

УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО

КАТЕДРА „ИНДУСТРИАЛЕН БИЗНЕС“

ДАРИЕЛ АЛЕКСАНДРОВ ИГНАТОВ

**ОРГАНИЗАЦИЯ НА МАРКЕТИНГОВАТА ДЕЙНОСТ НА ПРИМЕРА
НА ПРЕДПРИЯТИЯ ОТ СЕКТОР "УСЛУГИ"**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „Доктор” по
научна специалност „Организация и управление“

Научен ръководител:

проф.д-р Николай Щерев

София, 2020г.

СЪДЪРЖАНИЕ

на автореферата на дисертационния труд

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност и значимост на темата
2. Основна цел, подцели и задачи на изследването
3. Изследователски методи
4. Обект и предмет на изследването
5. Теза на изследването

II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Структура на дисертационния труд
2. Съдържание на дисертационния труд

III. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

IV. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

V. ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност и значимост на темата

Въпросите за ефективно организиране на дейностите на предприятията, особено на индустриалните, са актуални при промяна в техниката, технологията и изискванията към тях. Актуални при Индустриалната революция в края на 19 век и началото на 20 век, актуални при индустриалната трансформация от 50-60 години на 20 век, тези въпроси продължават да задържат вниманието на теорията и практиката в началото на 21 век. Текущата промяна на индустрията от т.нар. Индустрия 3.5 към Индустрия 4.0 предполага промяна на участниците и техните взаимоотношения в индустриалните предприятия.

На фона на индустриалното предприятие, предприятията от секторите на услугите се развиват значително по-отскоро. Това предполага теоретичните и приложните проблеми на тяхната организация да са все още не напълно проучени и доразвити. Нещо повече, въпросите за продажбата на услуги е част от самото производство на услуги. По този начин организацията на продажбите на услугите съпътства и е неразделна част от самото производство на тези услуги. Така организацията на продажбите и организацията на производството на услуги са свързани с изпълнението на едни и същи организационни действия и са част от един единен производствено-продажбен процес.

В допълнение, промяната в подходите на управление на самия бизнес също предполагат съответна актуализация на използваните управленски подходи, методи и инструменти при организирането на производството и продажбите както в индустриалните предприятия, така и в предприятията, произвеждащи услуги. В това направление съществен момент е, че разбирането за продукт е еволюирало значително през последните 20 години, като продуктът се свързва с всички физически и химически свойства, с всички осезаеми и неосезаеми характеристики, които карат потребителя да направи своя избор. Тук водещо място заема „маркетинга“ като бизнес функция, съвкупност от управленски подходи, методи и инструменти, които позволяват на фирмата да съществува на пазара.

Съобразно горното, с особена значимост за практиката, и с поле за теоретично разработване е „организация на маркетинга“ в предприятията от сектор „Услуги“. Актуалността е породена от:

- Въвеждат се маркетинговите методи, инструменти и подходи в сектора на услугите. Тук трябва да се открие първото ограничение: услуги, различни от маркетинговото посредничество. Причината е, че маркетинговото посредничество е особен вид услуга, която по своята същност и съдържание изразява използването на маркетингови инструменти. Особено подходящи обекти са т.наречените аутсорсингови компании, които предоставят възможността да организират част или цялата производствена дейност на известни компании.
- Организацията на маркетинга и продажбите в сектора на услугите е неразделна част от производството на тези услуги. По този начин при създаване на ефективна организация на маркетинга в услугите следва да се използват адаптирани успешни практики и теоретични методи и подходи, които превръщат организацията на индустриалното производство в ефективна дейност. Разбира се, самата разлика между начина и изискванията за функциониране на едно предприятие от материалното производство и на едно предприятие за услуги предполага да се извърши една присъща адаптация.
- Използването на съвременни подходи в управлението, свързани с промяната на производствено-центририските методи към потребителско-центририските методи на управление е особено предизвикателство при използване на съвременна маркетингова организация. Необходимостта от въвеждане на дейности по контрол на качеството, непрекъснатост в събирането на данни за производството и потреблението, предполагат в много по-голяма степен на интеграция на „обичайните“ производствени и маркетингови дейности в единна производствено – продажбена система, не само за предприятията от сектора на услугите, но и за самите производствени предприятия.

Съобразно горните особености, породени от разшифроване на актуалността и значимостта на темата на дисертационния труд, може да се формулират следната основна цел и свързаните с нея под-цели на дисертационното изследване.

2. Основна цел, подцели и задачи на изследването

Основната цел на дисертационния труд е: **да се предложат основни принципи и правила за организация на маркетинга в съвременните предприятия от сектор „Услуги“, основани на анализ на „добрите практики“ при организация на производството на услуги.** Предложените принципи и правила представляват единни изисквания към съвременния бизнес, чрез които изисквания да се въведат приложими методи и инструменти за приемане на потребителски-центристкия подход и/или да се замени производствено-центристкия подход в съвременните предприятия.

Заложената основна цел може да се разграничи в няколко под-цели:

Подцел 1: да се идентифицират теоретичните предпоставки и да се открият теоретико-методическите ограничения, свързани с организацията на маркетинга. Тази подцел е свързана с извеждане на основните принципи и правила за организация на производството, както и с идентифициране на изискванията на съвременния мениджмънт към организацията на процесите като елемент на функциите на управлението.

Подцел 2: да се разграничат изискванията на маркетинга като управленски процес в съвременния бизнес и да се анализират особеностите на съвременната организация на маркетинга. Тази подцел отразява особеностите на маркетинговата организация като съществен елемент от маркетинговото управление. На тази основа се идентифицират и изискванията към участниците в маркетинговата организация в съвременното предприятие.

Подцел 3: да се разкрият особеностите в съвременното развитие на сектор „Услуги“ и да се аргументира въвеждането и/или адаптирането на маркетинговите методи и инструменти с оглед възприемане на потребителски-центристката организация на маркетинга. При това реализацията на подцел 3 е свързана с идентифициране на тези особености на маркетинговата организация на услугите, които следва да открият фирмите с „добри маркетингови“ практики в това направление.

Подцел 4: да се апробират авторските тези, свързани със съвременната организация на маркетинга в конкретни представители на сектора на услугите. На тази основа могат да се идентифицират тези правила, които следва да помогнат на фирмите да „подобрат“ организацията на своята маркетингова дейност.

Постигането на така дефинираните подцели може да се изпълни при реализация на следния комплекс от изследователски задачи:

- Представяне на теоретичните достижения, свързани с организация на фирмата.
- Идентифициране на основни теоретични постановки, предполагащи специфична организация на маркетинга в резултат от използване на определени подходи и методи за управление на маркетинга.

Изпълнението на първите 2 задачи са свързани с изпълнението на подцел 1 и подцел 2.

- Идентифициране на особеностите в развитието на сектор Услуги в България през последните години
- Разработване на подходящ инструментариум за идентифициране на приложните аспекти на маркетинговата организация на фирмите от сектор „Услуги“

Изпълнението на тези задачи са свързани с изпълнението на подцел 3.

- Идентифициране на подходящи обекти за провеждане на приложно изследване.
- Идентифициране на съществуващи системи за управление и организация на маркетинга на бизнес организацията
- Разглеждане на отделните аспекти на маркетинговото управление и организация прилагани в разглежданите предприятия.
- Систематизиране на „добри практики“ и идентифициране на „тесни места“ при организация на тяхната маркетингова дейност.
- Систематизиране на система от принципи и правила за подобряване на практиките, свързани със „тесните места“ при управлението и организация на маркетинга в изследваните предприятия

Изпълнението на тези задачи е свързано с изпълнението на подцел 4.

3. Изследователски методи

При изпълнение на поставените цел, подцели и задачи на дисертационното изследване се използват основните **принципи на системния подход и анализ**.

Сред основните научноизследователски методи, използване в дисертацията се открояват:

- **Исторически и логически анализ** на развитието на основни теоретични модели, свързани с познанието за организация, организиране, организация на производството, маркетинг, организация и управление на маркетинга.
- **Анализ и синтез** при извеждане на основни особености, характеристики и изисквания към организирането на маркетинга като бизнес функция на маркетинговото управление.
- **Сравнителен анализ** на очакваното и реалното равнище на маркетингова организация с присъщите и структурни елементи и фактически взаимоотношения между тях
- **Дескриптивен анализ** на основни приложни елементи на българската бизнес практика в сектора на услугите при организация на маркетинговата дейност.

Използваните методи се основават на събиране на информация при комбинация на методи на **вторичното изследване** чрез събиране на **теоретична информация** от различни книги, учебници, реферирани и индексирани статии и доклади от конференции; чрез събиране на **статистическа информация** от НСИ и ЕВРОСТАТ по отношение на особеностите на сектор Услуги, както и **метод на първичното изследване** чрез **дълбочинни интервюта** с представители на бизнеса.

4. Обект и предмет на изследването

Съобразно разгледаната актуалност и поставените основна цел и нейните подцели могат да се дефинират както предмета, така и обекта на дисертационния труд.

Предмет на изследване е организацията на маркетинга като елемент, бизнес функция, на управлението на маркетинга и изразяващ съвкупността от всички производствено-продажбени елементи (респ. звена, персонал) както и фактическите взаимоотношения между тях, свързани с осъществяване на приложните инструменти на маркетинга в практиката на бизнес организациите.

По-конкретно, предметът на изследване е фокусиран върху начина на разпределение на маркетингови задачи и отговорности между различни организационно-структурни единици в предприятието. В това направление, извън обхвата на предмета на изследване остават: *фактическите отношения* между отделните звена/персонал който е елемент на общото управление или на управлението на човешките ресурси; самото *производство на услугите*,

което е свързано с изпълнение на специфични производствени дейности и се основава на точни производствени инструкции; *методите и инструментите на маркетинговото управление* които са елемент на самото управление и начина на приемане на управленски маркетингови решения.

Обект на изследване са фирмите, специализирани в производството на услуги (за крайни и/или междинни потребители). Независимо от тяхното голяма разнообразие, вкл. и разнообразие на продуктите, които произвеждат, обединяващият ги елемент е тясното обвързване на производствената и продажбената система, което предполага неразделност на производствено – продажбения процес и присъщите му дейности. Поради ограниченията в предмета на изследване не се налага както по-нататъшна конкретизация и стесняване на обекта на изследване. Единственото изключение от обхвата на дефинирания обект са фирмите от сектора на услугите, специализирани в маркетингово посредничество. Причината е, че самия продукт представлява маркетингов инструмент и при тези фирми обвързаността между организацията на производството и организацията на продажбите и по занятие.

5. Теза на изследването

В обобщение на горното може да се изведе следната докторска теза:

„Добрата маркетингова практика“ при организация на маркетинга позволява да се изградят, поддържат и развиват такива структурни (маркетингови) звена и фактически взаимоотношения между тях, които да позволяват пазарно-центристки подход на управление, вкл. и организация и управление на фирмата. По този начин, използването на подходяща маркетингова организация с присъщите и задачи и отговорности и тяхното разпределение, изпълнение и контрол, е важно условие за успешно развитие на компаниите в сектора на услугите. В допълнение, добрата маркетингова практика може да се разглежда като съвкупност от принципи, правила и инструкции как да се организира маркетинга по един ефективен начин в тези предприятия.

Авторовата теза може да се декомпозира на 3 хипотези, които ще бъдат верифицирани, респ. потвърдени или отхвърлени, в съдържанието на дисертационния труд:

Хипотеза 1: Организацията на маркетинга е неразделна част от общата организация на предприятието. За представителите на производителите на услуги тази интеграция е много по-значима като е налице препокриване на организацията на производството и организацията на маркетинга.

Хипотеза 2: Ефективната организация на маркетинга изисква изпълнението на специфични правила, свързани със структурирането на маркетинговите звена и създаването на координирани отношения между тях по повод изпълнението, управлението и контрола на маркетинговите задачи.

Хипотеза 3: Бързото развитие на сектора на услугите все още неразкрития потенциал на услугите с оглед трансформацията на индустрията до т.нар. Индустрия 4.0 кара фирмите от този сектор „да разхищават маркетингов потенциал“. Това изисква да се въведат подходящи правила и инструкции, как да се организира ефективно маркетинга за сектора на услугите.

В обобщение, важно е да се отбележи, че съвременният маркетинг и неговата ефективна организация са един от инструментите, които бизнесът може да използва в стремежа си към оцеляване, развитие, и повишаваща се конкурентоспособност.

II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Структура на дисертационния труд

Верифициране на поставените хипотези и основна докторска теза при изпълнението на поставените основна цел, подцели и задачи е извършено при следната структура на докторския труд:

Първа глава: Теоретични основи на маркетинговата организация: разгледани са основни въпроси, свързани с извеждане на работни понятия за организация, организиране, организация на производството и организация на маркетинга. Основни ограничения при представянето на теоретичните основи, съобразени с ограниченията в предмета на изследването, са свързани с историческия преглед на разглеждания понятиен апарат. При това, организацията и организирането исторически са дефинирани в началото на 20 век, организацията на производството до към края на 80-те години на 20 век, а организацията на маркетинга през последните 10 години.

Втора глава: методически въпроси на маркетинговата организация: разгледани са основните задачи при изпълнение и управление на маркетинга, които дефинират фактическите отношения при организация на маркетинга. Особеното тук е, че за част от дейностите тяхното включване като елемент на фактическите отношения на маркетинговата организация е задължително, докато да един комплекс от инструменти на маркетинга, тяхното включване е задължително при използване в практиката.

Трета глава: приложно изследване: разгледано е развитието на сектора на услугите, както и е изведен приложен инструментариум за наблюдение на присъщите елементи на маркетинговата организация, използвани от фирмите от сектор Услуги. Като част от тази глава е обобщение на дълбочинни интервюта като приложен инструмент за наблюдение на бизнес практиката. Изведени и са препоръки, принципи и правила за ефективна маркетингова организация, предназначени за фирмите, произвеждащи услуги.

2. СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

УВОД	4
ОСНОВНА ЦЕЛ, ПОДЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО	5
ИЗСЛЕДОВАТЕЛСКИ МЕТОДИ	7
ОБЕКТ И ПРЕДМЕТ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО	8
ТЕЗА НА ИЗСЛЕДВАНЕТО	9
СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИЯТА	10
ПЪРВА ГЛАВА: ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ НА МАРКЕТИНГОВАТА ОРГАНИЗАЦИЯ	12
1. СЪЩНОСТ И СЪДЪРЖАНИЕ НА ПОНЯТИЕТО „ОРГАНИЗАЦИЯ“ И „ОРГАНИЗИРАНЕ“	12
2. СЪЩНОСТ И СЪДЪРЖАНИЕ НА ПОНЯТИЕТО „МАРКЕТИНГ“	18
3. СЪЩНОСТ И СЪДЪРЖАНИЕ НА ОРГАНИЗИРАНЕТО И УПРАВЛЕНИЕТО НА МАРКЕТИНГА	33
4. СЪЩНОСТ И СЪДЪРЖАНИЕ НА ПОНЯТИЕТО „ОРГАНИЗАЦИЯ НА МАРКЕТИНГА“	44
5. ОБОБЩЕНИЯ	47
ВТОРА ГЛАВА: МЕТОДИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА НА МАРКЕТИНГА	50
1. ОСНОВНИ МАРКЕТИНГОВИ ДЕЙНОСТИ И ЗАДАЧИ	50
1.1. ПРОУЧВАНЕ И ИЗБОР НА ЦЕЛЕВИ ПАЗАРИ	53
1.2. УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОДУКТИ	57
1.3. ФОРМИРАНЕ НА ЦЕНА И ЦЕНОВИ СТРАТЕГИИ	65
1.4. МАРКЕТИНГОВИ КОМУНИКАЦИИ	68
1.5. ДИСТРИБУЦИЯ	71
2. ОРГАНИЗАЦИОННО СТРУКТУРИРАНЕ НА МАРКЕТИНГА	76
3. ОБОБЩЕНИЕ	87
ТРЕТА ГЛАВА: ПРИЛОЖНИ АСПЕКТИ НА МАРКЕТИНГОВАТА ОРГАНИЗАЦИЯ В СЕКТОР „УСЛУГИ“	89
1. АНАЛИЗ НА СЕКТОР УСЛУГИ И СТРУКТУРНИ ПРОМЕНИ В ИКОНОМИКАТА НА РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ	89
2. МЕТОДИЧЕСКИ ИНСТРУМЕНТАРИУМ ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА ПРАКТИЧЕСКО ИЗСЛЕДВАНЕ	98
2.1. ОСНОВНА ЦЕЛ И ИЗСЛЕДОВАТЕЛСКА ХИПОТЕЗА	98
2.2. ОБЕКТ И ПРЕДМЕТ НА ПРИЛОЖНО ИЗСЛЕДВАНЕ	99
2.3. НЕОБХОДИМА ИНФОРМАЦИЯ И ПОДХОДИ ЗА НЕЙНОТО ПОЛУЧАВАНЕ	100

3.	РЕЗУЛТАТИ ОТ ПРОВЕДЕНОТО ПРИЛОЖНО ИЗСЛЕДВАНЕ	107
3.1.	ФИРМА 1	107
3.2.	ФИРМА 2	112
3.3.	ФИРМА 3	117
3.4.	ФИРМА 4	121
3.5.	ОБОБЩЕНИЕ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ПРОВЕДЕНОТО ПРИЛОЖНО ИЗСЛЕДВАНЕ	126
4.	НАСОКИ ЗА РЕОРГАНИЗАЦИЯ НА МАРКЕТИНГА В СЕКТОР УСЛУГИ	140
4.1.	ВРЪЗКА МЕЖДУ ПРОИЗВОДСТВЕНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ И МАРКЕТИНГОВАТА ОРГАНИЗАЦИЯ	142
4.2.	СТРУКТУРА НА МАРКЕТИНГОВАТА ОРГАНИЗАЦИЯ	146
4.3.	ОБЛАЧНИ ТЕХНОЛОГИИ В МАРКЕТИНГА	148
	ИЗВОДИ	154
	ИЗТОЧНИЦИ	161
	ПРИЛОЖЕНИЯ	167

III. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

ПЪРВА ГЛАВА: ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ НА МАРКЕТИНГОВАТА ОРГАНИЗАЦИЯ

В Първа глава е направен теоретичен преглед на основните понятия, използвани в дисертационния труд. В исторически план най-старото от тях, организация, се използва в разговорния език от древността, и в последствие намира своето теоретично дефиниране в теорията за управлението в края на 19-ти век. По понятни причини, най-новото от тях е понятието за маркетингова организация, което теоретично се развива през последните 10 години.

Историческия преглед на теорията от въвеждане на научното понятие „организиране“ до „маркетингова организация“ е свързано с идентифициране на тези особености на съвременната организация на маркетинга, които могат да се адаптират, модифицират и подобрят с оглед преминаване от производствено-центристки подхода на управление към потребителски – центристски подход на управление на съвременния бизнес.

Понятието **ОРГАНИЗАЦИЯ** има гръцки произход и произлиза от думата *organon*, което означава оръдие, инструмент, средство. В литературата се дава следното обяснение за връзката на този термин с други два - орган и организъм. Органът е относително самостоятелна част от даден организъм (растителен или животински). Организацията е подредеността и взаимодействието на тези органи, от която зависи и жизнеспособността на целия организъм. За фирмите организационните действия могат да се разглеждат като инструмент, чрез който се повишава ефективността от функционирането им. Макар и пренесен от науките за живата природа, терминът организация има своето място и роля и в изкуствените системи, към които се отнасят различните стопански субекти.

Понятието маркетинг претърпява нова преоценка в светлината на глобалните, технологичните, икономическите и социалните предизвикателства, пред които се изправят съвременните фирми. Масовите пазари се разцепват на микро- пазари, многобройни дистрибуторски канали изместват единични такива, клиентите купуват директно от каталози, телевизионни реклами и интернет, вървят реклами за намаления на цените и разпродажби, които подронват лоялността към търговската марка. Конвенционалните рекламни медии дават по-малко, а струват по-скъпо.

Един от най-важните аспекти на организацията на маркетинга в дадено предприятие е свързан с внедряването на маркетинговите процеси в рамките на бизнес организацията. Организационната структура на компанията определя кои отдели и служители са отговорни за планирането и изпълнението на различните маркетингови дейности. Организационната структура може да се характеризира чрез два основни аспекта – специализация и координация.

Компаниите се нуждаят от нови концепции за това как да организират своите бизнес и маркетингови дейности, като реакция на големите промени в бизнес средата през последните години. Развитието на компютърните технологии и телекомуникациите, глобалната конкуренция, увеличаващите се изисквания на купувачите за бързина и индивидуализация, нарастващото значение на услугите и други фактори, изискват от компаниите преосмисляне на организацията на техния бизнес.

В отговор на тези промени, компаниите се реструктурират по няколко направления. Те все повече се ориентират към развиване на основните си дейности и умения. През 60-те и 70-те години на XX век, много компании диверсифицират дейността си в напълно не свързани един с друг отрасли. Въпреки че те изглеждат обещаващи на компаниите им липсват съответните знания и умения, за да бъдат конкурентоспособни.

С течение на времето маркетингът се превръща от продажбена функция в сложна група от дейности, не винаги добре интегрирани или имащи връзка с немаркетинговите дейности на фирмата. Съществуват много въпроси относно връзката между мениджърите по маркетинг в главния офис и продавачите на място, относно бъдещето на мениджмънта на марките, нуждата от корпоративен вицепрезидент по маркетинг, връзките на маркетинга с производството, НИРД и финансите и т.н.

В обобщение на проведения исторически анализ на основния понятиен апарат, използван в дисертационното изследване могат да се систематизират следните 3 основни понятия:

- **ОРГАНИЗАЦИЯТА** представлява планирана координация на дейностите на известен брой лица, с оглед постигането на общи, ясно формулирани цели и намерения чрез разделение на труда и функциите и чрез йерархия на авторитета и отговорностите, а **ОРГАНИЗИРАНЕТО** е физическото, реално съчетаване на

елементите на производството и управлението за осигуряване изпълнението на вече заложените организационни цели.

- **МАРКЕТИНГЪТ** е дейност, съвкупност от институции и процеси по създаването, комуникирането, доставката и размяната на предложения, които имат стойност за клиентите, партньорите и обществото като цяло, а **УПРАВЛЕНИЕТО НА МАРКЕТИНГА** е изкуство и наука за прилагане на основните маркетингови понятия за избор на целеви пазари и привличане, задържане и увеличаване на броя на потребителите чрез създаване, предлагане и предаване на по-висока стойност за клиента. На тази основа **УПРАВЛЕНИЕТО НА МАРКЕТИНГОВАТА ДЕЙНОСТ** на бизнеса има за цел практическата реализация на маркетинговата концепция.
- **ОРГАНИЗИРАНЕТО КАТО МАРКЕТИНГА** се определя като “процес на определяне, структуриране и разпределение на маркетинговите дейности, на правата, отговорностите и ресурсите между маркетинговите сътрудници на предприятието, така че да бъдат извършени ефективно планираните маркетингови задачи и постигнати поставените маркетингови и бизнес цели.

Допълнителен акцент от теоретичното проучване е извеждане на т.наречения клиентски-центристки подход на управление, при който постигането на печалба за фирмата, сътрудниците и акционерите се осъществява чрез производството, вкл. и организация на производството, на задоволяващи потребителското търсене стоки и услуги. По този начин организацията и управлението на маркетинга, както и организацията и производството на бизнеса са естествено ориентирани към потребителите и техните нужди и желания.

На тази основа може да се дефинират и ограниченията в предмета на изследване в дисертационния труд: По-конкретно, предметът на изследване следва да се фокусира върху начина на разпределение на маркетингови задачи и отговорности между различни организационно-структурни единици в предприятието. В това направление, извън обхвата на предмета на изследване остават: *фактическите отношения* между отделните звена/персонал който е елемент на общото управление или на управлението на човешките ресурси; самото *производство на услугите*, което е свързано с изпълнение на специфични производствени дейности и се основава на точни производствени инструкции; *методите и*

инструментите на маркетинговото управление които са елемент на самото управление и начина на приемане на управленски маркетингови решения.

ВТОРА ГЛАВА: МЕТОДИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА НА МАРКЕТИНГА

Втора глава на дисертацията разглежда основните задачи при изпълнение и управление на маркетинга, които дефинират фактическите отношения при организация на маркетинга. Особеното тук е, че за част от дейностите тяхното включване като елемент на фактическите отношения на маркетинговата организация е задължително, докато да един комплекс от инструменти на маркетинга, тяхното включване е задължително при използване в практиката. На тази основа са разгледани двата основни елемента на маркетинговата организация:

- Фактическите отношения, породени от изпълнението на основните и допълнителните маркетингови дейности и задачи в бизнеса
- Структурните звена и тяхното подреждане, вкл. и разпределение на фактическите отношения при изпълнение на основните и допълнителните маркетингови дейности и задачи

В литературата е налице разнообразие от дейности, които се определят като присъщи на маркетинга като бизнес процес и на маркетинговото звено като изпълнител на тези дейности.

Един от възможните съвкупности от такива маркетингови дейности е представен от Щерев¹.

- **Маркетинговата стратегия** се дефинира като основна маркетингова дейност, при която еднозначно се дефинират основните целеви ориентири на маркетинговото управление на фирмата, вкл. и ясно и разбираемо описание на добавената стойност за клиентите на фирмата.
- **Маркетинговото планиране** е друга основна маркетингова дейност, при която се идентифицират основните задачи, свързани изпълнението на маркетинговата стратегия, както и се идентифицират основните пазарни действията, заложиени в

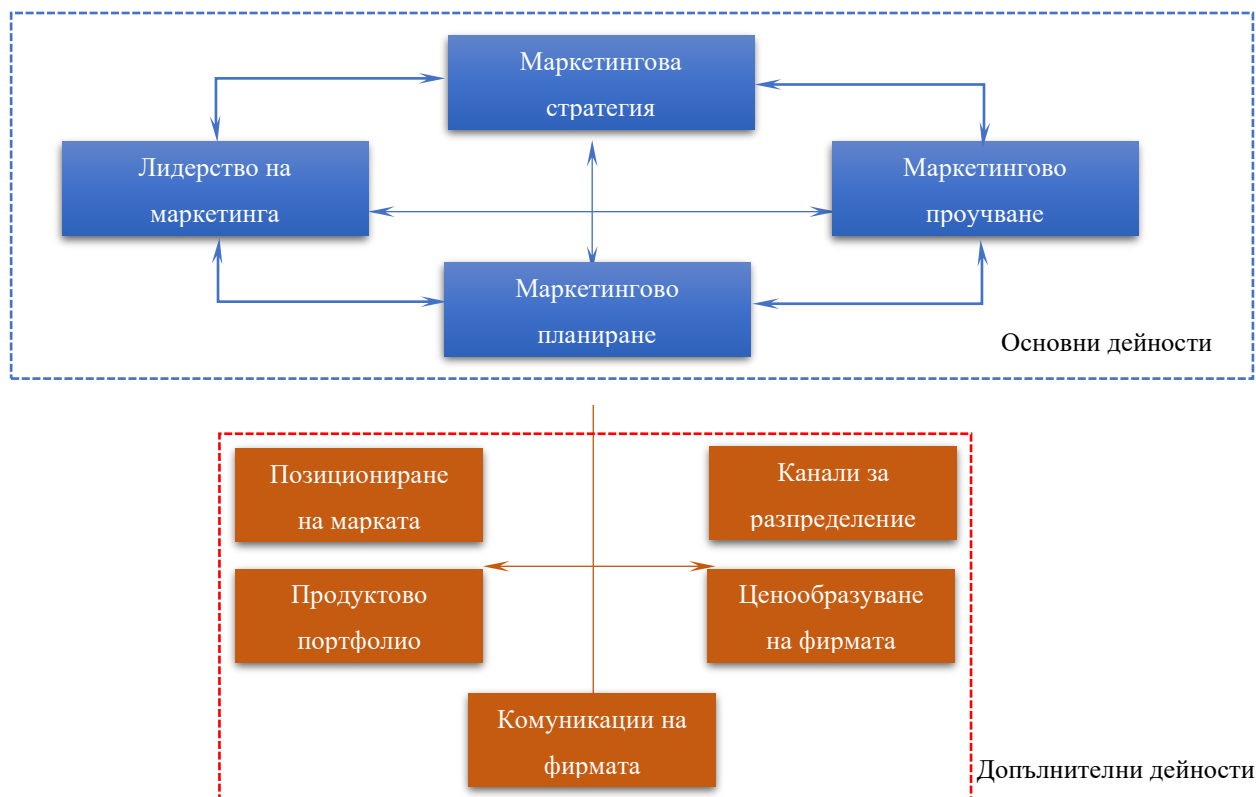
¹ Щерев, Николай, Лидерство на маркетинга, ИК на УНСС, 2019, стр.104

изпълнението на маркетинговата програма. Необходимо е да се има в предвид, че маркетинговият план непременно трябва да поддържа изпълнението на маркетинговата стратегия във всяко едно отношение.

- **Маркетинговото проучване** е третата основна маркетингова дейност в обхвата на управление на маркетинга, която дава информация за фирмата и резултати от нейната дейност, както и информация за конкурентите (чрез инструментите на бенчмаркинг). Маркетинговата информация, събрана чрез реализиране на този процес се използва при: разработване на различни стратегии, вкл. и маркетинговата стратегия; разработване на различни планове, вкл. и маркетинговия план; определяне на позицията на фирмата на пазара.
- **Лидерството на маркетинга** е основна маркетингова дейност, чрез която се създават необходимите условия всеки един от участниците в маркетинговата организация да бъде активен участник в процеса по създаване, производство и продажби на продукта, както и да разбира своето място за развитието на фирмата чрез създаване на специфични знания и умения.
- **Позиционирането на марката** е допълнителна маркетингова дейност при която се създава подходящо обещание на производителя, свързано с поддържане на определен имидж в съзнанието на потребителите. Позицията на марката представлява резултат от фирмените действия по изграждане на определено продуктово предложение, което има специфични характеристики и точно определена цена.
- **Продуктовото портфолио** е допълнителна маркетингова дейност при която, се управляват продуктите. При провеждане на тази дейност се има в предвид, че всеки един продукт трябва да създава специфична ценност за потребителите, както и че съвкупността от всички продукти (продуктовото портфолио) се отразява на позицията на фирмата.
- **Комуникациите на фирмата** е допълнителна маркетингова дейност при която фирмата представя съобщения до заинтересованите контактни аудитории. Изпълнението на дейността се приема като първата стъпка за създаване на лоялност на потребителите.

- **Ценообразуването на фирмата** е друга допълнителна маркетингова дейност при която се определя цената на фирмата. Важността на тази дейност се определя от факта, че цената определя маржа на печалбата на фирмата спрямо ценността на продукта, както и поради факта, че цената е свързана с позицията на фирмата.
- **Каналите за разпределение** е тази допълнителна маркетингова дейност при която се създават и управляват ефективни канали за разпределение и продажба на продуктите, чрез които продуктите достигат до целевите потребители. Изборът на ефективни канали се свързва с установяването и възприемането на добавената стойност на продукта и нейното създаване по веригата на ценността канала за разпределение.

Систематизацията на тези дейности е направена на Фигура 1.



Фигура 1. Примерни основни и допълнителни маркетингови дейности, характерни за „добрите управленски маркетингови практики“

В литературата е налице разнообразие от дейности, които се определят като присъщи на маркетинга като бизнес процес и на маркетинговото звено като изпълнител на тези дейности.

Сред основните маркетингови дейности се отнасят: разработване на маркетинговата стратегия; разработване на маркетингов план; маркетингово проучване на пазара; разпределение на допълнителните маркетингови дейности по отделни длъжности от маркетинговата организация на фирмата.

Сред допълнителните маркетингови дейности се отнасят: позициониране на фирмата; управление на продукта; управление на комуникациите на фирмата; извършване на ценообразуването във фирмата; управление на каналите за разпределение.

Ефективната маркетингова организация е свързана с познаване на тези основни маркетингови задачи, които следва да се изпълняват при осъществяване на основните и допълнителните маркетингови дейности. Често изпълнението на подобни маркетингови задачи приложно се представя чрез извеждане на последователност от стъпки или чрез структуриране на чек-лист от маркетингови задачи и очаквани показатели от тяхното изпълнение.

Освен структуриране на задълженията по изпълнението на маркетинговите задачи, организацията на маркетинга е свързана с разпределението на тези маркетингови задачи по отделни структурни единици, респ. звена и длъжности. Тук практиката е разнообразна като бизнесът има възможност да избира от няколко възможни варианта, този който най-пълно води до ефективност на маркетинговата организация. Самият избор на организационно структуриране на маркетинга води до точно определено, целево разпределение на основните и допълнителните маркетингови задачи. Те самите трябва да бъдат конкретизирани за всяка отделна длъжност/позиция във фирмата.

И тук е особеността на услугите, че едновременно с чисто маркетинговите задължения, на наетия персонал се възлагат и производствени задължения, т.е. налице е комбиниране на производствено-продажбени компетенции. Поради вече въведените ограничения в предмета на изследване не се налага както по-нататъшна конкретизация и стесняване на обекта на изследване. Единственото изключение от обхвата на дефинирания обект са фирмите от сектора на услугите, специализирани в маркетингово посредничество.

Причината е, че самият продукт представлява маркетингов инструмент и при тези фирми обвързаността между организацията на производството и организацията на продажбите и по занятие.

ТРЕТА ГЛАВА: ПРИЛОЖНИ АСПЕКТИ НА МАРКЕТИНГОВАТА ОРГАНИЗАЦИЯ В СЕКТОР „УСЛУГИ“

Познаването на обекта на изследване – фирмите, специализирани в производството на услуги е от съществено значение при разбирането на особеностите на тяхната маркетингова организация.

На тази основа в главата е предложен приложен инструментариум за наблюдение на присъщите елементи на маркетинговата организация, използвани от фирмите от сектор Услуги и е проведен анализ на резултатите от проведени дълбочинни интервюта. В обобщение на получените резултати са систематизирани препоръки, принципи и правила за ефективна маркетингова организация, предназначени за фирмите, произвеждащи услуги.

Практическото изследване на съществуващото положение по отношение на маркетинговата организация дава възможност да се установят „добри маркетингови практики“ и в същото време да се открият „тесните полета“ при организиране на маркетинга в сектора на услугите.

Основната цел на приложното изследване е: **да се разработи и да се верифицира в практиката приложен инструментариум за наблюдение на маркетинговата организация в производителите на услуги.**

Тази цел може да се конкретизира в следните задачи:

- идентифициране на проблемите, които са обект на наблюдение и определяна на информационната необходимост
- идентифициране на подходящи инструменти за събиране на информация относно маркетинговата организация във фирмите от сектор услуги
- избор на подходящи обекти за наблюдение и идентифициране на подходящи длъжности от тяхната маркетингова структура, подходящи за наблюдение
- събиране на информация и систематизиране на информацията.

Основната хипотеза при провеждане на приложното изследване е: **българските фирми от сектор услуги прилагат подходящи техники, чрез които повишават ефективността на своята маркетингова организация, но все още значително изостават от „добрата практика“, систематизирана в различни книги, статии и фирмени случаи (казуси).**

Основният предмет на приложното изследване конкретизира предмета на дисертационно изследване като включва: **приложимите елементи на маркетинговата организация като съвкупност от съществуващи маркетингови структури и фактическите взаимоотношения между тях.** Конкретизацията на предмета на изследване се налага от следните съображения:

- Не винаги теоретичните постановки са директно използвани в практиката, вкл. и по отношение на маркетинговата организация.
- Основно изискване при разпределението на маркетинговите задачи и отговорности е те да бъдат познати и разпознаваеми. Често в практиката е възможно дадена задача да бъде изпусната единствено поради незнанието на съответния отговорен и компетентен бизнес орган по отношение на съществуването на тази дейност. На тази основа, идентифицирането на конкретна маркетингова структура не винаги в практиката е свързано с точно определено разпределение на маркетинговите компетенции по структурните звена.
- Няма еднозначност в структурирането на маркетинга и от там в разпределението на основните маркетингови дейности. Така в една организация може да има длъжности „Маркетингов директор“ и на него да са вменени точно определени маркетингови дейности, а в друга организация същите дейности да са заложи за изпълнение от наетия персонал на длъжност „Продажбен консултант“.

Обектът на приложно изследване съвпада с обекта на дисертационното изследване: фирмите от сектор „Услуги“ с ограничението извън сферата на маркетинговото посредничество. Независимо, че маркетинговите дейности са сходни, независимо от типа на услугата и големината на предприятието, респ. микро, малко, следно или голямо, изборът на конкретен обект ще определи съдържанието на получаваната информация. В това

направление е важно избраните обекти да имат структурирано звено (дори от 1 човек), специално натоварено с изпълнението на основните маркетингови дейности. Това налага допълнително свиване на обхвата на провежданото приложно изследване до **средни и големи фирми от сектора на услугите**.

В резултат от предварителните ограничения в обхвата на обекта на изследване и с оглед особеностите на обхвата и съдържанието на картата на Дълбочинното интервю са избрани представители на четири фирми, като част от сектора на услугите в България. Техните имена няма да бъдат упоменати в дисертационния труд, тъй като това бе изричното желание на всеки от представителите на отделните фирми, с които бяха проведени интервюта. Условно фирмите ще бъдат отбелязани като 1, 2, 3 и 4. Фирми 1 и 2 са представители на транспортния бизнес, а фирми 3 и 4 са част от сферата на информационните технологии. При три от фирмите собствеността на капитала и мениджмънта е с чуждестранен произход, докато една от тях е изцяло българска и като собственост и като управление.

Независимо, че изследваните фирми не са репрезентативна извадка на фирмите от сектор услуги, някои от резултатите, установени от дълбочинните интервюта могат да се определят като значими за фирмите от сектор Услуги, и по-конкретно:

- Фирмите от категория средни и големи, които са част от сектора на услуги в България отдават значение на маркетинговата дейност и разполагат с обособени маркетингови отдели като част от техните организационни структури.
- Броят на служителите в маркетинговите отдели на фирмите от сектор услуги в България не надхвърля 20 души, като в голяма част от случаите броят е до 5 души, които са разпределени на едно йерархично ниво и са пряко подчинени на генералния мениджър или друг човек от управленската структура на фирмата, който не е изцяло посветен на маркетинговата дейност.
- Пренебрегнато е значението на бранда за фирмата и бизнеса като цяло, което се вижда от факта, че позицията бранд мениджър на практика липсва от структурите на фирмите, които са част от сектора на услугите. По отношение на изграждането на определени асоциации с името на фирмата, мениджмънта разчита на предаването на послания посредством различни комуникационни канали без обаче да има човек или

хора, които да се грижат за последователност, която да доведе до изграждането на определен имидж в публичното пространство.

- Маркетинговите директори в голяма част от случаите са натоварени с дейности свързани основно с поддържането на отношения с клиенти посредством съобщения пренасяни чрез различни комуникационни канали. От директорите са иззети традиционни функции свързани с управлението на маркетинговия бюджет и задаването и постигането на определени финансови цели.
- Маркетинговият специалист е позицията, която е най-често срещана в структурата на маркетинговия отдел на предприятията от сектор услуги. Въпреки това в не малка част случаите компетенциите по отношение на позицията не са ясно дефинирани. Доказателство за това е фактът, че в голяма част от случаите фирмите посочват „поемането на дейности спрямо нуждите на отдела“ като водеща функция на тези служители.
- Позицията продуктово мениджър липсва изцяло от структурите на маркетинговите отдели, а дейностите свързани със създаването на нови продукти на практика са изнесени извън маркетинговите отдели и в не малка част от случаите са извършвани от членове на висшия мениджмънт на фирмата.

Получените от приложното изследване резултати посочват някои добри практики по отношение на маркетинговата организация като:

- Наличие на значително препокриване между маркетинговите дейности и фактическите отношения, изразени в маркетинговите компетенции на маркетинговото звено.
- Наличие на съкратени стъпки при управление на основни и допълнителни маркетингови дейности, изразени в малко на броя маркетингови задачи, включени в списъка с отговорности и задължение на специалистите и ръководителите в маркетинговите звена на фирмите от сектора на Услугите. Това е особено валидно при управлението на рекламата и продуктово управление.

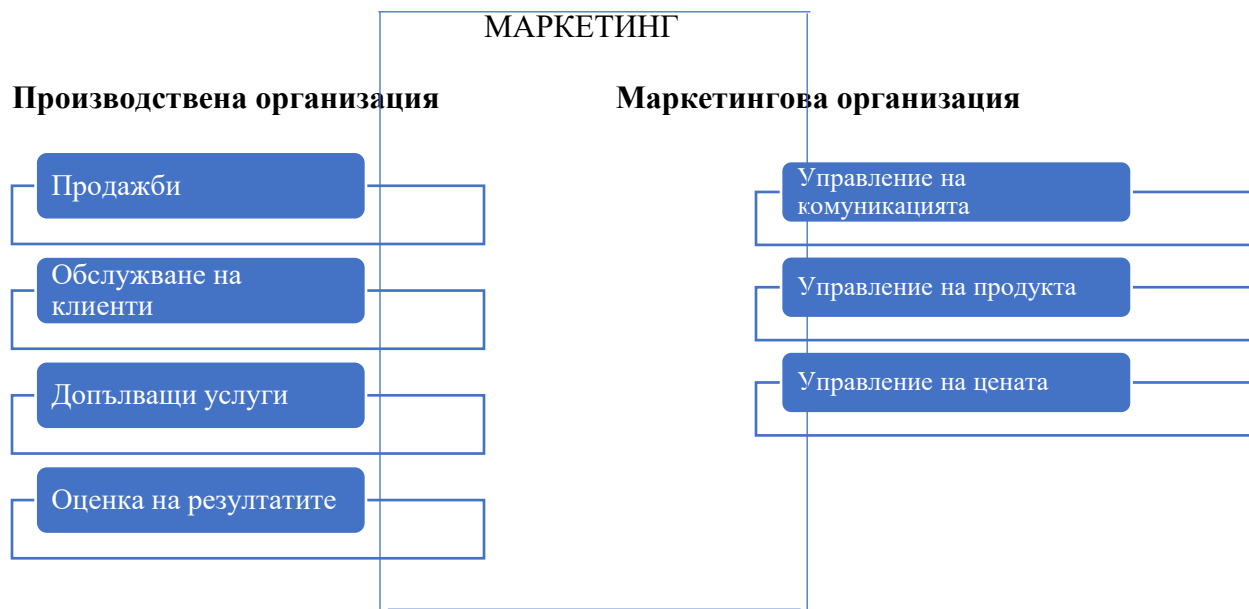
Независимо от това са налице и някои **тесни места** в маркетинговата организация:

- Преимуществено организацията на маркетинга е производствено-центристки ориентирана. Производството и разходите по производство на услугите са с предимство пред клиентите с техните нужди и желания.
- При част от маркетинговите дейности и маркетинговите компетенции е налице разминаване, породено от комбинирането между производствени и продажбени компетенции за една и съща позиция във фирмата. Много често произвеждащия услугата не се възприема като маркетингов експерт, въпреки че той непосредствено комуникира с клиента и често извършва реалната продажба.
- Дейности като продуктово управление, бранд мениджмънт и управление на дистрибуцията са силно подценени. Не се отбелязват подобни приоритетни задачи или дейности, така че не е изненадващо, че няма и маркетингова структура, която да ги управлява. Включването към дейностите и фактическите отношения, както и отразяването им в подходяща структура е поле за постигане на по-ефективна маркетингова организация.

Оползотворяването на добрите маркетингови практики и намаляването на тесните места в маркетинговата организация е възможно чрез създаване на 2 механизма при организиране на маркетинга за фирмите от сектора услуги:

- Управление на връзката организация на производството на услуги и организация на маркетинга, и
- Използване на съвременна структура при структурното изграждане на маркетинга.

В рамките на формиране на ефективен маркетингов екип се изгражда разбирането, че всеки един член на персонала е лично ангажиран с маркетинга на фирмата, респективно с отделни негови дейности и задачи. При това основната организационна схема на маркетинга придобива следния вид Фигура 2.:



Фигура 2. Примерни организационна схема, подходяща за сектора Услуги

ЗАКЛЮЧЕНИЕ:

Разработването на дисертационния труд беше повлияно от търсене на пресечната точка между организацията и организирането на фирмените дейности и въвеждане на маркетинга като основен процес, бизнес функция в управлението на фирмата. Еволюцията на съвременния маркетинг, непрекъснатото подобрене на маркетинговите инструменти, пренесени от реалното производство към услугите е необходима стъпка в тази еволюция.

Разбира се адаптацията на маркетинговите инструменти е много по-лесно, отколкото модификацията на маркетинговата организация. За целта е необходимо да се използват достиженията на организацията на производството на индустриални продукти и да се адаптират към организация на маркетинга на услугите, доколкото при услугите е налице препокриване на процесите на организация на производството и на маркетинга.

Представените изводи от литературния анализ позволяват да се потвърди изпълнението на заложените подцел 1 и подцел 2 на база постигнатите резултати:

Подцел 1: идентифицирани са теоретичните предпоставки и се откриени теоретико-методическите ограничения, свързани с организацията на маркетинга. По този начин са изведени и основните принципи и правила за организация на производството, както и са

идентифицирани на изискванията на съвременния мениджмънт към организацията на процесите като елемент на функциите на управлението.

Подцел 2: разграничени са изискванията на маркетинга като управленски процес в съвременния бизнес и са анализирани особеностите на съвременната организация на маркетинга. По този начин са отразени особеностите на маркетинговата организация като съществен елемент от маркетинговото управление и са идентифицирани изискванията към участниците в маркетинговата организация в съвременното предприятие.

В допълнение, постигнатите подцели са свързани с верифициране и потвърждаване на **Хипотеза 1:** Организацията на маркетинга е неразделна част от общата организация на предприятието. За представителите на производителите на услуги тази интеграция е много по-значима като е налице препокриване на организацията на производството и организацията на маркетинга.

В приложен план са идентифицирани особеностите в развитието на услугите през последните години. Някои по-важни особености в развитието се свеждат до следните:

- В сферата на услугите своя специфика има всяко от направленията на структурната политика. Това са над петнадесет отрасли (самостоятелни направления), всеки от които изисква отделни проучвания и има своите особености на развитие.
- Услугите са активен фактор за икономическо и обществено развитие. Същевременно икономическият растеж в страната е условие за разширяване на услугите. При нарастващата роля на сектора на услугите в икономиката връзката между икономическия растеж и структурните изменения в нея става още по-силна и те стават детерминиращ фактор.
- Засега в българската икономика преструктурирането на услугите се осъществява без ясна стратегия за структурния профил на икономиката. Разчита се, че пазарът сам ще формира най-подходящите икономически пропорции.
- По данни на Националния статистически институт за БВП се установява, че ролята на услугите в българската икономиката продължава да бъде съществена и ако не се увеличава, поне не намаля.

Всичко това прави привлекателно изследването на маркетинговата организация на фирмите от сектор Услуги с оглед на последващо повишаване на ефективността на тази организация. За целите на приложното изследване, отчитайки особеностите на производството на услуги и тяхната специфика, се установяват 3 групи въпроси от изключителна важност:

- Първо, информация за структурирането на маркетинга: Разбирането на ролята и значението на маркетинговата информация е свързана с наличие на изграден маркетингов отдел/звено/длъжност, натоварен с изпълнението на основните маркетингови дейности. В допълнение, дълбочината на изпълняваните маркетингови задачи и ефективността на маркетинговата организация се определят от броя на равнищата на маркетинговата структура.
- Второ, информация за изпълняваните основни и допълнителни маркетингови дейности. Един от съществените въпроси за организацията на маркетинга е разпределението на фактическите отношения по изпълнение на основните и допълнителните маркетингови дейности. Разбирането на важността на маркетинговите дейности може да се представи като йерархично бъдат разшифровани основните маркетингови задължения, изпълнявани в маркетинговата организация на фирмата.
- Трето, информация за разпределение на основните и допълнителните маркетингови дейности по отделни структурни звена на маркетинга. Ефективната маркетингова организация предполага всеки да върши тези дейности, които предполага позицията, която заема в организационната структура.

По този начин, анализът на особеностите на сектор Услуги в комбинация с идентифициране на особеностите на маркетинговата организация на тези фирми позволява да се потвърди изпълнението на подцел 3 със следния резултат:

Подцел 3: разкрити са особеностите в съвременното развитие на сектор „Услуги“ и е аргументирано въвеждането и/или адаптирането на маркетинговите методи и инструменти с оглед възприемане на потребителски-центристката организация на маркетинга. При това са идентифицирани и тези особености на маркетинговата организация

на услугите, които следва да открият фирмите с „добри маркетингови“ практики от тези с „лоша практика“ в това направление.

На основание на тези резултати е верифицирана и потвърдена **Хипотеза 2**: Ефективната организация на маркетинга изисква изпълнението на специфични правила, свързани със структурирането на маркетинговите звена и създаването на фактически отношения между тях по повод изпълнението, управлението и контрола на маркетинговите задачи.

Използването на предложения изследователски инструментариум разкри някои добри практики, но и открии отделни тесни места в организацията на маркетинга в сектор Услуги. Получените от приложното изследване резултати посочиха някои добри практики по отношение на маркетинговата организация като:

- Наличие на значително препокриване между маркетинговите дейности и фактическите отношения, изразени в маркетинговите компетенции на маркетинговото звено.
- Наличие на съкратени стъпки при управление на основни и допълнителни маркетингови дейности, изразени в малко на броя маркетингови задачи, включени в списъка с отговорности и задължение на специалистите и ръководителите в маркетинговите звена на фирмите от сектора на Услугите. Това е особено валидно при управлението на рекламата и продуктовото управление.

Независимо от това са налице и някои **тесни места** в маркетинговата организация:

- Преимуществено организацията на маркетинга е производствено-центристки ориентирана. Производството и разходите по производство на услугите са с предимство пред клиентите с техните нужди и желания.
- При част от маркетинговите дейности и маркетинговите компетенции е налице разминаване, породено от комбинирането между производствени и продажбени компетенции за една и съща позиция във фирмата. Много често произвеждащия услугата не се възприема като маркетингов експерт, въпреки че той непосредствено комуникира с клиента и често извършва реалната продажба.

- Дейности като продуктово управление, бранд мениджмънт и управление на дистрибуцията са силно подценени. Не се отбелязват подобни приоритетни задачи или дейности, така че не е изненадващо, че няма и маркетингова структура, която да ги управлява. Включването към дейностите и фактическите отношения, както и отразяването им в подходяща структура е поле за постигане на по-ефективна маркетингова организация.

Оползотворяването на добрите маркетингови практики и намаляването на тесните места в маркетинговата организация е възможно чрез създаване на 2 механизма пир организиране на маркетинга за фирмите от сектора услуги:

- Управление на връзката организация на производството на услуги и организация на маркетинга, и
- Използване на съвременна структура при структурното изграждане на маркетинга.

Тези резултати от приложното изследване потвърждават подцел 4, а именно:

Подцел 4: апробирани са авторите тези, свързани със съвременната организация на маркетинга в конкретни представители на сектора на услугите. На тази основа са идентифицирани тези правила, които следва да помогнат на фирмите от сектор Услуги да „подобрят“ организацията на своята маркетингова дейност.

Резултатите от проведеното изследване верифицират и потвърждават дефинираната **Хипотеза 3:** Бързото развитие на сектора на услугите все още неразкрития потенциал на услугите с оглед трансформацията на индустрията до т.нар. Индустрия 4.0 кара фирмите от този сектор „да разхищават маркетингов потенциал“. Това изисква да се въведат подходящи правила и инструкции, как да се организира ефективно маркетинга за сектора на услугите.

В съответствие с резултатите по изпълнение на подцел 1 до подцел 4 и изведените правила за подобряване на маркетинговата организация на фирмите от сектор услуги позволяват да се заключи, че е изпълнена и основната цел на дисертационния труд е: **да се предложат основни принципи и правила за организация на маркетинга в съвременните предприятия от сектор „Услуги“, основани на анализ на „добрите практики“ при организация на производството на услуги.**

В заключение може да се потвърди и верифицирането на дефинираната докторска теза:

„Добрата маркетингова практика“ при организация на маркетинга позволява да се изградят, поддържат и развиват такива структурни (маркетингови) звена и фактически взаимоотношения между тях, които да позволяват пазарно-центристки подход на управление, вкл. и организация и управление на фирмата. По този начин, използването на подходяща маркетингова организация с присъщите и задачи и отговорности и тяхното разпределение, изпълнение и контрол, е важно условие за успешно развитие на компаниите в сектора на услугите. В допълнение, добрата маркетингова практика може да се разглежда като съвкупност от принципи, правила и инструкции как да се организира маркетинга по един ефективен начин в тези предприятия.

IV. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Осъществен е обзор на теоретичните постановки в литературата относно понятията за организация, маркетинг, управление на маркетинга и организация на маркетинга, като стремежът е бил както тези понятия да се формулират екзактно, така и да се потърси иманентната им връзка.
2. Извършена е оригинална систематизация на основните аспекти на организацията на маркетинга: по аналогичен начин е осъществено конкретизация на маркетинговите дейности и тяхното разпределение по звена.
3. Разработен е и е верифициран собствен инструментариум за наблюдение, анализ и оценка на маркетинговата организация в производителите на услуги.
4. Изведени са принципи за изваждане на „добри практики“ и са открити насоки за реорганизация на маркетинга в сектор „Услуги“ в резултат на проведеното приложно изследване.
5. Доказано е, че преимуществено организацията на маркетинга е производствено-центристка ориентирана. Производството и разходите по производство на услугите са с предимство пред клиентите с техните нужди и желания, че дейности като продуктово управление, бранд мениджмънт и управление на дистрибуцията са силно подценени т.е. „маркетингът“ е изместен на заден план.
6. На основа на общия анализ е показано че реструктурирането на услугите се осъществява без ясна стратегия за структурния профил на икономиката. Разчита се, че пазарът сам ще формира най-подходящите икономически пропорции.

V. ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИНИЯ ТРУД

1. Игнатов, Д., Щерев, Н., „Маркетингова организация на услугите“, Икономически и социални алтернативи, брой 4, стр. 104-112, 2017г.
2. Игнатов, Д., „Проблеми в организацията на маркетинга в предприятия от сектор услуги в България“, Предизвикателства пред индустриалния растеж в България, сборник от конференция, 2018г., стр.334-340
3. Игнатов, Д., Щерев, Н., „Организирането на маркетинга като фактор за растеж в сектор услуги“, сборник от конференция „Икономическо благосъстояние чрез споделяне на знания“, стр. 170-176, Свищов, 2016г.
4. Игнатов, Д., „Организация на маркетинга в условия на глобализация на бизнес“, сборник от конференция „Мобилност за един свързан свят“, стр. 362-371, София, 2016г.