

ევგენი ბარათაშვილი
თამარ როსტიაშვილი
ირაკლი შათაშვილი

მართვის შედეგიანობის შეფასება მომსახურების სფეროში ბიზნეს-სტრატეგიების გამოყენებით

მარკეტინგული მართვის ეფექტიანობის შეფასება შეიძლება განხორციელდეს ორგანიზაციული ეფექტიანობის შეფასების მოდელების გამოყენებით.

მარკეტინგული მართვისადმი, როგორც მენეჯმენტის ტიპისადმი მიდგომა, საფუძველს გვაძლევს მარკეტინგული მართვა განვიხილოთ, როგორც ორგანიზაციული ეფექტიანობა. ამჟამად ცნობილია ორგანიზაციული ეფექტიანობის შეფასების პრაქტიკაში ფართოდ გამოყენებული უამრავი მოდელი, რომელიც ჩვენს მიერ იქნა სისტემატიზებული. ეს მოდელებია: 1. ეფექტიანობის კონკურირებადი კრიტერიუმების მაჩვენებელი; 2. კ. კამერონის არაეფექტიანობის ფაქტორების მოდელი; 3. ამერიკის მენეჯმენტის ინსტიტუტის ორგანიზაციული ეფექტიანობის კრიტერიუმების კომპლექსი; 4. მ. ნემის მოდელი; 5. ე. მორინის მოდელი; 6. ჯ. ტომპსონის მოდელი; 7. ორგანიზაციული ეფექტიანობის ამაღლების სტრუქტურული ბარიერების გამოვლენის მოდელი; 8. სტრუქტურული გარდაქმნების მოდელი; 9. ორგანიზაციული ეფექტიანობის სისტემური შეფასების მიდგომა; 10. სტრატეგიულ-არჩევითი მიმართულება.

როგორც კვლევებმა გვიჩვენეს ორგანიზაციის მართვის ეფექტიანო-

ბის შეფასების მოდელები განსხვავდებიან შინაარსით, კრიტერიალური მაჩვენებლების ნაკრებით, შემაჯამებელი მაჩვენებლის არსებობა – არ არსებობით.

პრაქტიკულად ყველა მოდელის საფუძველია მიდგომა, რომელიც ეყრდნობა კრიტერიუმების ჩამონათვალის განსაზღვრას, რომელთა დაზუსტება ხდება მაჩვენებელთა ერთობლიობის მეშვეობით. მოდელები განსხვავდება: 1) კრიტერიუმების შინაარსით; 2) მაჩვენებელთა რაოდენობით; 3) კრიტერიუმების არჩევის მეთოდით (გამოკითხვა, საექსპერტო შეფასება); 4) კრიტერიუმების იერარქიის არსებობა – არ არსებობით; 5) მმართველობითი საქმიანობის განსაზღვრული დარგის დომინირებით (ან მის გარეშე); 6) ეფექტიანობის ინტეგრალური მაჩვენებლის არსებობა-არ არსებობით.

მაგალითად, ე. მორინის მოდელისა და ამერიკის მენეჯმენტის ინსტიტუტის ორგანიზაციული ეფექტიანობის კრიტერიუმების კომპლექსის მოდელის საფუძველია სპეციალისტების გამოკითხვის შედეგები, თუ რომელი კრიტერიუმები განსაზღვრავს ორგანიზაციის ეფექტიანობას, ასევე ემპირიული მონაცემების დამუშავება; კრიტერიუმების იერარქიის აგება (ე. მორინის მოდელში).

ორგანიზაციული ეფექტიანობის შეფასებაში საწარმოო-სამეურნეო საქმიანობის შედეგებისკენ ლტოლვა დამახასიათებელია ეფექტიანობის კონკურირებადი მოდელებისათვის, კ. კამერონის არაეფექტიანობის ფაქტორების მოდელისათვის, ე. მორინის მოდელისათვის. საწარმოო და გასაღების მაჩვენებლებს და მოგების ზრდას არსებითი მნიშვნელობა ენიჭება მ. ნეშის, ე. მორინის, ამერიკის მენეჯმენტის ინსტიტუტის მოდელებში. ორგანიზაციის მოქნილობის ხარისხს, ცვალებად პირობებში ადაპტაციის უნარს, ცვლილებებისათვის მზადყოფნას დიდი მნიშვნელობა აქვს ორგანიზაციული ეფექტიანობის შეფასებაში ეფექტიანობის კონკურირებადი კრიტერიუმების მეთოდით, ამერიკის მენეჯმენტის ინსტიტუტის მოდელში.

ჯ. ტომპსონის სტრუქტურული გარდაქმნების, ორგანიზაციული ეფექტიანობის ამაღლების სტრუქტურული ბარიერების გამოვლენის მოდელებში განმსაზღვრელი კრიტერიუმია მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურის შესაბამისობის ხარისხი, მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების მეთოდები, პერსონალის მართვა.

ყველა მოდელი არ შეიცავს ორგანიზაციული ეფექტიანობის შეფასების ინტეგრალურ მაჩვენებელს. იგი არც კ. კამერონის, მ. ნეშის, ჯ. ტომპსონის მოდელებში გვხვდება. მოდელების უმეტესობაში ორგანიზაციის მართვის ეფექტიანობის ჯამური მაჩვენებელი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს. ასეთი მაჩვენებელი ე. მორინისა და სტრატეგიულ-არჩევითი მიმართულების მოდელში განსაზღვრულია იერარქიის მეთოდით, სხვა

მოდელებში კი ექსპერტული გზით, მოდელის ლოგიკის კვალობაზე. ინტეგრალური მაჩვენებლების სახეები სხვადასხვაგვარია: «ბიზნესის ღირებულებით» (ეფექტიანობის კონკურირებადი კრიტერიუმების მოდელი), საწარმოს მომგებიანობით და მისი ზრდით (ამერიკის მენეჯმენტის სკოლის მოდელი) დაწყებული და მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებაზე დროის შემცირებით (ორგანიზაციული ეფექტიანობის ამაღლების სტრუქტურული ბარიერების გამოვლენის მოდელი) და ორგანიზაციის გრძელვადიანი სიცოცხლისუნარიანობის/გადარჩენის უზრუნველყოფით დამთავრებული (ორგანიზაციული ეფექტიანობის სისტემური შეფასების მიდგომა).

ეკონომიკური მეცნიერების განვითარების თანამედროვე ეტაპისათვის დამახასიათებელი მოდელების მრავალფეროვნება მოწმობს ორგანიზაციის მართვის ეფექტიანობის შეფასების მეთოდების ძიების ინტენსივობას. ეფექტიანობის შეფასებისადმი კლასიკური მიდგომა (ეფექტი/დანახარჯები) არ ასახავს თანამედროვე ეკონომიკის პირობებისა და მოთხოვნების მრავალფეროვნებას. როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, შეფასების მეთოდი არ შეიძლება იყოს ერთმნიშვნელოვანი. სერიოზულად ვითარდება მეთოდი ცნების «ბიზნესის ღირებულება» გამოყენებით, რომელიც კიდევ ერთხელ ადასტურებს, რომ ორგანიზაციული ეფექტიანობა წარმოადგენს ყოვლისმომცველ კონცეფციას, რომელიც მოიცავს მთელ რიგ კონცეფციებს, როგორც კომპონენტებს.

ტრადიციული მიდგომიდან რესურსების გამოყენების მაჩვენებლების მეშვეობით ორგანიზაციული

ეფექტიანობის შეფასების ამჟამად ყველაზე პოპულარული კონკურირებადი კრიტერიუმების მოდელი გარდამავალ საფეხურს წარმოადგენს. ტრადიციული მიდგომიდან რესურსების გამოყენების მაჩვენებლების მეშვეობით ორგანიზაციული ეფექტიანობის შეფასებამდე. მას გააჩნია მთელი რიგი მოდიფიკაციები, რომელთა შორისაა, კერძოდ, ე. მორინის, კ. კამერონის მოდელები. 60-ანი წლების ტრადიციული მიდგომისგან განსხვავებით, ეს მოდელი ორგანიზაციული ეფექტიანობის კრიტერიუმების შემადგენლობაში აერთიანებს საწარმოს საქმიანობის რამდენიმე ათეულ არსებით ნიშანს. ეს არის არა მხოლოდ პროდუქტიულობა/გამომუშავება, გამოყენების კოეფიციენტები, მოგება, გამომუშავების ნორმების შესრულება, არამედ ხარისხი, ზრდა, სტაბილურობა, ადამიანური რესურსების ღირებულება, სასაქონლო მარაგების ბრუნვადობის მაჩვენებლები, გარეშე სუბიექტების სხვადასხვაგვარი შეფასებები. კრიტერიუმების ცალკე ჯგუფს ქმნის ნიშნები და მახასიათებლები, რომლებიც დაკავშირებულია ორგანიზაციის ამოცანის დასახვასთან და მისი მიზნების ფორმირებასთან. აქ გამოყოფენ საწარმოს მენეჯმენტის უნარს დასახოს მიზნები, ამოცანები, დაგეგმოს, აქცენტი გააკეთოს მიზნების, შედეგების მიღწევაზე. აღნიშნულ მოდელში ზოგადორგანიზაციული კრიტერიუმების შემადგენლობაში განსაკუთრებული ადგილი უკავია მოქნილობის ხარისხს, ცვლილებებისადმი ადაპტაციას, გარემოცვის გამოყენების უნარს, ორგანიზაციული ცვლილებებისადმი მზაობას. კონკურირებადი შეფასებების მოდელის კრიტერიუმების

ერთობლიობაში შემავალი შეიძლება იყოს საწარმოს «ბიზნესის ღირებულების» შეფასება.

ორგანიზაციის მართვის ეფექტიანობის შეფასების თეორიიდან გამომდინარე, მარკეტინგული მართვის ეფექტიანობის შეფასების მიდგომების განვითარება იმავე მიმართულებით წარიმართება, როგორც განხილულ მოდელებში. მარკეტინგის შესაფასებლად გამოიყენება ეფექტიანობის კონკურირებადი კრიტერიუმების მოდელის ელემენტები, გამოკითხვის მეთოდი, რომელიც საფუძვლად უდევს ე. მორინისა და ამერიკის მენეჯმენტის ინსტიტუტის მოდელებს. მაგალითად, ფ. კოტლერი [1], ე. პ. გოლუბკოვი [2], ვ.პ. კოკორევი [3] კომპანიის მარკეტინგის ეფექტიანობას აფასებენ მარკეტინგის მენეჯერებისა და ქვედანაყოფების ხელმძღვანელების გამოკითხვის მეთოდის გამოყენებით. ჩვენ ვფიქრობთ, რომ მარკეტინგული მართვის ეფექტიანობის შეფასების მოდელის შემუშავებისას უნდა ვიხელმძღვანელოთ იმით, რომ, ჯერ პირველი, მარკეტინგული მართვა არის მიზნობრივი მართვა და, მეორეც, ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტიანობა მთლიანობაში უნდა იქნას შეფასებული. შეფასების მოდელის ფარგლებში მარკეტინგული მართვის ეფექტიანობა უნდა წარმოადგენდეს იმ დონეს, რომლის დროსაც ორგანიზაცია რეალიზებას უწყევს თავის მიზნებს და წარმატებებს აღწევს ბაზარზე. ამასთან, ორგანიზაციის მიზნები და კრიტერიუმები, რომელთა მეშვეობითაც ფასდება მისი ეფექტიანობა, შეიძლება შეიცვალოს დროში გარემოს ზემოქმედებით, ეკონომიკური, ტექნოლოგიური და ინოვაციური ხასიათის

ორგანიზაციაში შიგა ცვლილებებით. მიზნებისა და ეფექტიანობის ცვალებადობის ეგზოგენური მიზეზები შეიძლება იყოს კონკურენტული, სახელშეკრულებო, კლიენტისა და სხვა ურთიერთქმედებები გარემოსთან. მიზნების სტრუქტურამ ცვლილებები შეიძლება განიცადოს ენდოგენური ფაქტორების მიზეზით თვით ორგანიზაციის შიგნით მიმდინარე პროცესების (სტრუქტურული, საკადრო, ტექნოლოგიური და სხვ.) გამო.

მომსახურების სფეროს ორგანიზაციათა მიზნები საკმაოდ სპეციფიკურია. ორგანიზაციის მიზნები რაწმინდულ უნდა იყოს დროის მონაკვეთის მიხედვით, რომლის დროსაც იზომება ეფექტიანობა. ორგანიზაციის ამოცანები განსხვავდება და გააჩნია არათანმხვდარი პრიორიტეტულობა დროის მოკლევადიან, საშუალოვადიან და გრძელვადიან მონაკვეთებში. მაგალითად, ორგანიზაცია, რომელიც წარმატებით აღწევს მოკლევადიან მიზნებს, შეიძლება მთლიანობაში არაეფექტური აღმოჩნდეს სტრატეგიული პრიორიტეტების თვალსაზრისით. ამასთან, მხედველობაში უნდა მივიღოთ ისიც, რომ თვით ორგანიზაცია არსებობს განსხვავებულ დროით ჭრილში და მისი იერარქიის სხვადასხვა დონეები ფუნქციონირებს არათანმხვდარ დროით ჩარჩოებში. საწარმოს დირექტორი აყალიბებს და ახორციელებს საშუალო და გრძელვადიან მიზნებს, ხოლო იერარქიის ქვედა დონე – მოკლევადიან და ოპერატიულ მიზნებს.

თუ განვიხილავთ არა აბსტრაქტულ ორგანიზაციას, არამედ მომსახურების ფირმას, მარკეტინგული მართვის მიზნები და შემაჯამებელი კრიტერიუმები შეიძლება იყოს:

- მოთხოვნა საწარმოს მიერ გაწეულ მომსახურებაზე;
- ბიზნესის ზრდა (სტაბილურობა);
- მისაღები მოგების ზრდა (სტაბილურობა);
- გასაწევი მომსახურების ხარისხი და კონკურენტუნარიანობა;
- გარეშე პირობებისადმი ფირმის ადაპტირების უნარი;
- მოქნილობა და ცვლილებების უნარი.

საქმიანობის სახის სპეციფიკიდან და მომსახურების სფეროს საწარმოს თავისებურებებიდან გამომდინარე, შედეგიანობის კრიტერიუმში განისაზღვრება შერჩევით.

ერთი და იგივე შედეგი შეიძლება მიღწეულ იქნას სხვადასხვა გზებით, განსხვავებული მმართველობითი გადაწყვეტილებებით, განსხვავებული მარკეტინგული მართვის ტექნოლოგიებით. მაჩვენებლების ჩამონათვალი, რომელიც ახასიათებს შეფასების არჩეულ კრიტერიუმს, განსაზღვრული იქნება მარკეტინგული მართვის შესაბამისი ტექნოლოგიით, რომელსაც საფუძვლად უდევს ჩვენს მიერ შემუშავებული პოზიციონირებადი მომსახურების მოდელი.

ყოველი მოდელის ფარგლებში არსებობს და ვითარდება განსაკუთრებული წარმოდგენა, თუ რომელ მოქმედებებზე უნდა გააკეთოს კონცენტრირება მენეჯერმა რომ მისი შედეგები ეფექტიანად შეფასდეს. საწარმოს მიზნებიდან გამომდინარე, შემოთავაზებული პრინციპის შესაბამისად მაჩვენებლების ოპტიმალური არჩევანის საფუძველზე შეიძლება შევადგინოთ მაჩვენებელთა სისტემა, რომელთა მეშვეობითაც ორგანიზაციის მარკეტინგული მართვის შედე-

გიანობა მიიღებს რაოდენობით შეფასებას. ამგვარი მაჩვენებლების რიცხვი შეზღუდული არ არის.

მაგალითად, საწარმოს (კონსალტინგური მომსახურების ფირმა) მარკეტინგული მართვის შედეგიანობის შეფასების განმსაზღვრელ მაჩვენებლებად შეიძლება ჩაითვალოს პერსონალის კვალიფიკაცია, მომსახურების ხარისხი, კლიენტთა ლოიალობის ამაღლება, კლიენტებთან ურთიერთობების სარწმუნოება, მოზიდული ახალი კლიენტების რიცხვი, მუშაკთა მწარმოებლურობის ზრდა, ფირმის იმიჯი, ფარდობითი და აბსოლუტური ცვლილებები პერსონალის თვისებრივ მახასიათებლებში, პერსონალის მოტივაციის დონე, საშუალო ხელფასი, ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის შეცვლა, ფირმის წილი ბაზარზე, საბაზრო გამტარუნარიანობა.

ЭВГЕНИЙ БАРАТАШВИЛИ
ТАМАР РОСТИАШВИЛИ
ИРАКЛИ ШАТАШВИЛИ

Р е з ю м е

Оценить эффективность маркетингового управления можно осуществить с помощью моделей оценки организационной эффективности.

Подход к маркетинговому управлению, как типу менеджмента, даёт основу рассмотреть маркетинговое управление как организационную эффективность. Известно множество моделей, которые используются в практике оценки ор-

ганизационной эффективности. Эти модели были нами систематизированы на основе самых известных моделей оценки организационной эффективности.

Целями и суммарными критериями можно считать:

- Спрос на обслуживание со стороны производства;
- Рост бизнеса (стабильность);
- Рост ожидаемой прибыли (стабильность);
- Конкурентность и качество обслуживания;
- Способ адаптирования фирмы к посторонним условиям.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბარათაშვილი ე., თანამედროვე მენეჯმენტის და მარკეტინგის სწორი გაგებისათვის, თბ., 2001.
2. ბარათაშვილი ე., მომსახურების მარკეტინგი, ჟურნ.: „სოციალური ეკონომიკა“, #3, 2003წ.
3. გუნია გ., მენეჯმენტი და მარკეტინგი წინააღმდეგობების შესახებ, ჟურნ.: „ეკონომიკა“ #3, 2006.
4. Миронова Н.В. Маркетинг различных типов услуг, Маркетинг в России и за рубежом, 2003, № 4.
5. Новаторов Э.В. Международные модели маркетинга услуг, Маркетинг в России и за рубежом., №3, 2000.
6. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга Пер. с англ., 2-е европ. изд., К., М., СПб.: издательский дом «Вильямс», 1998.