მარკეტინგული საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასება და კონტროლი მაჩვენებელთა განსხვავებული სისტემების გამოყენებით



აიდა ქიტაშვილი-კვაჭანტირაძე,
თბილისის ეკონომიკურ ურთიერთობათა სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი. ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

„თქვენი ძირითადი აქტივები: ადამიანები, სავაჭრო მარკები, იმიჯი და კლიენტურა – არ აისახება საბუღალტრო ანგარიშებში“, *ეს სიტყვები მენეჯმენტის მეცნიერული კონცეფციის ერთ-ერთ მკვლევარს,* ***თეოდორ ლევიტს*** *ეკუთვნის, რითაც მან მარკეტინგის მენეჯერებს მიმართა.*

აბსოლუტურად მისაღები და საყურადღებოა ეს კონცეფცია. მხოლოდ ერთს დავუმატებდი: მარკეტინგი, როგორც კორპორაციული მენეჯმენტის სისტემის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი შემადგენელი ელემენტი, თითქოს ***„შენელებული მოქმედების ბომბს“*** *ჰგავს, რომელიც პროფესიონალი მენეჯერების ხელში კომპანიისათვის ბაზარზე კონკურენტუნარიანი პოზიციის დასაკავებლად მნიშვნელოვანი სტრატეგიული იარაღია. საჭიროა მხოლოდ იმის ცოდნა,* ***თუ რისთვის, რა დროს და როგორ ავამოქმედოთ. სწორედ ამიტომ არის თანამედროვე მარკეტინგისათვის მთავარი არა მარტო მომხმარებლისთვის იმ საქონლისა და მომსახურების შეთავაზება, რომელსაც საჭიროებს, არამედ არსებული მომხმარებლის ხანგრძლივად შენარჩუნება და ნდობის მოპოვება.***

მარკეტინგული პროგრამის რეალიზაციისას მრავალი ჩავარდნაა მოსალოდნელი, კერძოდ: შესაძლებელია შეცდეს მენეჯერთა გუნდი არასწორი გადაწყვეტილებების შედეგად მიზნების ფორმულირებისას, არასწორად მოხდეს ფასწარმოქმნა პროდუქტზე, არასწორად მოხდეს მარკეტინგული კომუნიკაციისა და განაწილების სისტემის ორგანიზაცია, ზოგჯერ კი (იმ შემთხვევაშიც როდესაც ყველაფერი ნორმატიულია) კომპანიამ შეიძლება მიიღოს ის შედეგები, რასაც არ მოელოდა. ასეთ სიტუაციაში საჭიროა დაშვებული შეცდომების გამოვლენა, შეფასება და გათვალისწინება, რომ მომავალში არ განმეორდეს. მარკეტინგული სამსახურები (განყოფილებები) ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის უნდა იყენებდნენ მარკეტინგული ღონისძიებების შეფასებისა და კონტროლის მაჩვენებელთა სისტემებს. ამაში გადამწყვეტი მნიშვნელობა ორ ფაქტორს ენიჭება:

1. მიმდინარე შედეგების ანალიზი, შეფასება და დაშვებული შეცდომების აღმოფხვრა;

2. მარკეტინგის სამსახურის საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასება და მიზეზ-შედეგობრივი დამოკიდებულების ახსნა კომპანიის ფინანსურ-ეკონომიკურ და მარკეტინგულ მაჩვენებელთა სისტემებს შორის.

ადმინისტრაციული მენეჯმენტის დონეზე განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა მაჩვენებელთა ფინანსური სისტემის გამოყენებას, განსაკუთრებით ანგარიშებს **მოგებასა** და **ზარალზე**. ხელმძღვანელობამ იცის, რომ ფინანსური ანალიზი მათ მისცემთ მონაცემებს მოსალოდნელ მოგებასა და რენტაბელობის დონეზე. მაგალითად, თუ მოგება არც თუ ისე მაღალია, ან მოსალოდნელზე დაბალი, ადგილი ექნება ინვესტორების მხრიდან აქციების გაყიდვას. ხოლო აქციებზე დაბალი ფასები არის წინაპირობა იმისა, რომ კომპანია რთულად მიაღწევს მოგების სასურველ რაოდენობას. **თუ მოგების რაოდენობა აღემატება მოსალოდნელს, კომპანია ადვილად და იაფად მოიზიდავს ახალ ინვესტიციებს საქმიანობის გაფართოებისთვის. მაგრამ ასეთ სიტუაციაში საქმე გვექნება უფრო მრავალმხრივ მოსალოდნელ შედეგთან და შეფასებებთან.**

ყველაზე ღრმა შეცდომა, რომელიც შეიძლება კომპანიამ დაუშვას არის ფინანსური მიზნების დასახვა კომპანიის სარესურსო პოტენციალის და საბაზრო გარემო პირობების გათვალისწინების გარეშე. ამიტომ მიზანშეწონილია საწარმო-ორგანიზაციებმა განიხილონ წლიური საქმიანობის შედეგები სამი განსხვავებული მაჩვენებელთა სისტემის გამოყენებით:

- **ფინანსურ-ეკონომიკური;**
- **მარკეტინგული;**
- **აქციონერული.**

როგორც მოცემული ცხრილებიდან ჩანს **(იხ..გვ. 66),** კომპანიის ფინანსური მაჩვენებლები საკმაოდ შედეგიანია. ხუთი წლის ინტერვალში საბაზისო წელთან

გაყიდვების მოცულობა შედარებით გაორმაგდა, ხოლო კომპანიის მოგება გაყიდვებიდან 6,3-დან 12,1%-მდე გაიზარდა, მოგება აქტივებზე კი 11,3-დან 26,7% -მდე, ე.ი. თითქმის 3-ჯერ. ფინანსური მაჩვენებლებით თუ ვიმსჯელებთ კომპანიის მმართველები და

კომპანიის ფინანსურ მაჩვენებელთა სისტემა

მაჩვენებლები (მლნ. დოლ-ში)	საბაზისო წელი	1	2	3	4	5
შემოსავალი რეალიზაციიდან	254	293	318	387	431	454
რეალიზებული საქონლის ღირებულება	135	152	167	201	224	236
კაპიტალური დაბანდებები	119	141	151	186	207	218
საწარმოო დანახარჯები	48	58	63	82	90	95
მარკეტინგი და გასაღება	18	23	24	24	23	23
სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო საქმიანობა	22	23	23	24	23	22
ადმინისტრაციული დანახარჯები	15	15	16	16	16	16
რენტაბელობა	16	2	26	37	50	55
მოგება რეალიზაციიდან	6,3	7,5	8,2	9,6	11,6	12,1
აქტივები	141	162	167	194	205	206
აქტივები (%-ში რეალიზაციიდან)	56	55	53	50	48	45
მოგება აქტივებზე (%-ში რეალიზაციიდან)	11,3	13,6	15,6	19,1	24,4	26,7

კომპანიის მარკეტინგულ მაჩვენებელთა სისტემა

მაჩვენებლები	საბაზისო წელი	1	2	3	4	5
ბაზრის ზრდის ტემპი	18,3%	23,4%	17,6%	34,4%	24%	17,9%
კომუნიკაციური ინფორმაციის გაყიდვების ზრდის ტემპი	12,8%	17,8%	13,3%	24,9%	18,2%	7,7%
საბაზრო წილი	20,3%	19,1%	18,4%	17,1%	16,3%	14,9%
ძველი მომხმარებლები	82,2%	87,1%	85,1%	82%	81%	80%
ახალი მომხმარებლები	11,7%	12,9%	14,9%	24,1%	22,5%	29,2%
უკმაყოფილო მომხმარებლები	13,6%	14,3%	16,1%	17,3%	18,9%	19,6%
საქონლის ხარისხი	+19	+20	+17	+12	+9	+7
მომსახურების ხარისხი	+0	+0	–2	–3	–5	–8
ახალი საქონლის რეალიზაციის მოცულობა	+8	+8	+7	+5	+1	–4

წყარო: Roger J.Best,Market-BasedManagement (Prentice-Hall, 2008, pp. 30-31)

აქციონერები კმაყოფილები იქნებიან. თუმცა, თუ მონაცემებს უფრო ყურადღებით გავაანალიზებთ დაიბადება რამდენიმე კითხვა. როგორც ჩანს, გაყიდვების დონის ზრდის მიუხედავად, კომპანია არ ზრდის დანახარჯებს სამეცნიერო კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებზე, ეს კი ნიშნავს იმას, რომ დანახარჯები ინოვაციაზე უმნიშვნელოდ გაიზარდა. შესაძლებელია ასეთ სიტუაციაში კომპანია იყენებდეს არსებულ საქონელს, რომელიც სასიცოცხლო ციკლის ბოლო ფაზებშია გადასული. რა იქნება შემდგომ? საკმარის საშუალებებს აბანდებს კომპანია კვლევით სამუშაოებში საიმედო მომავლის უზრუნველყოფის მიზნით? დანახარჯები მარკეტინგზე ასევე საკმაოდ სტაბილურია. ბუნებრივია ერთი შეხედვით არავითარი აზრი არ ჰქონდა დაბანდებების ზრდას ამ სფეროში, რადგან ფინანსური თვალსაზრისით კომპანია მომგებიანია, მაგრამ ეს ალბათ დროის მოკლე პერიოდში. დასაფიქრებელია ისიც, ხომ არ გამოიწვევდა მარკეტინგზე დანახარჯების ზრდა სამმაგ ეფექტს გაყიდვებიდან მოგების ზრდის ხარჯზე?

იმისათვის, რომ ამ კითხვებს პასუხი გაეცეს საჭიროა გარკვევა არის თუ არა საფინანსო აღრიცხვა და წმინდა საბუღალტრო ანგარიშები ადეკვატური ინსტრუმენტი კომპანიის საქმიანობის შესაფასებლად. სტატიის მიზანსაც სწორედ ეს წარმოადგენს. რა თქმა უნდა, არ არის, რადგან საბაზრო ეკონომიკის, ცვალებადი ბიზნეს-გარემოს და მწვავე კონკურენციის პირობებში, საჭიროა მარკეტინგული მაჩვენებლების გამოყენება, რომლებიც ეფუძნება: ბაზრის შესწავლას და კომპანიის შიდასარესურსო პოტენციალის შედარებას ბაზრის მოთხოვნებთან.

ზემოთ მოცემული ცხრილიდან, რომელიც კომპანიის მარკეტინგული მაჩვენებელთა სისტემას ასახავს (პირობითად ხუთი წლის ინტერვალში) ჩანს,

თუ როგორ ეცემა იგივე პერიოდში კომპანიის საბაზრო წილი 20,3-დან 14,9 %-მდე, მიუხედავად იმისა, რომ მუდმივად იზრდება შემოსავლები რეალიზაციიდან ფინანსური მაჩვენებლების მიხედვით. კომპანიის საბაზრო წილის გაზომვით მის მიზნობრივ ბაზარზე შეგვიძლია მსჯელობა იმის შესახებ, არის თუ არა ის ლიდერი ბაზარზე, იკავებს მეორე ან მესამე ადგილს, ანუ მიიწევს წინ, თუ კარგავს პოზიციებს. ეს უკანასკნელი საბაზრო წილის შემცირებაზე მეტყველებს. მსგავს შემთხვევაში გამოსავალი არის მხოლოდ ერთი ხერხი: **საბაზრო წილის ნაცვლად შემოსავლიანობის კოეფიციენტი,**

ფასების ზრდის და საერთო შემოსავლების ზრდის ხარჯზე. არანაკლებ მნიშვნელოვანი საკითხია მომხმარებლების შენარჩუნება. როგორც ცხრილიდან ჩანს, მომხმარებელთა შენარჩუნების დონე საბაზისო წლის 88,2%-დან 80 %-მდე შემცირდა. მოგების ყველაზე დიდ ნაწილს კომპანიები ძველი კლიენტებიდან იღებენ და არა ახალი მომხმარებლებისაგან. ყველაზე ცუდია, თუ კომპანია კარგავს ასეთ ძველ, ერთგულ მომხმარებლებს, რადგან რაც უფრო დიდხანს დარჩება კლიენტი ჩვენთან, მით მეტია სტაბილურად მაღალი მოგების შანსი. ამიტომ კომპანიები უნდა ეცადონ შეინარჩუნონ ძველი შემოსავლიანი კლიენტები. სოლიდური დასავლური კომპანიები, მაგ. **IBM, Sony, Microcoft, McDonald's** და ა.შ. რომლებიც მარკეტინგის მენეჯმენტს სათანადოდ აფასებენ კლიენტების შენარჩუნების დონე 90-% მდე აქვთ. **[1] წყარო: [1] Маркетинг по Котлеру Филипп Котлер М2005 [გვ.242]**

კლიენტების შენარჩუნების დონის შემცირება ჩვეულებრივ აისახება მომხმარებელთა კმაყოფილების დონის შემცირებაზე. როგორც ცხრილიდან ჩანს, უკმაყოფილო მომხმარებელთა მაჩვენებელი 13,6-დან 19,6%-მდე იზრდება ხუთი წლის ინტერვალში. კომპანიის ხელმძღვანელობა მაქსიმალურად მოკლე დროში თუ არ გამოავლენს მიზეზებს, ანუ არ მიმართავს რემარკეტინგს, მომგებიანობის დონე ასეთ სიტუაციაში შემცირდება.

კომპანია ისარგებლებს დიდი პოპულარობით თუ მისი პროდუქციის ხარისხი იქნება მაღალი, ვიდრე კონკურენტების. როგორც მარკეტინგულ მაჩვენებელთა ცხრილიდან ჩანს, კომპანიის უპირატესობა ხარისხით საბაზისო წელს იყო 19%-ში. კომპანიას შეეძლო საბაზისო წელს თავის კონკურენტებთან შედარებით აემაღლებინა ფასები 19%-ით. მისთვის ოპტიმალური იქნებოდა ფასების 15%-იანი ზრდაც, რადგან ასეთი შეთავაზება მაინც უფრო მიმზიდველი იქნებოდა მომხარებლისთვის, რომელიც მიიღებდა ხარისხიან საქონელს (+19%) მხოლოდ 15%-ით გაზრდილი ფასებით. თუმცა კომპანიის მაგალითზე ხუთი წლის დინამიკაში შედარებითი ხარისხი შემცირდა 7%-მდე. შედეგი განპირობებულია კონკურენტების მხრიდან შეთავაზების ხარისხის ამაღლებით, რასაც ვერ ვიტყვით კომპანიაზე, რომელიც როგორც ჩანს, აღარ აქცევს სათანადო ყურადღებას ხარისხის კონტროლს. ასეთ სიტუაციაში კომპანიამ უნდა აამაღლოს პროდუქციის ხარისხი ან შეამციროს ფასები, რაც გრძელვადიან პერიოდში მოგების შემცირებამდე მივა.

მომხმარებელთა უმრავლესობისთვის მომსახურების ხარისხი ისეთივე მნიშვნელოვანია, როგორც საქონლის ხარისხი. როგორც ცხრილიდან ჩანს კომპანიას, რომელიც ჩვენი დაკვირვების და ანალიზის ობიექტი გახდა, არ გამოირჩევა სერვისის სფეროში გარკვეული უპირატესობით კლიენტთა მომსახურების ხარისხი საბაზისო წლისთვის 8%-ით ქვევითაა (–8), ვიდრე კონკურენტების. მომსახურების სერვისის დაბალი დონე ხელს უწყობს კომპანიისადმი მომხმარებლების ნდობის დაკარგვას, შეუძლებელს ხდის ფასების გაზრდას და საბოლოოდ იწვევს კომპანიის პოზიციების შესუსტებას საბაზრო წილის შემცირებას.

ცხრილში წარმოდგენილი მარკეტინგულ მაჩვენებელთა სისტემა ექვემდებარება კორექტირებას. მარკეტინგული საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასების და კონტროლის მიზნით კომპანიის ხელმძღვანელობამ შეიძლება გამოიყენოს ზოგიერთი სხვა მაჩვენებელიც, მაგრამ მთავარი იდეა არის ის, რომ არ შეიძლება შემოფარგვლა მხოლოდ ფინანსურ მაჩვენებელთა სისტემით, რადგან საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ზოგჯერ ფინანსური თვალსაზრისით მომგებიანი კომპანიისთვისაც კი შესაძლოა მარკეტინგული სტრატეგიის ნაკლოვანებებმა სერიოზული პრობლემები გამოიწვიოს.

АНОТАЦИЯ

ОЦЕНКА И КОНТРОЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аида Киташвили-Квачантирадзе

Эффективными маркетинговыми отделами следует считать такие которые развивают и используют систему оценки и контроля маркетинговых мероприятий. Осовое значение при этом имеют два фактора:

Оценка и обработка текущих результатов и исправление допущенных ошибок;

Проверка эффективности деятельности отдела маркетинга и создание систему показателей.

Мы предлагаем компаниям рассматривать итоги своей деятельности за год , используя две разные системы показателей-финансовую и маркетинговую.