



მარკეტინგი VS მენეჯმენტი

მაია ჩეჩელაშვილი, ეკონომიკის დოქტორი,
სტუ ასოცირებული პროფესორი
ლია ბერიკაშვილი, ეკონომიკის დოქტორი,
სტუ ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია მარკეტინგისა და მენეჯმენტის უპირატესი მნიშვნელობის შესახებ უკანასკნელ წლებში წარმოქმნილი აზრთა სხვადასხვაობა. ავტორები პასუხს სცემენ ამ შეკითხვას და ასაბუთებენ როგორც მარკეტინგის, ასევე მენეჯმენტის მნიშვნელობას განვითარების სხვადასხვა ეტაპზე და ბაზრის განსხვავებულ პირობებში მომუშავე კომპანიებისათვის.

მენეჯმენტისა და მარკეტინგის კლასიკოსების, თანამედროვე ავტორებისა და საკუთარ შრომებზე დაყრდნობით, ავტორები წარმოადგენენ მენეჯმენტისა და მარკეტინგის მნიშვნელობითი თანაფარდობის საკუთარ სქემას და ასკვნიან, რომ ნებისმიერი ორგანიზაციის (კომპანიის) განვითარების სხვადასხვა ეტაპზე და ბაზრის გარე პირობების გათვალისწინებით, მენეჯმენტსა და მარკეტინგს საკუთარი მნიშვნელობითი „ფასი“ გააჩნია.

საკვანძო სიტყვები: მარკეტინგი, მენეჯმენტი, კომპანიის სასიცოცხლო ციკლი, სპეციალისტის მნიშვნელობა.

ძირითადი ტექსტი

დღეს ქართულ თუ უცხოურ სტატიებში ხშირად ისმის მოსაზრებები მარკეტინგის ანდა მენეჯმენტის უპირატეს მნიშვნელობაზე. მსჯელობა იმაზე, რომელი მათგანია უფრო მნიშვნელოვანი, დაახლოებით ბავშვობისდროინდელ დავას გვაგონებს, როცა ვამტკიცებდით, რომ ბრუს ლი მოერევა ჯეკი ჩანს, ანდა რობოკოპი ტერმინატორს. მეცნიერული დავა დღეს იმავე

მგზნებარებით მიმდინარეობს ჩვენ შორის, როგორც ბავშვობაში, უბრალოდ სხვა თემატიკას ეხება.

და მაინც დავსვამთ ამ კითხვას: რა უფრო მნიშვნელოვანია კომპანიისათვის, მარკეტინგი თუ მენეჯმენტი? თავიდანვე აღვნიშნავთ, რომ ეს კითხვა სასაცილოდ მიგვაჩნია, ვინაიდან კომპანიას არ შეუძლია გახდეს ეფექტური მენეჯმენტისა და მარკეტინგის ერთდროული წარმართვის გარეშე და ამაზე ნებისმიერი ჩვენი სტუდენტი გასცემდა დამაჯერებელ პასუხს. სხვათა შორის, ჩვენ მას დავეთანხმებოდით, ვინაიდან მთლიანობაში იგი მართალი იქნებოდა.

მაგრამ არ უნდა დაგვავიწყდეს, რომ რეალურ სიტუაციებში რესურსები ყოველთვის არ არის საკმარისი, ამიტომაც წარმოვიდგინოთ სიტუაცია: გამოთავისუფლებულია ერთი ვაკანსია, ანდა გამოყოფილია ერთი კარგი სპეციალისტის დასაქირავებლად საკმარისი თანხა. ვინ მოვინვიოთ, მენეჯერი თუ მარკეტოლოგი? იმისათვის, რომ ავარჩიოთ, ჯერ მკაფიოდ უნდა გავაცნობიეროთ, რომელი სპეციალისტი რაზეა პასუხისმგებელი. თუ მარკეტოლოგთან მიმართებაში ეს ასე თუ ისე გასაგებია, მენეჯერთან მიმართებით რამოდენიმე კითხვაზე პასუხი მაინც გასაცემი რჩება.

დღეს საქართველოში ძნელად თუ გაგვახსენდება უსდ, რომელიც არ ამზადებს სეილს-მენეჯერებს, ექაუნტ-მენეჯერებს, მარკეტინგ-მენეჯერებს, პრომო-მენეჯერებს, წარმოების, ფინანსების, ინვესტიციების მენეჯერებს, პერსონალისა და საზოგადოებასთან ურთიერთობის, განვითარების მენეჯერებს და ვინ მოთვლის, კიდევ რამდენს. განვიხილოთ ეს ყოველივე, როგორც მენეჯმენტი? იქნებ ჩამოთვლილ სპეციალიზაციებიდან ბევრი უბრალოდ დანიშნაურებული სპეციალისტის (ბუღალტრის, მშენებლის, ინჟინრის, მეტალურგის) მიერ შესასრულებელ ფუნქციებს ფარავს? ეს ფუნქციები ხანდახან ემთხვევა მენეჯმენტის 4 ძირითად ფუნქციას: დაგეგმვას, ორგანიზაციას, მოტივაციასა და კონტროლს, მაგრამ ამ შემთხვევაში გამოდის, რომ ნებისმიერი ადამიანი, რომელიც რაღაცას გეგმავს, აკონტროლებს, აიძულებს საკუთარ თავსა ან სხვებს რაიმეს

გაკეთებას, მენეჯერია. ფუნქციური დამთხვევა სახეზეა და-სახელებაშიც და შინაარსშიც, მაგრამ მენეჯმენტია ეს თუ არა? ქართულად ხომ ბევრი აღიქვამს მენეჯმენტს, როგორც მართ-ვას, რაც არ არის ზუსტი განმარტება.

თუ ისტორიას მივმართავთ, აღმოვაჩენთ, რომ პირველად ტე-რმინი მენეჯმენტი იოზეფ შუმპეტერის მიერ იქნა შემოღებული. მანამდე არსებობდა მხოლოდ წარმოების ფაქტორთა ცნებები (მინა, კაპიტალი და შრომა) და სწორედ ი. შუმპეტერმა შემოიტა-ნა ამ ფაქტორების გამაერთიანებელი მეოთხე ელემენტის, კვა-ლიფიციური მენეჯმენტის ცნება. მენეჯმენტის უამრავი განმა-რტება არსებობს, მაგრამ ჩვენ ამ შემთხვევაში ვისრგებლებთ თვით ი. შუმპეტერის მიერ ჩამოყალიბებულ, ჩვენი აზრით, ყვე-ლაზე უპრიან განმარტებას: მენეჯმენტი - ეს არის შრომა წა-რმოებაში სინერგიული ეფექტის მიღწევისათვის¹.

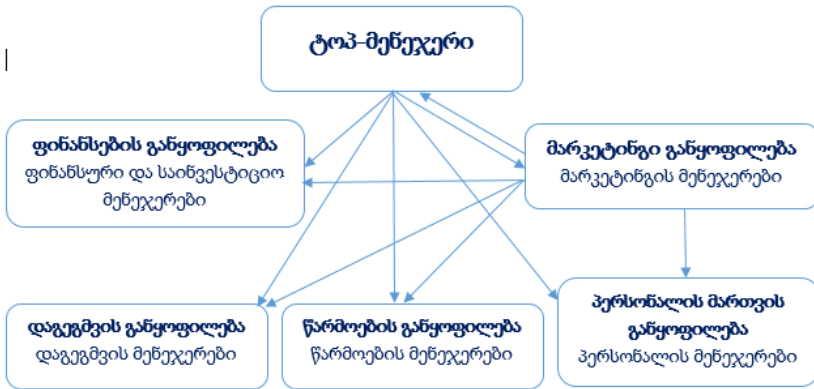
მოკლედ შუმპეტერის მოსაზრება მდგომარეობს შემდეგში: $1=1=3$, ანუ კვალიფიციური მენეჯერი ისე მართავს წარმოების პროცესს, რომ კომპანიის, როგორც ერთი მთლიანობის, მნიშ-ვნელობა მეტია მისი შემადგენელი ცალკეული ერთეულების მნიშვნელობათა ჯამზე.

ჩვენი მოსაზრებით, რომელსაც არ აქვს პრეტენზია ბოლო ინსტანციის ჭეშმარიტების სტატუსზე, მენეჯერი - ეს არის ხე-ლმძღვანელი, ხოლო ნებისმიერ ხელმძღვანელს უნდა გააჩნდეს მენეჯერის უნარ-ჩვევები, რომელთაგან ერთი მეტად არის გა-ნვითარებული. ეს ნიშნავს, რომ კვალიფიციურ მენეჯერს გა-აჩნია მართვის უფრო ფართო და ღრმა ცოდნა, ხოლო დარგის სპეციალისტს, რომელიც ამა თუ იმ ნიშნით დანიშნაურდა, მენე-ჯმენტის ერთი (ზოგ შემთხვევაში - ორი) ფუნქციის განხორცი-ელება ხელეწიფება.

კომპანიის (საწარმოს, ორგანიზაციის) სათავეში ჩვენ მოვია-ზრებთ ტოპ-მენეჯერს, რომელიც რეალურ მმართველს წარმო-ადგენს (ნახ. 1).

1 Schumpeter, Joseph A. (1949), "Economic theory and entrepreneurial history", in Wohl, R. R., Change and the entrepreneur: postulates and the patterns for entrepreneurial history, Research Center in Entrepreneurial History, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, OCLC 2030659

ნახატი 1. ჰიპოტეტური კომპანიის ორგანიზაციული სტრუქტურა



დავუბრუნდეთ საკითხს იმის შესახებ, თუ მენეჯერსა და მარკეტოლოგს შორის ვინ უფრო მნიშვნელოვანია.

მარკეტინგის განყოფილება წყვეტს ისეთ საკითხებს, როგორიცაა: რა და როგორ ვაწარმოოთ, ვის მივყიდოთ, რა ფასად გავყიდოთ, რა მოცულობა მივანოდოთ, როგორ შევფუთოთ, რამდენი დავხარჯოთ რეკლამაზე და ა.შ. ანუ წარმოებისა და გასაღების სფეროს ყველა მნიშვნელოვანი საკითხი სწორედ მარკეტინგის განყოფილებაშია განსახილველი და გადასაწყვეტი. ნახატზე 1 ნაჩვენებია, რომ მარკეტინგის განყოფილება „ცხვირს ყოფს“ ყველა სხვა განყოფილების საქმეებში. ჩვენი მხრიდან დავსძენთ, რომ კომპანიის არსებობის გარკვეულ პეროდებში ეს აქცენტი სხვადასხვა მნიშვნელობას იძენს. საქონლის „ცხოვრებისეული ციკლის“ კლასიკურ ეტაპების განხილვის შემთხვევაში, აქცენტებს შემდეგნაირად გადავანალიზებდით:

- **დანერგვის სტადია (ბაზარზე გასვლა):** მთავარი აქ მარკეტინგია. მარკეტინგული სტრატეგიის, ბაზრის, კონკურენტებისა და მომხმარებლების შესახებ ცოდნის გარეშე ბაზარზე გასვლა საერთოდ ვერ განხორციელდება;

- **ზრდის სტადია:** ბაზარზე წარმატებით გავედით, ვიზრდებით, მოთხოვნა ჭარბობს მიწოდებას - ყველაფერი რიგზეა. ამ

ეტაპზე მარკეტინგიც და მენეჯმენტიც ერთნაირად მნიშვნელოვანია, რადგან მარკეტინგი საჭიროა მოთხოვნის უკეთ გამოსაკვლევად, მისი პარამეტრების ზუსტად დასადგენად, ფასების ადეკვატური ზღვრების დასაწესებლად, რაც, საბოლოო ჯამში, კომპანიის შემდგომ დინამიურ ზრდას განაპირობებს; მენეჯმენტი კი აუცილებელია წარმოების საჭირო მოცულობის უზრუნველსაყოფად, ადამიანური და ფინანსური ნაკადების უკეთ სამართავად. ამ სტადიაზე, როგორც წესი, მოთხოვნა აჭარბებს მიწოდებას, ამდენად ამ ეტაპზე მენეჯმენტს უფრო მნიშვნელოვნადაც კი მივიჩნევდით;

- **სიმწიფის სტადია:** ჩვენი აზრით, აქ მენეჯმენტი გაცილებით მნიშვნელოვანია. განვითარების ამ ეტაპზე კომპანია იმკის საკუთარი საქმიანობის შედეგებს მოგების სახით. ცხადია და უპირობო, რომ მარკეტინგი აუცილებელია, მაგრამ ამ კონკრეტულ ეტაპზე თავისი მნიშვნელობით იგი ჩამორჩება გონიერი მენეჯმენტის მნიშვნელობას. არანაირი განსხვავებული სქემა, ინვესტიცია, ზოგადად - არანაირი ცვლილება! მარკეტინგი ამ ეტაპზე მხოლოდ „ხელშეწყობ“ რეჟიმში მუშაობს;

- **ვარდნის სტადია:** როგორ მაღლადაც არ უნდა გავტყორცნოთ ქვა, იგი ისევ მიწას დაენარცხება. ადრე თუ გვიან ნებისმიერ ბაზარზე იქნება ვარდნა და რაოდენ სამწუხაროც არ უნდა იყოს ეს მოვლენა პრაქტიკულად, თეორიულად ვარდნა მკვლევარებისთვის გაცილებით საინტერესო მომენტი, ვინაიდან აქ შეიძლება მივიღოთ ორი დიამეტრულად განსხვავებული ვარინატი: გაყიდვების მოცულობა შეიძლება ნულზე დაეცეს, ხოლო შეიძლება „მეორე სუნთქვა“ გაეხსნას და ავიდეს განვითარების ახალ დონეზე. აქედან გამომდინარე, პრიორიტეტები სხვადასხვანაირად შეიძლება იქნას გადანაწილებული. მაგალითად, მიღებულია გადაწყვეტილება წამგებიანი მიმართულების დახურვის, ანდა წარმოების წამგებიანი ნაწილის გასხვისების (გაყიდვის) შესახებ. ამ შემთხვევაში მენეჯერი მნიშვნელოვანია იმისთვის, რათა მიიღოს გადაწყვეტილებების რიგი საწარმოო მარაგების ლიკვიდაციის, პერსონალის გათავისუფლების ან კვალიფიკაციის შეცვლის, კომპანიის სტრატეგიული პოლი-

ტიკის კორექტირების შესახებ; ხოლო როცა ტოპ-მენეჯმენტი თვლის, რომ საქონელი ბოლომდე ვერ იქნა მომხმარებლის მიერ „გაგებული“ და მას ბაზარზე კიდევ აქვს პოტენციალი - წინა პლანზე მარკეტინგი წამოიწევა, რადგან მან უნდა შეიმუშაოს ახალი USP (Unique Selling Proposition - უნიკალური სავაჭრო შეთავაზება), სწორად წარმოაჩინოს იგი მომხმარებელთა წინაშე და თავიდან აამუშაოს მთელი სქემა, ანდა უბრალოდ გადანყვიტოს ახალი ბაზრის ათვისების ამოცანები.

საბოლოო ჯამში მენეჯმენტისა და მარკეტინგის მნიშვნელობათა თანაფარდობა კომპანიის განვითარების სხვადასხვა ეტაპზე მიახლოებული მნიშვნელობებით შემდეგნაირად გვესახება:

- დანერგვა: მარკეტინგი - 80%, მენეჯმენტი - 20%;
- ზრდა: მარკეტინგი - 40%, მენეჯმენტი - 60%;
- სიმწიფე: მარკეტინგი - 30%, მენეჯმენტი - 70%;
- ვარდნა: არჩეული სტრატეგიის მიხედვით თანაფარდობის ორი ვარიანტი არსებობს: მარკეტინგი - 70%, მენეჯმენტი - 30%, ან მარკეტინგი - 30%, მენეჯმენტი - 70%.

ცხადია, ეს მხოლოდ პირობითი სქემაა და მას არ აქვს მაქსიმალური სიზუსტის პრეტენზია, ეყრდნობა რა არა კონკრეტულად ამ სტატიისათვის ჩატარებულ კვლევას, არამედ ავტორების წინა კვლევებისა და გამოცდილების შეჯამებულ დასკვნებს. ამ საკითხით უფრო ღრმა დაინტერესების შემთხვევაში, ჩვენ აუცილებლად გამოვიკვლევთ მას სეზონურობის, ეკონომიკური ციკლების მონაცვლეობის, ფირმისა და ტოპ-მენეჯმენტის ცვალებადი პოლიტიკის, ბაზარზე არსებული ძველი და ახალი „მოთამაშეების“, სწანარმოო პროცესებში მომხდარი ცვლილებების მიხედვით. დასასრულ კი ჩვენს დასკვნას შემდეგნაირად ჩამოვაყალიბებთ: კომპანიაში (ორგანიზაციაში) ერთნაირად მნიშვნელოვნად მიგვაჩნია როგორც პროფესიონალი მენეჯერების, ასევე მარკეტოლოგების ყოფნა. მათიც - ყველა მარკეტოლოგი, ისევე როგორც სხვა მმართველები, უნდა ფლობდეს მენეჯმენტის უნარებს, ხოლო მენეჯერები კი მარკეტინგის საფუძვლებს მაინც. მაგრამ კომპანიის განვითარების სხვადასხვა

ეტაპზე ამ ორი სპეციალობის მნიშვნელობის შესახებ აქცენტები განსხვავებულად შეიძლება იქნას დასმული. საუბარი, მით უმეტეს, დავა იმაზე, რომ შესაძლებელია რომელიმე მათგანის უგულებელყოფა, ყოვლად დაუშვებლად მიგვაჩნია.

გამოყენებული ლიტერატურა/REFERENCES:

1. Ballantyne, D.F. "Internal marketing, collaboration and motivation in service quality management", working paper No. SWP 23/91, Cranfield School of Management. 1991.
2. Bateson J.E.G. Managing' Services Marketing Text Readings // U.S.A.: The Dryden Press.
3. Bradley Frank. Marketing Management. Providing, Communicating and Delivering Value //Prentice Hall Europe. 1995. 990 p.
4. Drucker P. Management for results. L. Heinemann, 1964.
5. Drucker P. The Frontiers of Management. New York: Talley Books, 1986.
6. Grunroos, C. "Internal marketing theory and practice", in Bloch, T.M., Upah, G.D. and Zeithaml, V.A. (Eds), Services Marketing in a Changing Environment, American Marketing Association. 1985, pp. 41-47.
7. Gummesson E. "Case study research in management: methods for generating qualitative data", Stockholm University (preliminary script). 1992.
8. Kotler Ph. Marketing Management: Analysis, planing, implementation and control. 6th ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. 1988.
9. Penrose Edith T. Theory of the Growth of the Firm. Oxford: Blackwell, 1960.
10. Wilson, R.M.S., Gilligan, C.T. and Pearson, D.J. Strategic Marketing Management: Planning, Implementation and Control, Butterworth Heinemann/CIM, London. 1992.

MARKETING VS MANAGEMENT

Maia Chechelashvili,

Doctor of Economics,

Associate Professor of Georgian Technical University

Lia Berikashvili,

Doctor of Economics,

Associate Professor of Georgian Technical University

RESUME

The article considers the views that have arisen in recent years, which relate to the preferred value of marketing against management, or vice versa. The authors answer the questions raised and justify their own point of view: both marketing and management have different degrees of significance for the company at each stage of the “life cycle”, also based on the current market conditions.

Based on the works of the classics of management and marketing, the works of foreign and Georgian authors and their own experience, the authors present a diagram of the relative importance of marketing and management at each stage of the company's (organization's) development. They conclude that at each stage of the company's development the importance of management and marketing have their own “price.”

Key words: marketing, management, life cycle of the company, the importance of the specialist.