. Именно това е препятствието, което пречи на фирмите да преминат от традиционна организация на маркетинга към пазарна организация на маркетинга.

Цитирани източници:

Банчев, П., Т. Кръстевич, Основи на маркетинга, Свищов.

(Banchev, P., T. Krastevich, Osnovi na marketinga, Svishtov)

Благоев, В., 1998. Маркетинг, изд. „BEKKO“.

(Blagoev, V., 1998. Marketing, izd. „VEKKO“)

Котлър, Ф., 1996. Управление на маркетинга“, том 1, София, изд. „Графема“.

(Kotlar, F., 1996. Upravlennie na marketinga“, tom 1, Sofia, izd. „Grafema“)

Маринова, Ю. и колектив, 2009. Икономика на предприятието. УИ „Стопанство“.

(Marinova, Yu. i kolektiv, 2009. Ikonomika na predpriyatieto. UI „Stopanstvo“)

Прайд У. и О.Ферел, Маркетинг.

(Prayd U. i O.Ferel, Marketing)

Стоянов, Д., 2001. Маркетинг в индустрията. София.

(Stoyanov, D., 2001. Marketing v industriyata. Sofia)

Цветкова, Св., 2014а, Маркетингови изследвания и конкурентоспособност на транспортната услуга, Научно-практическа конференция "Транспортът в променящия се свят – предизвикателства и решения", София, УНСС.

(Tsvetkova, Sv., 2014a, Marketingovi izsledvania i konkurentosposobnost na transportnata usluga, Nauchno-prakticheska konferentsia "Transportut v promenyashtia se svyat – predizvikatelstva i reshenia", Sofia, UNSS)

Цветкова, Св., 2014б, Съвременни методи и прийоми в маркетинга – качествена промяна в системата на управление на фирмите от непродоводствената сфера, сп. *Инфраструктура и комуникации*, кн. 9/2014, УНСС, София.

(Tsvetkova, Sv., 2014b, Suvremenni metodi i priomi v marketinga – kachestvena promyana v sistemata na upravlenie na firmite ot neproizvodstvenata sfera, sp. *Infrastruktura i komunikatsii*, kn. 9/2014, UNSS, Sofia)

Щерев Н., 2008. Повишаване на качеството на управлението на бизнеса чрез дефинира-

не на маркетингови компетенции, сп. *Човешки ресурси*, бр. 6/2008 г., София, с. 24-25.

(Shterev N., 2008. Povishavane na kachestvoto na upravlението na biznesa chrez definirane na marketingovi kompetentsii, sp. *Choveshki resursi*, br. 6/2008 g., Sofia, s. 24-25.)

Щерев, Н., Д. Благоев, 2007. Особености на използването на компетентностния подход при обучението по маркетинг на мениджъри", сп. *Икономически алтернативи*, бр. 2/2007 г., София.

(Shterev, N., D. Blagoev, 2007. Osobenosti na izpolzvaneto na kompetentnostniya podhod pri obuchenieto po marketing na menidzhari", sp. *Ikonomicheski alternativi*, br. 2/2007 g., Sofia)

Щерев, Н., 2007. Маркетинг в индустриалната фирма, София, УИ „Стопанство“.

(Shterev, N., 2007. Marketing v industrialnata firma, Sofia, UI „Stopanstvo“)

Щерев, Н., 2010. Маркетинг на индустриалното предприятие", София, УИ „Стопанство“.

(Shterev, N., 2010. Marketing na industrialnoto predpriyatie", Sofia, UI „Stopanstvo“)

Kotler, P., 2014. Principles of Marketing ,15th Edition.