

LIETUVOS ŽEMĖS ŪKIO UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS

Verslo vadybos katedra

Aušra DAUNYTĖ

Rinkodaros strategijos ir jų kūrimas

Magistrantūros studijų baigiamasis darbas

Studijų sritis: Socialiniai mokslai
Studijų kryptis: Vadybos ir verslo
administravimas
Studijų programa: Žemės ūkio verslo
vadyba

Akademija, 2005

Valstybinė kvalifikacinė komisija:

(Patvirtinta Rektoriaus įsakymu Nr. 427 s)

Pirmininkas: prof. P. Žukauskas, Vytauto Didžiojo universitetas

Nariai:

1. Prof. habil. dr. J. Ramanauskas, Lietuvos žemės ūkio universitetas
2. Doc. dr. J. Čaplikas, Lietuvos žemės ūkio universitetas
3. Doc. dr. J. Ramanauskienė, Lietuvos žemės ūkio universitetas
4. Prof. habil. dr. J. Čiulevičius, Lietuvos žemės ūkio universitetas
5. Lekt. dr. A. Raupelienė, Lietuvos žemės ūkio universitetas
6. Doc. dr. V. Čiulevičienė, Lietuvos žemės ūkio universitetas

Mokslinė vadovė: doc. dr. A. Kazragytė, Lietuvos žemės ūkio universitetas

Recenzentas: doc. dr. P. Markevičius, Lietuvos žemės ūkio universitetas

Katedros vedėjas: prof. habil. dr. J. Ramanauskas, Lietuvos žemės ūkio universitetas

Oponentas: lekt. dr. R. Dapkus, Lietuvos žemės ūkio universitetas

SANTRAUKA

Aušra DAUNYTĖ

Rinkodaros strategijos ir jų kūrimas

Magistrantūros studijų baigiamasis darbas, 65 puslapiai, 16 paveikslų, 13 lentelių, 52 literatūros šaltiniai, 2 priedai, lietuvių kalba.

RAKTINIAI ŽODŽIAI: strategija, rinkodara, rinkodaros strategija, įmonė, vartotojai, prekė, kaina, rėmimas, paskirstymas, modelis.

Tyrimo objektas – AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“.

Tyrimo dalykas – rinkodaros strategijos.

Darbo tikslas – parengti paukštininkystės įmonėms rinkodaros strategijos kūrimo modelį.

Siekiant darbo tikslo buvo iškelti tokie uždaviniai:

1. Išanalizuoti rinkodaros ir jos komplekso elementų strategijų teorinius principus.
2. Išanalizuoti AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ taikomas rinkodaros strategijas.
3. Numatyti vištienos produktų rinkodaros strategijų rengimo AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ veiksmus.

Tyrimo metodai – Lietuvos ir užsienio autorių specialios literatūros loginė analizė ir sintezė, pirminių ir antrinių duomenų analizė bei sintezė, indukcija ir dedukcija, loginis abstrahavimas, grafinis vaizdavimas, interviu.

Tyrimo laikotarpis apima 2000 – 2004 metus.

Išstudijavus lietuvių ir užsienio autorių mokslinius veikalus apie rinkodaros strategijas ir jų klasifikavimą, atlikus paukštiesienos įmonėse taikomų rinkodaros strategijų analizę, parengtas paukštiesienos produktus gaminančioms įmonėms rinkodaros strategijos kūrimo modelis.

SUMMARY

Aušra DAUNYTĖ

Marketing strategies and their creation

Master's closing work, 65 pages, 16 pictures, 13 tables, 52 sources of literature, 2 appendices, Lithuanian language.

KEY WORDS: strategy, marketing, marketing strategy, company, consumers, product, price, promotion, distribution, model.

Object of research – joint stock company „Kaišiadorių paukštynas“ and personal company „Petkus“.

Subject of research – marketing strategy.

Goal of research –to prepare marketing strategies creation model for poultry companies.

Tasks:

1. To analyze theoretical principles of marketing and its complex strategies.
2. To analyze marketing strategies used by joint stock company “Kaišiadorių paukštynas” and personal company “Petkus”.
3. To forecast the actions of marketing strategy preparation in poultry companies “Kaišiadorių paukštynas” and “Petkus”.

Research methods – Lithuanian and foreign authors special literature's logical analysis and synthesis, primary and secondary data analysis and synthesis, induction and deduction, logical abstracts, graphic presentation, interview.

Period of research - 2000 – 2004 years.

The final work deals with analysis of theoretical principles of marketing strategies and their classification, research of marketing strategies in poultry companies and preparation of marketing strategy creation model for poultry companies.

TURINYS

PAGRINDINIŲ SĄVOKŲ ŽODYNĖLIS	6
ĮVADAS	7
1. RINKODAROS STRATEGIJŲ KLASIFIKACIJA.....	9
1.1. RINKODAROS STRATEGIJOS ESMĖ	9
1.2. RINKODAROS STRATEGIJŲ KLASIFIKAVIMAS	10
1.3. BENDROSIOS RINKODAROS STRATEGIJOS	17
1.4. KONKURAVIMO BŪDO STRATEGIJOS	18
1.5. RINKOS GEOGRAFIJOS STRATEGIJOS.....	20
1.6. AKTYVUMO RINKOJE STRATEGIJOS	21
2. RINKODAROS KOMPLEKSO ELEMENTŲ STRATEGIJOS.....	23
2.1. PREKĖS RINKODAROS STRATEGIJOS	23
2.2. KAINOS RINKODAROS STRATEGIJOS.....	26
2.3. PASKIRSTYMO RINKODAROS STRATEGIJOS.....	29
2.4. RĖMIMO RINKODAROS STRATEGIJOS.....	30
3. PAUKŠTININKYSTĖS ĮMONIŲ RINKODAROS STRATEGIJŲ KŪRIMO MODELIS	33
3.1. AB „KAIŠIADORIŲ PAUKŠTYNAS“ IR II „PETKUS“ RINKODAROS STRATEGIJŲ LYGINAMOJI ANALIZĖ	33
3.2. AB „KAIŠIADORIŲ PAUKŠTYNAS“ IR II „PETKUS“ RINKODAROS STRATEGIJŲ KŪRIMO MODELIS.....	48
IŠVADOS.....	57
LITERATŪRA.....	60
PRIEDAI.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

PAGRINDINIŲ SAŲVOKŲ ŽODYNĖLIS

Didmeninė įmonė – įmonės, perkančios prekes dideliais kiekiais tiesiai iš gamintojo ir perparduodantys juos mažmenininkams ar pramoniniams pirkėjams.

Kaina – tai prekės vertės pinigine išraiška.

Mažmeninė įmonė – įmonės, perkančios prekes iš gamintojų ar didmenininko ir perparduodantys juos galutiniam pirkėjui.

Modelis – grafinis problemos sprendimo būdas.

Paskirstymas – tai sprendimų ir veiksmų visuma, kuri apsprendžia prekių judėjimą nuo gamintojo iki vartotojo.

Pozicionavimas – vartotojų priskiriama vertė konkrečiai prekei.

Prekė - materialinių ir nematerialinių savybių rinkinys skirtas vartotojų poreikiams patenkinti.

Prekės gyvavimo ciklas - pakopų, kurias prekė pereina nuo atsiradimo rinkoje iki išnykimo, seka.

Rėmimas – tai įvairių įmonės pardavimo mastą didinančių būdų ir priemonių visuma, kurios dėka tiksliniai klientai sužino apie prekės privalumus ir skatinami ją pirkti.

Rinkodara – visuma veiksmų ir sprendimų, orientuotų į vartotojų poreikius tenkinančių prekių kūrimą, kainų nustatymą, paskirstymą ir rėmimą.

Rinkodaros kompleksas – tai visi veiksmai, kurių imasi įmonė, siekdama paveikti savo produkto paklausą.

Rinkodaros strategija - filosofinis požiūris į verslą, padedantis išsiaiškinti, numatyti ir patenkinti vartotojų poreikius, įgyvendinti ilgalaikius įmonės tikslus.

Segmentavimas – rinkoje esančių tiksliai apibrėžtų vartotojų grupių, besiskiriančių savo poreikiais, charakteristikomis ar elgsena, nustatymas.

Strategija – tam tikrų sąmoningų veiksmų planas, kaip elgtis įvairiose situacijose.

Vartotojai – tai atskiri asmenys ar namų ūkiai, perkantys ar kaip kitaip įsigyjantys prekes asmeniniams poreikiams.

IVADAS

Konkurencija rinkose tampa vis intensyvesnė dėl verslo internacionalizacijos, ribotų išteklių ir vis spartėjančios technologinės pažangos. Daugelis verslo įmonių susiduria su problema – kokia veikla užsiimti, ką daryti. Tokios problemos iškyla ne tik naujai besikuriančioms įmonėms, bet ir toms, kurios jau seniai ir sėkmingai dirbo iki šiol. Įmonių veikla paremta tam tikromis prielaidomis ir įsitikinimais apie rinkas, apie vartotojų pasirinkimą ir savo konkurentus, apie turimus pranašumus ir trūkumus, apie grėsmes ir galimybes, sąlygojamas aplinkos pokyčių. Verslo problemų sprendimą galima rasti, prisitaikant prie esamų rinkoje aplinkybių bei vykstančių pokyčių.

Visos permainos tiek Lietuvoje, tiek pasaulyje veikiančias įmones skatina ieškoti vis naujų sėkmės kelių. Daugelis supranta, kad sėkmė priklauso nuo to, kaip patenkinami vartotojų poreikiai, kadangi nebeužtenka tik parduoti prekes, bet reikia užmegzti ir palaikyti ilgalaikius ryšius su klientais. Todėl į rinką orientuotas mąstymas yra svarbus, kai pasaulyje stiprėja konkurencija. Reikia žinoti kokias prekes siūlyti, kokie vartotojai jas pirs, kokią investicinę politiką turi vykdyti įmonė, kaip efektyviai panaudoti išteklius, tenkinti paklausą ir formuoti perspektyvinius klientų poreikius. Taigi, tokia įmonė, norinti išsilaikyti rinkoje turi sugebėti konkuruoti ir žinoti kaip tai reikia padaryti, o tam reikalingas ateities veiklos planas – rinkodaros strategija. Kadangi rinkodara sparčiai kinta ir tobulėja, todėl ji tampa vis labiau strateginę įtaką verslo rezultatams turinčia sritimi.

Temos aktualumas. Dažniausiai apie rinkodaros strategiją pradedama rimtai mąstyti, kai verslas išauga iki tam tikro lygio ir galimo neteisingo žingsnio kaina smarkiai padidėja. Tada būtina numatyti, kaip per kelerius metus keisis verslo sąlygos ir ko imtis įmonei, jei ji nori sėkmingai prisitaikyti prie galimų pokyčių. Plėtojantis ir tobulėjant Lietuvos mažmeninei ir didmeninei prekybai, integravusis į Europos Sąjungą, didėja konkurencija tarp įmonių, šalies rinka domisi užsienio investitoriais. Todėl tikėtina, kad į Lietuvą ateis ne tik kapitalas, bet ir nauji konkurentai. Tokia situacija paliečia visas verslo sritis. Paukštininkystė yra verslo sritis, turinti galias susiformavusias tradicijas Lietuvoje. Tačiau didėjanti konkurencija tarp vietinių gamintojų ir gamintojų iš užsienio skatina įmones gerinti produktų kokybę bei aptarnavimo lygį, ieškoti naujų konkuravimo būdų, siekiant išsilaikyti rinkoje. Paukštininkystės įmonės norėdamos sėkmingai konkuruoti turi tinkamai parengti rinkodaros strategijas, kurios būtų susijusios su konkuravimo būdu, tiksline rinka, pozicionavimu ir rinkodaros komplekso elementais. Tos paukštininkystės įmonės, kurios supranta šios strategijos sukuriama ir duodama naudą laimi prieš tas įmones, kurios to nesupranta. Rinkodaros strategija yra centrinė ašis modernioje įmonėje, nepriklausomai nuo jos veiklos. Ji reikalauja įmonės vizijos, misijos, tikslų ir kultūros

sujungimo. Labiau nei bet kuri kita įmonės veikla, ji apibrėžia ir palaiko trokštamą bendradarbiavimą tarp įmonės ir jos aplinkos.

Tyrimo objektas – AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“.

Tyrimo dalykas – rinkodaros strategijos.

Darbo tikslas – parengti paukštininkystės įmonėms rinkodaros strategijos kūrimo modelį.

Siekiant darbo tikslo buvo iškelti tokie **uždaviniai**:

1. Išanalizuoti rinkodaros ir jos komplekso elementų strategijų teorinius principus.
2. Išanalizuoti AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ taikomas rinkodaros strategijas.
3. Numatyti vištienos produktų rinkodaros strategijų rengimo AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ veiksmus.

Tyrimo metodai – Lietuvos ir užsienio autorių specialios literatūros loginė analizė ir sintezė, pirminių ir antrinių duomenų analizė bei sintezė, indukcija ir dedukcija, loginis abstrahavimas, grafinis vaizdavimas, interviu.

Tyrimo laikotarpis – 2000 – 2004 metai.

Pirmoje darbo dalyje yra pateikti įvairių autorių naudojami rinkodaros strategijų klasifikavimai pagal konkuravimo būdą, rinkos geografiją, veiklos aktyvumą rinkoje. Antroje dalyje palyginamos įvairių autorių pateiktos prekės, kainos, paskirstymo ir rėmimo strategijos. Trečioje darbo dalyje analizuojamos AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ taikomos bendrosios ir rinkodaros komplekso elementų strategijos, parengtas paukštininkystės įmonėms rinkodaros strategijos kūrimo modelis.

Publikacijos:

1. Rinkodaros strategijos rengimo procesas / Aušra Daunytė - Kaunas-Akademija: LŽŪU leidybinis centras, 2005. – Atiduota spaudai (1 priedas).
2. Rinkodaros strategijos rengimo procesas. Pranešimas. / Aušra Daunytė // Studentų mokslinė konferencija „Jaunasis mokslininkas 2005“ (2 priedas).

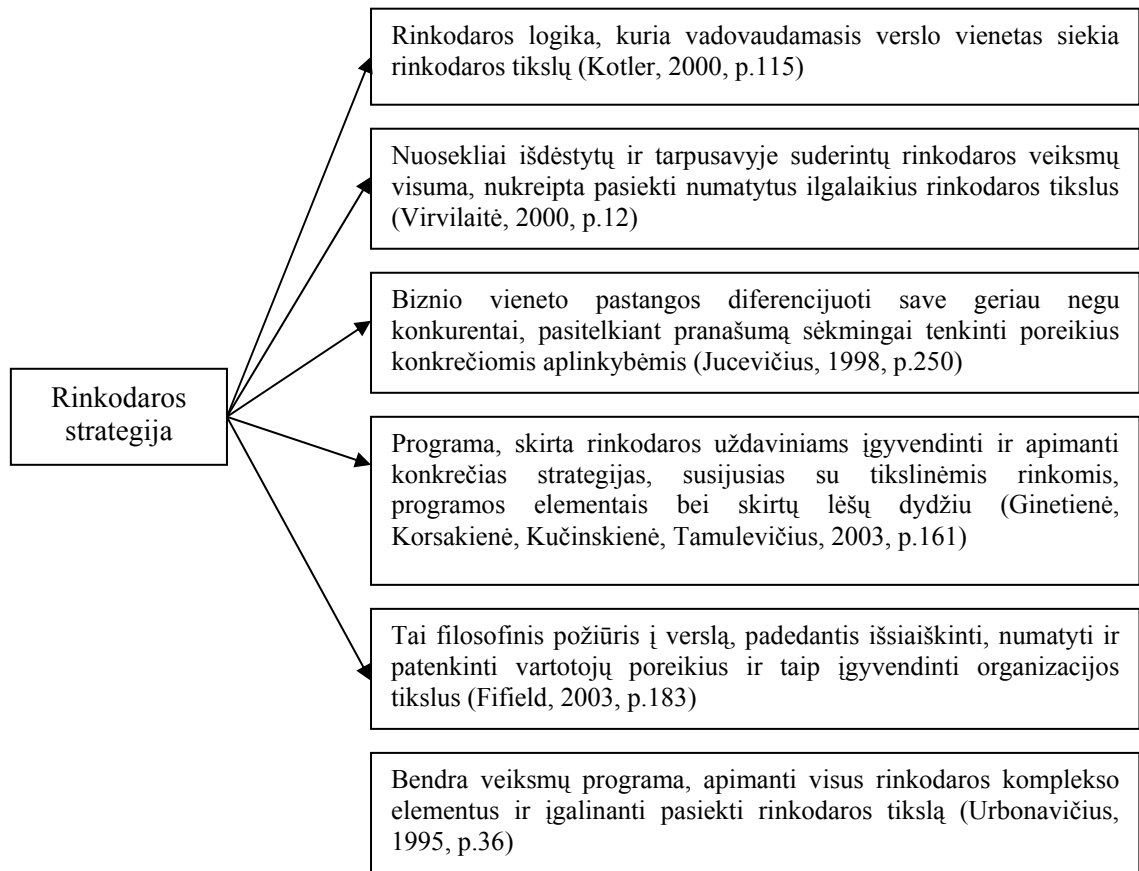
1. RINKODAROS STRATEGIJŲ KLASIFIKACIJA

1.1. Rinkodaros strategijos esmė

Pirmiausia prieš pradedant nagrinėti rinkodaros strategiją reikėtų apibrėžti kas yra pati strategija. Strategijos (iš gr. kalbos - „strategos“ - reiškia meną ar mokslą būti generolu) sampratos esmė aiškinama labai plačiai. Todėl literatūroje yra daug painiavos, išskylančios dėl skirtingai traktuojamos šio termino sampratos. Strategija apibūdinama kaip procesas, tarpusavyje susijusių ir skirtų pasiekti organizacijos tikslus sprendimų, veiksmų ir planų seka. Taip pat strategija apibrėžiama, kaip strateginio planavimo rezultatas. R.Wensley (1999) teigia, kad pateikiamų sampratos skirtumų atsiranda dėl to, kad strategija suvokiama dvejopai: kaip formali ir tiksliai nustatyta logika, ir kad strategija kyla iš sprendimų priėmimo ir ji neturi būti iš anksto tiksliai nustatyta. Daug nagrinėjas strategijas, H.Mintzberg sutinka su nuomone, kad strategija dažniau kyla savaime iš jos įgyvendino siekiant rezultato, o ne formuluojant. H.Mintzberg pateikė tokį strategijos apibūdinimą, kad tai įmonės veiklos per tam tikrą laikotarpį sistema (Ratkevičienė, Jankūnienė, 1998). Savo požiūrį į strategiją kaip į veiklos sistemą H.Mintzberg grindžia tuo, kad esama didelio skirtumo tarp sumanytos ir praktiškai realizuotos strategijos. Strategija yra daugiau rezultatas to, ką žmonės daro, o ne ką planuoja daryti. Panašiai strategija suprantama mokslininkų, nagrinėjančių konkurencinę organizacijų kovą, darbuose. Šiuolaikinės rinkos ekonomikos sąlygomis strategija sietina su sprendimais, vedančiais prie organizacijos ilgalaikio klestėjimo. Strategijos paskirtis yra nurodyti organizacijos veiklos kryptį (Gaižutis, 1998). V.Ratkevičienė ir J.Jankūnienė (1998) strategiją apibrėžia, kaip planą, tam tikrų sąmoningų veiksmų, kaip elgtis įvairiose situacijose, vadovą.

Rinkodaros strategijos sampratos literatūroje pateikiamos skirtingos (1 pav.). Tai tik dalis rinkodaros strategijos sąvokų, kurias galima rasti įvairiuose mokslininkų darbuose. Rinkodaros strategija yra plačiai nagrinėjama įvairių autorių. Tačiau autorių nuomonės dėl rinkodaros strategijos sampratos šiek tiek skiriasi. Skirtingi autoriai pateikia daugybę rinkodaros strategijos sampratos aiškinimų. R.Wensley (1999) išskiria keletą priežasčių, dėl kurių ir yra pateikiami skirtingi apibrėžimai. Pirmoji priežastis, yra nuomonių skirtumas dėl pačios strategijos sampratos. Antroji priežastis, autoriai iš skirtingų pozicijų žiūri į rinkodaros strategiją, t.y. rinkodaros strategijos samprata aiškinama netiesiogiai, analizuojant strateginį rinkodaros valdymą, o rinkodaros strategija apibrėžiama kaip organizacijos mąstymo būdas, jos filosofija. Prie šios mokslininkų grupės galima priskirti P.Fifield (2003), kuris teigia, kad rinkodaros strategija yra verslo filosofija, kuri padeda įgyvendinti įmonės tikslus. Ir antras požiūris į rinkodaros strategiją - kad tai yra konkurencinio pranašumo siekimas tam tikromis rinkodaros

funkcijomis. Tai atitinka R.Jucevičiaus siūlomą rinkodaros strategijos sampratą. Tačiau beveik visi autoriai akcentuoja, kad rinkodaros strategija siekiama ilgalaikių rinkodaros tikslų.



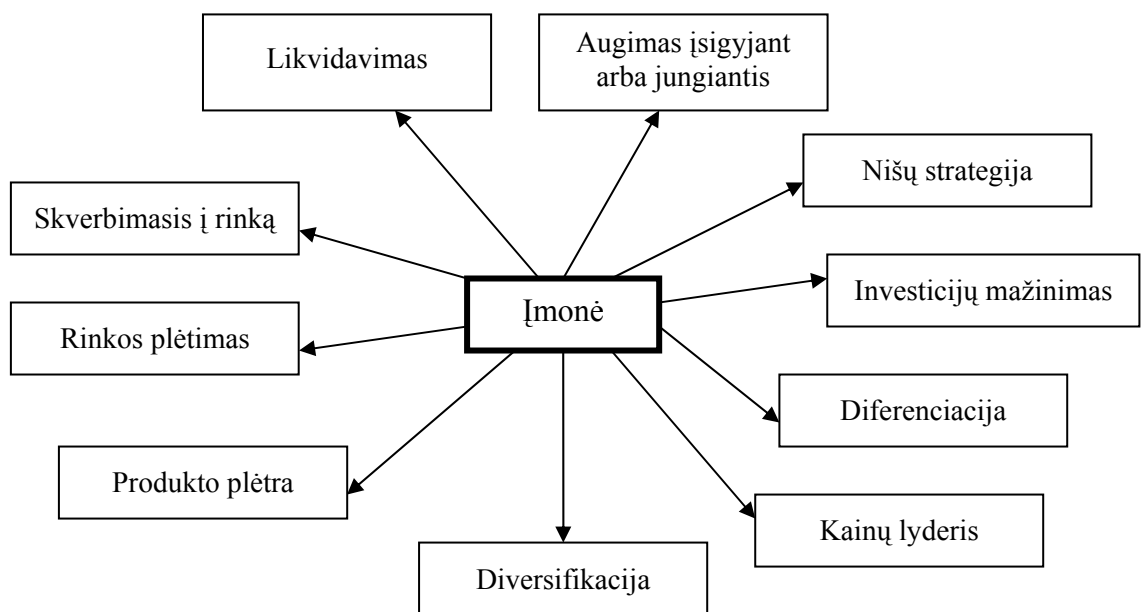
1 pav. Rinkodaros strategijos sąvokos

Apibendrinant galima teigti, kad rinkodaros strategijos samprata pateikiama skirtinga. Tai lemia autorių požiūris į rinkodaros strategiją: ar naudojamas platesnis filosofinės krypties požiūris, kuomet teigiama, kad rinkodaros strategija yra pasirenkama aukščiausiam valdymo lygyje ir ji apsprendžia įmonės veiklos plėtrą ir tik tuomet yra formuojami visi kiti taktiniai veiksmai, siekiant įgyvendinti įmonės tikslus. Ar pirmenybė teikiama siauresniam funkciniam požiūriui, kai pagrindinis jos tikslas yra strategijų ruošimas produkto pardavimui ir akcentuojamos rinkodaros funkcijos bei strategijos susijusios su kaina, paskirstymu, preke ir rėmimu. Šiame darbe rinkodaros strategijos samprata apibūdinama, kaip filosofinis požiūris į verslą, padedantis išsiaiškinti, numatyti ir patenkinti vartotojų poreikius, įgyvendinti ilgalaikius įmonės tikslus.

1.2. Rinkodaros strategijų klasifikavimas

Strategijos rengimas dažniausiai vyksta daugiau nei viename įmonės valdymo lygyje. Išskiriami trys pagrindiniai įmonės valdymo lygiai: korporacinis lygis, verslo vieneto lygis ir

funkcinis lygis. Didelėje įmonėje strategija formuojama dvejuose arba trijuose lygiuose. Korporacijos lygyje arba įmonės mastu formuojama strategija, apsprendžia kokia veikla bus užsiimama, taip pat investiciniai tikslai kiekvienai veiklos sričiai ar produktų grupei. Planuojant įmonės veiklą ir kryptis atsižvelgiama į jos misiją, tikslus, užimamą vietą rinkoje, santykius su konkurentais ir panašiai. Korporacijos lygyje pasirinkta strategija yra tąsa ir pagrindas rengti strategijas kituose įmonės lygiuose. Taigi, šia plačiąją rinkodaros strategijos prasme, yra planuojama visos įmonės ateitis, jos tikslai, norima užimti rinkos dalis ir pasirenkama bendra veiklos strategija. Galimos strategijų pasirinkimo alternatyvos verslo įmonei yra pateiktos 2 paveiksle.



2 pav. Strategijų alternatyvos (Cole, 1999)

Tikslas naudojant šias strategijas (išskyrus – likvidavimą) yra dvejopas – pirmiausia, garantuoti bendrą verslo veiklą ir išlikimą, ir antra – pasiekti augimą ir klestėjimą.

Apskritai yra keletas rinkodaros strategijų pasirinkimo ir jų alternatyvų išskyrimo modelių įmonės mastu. Anot G.A.Cole (1999) ir R.W.Haas (1992) plačiausiai žinomos ir taikomos yra:

- I.Ansoff produkto – rinkos strategijos;
- M.Porter bendrosios strategijos.

Apskritai I.Ansoff visas strategijas skirsto į dvi rūšis: portfelines ir konkurencines. Portfelinės strategijos susijusios su įmonių išitraukimu į įvairias veiklos sritis. Jų esmę sudaro strateginių sričių kaip visumos pasirinkimas, nustatant, kokiose iš jų bus toliau dirbama ir koks bus tarpusavio ryšys tarp tų sričių. Išskirtini tokie pagrindiniai portfelinės strategijos komponentai (Ansoff, 1989):

1. Geografinis augimo vektorius – jis nusako įmonės veikimo sferą ir pardavimų apimtis: rinkų produkto poreikį, produkto išleidimą, rinkos geografiją.
2. Konkurencinis produkto, taikomos logistikos, komunikacijos, technologijų pranašumas.
3. Įvairių įmonės veiklos sričių sinergizmas.
4. Įvairių verslo sričių „portfelio“ strateginis lankstumas, pasiekiamas per įvairių veiklos sričių technologijas ir diversifikavimą, išteklių ir galimybių derinimą, išteklių paskirstymą, perskirstymą ir reguliavimą.

Yra išskiriamos rinkos plėtros strategijos, leidžiančios įmonei didinti veiklos apimtį, kartu tobulinti savo produktą, mažinti santykinias sąnaudas ir siekti masto ekonomijos. Galimos trys rinkos plėtros strategijos (Assael, 1990; Churchil, Peter, 1994; Dibb, Simkin, Pride, 1997; Doil, 2003; Kerin, Peterson, 1998):

1. Intensyvi rinkos plėtra taikoma, kai produktas gana naujas ir dar nepanaudotos jo bei rinkos galimybės. Priklausomai nuo produkto ar (ir) rinkos naujumo taikoma skverbimosi į rinką, produkto tobulinimo, rinkos plėtros ar diversifikacijos strategija (3 pav.).

		Produktas	
		Esamas	Naujas
Rinka	Esama	<p>Skverbimasis į rinką: rinkos dalis didinama, skatinamas produkto vartojimo intensyvumas; įsigijimo dažnumas, apimtis, ieškoma naujų taikymo galimybių.</p>	<p>Produktų tobulinimas: produkto modernizavimas, asortimento ir paslaugų paketo plėtimas, modifikuotų ir naujų produktų pasiūla išsivintoje rinkoje</p>
	Nauja	<p>Rinkos plėtra: naujų rinkos segmentų paieška ir perėjimas su esamų produktu į kitas rinkas. Rinkos ribų išplėtimas</p>	<p>Diversifikacija: vertikali diversifikacija – tiesioginė ir netiesioginė integracija, prasiskverbimas į giminį ir mišrią ekonominės veiklos sritį, prasiskverbimas į naujas sritis (diversifikacija pagal konglomerato principą)</p>

3 pav. Įmonės rinkos plėtros krypčių strategijos (Ansoff, 1989)

2. Integruota rinkos plėtra. Integruota rinkos plėtra gali būti pasiekta panaudojant įvairias (vertikalias, horizontalias, mišrias ir kombinuotas) rinkodaros sistemas. Yra skiriamos tokios integruotos rinkos plėtros rūšys, kurios pasiekiamos: per įmonės vertikalią integraciją (pritraukiami partneriai, aprūpinantys įmonę prekėmis ir medžiagomis, ir labiau kontroliuojami tarpininkai, realizuojantys jos produkciją); per horizontalią integraciją (išigyjamos ar labiau stebimos konkuruojančios įmonės, perimami lygiagretūs produkcijos realizavimo kanalai); per vieno produkto – vertikalią, o kito – horizontalią arba

apsirūpinimas prekėmis ir žaliavomis – pagal vieną sistemą, o realizavimas – pagal kitą sistemą.

3. Diversifikuota rinkos plėtra. Įmonės veiklos diversifikacija gali būti skirstoma pagal: prisitaikymą prie išorinės aplinkos (su produktu, geografiškai); diversifikacijos kryptį: horizontalioji (plečiant asortimentą), vertikalioji (gerinant asortimentą priekinės ir atgalinės diversifikacijos būdu), lateralinė (išėjimo už įprasto verslo ribų); gaminamos produkcijos ir paslaugų tarpusavio ryšį (gimininga, negimininga); veiklos internacionalizavimo mastą (lokali, globali); įgyvendinimo būdus (vidinė, išorinė). Diversifikacija yra naujų ir senų produktų išskaidymas esamoje ir naujoje rinkoje. Diversifikuota rinkos plėtra pasiekama per įvairius pasiūlos atnaujinimo variantus:

- per koncentrinę diversifikaciją: stengiamasi padidinti savo prekių asortimentą ir paslaugų paketą, pateikti naujų prekių ir paslaugų, kurios kartu su esamomis sukuria techninį arba rinkodaros sinergizmą;
- per vertikaliąją arba grandininę diversifikaciją, kai perimama ar kontroliuojama tiekėjų (iš vienos pusės) arba paskirstymo kanalų (iš kitos pusės) arba abiejų šalių veikla iš karto;
- per horizontaliąją diversifikaciją: plečiamas prekių asortimentas ir paslaugų paketas, papildoma panašiais produktais, kurie daugiausia skirti tiems patiems vartotojams, partneriams ar tarpininkams;
- per daugiašalę diversifikaciją: prekių asortimentas ir paslaugų paketas papildomi visiškai nepanašiais į esamus produktais, kurie gali būti skiriami ir potencialiems vartotojams, kai sujungiama įvairaus profilio ir šakų įmonių, turinčių mažai bendra, veikla.

M.Porter (1993) požiūris į bendrąsias strategijas šiek tiek skiriasi nuo I.Ansoff. Jis akcentavo konkurencinį pranašumą. Ir išskyrė galima sakyti tris strategijas: kainų lyderiavimas, diferencijavimas ir fokusavimas. Pastarąją strategiją suskirstė į dvi grupes: kainų ir diferencijuotas. Šios strategijos yra pavaizduotos 4 paveiksle.

Ir yra kitas galimas požiūris į rinkodaros strategiją – kaip į produkto rinkodaros strategiją. Tokiu atveju, dėmesys yra sutelkiamas į atskiro produkto rinkodaros komplekso kūrimą, vartotojus ir panašiai. Galbūt todėl tiek daug ir įvairių nuomonių yra kalbant apie rinkodaros strategijas, kadangi vieni autoriai kalbėdami apie jas daugiau dėmesio skiria bendrai rinkodaros strategijai, kiti – produkto strategijai, kuri apima konkrečias su atskiru produktu susijusias strategijas. Produkto strategija nuo įmonės strategijos dar skiriasi ir laiko atžvilgiu. Įmonės rinkodaros strategija yra rengiama artimiausiems penkeriems metams, tuo tarpu produkto strategija – vieneriems.

Konkurencinis pranašumas

		Kaina	Diferencijacija
Tikslinės rinkos apimtis	Plati	Kainų lyderiavimas: Įmonių dalis rinkose yra didelė, o savikaina maža.	Diferencijavimas: Produkcija yra bendro šakos ar regiono lygio, tačiau turi vieną ar kelis išskirtinius pranašumus ir pagal juos yra šakos ar regiono lyderė.
	Niša arba siaura	Kainų fokusavimas: Pasirenkamas mažas rinkos segmentas ir specializuojamasi pardavinėti jam prekę ar prekes arba kai visa veikla sutelkiama mažame geografiniame regione, visais atvejais siekiant minimizuoti sąnaudas	Diferencijuotas fokusavimas: Pasirinkus mažą segmentą, konkuruojama diferencijavimosi pagrindu

4 pav. M.Porter (1993) bendrosios strategijos

Rinkodaros strategijas dar galima apibrėžti pagal tai, kokias prekes ir kokias rinkas apima numatomi veiksniai, kaip tai veiklai bus skiriamos investicijos, kokios funkcinės (gamybos, rinkodaros ir kt.) strategijos bus naudojamos, kokie strateginiai pranašumai prieš konkurentus bus plėtojami. Strategiją galima nusakyti ir pagal svarbiausią konkurencinį pranašumą: mažas sąnaudas, diferenciaciją, į vieną nedidelę rinkos dalį nukreiptą veiklą. Rengiant rinkodaros strategijas laikomasi gana griežtos ir plačiai pripažįstamos struktūros, kuri susijusi su svarbiausiais rinkodaros aspektais (Assael, 1999; Crevens, 2003; O'Shoughnessy, 2001; Zavgorodniaja, Jampolskaja, 2002):

1. Tikslinės rinkos pasirinkimas arba segmentavimas;
2. Pozicionavimo būdo pasirinkimas ir konkurencinio pranašumo sukūrimas;
3. Atskirų rinkodaros komplekso elementų funkcinių strategijų pasirinkimas.

Pirmas rinkodaros aspektas – tikslinės rinkos pasirinkimas arba segmentavimas. Segmentavimą galima laikyti tarpiniu variantu tarp masinės rinkodaros, kai vienodai elgiamasi su visais vartotojais, ir individualaus priėjimo prie kiekvieno žmogaus. Vykstant segmentacijai didelės skirtingos rinkos suskaidomos į mažesnes ir vienalytiškesnes. Atlikti rinkos segmentavimą – reiškia išspręsti vartotojų tipologijos arba klasifikavimo pagal daugelį požymių, užduotį. Nustačius ir išanalizavus segmentus, įmonė gali spręsti, kuriuos iš jų ji aptarnaus. Segmentavimas leidžia pritaikyti prekes vartotojų poreikiams, kas pagerina konkrečių prekių konkurencingumą ir pardavimo mastą rinkoje. Rinkos segmentavimas gali vykti įvairiais lygiais: masinė rinkodara, segmentų rinkodara, nišų rinkodara, mikrorinkodara, individualioji rinkodara. Pagal pasirinktą tikslinę rinką skiriamos trys rinkodaros strategijos :

1. Nediferencijuota rinkodara;
2. Diferencijuota rinkodara;

3. Koncentruota rinkodara.

Nediferencijuota rinkodara, literatūroje dar vadinama universalia (Urbonavičius, 1995) ir visos rinkos strategija (Gineitienė, Korsakienė, Kučinskienė, Tamulevičienė, 2003). Tačiau tai yra įvairių autorių naudojami pavadinimai, bet savo esme jie sutampa. Kadangi nediferencijuota rinkodara yra plačiau naudojamas terminas moksliniuose šaltiniuose, tai ir šiame darbe bus naudojamas šis terminas. Taigi, nediferencijuotos rinkodaros atveju įmonė visą rinką laiko vienvalyte ir iš visų vartotojų tikisi tokios pat reakcijos į rinkodaros veiksmus. Jos taikymo metu sumažėja išlaidos rinkos tyrimui, nereikia kurti reklamos variantų, pritaikyti specifiskai auditorijai. Tačiau būtina tobula ir didelė paskirstymo sistema, nes prekės siūlomos didelei rinkos daliai. Kartais šią strategiją naudoja silpnos firmos, dėl kokių nors priežasčių negalinčios ar nenorinčios siūlyti prekę specifinei auditorijai. Tačiau dėl jos veiksmingumo yra abejojama. Kadangi visiems vienodai reikalingų prekių yra nedaug, tie „visi“ tarpusavyje sluoksniuojasi ir vis labiau skaidosi pagal pačius įvairiausius požymius. Atsiranda vis daugiau ir vis smulkesnių rinkos segmentų, turinčių specifinių poreikių. Todėl esant pakankamai stipriai konkurencijai nediferencijuoti pasiūlymai atrodo vis mažiau patrauklūs. Diferencijuotos rinkodaros, dar vadinamos daugelio rinkų strategija, atveju skirtingoms rinkos dalims įmonė siūlo skirtingus dalykus. Paprastai daugiau ar mažiau skiriasi visi rinkodaros komplekso elementai: parduodama kitokia (dažnai turinti kitą vardą) prekė, skiriasi jos kaina, ji parduodama skirtingose vietose ir kitokiais būdais, ne taip pat reklamuojama ir siūloma. Diferencijuotos rinkodaros strategija tiksliai atitinka pačią rinkodaros sampratą, tačiau ne kiekviena įmonė pajėgia ją nuosekliai įgyvendinti, kadangi nemažai lėšų reikia vien tinkamai iširti ir segmentuoti rinką, dar daugiau jų reikia pritaikant veiklą skirtingiems segmentams. Todėl natūralu, jog ją dažniausiai įgyvendina stambios įmonės. Koncentruota rinkodara, dar vadinama vienintelio rinkos segmento strategija, ilgą laiką buvo laikyta pirmiausia mažesniųjų įmonių strategija, nes jos gali „pragyventi“ iš palyginti nedidelių rinkos segmentų, tačiau negausūs, bet daug perkantys ir vartojantys segmentai domina ir didesnes įmones. Koncentruota rinkodara vykdoma tada, kai siūloma produkcija tenkina nedidelės, griežtai apibrėžtos rinkos dalies reikalavimus. Ši strategija gali būti efektyvi prieš šioje rinkos dalyje veikiančius konkurentus .

Pozicionavimo strategijų klasifikavimas nėra tvirtai nusistovėjęs kaip tikslinės rinkos strategijos. Pozicionavimas – kūrybinės veiklos sritis, todėl ją gana sunku išreikšti struktūrizuota forma (Virvilaitė, 2000). P.Kotler (2000) bandė išskirti septynis pozicionavimo būdus, kartu išskirdamas ir atitinkamas pozicionavimo strategijas. Jo nuomone, pozicionuoti galima pagal:

1. Prekės savybę;
2. Prekės teikiamą naudą;
3. Vartojimo būdą ar situaciją;

4. Vartotoją;
5. Konkurentą;
6. Prekių grupę;
7. Kokybę ar kainą.

Pozicionavimo sprendimai negali būti priimami anksčiau, negu išanalizuojamos perspektyvos, ir ypač – konkurentų strategijos. Taip pat negalima šių sprendimų priimti prieš pasirenkant tikslinę rinką, nes nuo numatyto segmento vartotojų savybių priklauso ir pozicionavimo galimybės. Tačiau, pozicionavimo strategiją reikia numatyti anksčiau, negu priimami sprendimai dėl konkrečių rinkodaros komplekso elementų. Nors kuriant prekių pozicijas tiesiogiai daugiausia naudojami tik rėmimo veiksmai, netiesiogiai nuo numatytos pozicijos priklauso ir visi kiti rinkodaros sprendimai.

Nuoseklios rinkodaros strategijos kūrimas apima atskirų rinkodaros komplekso elementų funkcinį strategijų pasirinkimą. Rinkodaros kompleksu vadinamas politikos krypčių ir procedūrų, kurias bendrovė pasirenka savo rinkodaros programai, derinys. R.Vijeikis (2003) teigia, kad rinkodaros kompleksas – tai visi veiksmai, kurių imasi įmonė, siekdama paveikti savo produkto paklausą. Rinkodaros kompleksą sudaro viskas, ką gali padaryti įmonė, kad darytų įtaką savo prekės paklausai. Visas galimybes galima suskirstyti į keturias kintamųjų grupes: prekė, kaina, paskirstymas ir rėmimas. Šie keturi rinkodaros komplekso elementai (prekė, kaina, paskirstymas ir rėmimas) sudaro vadinamąjį rinkodaros kompleksą. Pagrindinės rinkodaros komplekso elementų strategijų alternatyvos apima:

- prekių asortimento, kokybės, prekių vardų naudojimo strateginius sprendimus;
- prekių kainų, nuolaidų taikymo, mokėjimo sąlygų strateginius sprendimus;
- paskirstymo intensyvumo, paskirstymo sistemos kontrolės (sistemos nuosavybės ir kontrolės būdų) strateginius sprendimus;
- bendros rėmimo strategijos, rėmimo biudžeto paskirstymo, atskirų rėmimo veikslių lyginamosios reikšmės strateginius sprendimus.

Apibendrinant galima teigti, kad tiek vienas, tiek kitas požiūris į rinkodaros strategiją yra teisingas. Tačiau dabartinėmis sąlygomis, kai konkurencija stiprėja, vartotojų poreikiai keičiasi, ir jie perka nebe tai kas yra pagaminta, o tai ko jie nori, kuomet įmonės turi derintis prie vartotojų, labiau priimtinas pirmasis požiūris., t.y. rinkodaros strategija turi būti pasirenkama ir plėtojama įmonės mastu, prie jos pritaikant kitas strategijas.

1.3. Bendrosios rinkodaros strategijos

V.Misevičiaus (2001) nuomone yra keturios pagrindinės rinkodaros strategijos, išskiriamos remiantis įmonės aktyvumu rinkoje:

1. Aktyvi strategija, kai siekiama tapti tam tikro rinkos segmento pagrindiniu tiekėju. Būdingi požymiai: specializuotų poreikių tenkinimas, didelės išlaidos ir rentabilumas.
2. Normali strategija, kai užtikrinamos antrojo gamintojo pozicijos nediferencijuotoje rinkoje. Būdingi bruožai: masinė nediferencijuota rinka, įdiegtų gaminių tobulinimas, mažesnis nei pirmojo varianto rentabilumas, bet menkesnis kapitalo poreikis.
3. Pozicijų išlaikymo strategija, kai nediferencijuotoje rinkoje užimtas pozicijas siekiama išlaikyti, dažniausiai mažinant išlaidas. Būdingi bruožai: masinė nediferencijuota rinka, sąnaudų ir kainų mažinimas.
4. Išlikimo (egzistencijos) strategija, kai orientuojamasi į siaurą rinką ir išlaidų minimizavimą. Būdingi bruožai: orientacija į platesnį įmonių neužimtą rinkos segmentą, mažos diegimo išlaidos. Šią strategiją dažniausiai naudoja nepajėgios, mažos įmonės.

Tuo tarpu V.V.Gončiarov (1998) išskiria taip pat keturias pagrindines rinkodaros strategijos rūšis, jas įvardindamas kaip:

1. Apsaugos imitavimas. Kopijuoja savo konkurentų produkcijos politiką, akcentuodama žemas kainas, o rinkodarai skirdama gana nedaug lėšų.
2. Rinkos gynyba. Įmonė pasižymi žema produkto diferenciacija ir orientuojasi į kainų konkurenciją. Šiuo atveju rinkodarai ir gaminamos produkcijos pagerinimo klausimams skiriama mažai dėmesio, nes jų svarbiausias tikslas – išsilaikyti rinkoje.
3. Įsiskverbimas į rinką. Įmonė daug dėmesio skiria produkcijos kokybei ir diferenciacijai. Tokios įmonės paprastai daug lėšų skiria rinkodaros klausimams ir pasižymi nestabiliomis kainomis.
4. Naujų rinkų sukūrimas. Taip pat didelis dėmesys skiriamas produkcijos kokybei ir diferenciacijai. Tokioms įmonėms žemų kainų privalumas arba apsauginės imitacijos koncepcija mažai būdinga.

W.Behrens ir P.M.Hawranek (1991) išskyrė tik dvi bendrųjų rinkodaros strategijų grupes:

1. Konkurencijos strategija. Įmonė savo dalį rinkoje praplės per konkurentus. Galima išskirti tokias šios strategijos rūšis: agresyvių kainų strategija (dempinginių kainų naudojimas); imitacijos strategija; profiline strategija (dėmesys sutelkiamas į prekės kokybę).

2. Rinkos išplėtimo strategija. Šiuo atveju rinkodaros kompleksas nukreipiamas naujoms rinkoms (naujų vartotojų grupėms) sukurti arba paklausai intensyviai (vartotojų vartojimui padidinti).

Apibendrinant prieš tai pateiktas bendrąsias rinkodaros strategijų klasifikacijas galima remtis V.Pranulio, A.Pajuodžio, S.Urbonavičiaus, R.Virvilaitės (2000) nuomone, kad bendrąją rinkodaros strategiją sudaro bei jos rengimui didelę reikšmę turi trys svarbiausi veiksniai, kurių pagrindu ir kuriamos konkuravimo būdo, rinkos geografijos ir aktyvumo rinkoje strategijos:

1. Įmonės konkurencinė pozicija;
2. Geografinis įmonės veiklos mastas;
3. Įmonės aktyvumo rinkoje lygis.

Darbe remiantis šia klasifikacija ir struktūra bus aptartos atskiros bendrosios rinkodaros strategijos sudedamosios strategijos.

1.4. Konkuravimo būdo strategijos

Konkuravimo būdo strategijos ne visada atskirai įvardijamos ar išskiriamos į atskirą grupę. Šito priežastis gali būti tai, kad bet kuri rinkodaros strategija yra konkurencinė, nes aprėpia ne tik vartotojų poreikių tenkinimo, bet ir konkuravimo būdus. Tačiau kai kurie autoriai išryškina konkurencinį rinkodaros strategijos aspektą. Jie nagrinėja konkurentų padėtį rinkoje, konkurencinius pranašumus bei konkuravimo strategijas. Tačiau prieš pradėdant svarstyti konkuravimo būdus, reikia įvertinti savo ir konkurentų dabartinę padėtį. Analizuojant konkuruojančių įmonių padėtį rinkoje yra išskiriamos įvairios grupės. Pavyzdžiui „Arthur D.Little“ konsultantai išskiria šešias padėtis: (1) dominuojanti, (2) stipri, (3) palanki, (4) stabili, (5) silpna, (6) neperspektyvi. Reikia pažymėti, kad šis grupavimas įvertina įmonių padėtį vien rinkodaros požiūriu ir nėra pagrįstas aiškiais kiekybiniais rodikliais, pavyzdžiui, kiekvieno konkurento užimama rinkos dalimi. Todėl labiau paplitęs yra Ph.Kotler (2003) skirstymas, pagrįstas rinkos dalimi. Jo nuomone, konkurentus galima suskirstyti į: (1) lyderius, (2) persekiotojus, (3) sekėjus, (4) nišų užpildytojus. Šitokiu būdu skirstant rinkos dalyvius, yra nurodoma užimama rinkos dalis ir siūlomos skirtingos konkuravimo strategijos. Šioms grupėms taikomos strategijos yra parodytos 1 lentelėje. Šis skirstymas yra panašus į Z.Gineitienės, D.Korsakienės, M.Kučinskienės, J.Tamulevičiaus (2003) naudojamą. Tik ji išskiria įėjimo į rinką strategiją, išskirdama tris strateginių sprendimų pasirinkimo variantus: lyderio, ankstyvojo įėjimo ir užnugario strategija. Skirtumas tas, kad šios strategijos grindžiamos laiko požymiais, o ne rinkos dalimi. Tai yra priklauso nuo to, kada įmonė įeina į rinką. Jei tai lyderio strategija – tai įmonė pirmoji pateikia naują arba patobulintą prekę, įgyja tam tikrų privalumų. Ankstyvojo

įėjimo strategijos atveju tuo pačiu metu kelios įmonės kuria analogišką prekę ir rengiasi ją pateikti rinkai, tačiau vieną jų gali būti greitesnė ir pirmoji išleisti naujovę į rinką. Užnugario strategija numato įėjimą į rinką plėtimosi stadijos pabaigoje arba brandos stadijoje ir galimos dvi šios strategijos alternatyvos – imitacinė, kuomet stengiamasi prekę padaryti panašią į lyderio ir iniciatyvinė, stengiamasi prekę pakeisti ir atnaujinti taip, kad galėtų rinkai pateikti kaip naują prekę.

1 lentelė

Strategijų alternatyvos, remiantis įmonės užimama rinkos dalimi
(Wilson, Gilligan, 2003; Jewell, 2002)

Įmonės pozicija	Tikslas	Strategijų alternatyvos	Veiksmai
Lyderis	Išplėsti rinką	Visos rinkos išplėtimas	Pritraukiami nauji vartotojai Vartotojų įtikinami daugiau pirkti įmonės prekių Reklamuojamos naujos prekės vartojamąsias savybės
		Apsaugoti esamą rinkos dalį	Stiprinama pozicija rinkoje Vystymas ir tobulinimas reikšmingų konkurencinių pranašumų Nesibaigianti procesų ir produktų inovacija Stipri reklama Geras paskirstymas Stiprūs ryšiai su vartotojais
		Esamos rinkos dalies išplėtimas	Stipri reklama Geras tiekimas Skatinančios kainos Naujo produkto kūrimas Geografinė plėtra Paskirstymo plėtra Susijungimai
Persekiotojai	Užimti lyderio poziciją rinkoje, todėl, atakuoja įmones lyderes bei kitus konkurentus	Apėjimo ataka Šoninė ataka Priešakinė ataka Apimties ataka Partizaninė ataka	Nuolaidos ir kainų mažinimas Pigios prekės Produktų inovacija Aptarnavimo gerinimas Stipri reklama Veiklos sričių plėtra Išlaidų mažinimas
Sekėjai	Artimas persekiojimas Persekiojimas per atstumą Pasirinktinis persekiojimas	Kopijuotojai Dvyniai Imitatoriai Pritaikytojai	Atidus segmentavimas Mokslinių tyrimų vystymas Rinkodaros strategijų rengimas
Nišų užpildytojai	Tam tikros rinkos nišos užėmimas	Galutinių vartotojų specializacija Vertikalios lygio specializacija Vartotojų dydžio specializacija Prekės specializacija Specializacijos pagal prekės savybes Kokybės ir kainos specializacija Aptarnavimo specializacija Paskirstymo kanalo specializacija	Greitas orientavimasis Specializavimasis

Lyderį galima išskirti daugelyje rinkų. Paprastai viena įmonė ar prekės vardas gerokai išsiskiria iš konkurentų visumos ir užima didžiausią rinkos dalį. Tokia padėtis suteikia daugiau laisvės renkantis prieš konkurentus nukreiptas rinkodaros strategijas. Lyderis turi daugiau galimybių praplėsti visą rinką, t.y. pritraukti naujų pirkėjų ar senesius paskatinti pirkti daugiau arba dažniau. Pagrindinis persekiotojo bruožas – jis turi visas galimybes tapti lyderiu, kai tik susiklostys palankios aplinkybės. Persekiotojai kartais gali sutaupyti lėšų ir nekurti iš esmės naujų prekių. Turėdami pakankamą potencialą, jie gali remtis lyderio idėjomis ir kurti netgi tobulesnes prekes su mažiau investicijų. Kartais prekės yra tiesiog kopijuojamos. Dar dažniau lyderio prekes ar rinkodaros veiksmus kopijuoja sekėjai. Jie būna dvejopi: vieni nusižiūri pagrindines idėjas ir tarsi seka lyderio pėdomis, kiti tiesiogiai kopijuoja viską, kas susiję su lyderio preke bei rinkodaros veiksmis, ir bando parduoti prekę lyderio vardu. Tokių įmonių kaip nišų užpildytojai yra beveik visose rinkose. Svarbiausia jų konkuravimo strategijų ypatybė – sugebėjimas prisitaikyti prie specifinių nedidelių rinkos segmentų poreikių.

1.5. Rinkos geografijos strategijos

Greta kitų svarbių strateginių sprendimų labai svarbią vietą užima apsisprendimas, kokiame geografiniame plote bus parduodamos įmonės prekės. Paprastai pagal geografinį požymį skiriamos penkios rinkodaros strategijos (Gineitienė, Korsakienė, Kučinskienė, Tamulevičius, 2003; Virvilaitė, 2000):

1. Vietinės rinkos strategija. Vietinėje rinkoje veikianti įmonė priklauso vien tik nuo šios rinkos. Paprastai taip dirba palyginti mažos ir prie vietinių poreikių gerai prisitaikančios įmonės.
2. Regioninės rinkos strategija. Veikla apima vieno ar kelių rajonų, miestų arba apskričių rinkas. Tai yra tarpinė strategija tarp vietinės rinkos ir visos šalies rinkos strategijų.
3. Šalies strategija. Nuoseklusėjimas nuo regioninės link šalies rinkos atveria tolesnio augimo perspektyvas.
4. Tarptautinės rinkos strategija. Tarptautinės rinkos strategija gali būti dvejopa: įmonė savo tarptautinę veiklą gali derinti su veikla šalies ar regioninėje rinkoje arba vykdyti veiklą tik užsienio rinkoje.
5. Pasaulinės (globalinės) rinkos strategija. Ši strategija aprėpia ne tik tam tikras šalių grupes, bet viso pasaulio rinkas.

Nuo geografinio ploto pasirinkimo priklauso tiek paskirstymo būdai ir sąnaudos, tiek konkuravimo galimybės. Todėl yra svarbu pasirinkti geografinį veiklos plotą. Geografinis

veiklos mastas paprastai apibrėžiamas nustatant rinkodaros tikslus, o dar konkrečiau – renkantis tikslinę rinką. Įmonės, nusprendusios skverbtis į naujas geografines rinkas gali išnaudoti savo galimybes ir pasiūlyti rinkai iki tol jose nebūtų prekių.

1.6. Aktyvumo rinkoje strategijos

Dar vienas dalykas, kuris yra svarbus strateginiame planavime, tai kiek įmonei svarbi veikla vienoje ar kitoje rinkoje arba jos dalyje. Tai nusako aktyvumą rinkoje, jei rinka reikšminga, įmonė deda daug pastangų, kitais atvejais – aktyvumas gali būti mažas arba vidutinis. Aktyvumo lygis priklauso nuo rinkodaros tikslų ir jiems pasiekti skirtų lėšų. Pagal aktyvumo lygį R. Virvilaitė (2000) išskiria keturias rinkodaros strategijas:

1. Didelio aktyvumo strategija. Didelio aktyvumo strategijos yra svarbios, kai rinka yra labai svarbi. Rinkoje sutelkiami ir naudojami pagrindiniai įmonės ištekliai. Konkuruoti su kitais įmonė pasitelkia visus rinkodaros komplekso elementus.
2. Vidutinio aktyvumo strategija. Vidutinio aktyvumo strategija priimtina, kai verslo įmonė turi pastovią ir patikimą rinkos dalį, kuri ją visiškai tenkina. Remiasi pakankamais ištekliais, kurie tik retkarčiais papildomi veiklos mažinimo kitose rinkose sąskaita. Šią strategiją taikančios įmonės dažniausiai turi ir kitų verslo veiklos sričių, kurios joms suteikia galimybę paskirstyti riziką.
3. Mažo aktyvumo strategija. Mažo aktyvumo strategiją taiko įmonės, neturinčios ilgalaikių tikslų rinkoje.
4. Ribinių rinkų atsisakymo strategija. Kai kada įmonėms reikia ne užkariauti tam tikras rinkas, bet sumažinti aktyvumą ar net visiškai kai kurių iš jų atsisakyti. Kartais taip elgiamasi siekiant konkurencinių tikslų kitose rinkose, kitais atvejais to reikalauja įmonės reputacija ar kitos priežastys. Labiausiai žinomos yra ribinių rinkų atsisakymo ir demarketingo strategijos. Ribinių rinkų atsisakymas – tai sąmoningas išteklių perkėlimas iš mažiau naudingų rinkų į tas, kurios duoda daugiau naudos. Atsisakydama mažiau naudingų rinkų įmonė gali sutelkti savo pastangas ir resursus į perspektyvesnes, o kartu įgyti geresnių augimo sąlygų ir galimybių. Demarketingo strategija - tai rinkodaros strategija, kuria siekiama sumažinti tam tikrų prekių ar paslaugų paklausą. Šią strategiją galima įgyvendinti įvairiai: poreikių laiko reguliavimas tinkamai išdėstant užsakymus ir jų vykdymo terminus; vykdant tolygų ir vienodą prekės tiekimą visiems pirkėjams, nepaisant to, kad skirtingose jų grupėse paklausa yra aiškiai nevienoda; siūlant naudoti trūkstamos prekės pakaitalą; galima siūlyti vartotojo poreikį tenkinti susitariant su kitu pirkėju, kuris norimą prekę jau yra nupirkęs. Ši strategija yra

nukreipta į vartotojų gerą valią, ja siekiama vienokiu ar kitokiu būdu spręsti jų poreikių tenkinimo problemą, kol tam reikalinga prekė negali būti parduota.

Visiškai analogiškas strategijas išskiria ir Z.Gineitienė, D.Korsakienė, M.Kučinskienė, J.Tamulevičius (2003) tačiau kitais pavadinimais. Ji išskiria rinkos įsipareigojimų strategiją ir galimas tris jos alternatyvas: stipraus įsipareigojimo (pagal R.Virvilaitę – didelio aktyvumo), vidutinio įsipareigojimo (vidutinio aktyvumo), menko įsipareigojimo (mažo aktyvumo strategija). Z.Gineitienė kaip atskirą strategijų grupę išskiria rinkos atsisakymo strategijas. Kurios visiškai atitinka R.Virvilaitės klasifikacijoje ribinių rinkų atsisakymo strategiją.

2. RINKODAROS KOMPLEKSO ELEMENTŲ STRATEGIJOS

2.1. Prekės rinkodaros strategijos

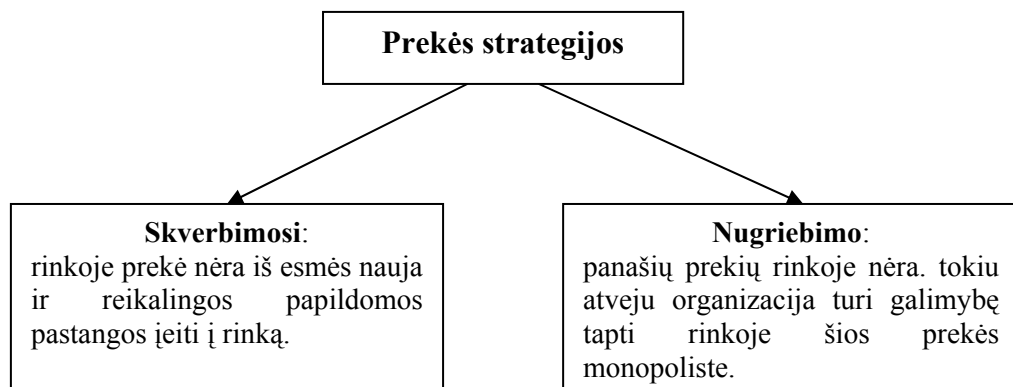
Tradiciskai prekė yra apibrėžiama kaip produktas skirtas mainams. Rinkodaroje apibrėžiant prekę yra akcentuojamos įvairios jos savybės, tačiau bendriausiu atveju prekė:

- materialinių ir nematerialinių savybių rinkinys skirtas vartotojų poreikiams patenkinti (Vijeikis, 2003; p.37);
- prekė ar paslauga - visa tai, ką galima pasiūlyti rinkai atkreipti dėmesį, įsigyti, naudoti ar vartoti prekės esmę ir kas gali patenkinti norą arba poreikį (Kotler, 2000; p.462).

Prekė yra apčiuopiamų ir neapčiuopiamų savybių rinkinys. Ir jos esmę atspindi trys pagrindiniai jos lygiai:

1. Prekė pagal sumanymą arba pagrindinė prekė. Ją atspindi pagrindinė nauda, kurią prekė suteiks vartotojams.
2. Prekė realiame vartojime arba apčiuopiama prekė. Tai prekė su visomis jai būdingomis savybėmis, t.y. kokybė, savybės, stilius, prekės pavadinimas, pakuotė, prekinis ženklas.
3. Prekė su pastiprinimu arba papildyta prekė. Tai prekė kuriai suteiktos papildomos savybės, kurios tiesiogiai su ja nėra susijusios, pvz., garantijos, aptarnavimas, kreditas, pristatymas, surinkimas.

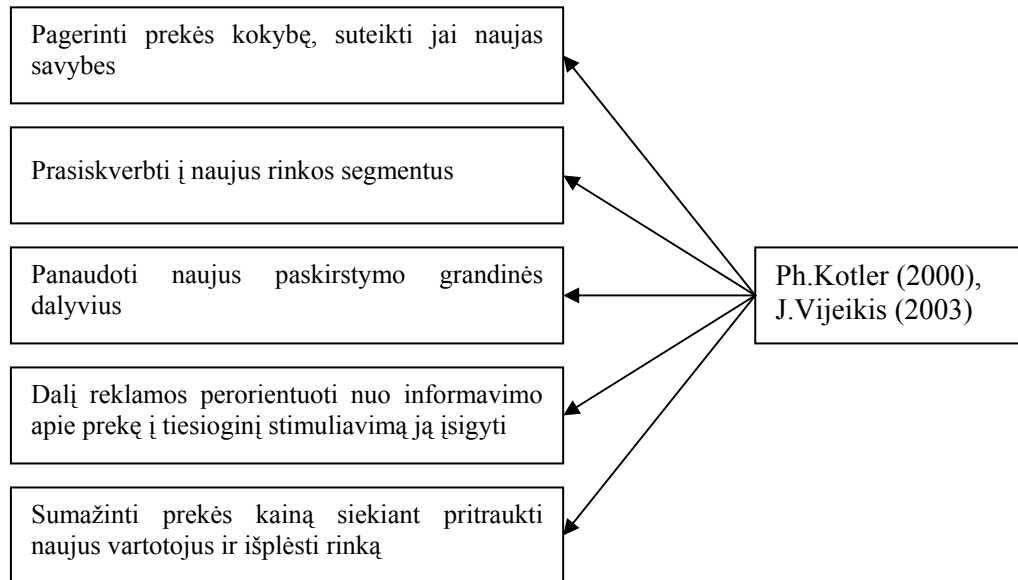
Pagrindinis prekės rinkodaros strategijos tikslas yra sukurti tokią prekę, kuri atitiktų vartotojų poreikius ir norus. Skirtingi autoriai nurodo daug įvairaus pobūdžio strategijų, kurios galimos prekės ir jų asortimento atžvilgiu. Prekės strategijos – neatsiejama įmonės rinkodaros veiklos dalis. Bendriausiu atveju yra išskiriamos dvi prekių įvedimo į rinką strategijos (5 pav.).



5 pav. Prekės strategijos

Labai svarbus veiksnys kuriant prekės strategiją yra žinoti, kurioje prekės gyvavimo ciklo stadijoje ji yra. Prekės gyvavimo ciklas – pakopų, kurias prekė pereina nuo atsiradimo rinkoje iki

išnykimo, seka (Jewell, 2002; p.145). Jis susideda iš keturių stadijų: įvedimo į rinką, augimo, brandos ir smukimo. Augimo stadija siekiama išlaikyti kaip galima ilgiau, todėl visi veiksmai yra nukreipti šiam tikslui pasiekti. Įmonė norėdama pratęsti prekės pardavimų augimo stadiją turi pasirinkti vieną ar kelias strategijas. Ph.Kotler ir J.Vijeikis išskiria vienodas prekės rinkodaros strategijas augimo stadijoje (6 pav.).



6 pav. Prekės rinkodaros strategijos augimo stadijoje

Brandos stadija pasireiškia, kuomet pardavimų augimas žymiai sumažėja. Ji yra ilgiausiai trunkanti stadija produkto gyvavimo cikle. Kaip ir augimo stadijoje strategijos uždavinys – išlaikyti produktą šioje stadijoje kiek galima ilgiau. Tai daroma mažinant kainą, kad apsisaugotų nuo naujų konkurentų, plečiant pateikimo tinklą. Dažnai naudojamos tokios strategijos (Rakštys, 1997; Sūdžius, 2002, Vijeikis, 2003):

1. Prekės modifikavimo strategija dėl pasikeitusių vartotojų poreikių, naujų konkurentų ir naujų technologijų;
2. Prekės linijos išplėtimas. Naujų prekių įvedimas į rinką, siekiant įsisavinti naujus rinkos segmentus;
3. Išlaidų mažinimo strategija. Gali būti atsisakyta tam tikrų rinkų įsisavinimo ir pasiliekiama mažesnėje rinkos dalyje;
4. Atsikratymo strategija. Galima prekės gamybos technologiją parduoti kitai įmonei.

Po brandos stadijos dauguma prekių patenka į smukimo stadiją. Tai atsitinka dėl daugelio priežasčių: poreikių, mados pasikeitimo, pakaitalų atsiradimo ir t.t. Šioje stadijoje pati populiariausia rinkodaros strategija yra „derliaus nuėmimo“. Šios strategijos esmė – gauti kiek galima daugiau pajamų su kuo mažesniais sąnaudomis. Ir vykdoma atliekant tokius veiksmus:

1. Mažinant produkto asortimentą;
2. Koncentruojant stipriausiose rinkose;
3. Mažinant išlaidas rėmimui;
4. Atsisakant silpniausių pateikimo kanalų.

Kitas svarbus prekės strategijos aspektas yra prekės ženklo strategija. Prekės ženklo strategijos yra gana įvairios. Kiekviena prekė turi būti identifikuojama, ir įmonė gali rinktis iš keleto pagrindinių strategijų (Virvilaitė, 2000):

1. Įmonė gamintoja prekės ženklo nesuteikia – prekė parduodama remiantis tik bendrinio prekės pavadinimu arba prekė parduodama su prekybininko suteiktu ženklu.
2. Suteikiamas grupinis prekės ženklas – sutampantis su įmonės vardu arba nesutampantis su įmonės vardu.
3. Suteikiamas individualus prekės ženklas.
4. Suteikiamas dvigubas prekės ženklas.

Kai įmonė gamintoja prekės ženklo nesuteikia, ji tarsi pabrėžia tam tikrą savo pasyvumą rinkoje. Tai gali būti dėl dviejų priežasčių: įmonė neturi pakankamai išteklių ar sugebėjimų įtvirtinti savo prekės ženklą vartotojų sąmonėje arba įmonė teikia pirmenybę konkuruoti tikslaus identifikavimo nereikalaujančiomis priemonėmis, pvz., labai žema kaina. Abiem atvejais galimi du variantai: kai prekė pasiekia vartotoją be jokio specialaus identifikavimo ir kai ją identifikuoja prekybininkas. Norint įsiskverbti į mažai pažįstamas ir labai aštrios konkurencijos rinkas – tose rinkose žinomo prekybininko vardas gali būti labai naudingas. Tačiau, prekybininkas linkęs pigiau įsigyti neidentifikuotą prekę, o vartotojai nesužino kieno prekes vartoja. Įmonė gamintoja savo prekėms gali suteikti prekės ženklus pati. Juos reklamuojant ilgainiui sukuriama beveik savarankiška prekės ženklo vertė. Prekės ženklas tarsi persikelia į vartotojų žinių ir nuomonių lygmenį – kai kuriuos ženklus jie prisimena, vertina ar mėgsta labiau nei kitus, sieja su jais prekių kokybę ar net suvokia tam tikrą paties ženklo vertę ir kokybę. Gamintojas gali suteikti grupinius arba individualius prekių ženklus. Grupinis prekės ženklas – tai daliai ar visoms įmonės prekėms suteiktas ženklas, o individualus – tai atskirai įmonės prekei suteiktas ženklas. Grupinis prekės ženklas palengvina įsiskverbimą į rinką įvedant naują ar modifikuotą prekę. Naudojant individualius prekės ženklus yra tarsi apsauga nuo nesėkmės, kadangi patyrus nesėkmę įvedant naują prekę, nesmarkiai nukenčia įmonės reputacija.

R. Jucevičius (1998) visas prekės strategijas suklasifikavo ir išskyrė devynias strategijas bei galimas jų alternatyvas (žr. 7 pav.).



7 pav. Rinkodaros produkto strategijos (Jucevičius, 1998; p.253)

Pagal M.Porter (1993) vienos būdingiausių prekės strategijų yra diferenciacijos ir prekės tobulinimo strategijos. Diferenciacijos strategija padeda sukurti išskirtines prekės savybes, kurias vartotojai pripažįsta kaip prekės vertės padidėjimą lyginant su konkurentų prekėmis. Todėl viena svarbiausių sąlygų norint sėkmingai diferencijuoti prekę yra tinkamas vartotojų segmentavimas. Tuo tarpu prekės tobulinimo strategijos esmė yra veiklos plėtotė gerinant prekės kokybę, plečiant jų savybes ir naudojimo galimybes. Nuo diferencijavimo strategijos ji skiriasi tuo, kad labiau atspindi kokybinę prekės tobulinimo kryptį. Tuo tarpu diferenciacijos strategija labiau pažymi prekės išskirtinumo ir prekių kiekio aspektus.

Apibendrinant įvairių autorių pateiktus samprotavimus apie prekės pateikimo rinkai strategijas, galima daryti išvadą, kad kiekviena įmonė turėtų pasirinkti tokią strategiją, kuri atitiktų jos keliamus tikslus ir lūkesčius bei gamybinės galimybes. Pasirenkant prekės rinkodaros strategiją labai svarbu įvertinti prekės gyvavimo ciklo stadiją ir atsižvelgiant į tai taikyti strategiją. Tačiau bet kuriuo atveju renkantis prekės strategiją yra siekiama, kad jos naudojimas būtų kuo efektyvesnis – didintų vartotojų suvokiamą prekės vertę, mažintų įmonės išlaidas bei didintų pajamas.

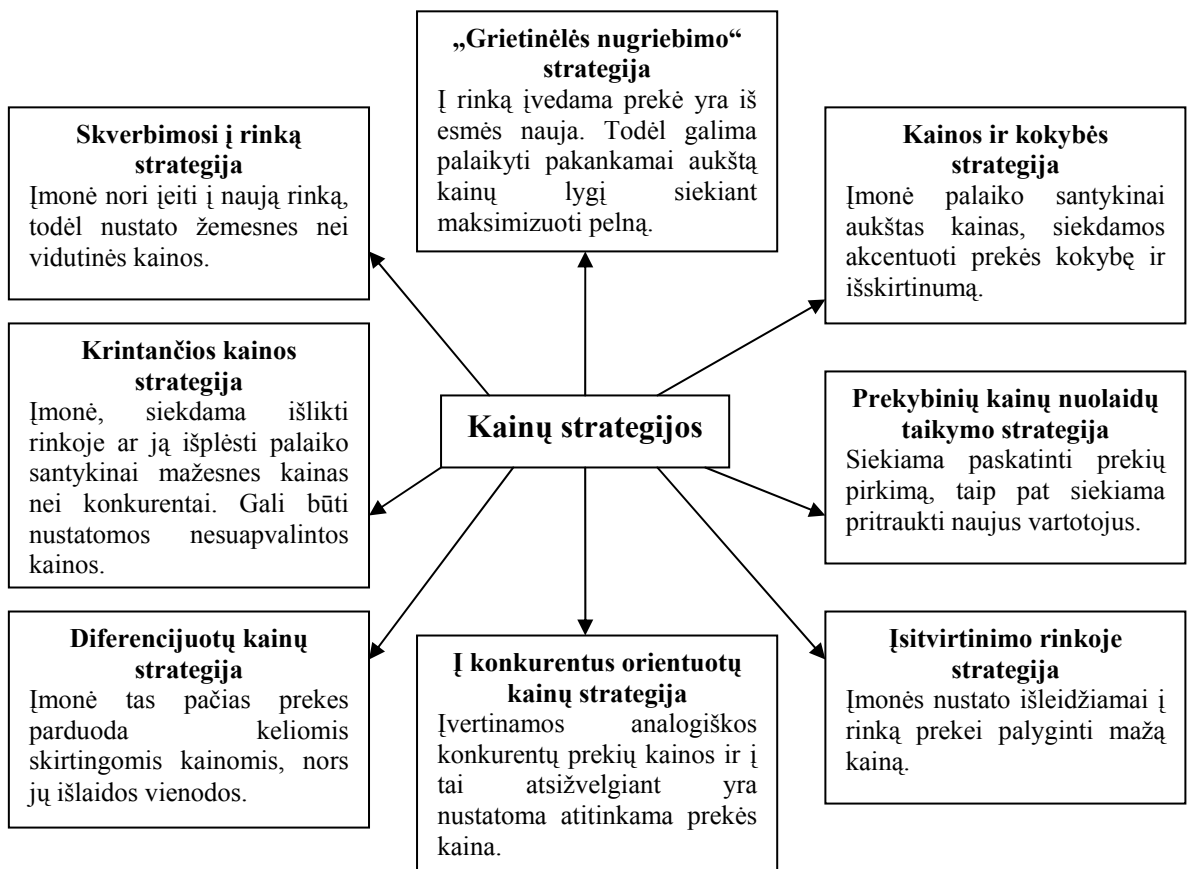
2.2. Kainos rinkodaros strategijos

Kaina – tai prekės vertės pinigine išraiška. Kaina teikia reikšmės visai prekės vartotojiškų savybių, siūlomų pirkėjui, visumai. Tai rinkodaros komplekso elementas apimantis sprendimus ir

veiksmus, susijusius su kainų nustatymu ir keitimu. Kainodaros procesas gali išspręsti tokius uždavinius (Rakštys, 1997):

1. Maksimizuoti pelną;
2. Formuoti kainą pagal rinkos dalies rodiklius;
3. Formuoti kainą pagal kokybiškumo įvaizdį;
4. Užtikrinti prekės tam tikrą pardavimų lygį.

Kainodaros strategija – tai būdas, kuriuo įmonė siekia pagrindinių kainų tikslų. Ji yra neatsiejama įmonės rinkodaros strategijos dalis, kadangi rinkodaros strategija kiekvienu konkrečiu atveju nustato ir galimą kainų strategiją. Įmonės sprendimus pasirenkant vienokią ar kitokią kainodaros strategiją sąlygoja daugelis vidinių ir išorinių veiksnių. Prie vidinių veiksnių galima priskirti rinkodaros tikslus, rinkodaros strategiją, išlaidas, prie išorinių – paklausą ir rinką. Kainodaros strategiją ypač svarbu turėti, kai įmonė nustato kainą pirmą kartą ar atsiranda aplinkybės, dėl kurių įmonė peržiūri esamas kainas bei kai kainas keičia įmonės konkurentai. Įmonės gali pasirinkti įvairias kainų strategijas tačiau dažniausiai minimos tokios kainų strategijos (8 pav.).



8 pav. Kainų strategijos (Gineitienė, Korsakienė, Kučinskienė, Tamulevičius, 2003)

Prekybinių kainų nuolaidų strategija gali turėti ir trūkumų, nes gali sumažėti prekės paklausa, kai kainų nuolaidos nėra taikomos. Dažniausiai taikomos tokios kainų nuolaidos:

- funkcinės, kai gamintojas tarpininkui kompensuoja dalį jo sandėliavimo ir rėmimo išlaidų;
- kiekybinės, kai nuolaida taikoma nuo tam tikro perkamų prekių kiekio;
- mokėjimo, kai atsiskaitoma per trumpą laiką;
- sezoninės, už nesezoninį prekių įsigijimą.

Apskritai V.Sūdžius (2002) visas kainų strategijas sugrupavo į tris grupes:

1. Pionierinės strategijos, skirtos visiškai naujoms ar patobulintoms prekėms: nugriebimo strategija, skverbimosi į kitas rinkas, įsitvirtinimo rinkoje strategija.
2. Standartinės strategijos, skirtos visam asortimentui: prekės kainos ir kokybės strategija, diferencijuotų kainų strategija, prekybinių kainų nuolaidų strategija.
3. Adaptacinės strategijos: į konkurentus orientuotos kainų strategija, krintančios kainos strategija.

M.Porter (1993) labiausiai akcentuoja mažų kainų strategiją, kadangi ji tampriai susijusi su konkurenciniu pranašumu rinkoje. Tradiciškai ši strategija laikoma pagrindine įmonės strategijos rūšimi. Jos taikymo galimybės priklauso nuo įmonės gebėjimo valdyti išteklius. M. Porter išskiria tokius šios strategijos taikymo ypatumus:

1. Tiesioginių konkurentų atžvilgiu tokia strategija leidžia gauti didesnę nei vidutinį pelną šakoje (dėl pardavimo masto padidėjimo); plėsti savo rinkos dalį.
2. Potencialių konkurentų atžvilgiu įgyjama galimybė didesnei pardavimų apimčiai, kartu ir didesniam pelnui.
3. Tiekėjų atžvilgiu ši strategija gali turėti neigiamą pobūdį (dėl išteklių taupymo ir jų įsigijimo kaštų mažinimo).
4. Pakaitalų atžvilgiu situacija yra analogiška kaip ir tiesioginių ir potencialių konkurentų atžvilgiu.

Svarbi yra prekės ir kokybės strategija. Tačiau M.J.Baker (1990) tokių strategijų nemini. Tuo tarpu V.Pranulis, A.Pajuodis, S.Urbonavičius ir R.Virvilaitė (2000) išskiria devynias kainos ir kokybės strategijas, įvertindami didelės, vidutinės ir mažos kokybės santykį su didele, vidutine ir maža kainomis (9 pav.).

		Kaina		
		Aukšta	Vidutinė	Žema
Prekės kokybė	Aukšta	Premijinių priedų strategija	Didelės vertės strategija	Labai didelės vertės strategija
	Vidutinė	Padidintos kainos strategija	Vidutinės vertės strategija	Geros vertės strategija
	Žema	Apiplėšimo strategija	Melagingos ekonomijos strategijos	Ekonomijos strategija

9 pav. Kainos ir kokybės strategijos (Virvilaitė, 2000)

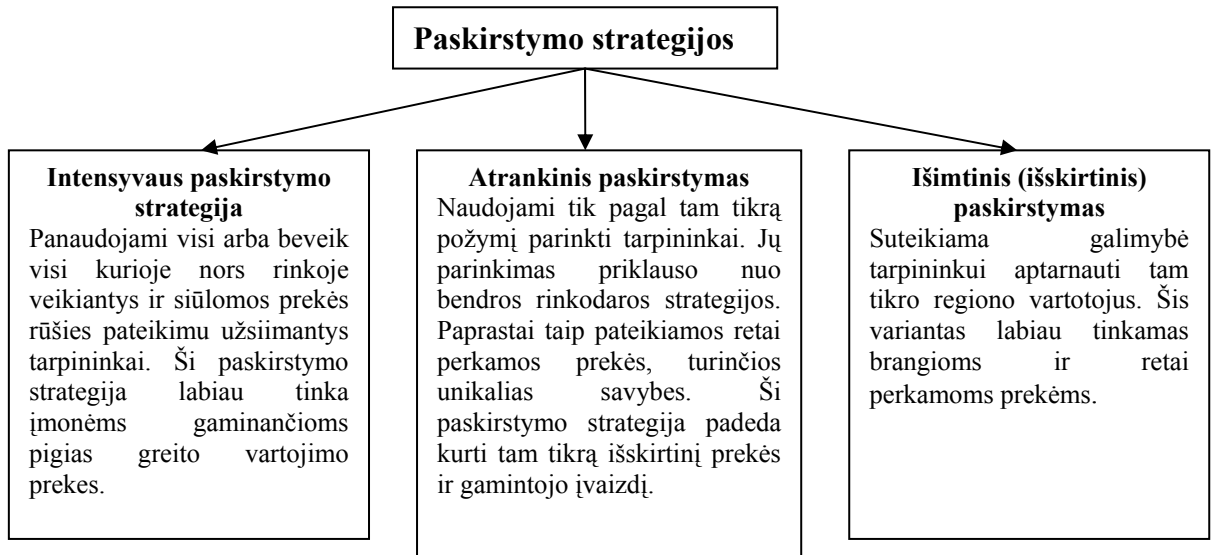
Nustatydamą kainą, įmonė turi žinoti, kokią kainos ir kokybės poziciją užima prekė. Taigi, premijinių priedų, vidutinės vertės ir ekonomijos strategijas įmonė gali taikyti tuo pačiu metu toje pačioje rinkoje, kuomet viena įmonė parduoda aukštos kokybės prekę aukšta kaina, kita – vidutinės kokybės kaina, o trečia – žemos kokybės žema kaina. Tokiu atveju konkurencijos nėra, kadangi rinkoje yra išskiriamos trys vartotojų grupės, orientuotos į prekės kokybę, kainą ir kartu abu veiksnius. Įmonė, taikydama didelės vertės, labai didelės vertės ir geros vertės strategijas, akcentuoja prekės didelę vertę ir mažą kainą, jos tarsi teigia, kad už gerą kokybę prašo mažesnės kainos, ir gali agresyviai konkuruoti su premijinių priedų strategiją naudojančiu konkurentu. Taikydama labai didelės vertės strategiją, įmonė siekia pritraukti ypač daug pirkėjų, nes siūlo tokios pat kokybės prekę dar žemesne kaina. Tuo tarpu padidintos kainos, apiplėšimo ir melagingos ekonomijos strategijų naudojimo metu yra nustatomos didelės kainos, palyginti su jų kokybe. Tai gali sukelti neigiamą vartotojų reakciją įmonės atžvilgiu, todėl tokių prekės kainos ir kokybės strategijų įmonė turėtų vengti, jei nori išlaikyti gerą įvaizdį.

Įmonės, taikydamos į konkurentus orientuotą strategiją, siekia pritraukti daugiau vartotojų, todėl prekės kainą nustato mažesnę negu artimiausio konkurento. Tačiau dažnai atsitinka taip, kad vartotojai tokių prekių nevertina kaip konkuruojančių analogų. Todėl įmonė, taikydama į konkurentus orientuotą strategiją, turi numatyti visus galimus konkurentų atsakomuosius veiksmus. Tai galima pasiekti formuojant pagrindinius kainos politikos tikslus; nustatant prekės įsiskverbimo į rinką galimybę; įvertinant prekės privalumus ir trūkumus bei vidinius įmonės veiklos veiksnius.

2.3. Paskirstymo rinkodaros strategijos

Įmonės prekei reikia sukurti paskirstymo grandinę, kurios dėka prekė pasieks vartotoją. Paskirstymas – tai sprendimų ir veiksmų visuma, kuri apsprendžia prekių judėjimą nuo gamintojo iki vartotojo. Visi autoriai vieningai išskiria tris pagrindines paskirstymo strategijas (10 pav.). Pagrindiniai paskirstymo uždaviniai:

1. Pateikti prekę tada, kai vartotojas užsinori ją pirkti;
2. Pateikti prekę ten, kur vartotojui patogiu;
3. Suteikti įvairių papildomų paslaugų (ilgos darbo valandos; pardavėjų pagalba ir patarimai, kreditas, pristatymas);
4. Sukurti prekių asortimentą, kuris atitiktų vartotojo pageidavimus.



10 pav. Paskirstymo strategijos

Tuo tarpu Z.Gineitienė (2003) su kolegomis paskirstymo strategijas sieja su kanalų struktūros strategija ir pateikia du paskirstymo variantus: tiesioginį ir netiesioginį paskirstymą. Paskirstymas vykdomas per paskirstymo kanalus, kurio dalyviai yra didmenininkai ir mažmenininkai. Prekių paskirstymo kanalo pobūdį nulemia vartotojų poreikiai, prekės savybės bei gamintojo tikslai ir galimybės. Paskirstymo kanalo pasirinkimas yra vienas sunkiausių rinkodaros uždavinių. Pasirinkus tiesioginį paskirstymą (be tarpininkų) yra geresnės komunikavimo galimybės su galutiniu vartotoju. Tačiau tiesioginis paskirstymas apsunkina gamintojus, o įmonėms gaminančioms prekes masiniam vartojimui yra praktiškai neįmanomas. Tiesioginio paskirstymo atveju yra prarandama dalis rinkodaros funkcijų kontrolė. Tačiau yra ir privalumų – prekės plačiau pateikiamos, didesnis kaštų efektyvumas bei didesnės pardavimų apimtys. Gamintojas, rinkdamasis prekybos tarpininką, stengiasi pasiekti tam tikrus rinkos segmentus. Todėl svarbu įvertinti prekybos įmonės aptarnaujamą rajoną. Įvertinti ar aptarnaujamo rajono dydis apima pakankamą potencialių pirkėjų skaičių bei stengtis nesukelti nepageidaujamos konkurentų reakcijos. Labai svarbu, kad pateikiamas asortimentas būtų patrauklus pirkėjams, laikomiems tiksline grupe ir patenkintų prekybininko aptarnaujamos zonos vartotojų poreikius.

2.4. Rėmimo rinkodaros strategijos

Rėmimas – tai įvairių įmonės pardavimo mastą didinančių būdų ir priemonių visuma, orientuota į tikslinę rinką, atskirą vartotoją, ar net visą visuomenę. Rėmimas – tai veikla, kurios

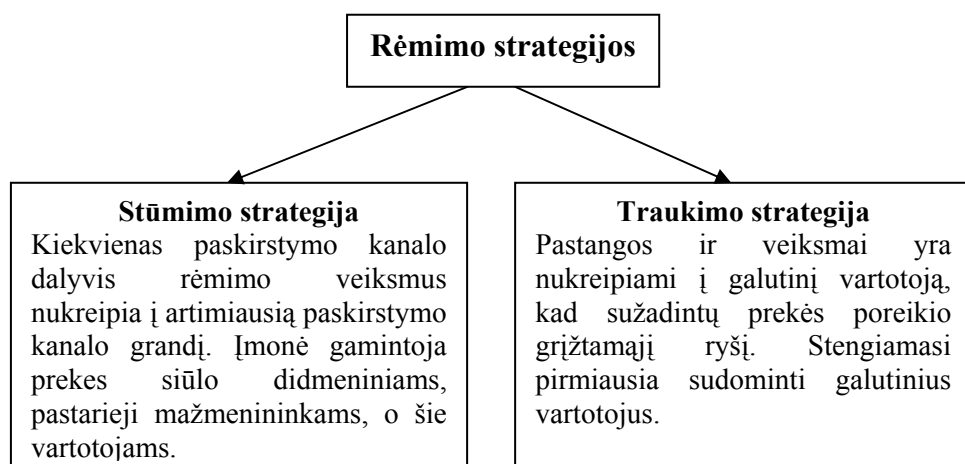
dėka tiksliniai klientai sužino apie produkto privalumus ir yra įtikinami jį pirkti (Kotler, 2003; p.120). Taigi, rėmimas – tai įvairių įmonės pardavimo mastą didinančių būdų ir priemonių visuma, kurios dėka tiksliniai klientai sužino apie produkto privalumus ir įtikinami jį pirkti. Pagrindiniai rėmimo tikslai yra:

- vartotojų informavimas apie naują prekę;
- prekės pranašumo išryškinimas, lyginant su konkurentų prekėmis;
- pardavimų stabilizavimas.

Rėmimo pagrindiniai uždaviniai – informuoti, įtikinti, priminti. Yra skiriamos tokios rėmimo veiksmų grupės:

1. Pardavimų skatinimas;
2. Reklama;
3. Populiarinimas;
4. Asmeninis pardavimas.

Jos glaudžiai susijusios, todėl jų visuma kartais vadinama rėmimo kompleksu. Rėmimo efektyvumas priklauso tiek nuo atskirų elementų, tiek nuo tinkamo jų suderinamumo. Taip pat, reikia pažymėti, kad pardavimų rėmimas yra vienas iš svarbiausių pozicionavimo elementų. Skirtingo pobūdžio prekės reikalauja skirtingo rėmimo formos. Gerai žinomų prekių pardavimo rėmimui geriausia tinka reklama arba pardavimų skatinimas. Gamybinės paskirties prekėms – geriau tinka asmeninis pardavimas. Taip pat rėmimo struktūra labai priklauso ir nuo kainos. Pigioms prekėms geriau tinka reklama ir pardavimų skatinimas. Rėmimo pobūdį taip pat apsprendžia prekės gyvavimo ciklas. Yra skiriamos dvi tipinės rėmimo strategijos (11 pav.).



11 pav. Rėmimo strategijos

Rėmimo strategijos prioritetai priklauso nuo to, kaip ilgai įmonė numato užsiimti tokia veikla. Traukimo strategija gali atsipirkti tik per palyginti ilgą laikotarpį. Traukimo strategijos

atveju, reikia investuoti nemažai lėšų, kurios atsiperka tik per ilgesnį laikotarpį. Tačiau ji yra orientuota į galutinį vartotoją, ir jos poveikis nepradingsta. Stūmimo strategijos atveju artimiausioje paskirstymo kanalo grandyje esančių pirkėjų (prekybininkų) yra kur kas mažiau negu galutinių vartotojų paskirstymo sistemos pabaigoje. Todėl ir rėmimo veiksmai gali būti mažesnio masto, o dažniausiai ir pigesni. Dažnai net ir trumpalaikė nuolaida gali būti pakankamas stūmimo strategijos veiksmas. Tačiau ši strategija orientuota paveikti tik artimiausią paskirstymo sistemos grandį, toliau iniciatyva perleidžiama prekes įsigijusiems tarpininkams. Stūmimo strategija patogi trumpalaikiams veiksams remti, ji yra pasyvesnė, tačiau nereikalauja daug pradinių investicijų. Todėl ji dažnai yra vienintelė alternatyva nedaug išteklių rėmimo reikmėms galinčioms skirti įmonėms. Tuo tarpu traukimo strategiją tikslinga vykdyti tuomet, kai įmonė gali skirti tiek lėšų, kad vartotojai išsimintų ir pradėtų aktyviai pirkti siūlomą prekę. Pagrindinis traukimo strategijoje naudojamas rėmimo „įrankis“ – reklama. Tik ji gali efektyviai pasiekti dideles auditorijas ir sukelti pageidaujamą pirkėjų reakciją. Tuo tarpu įgyvendinant stūmimo strategiją, bene svarbiausias yra asmeniškasis siūlymas, kuris leidžia tiesioginiai bendrauti su potencialiais pirkėjais (Virvilaitė, 2000).

Kartais bandoma suderinti abi strategijas, tačiau tam reikia daugiau lėšų. Rėmimo strategija labai priklauso nuo jai skiriamo biudžeto. Apskritai rėmimo strategijas bei visą komunikacinį procesą nuolat veikia naujos gyvenimo sąlygos. Labiausiai reikia atsižvelgti į dvi aplinkoje pasireiškiančias tendencijas: rinkų skaidymąsi į vis mažesnius segmentus ir didžiulius pokyčius informacinių technologijų srityje. To rezultatas – integruotų komunikacinių veiksmų ir vis lankstesnių rėmimo strategijų naudojimas.

Paprastai naudojama stūmimo strategija, dėl to, kad santykinai dideli reklamos kaštai, gerai pažįstama rinka, todėl manoma, kad nėra būtinybės reklamai. Tačiau šie motyvai labai sąlyginiai. Atsižvelgiant į įmonių specifiką, jos galėtų vietinėse informacijos priemonėse naudoti periodiškai pasikartojančią reklamą. Tai informuotų ir primintų vartotojui apie šios įmonės veiklą bei formuotų aktyvesnį jos įvaizdį.

3. PAUKŠTININKYSTĖS ĮMONIŲ RINKODAROS STRATEGIJŲ KŪRIMO MODELIS

3.1. AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ rinkodaros strategijų lyginamoji analizė

Rinkodaros strategijos pasirinkimas gali įmonės veiklą paveikti dvejopai: ji gali sėkmingai plėtoti savo veiklą ir konkuruoti su kitomis ir, antra, netinkamos strategijos pasirinkimas ar jos neturėjimas įmonę gali atvesti prie jos žlugimo. Tyrimo tikslas buvo iširti kokias rinkodaros strategijas AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ taiko savo veikloje. Pasirinktos įmonės savo veikla ir geografinė padėtimi yra labai panašios. Abi įmonės veiklą plėtoja Kaišiadorių rajone. Pagrindinė veikla – vištienos gamyba.

Tyrimo metu buvo atliktas duomenų rinkimas. Buvo renkami pirminiai ir antriniai duomenys. Pirminiai duomenys gauti atliekant kokybinį tyrimą AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“. Siekiant atlikti kokybinį tyrimą pasirinktose įmonėse buvo panaudotas interviu metodas (Dikčius, 2003; Pranulis, 1998). Toks tyrimo metodas buvo pasirinktas dėl to, kad jo metu galima gauti daugiau informacijos nei kitais atvejais, galima rinkti įvairaus pobūdžio medžiagą (nuo labai trumpų iki ilgų atsakymų, nuo griežtai struktūrizuotų iki nestruktūrizuotų klausimų). Interviu metu buvo siekiama sužinoti apie įmonių strateginius tikslus, produkcijos realizavimo rinkas, tikslines grupes, naudojamus konkuravimo būdus, atskiriems rinkodaros komplekso elementams naudojamas priemonės.

Pokalbiui buvo iš anksto parengtas planas, kuris buvo vienodas abiem įmonėms. Interviu metu buvo kalbama su AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ ekspertais (ekspertų apklausa - tai specifinės rūšies apklausa, kurios metu apklausama specialiai parinkta žmonių grupė, turinti kurios nors srities žinių). AB „Kaišiadorių paukštynas“ pokalbis vyko su rinkodaros skyriaus viršininku, ir rinkodaros skyriaus darbuotojais, ekonomistu bei buhalteriu. IĮ „Petkus“ - su komercijos direktoriumi, finansininke bei vadybininku.

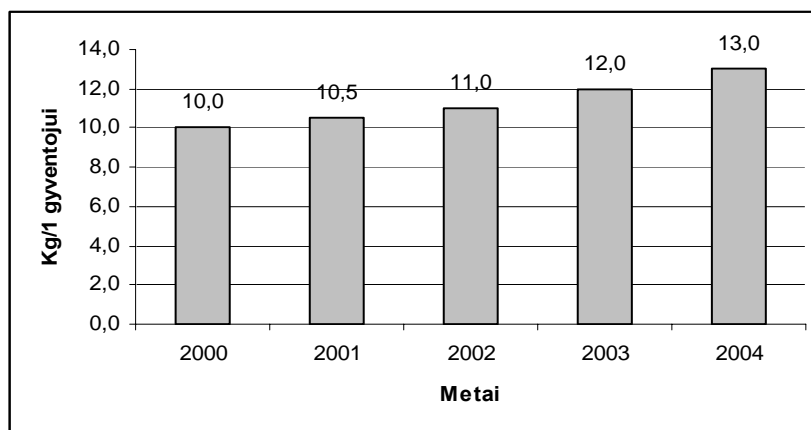
Antrinė informacija surinkta naudojantis įmonių metinėmis ataskaitomis, moksliniais straipsniais, Lietuvos paukštinkų asociacijos ataskaitomis. Visa surinkta informacija buvo apdorojama naudojant analizės, sintezės, palyginamosios analizės bei grafinio vaizdavimo metodus.

Įmonių palyginamoji analizė buvo atlikta remiantis jų strateginiais tikslais, realizavimo rinkomis, aplinkos veiksniais - vartotojais, konkurentais, tiekėjais, gaminama produkcija, naudojamomis rėmimo priemonėmis, paskirstymo grandinės dalyviais, kainos nustatymo principais.

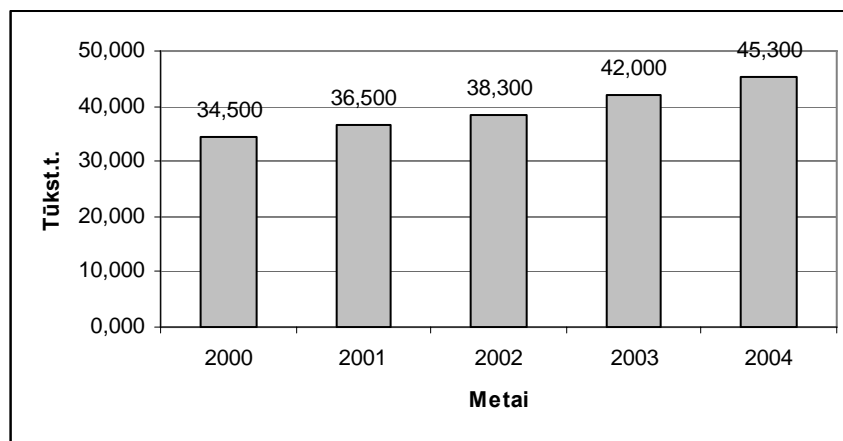
Paukštinkystė yra tradicinė Lietuvos žemės ūkio šaka, tačiau kaip pramoninė šaka ji pradėta ypatingai sparčiai plėtoti nuo 1966 metų. Bendroje auginamų paukščių struktūroje

vyrauja vištos: jos sudaro 96 proc. viso paukščių skaičiaus. Galima teigti, kad AB „Vilniaus paukštynas“ ir AB „Kaišiadorių paukštynas“ yra pagrindiniai paukštienos tiekėjai Lietuvoje ir rinkos lyderiai. Stambios paukštininkystės įmonės šiuo metu naudoja pakankamai geras vakarietiškas technologijas. Įmonės turi modernius įrengimus, gali atlikti daugelį produkcijos perdirbimo operacijų, gamina platų produktų asortimentą – jos atitinka Vakarų Europos standartus. Kai kuriose buvo atlikti daliniai patobulinimai ir renovacijos. Mažesnės paukštininkystės įmonės turi nedideles skerdyklas, tie, kurie neturi skerdyklų, paukščius pjauna didžiuosiuose paukštynuose ar mėsos kombinateuose. Nuo 1990 metų liepos mėnesio veikia Paukštininkystės asociacija, viena iš pirmųjų gamintojų asociacijų Lietuvoje. Paukštininkystės asociacija gina jos narių teises ir atstovauja jų interesus, teikia nariams metodinę pagalbą, konsultuoja juridiniais, ekonominiais klausimais.

Paukštininkystės produktų rinkodarą ypatingai įtakoja produktų savybės. Svarbiausios iš jų yra greitas produktų gendamas ir tapatumas. Dėl greito gendamumo iškyla problemos produkcijos realizavimui: įmonė turi pjauti paukščius, kai jie pasiekia reikiamą svorį, ir realizuoti kiaušinius, kol jie dar švieži. Įmonės, dalyvaujančios produktų paskirstyme susiduria su tinkamų laikymo sąlygų sudarymo problemomis. Tai pasunkina pardavimus ir lemia jų rezultatus, esant skirtingai paklausai ir kainoms rinkoje. Lietuvos paukštininkystės įmonės siūlo gana platų produktų asortimentą – stambūs paukštynai pateikia keliasdešimties pavadinimų gaminius. Pagrindinės asortimentinės grupės yra paukštiena (šviežia ir užšaldyta), paukštienos subproduktai ir paukštienos gaminiai (Cikanavičiūtė, 1999). Lietuvos paukštynai pagamintą produkciją realizuoja įvairiai. Dalį produkcijos parduoda didmenininkams, mažmenininkams, turi savo firmines parduotuves (mažmenines), perdirba arba eksportuoja. Vartotojai vištieną renkasi pagal kokybę, kainą, gamintoją, ir įvaizdį (prekės ženklą). Mažmeninė prekyba yra viena iš sparčiausiai besivystančių ūkio šakų pastaruosiu metu. Tuo pačiu vištienos produktų suvartojimas Lietuvoje kasmet auga (žr. 12, 13 pav.) ir turi perspektyvas augti toliau.



12 pav. Vištienos suvartojimas Lietuvoje kg/vienam gyventojui
(Lietuvos paukštininkų asociacijos pranešimas, 2004, p. 29)



13 pav. Vištienos rinka Lietuvoje, tūkst. t.
(Lietuvos paukštinių asociacijos pranešimas, 2004, p. 30)

Tai galima paaiškinti kintančia vidaus vartojimo struktūra (vis daugiau žmonių pasirenka mažiau kaloringą, sveiką dietinį maistą). Taip pat vištienos rinkos augimui įtakos turi didėjanti gyventojų perkamoji galia.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ pradėtas statyti 1972 metais, o 1975 –aisiais užauginti pirmieji mėsiniai viščiukai-broileriai. 1977 metais statyba buvo užbaigta. AB „Kaišiadorių paukštynas“ turi 42 paukštides broilerių auginimui, 18 vištų dedeklių paukštidžių, inkubatorinę, bei paukščių skerdyklą. Pačios įmonės užauginti paukščiai – aukščiausios rūšies žaliava perdirbimui. Įmonėje taip pat perdirbama kiauliena, kuri sudaro 8% nuo bendrų pardavimų. Šiandien AB „Kaišiadorių paukštynas“ – vienas didžiausių šalies paukštynų, kasmet gaminantis ir parduodantis vidutiniškai apie 6800 tonų vištienos. Metinė įmonės apyvarta siekia 55 mln. Lt. Įmonėje dirba 70 tarnautojų ir 500 įvairaus profilio darbininkų. Vakarų Europos standartus atitinkančiais perdirbimo įrengimais ir pažangiausiomis technologijomis perdirbama 75% produkcijos ir Lietuvos gyventojams pateikiama 120 pavadinimų kokybiškų vištienos gaminių, kurie yra nekaloringi, lengvai virškinami, turtingi baltymais.

1995 metais pagal europinius standartus įmonė įsirengė dešrų gamybos cechą, o kiek vėliau modernizavo paukštienos išpjaustymo padalinį. Buvo pradėta gaminti: vištienos dešros, dešrelės, marinuoti, rūkyti, kulinarijos gaminiai, vištienos šašlykai ir kepsniai. AB „Kaišiadorių paukštynas“ yra vištienos dešrų ir dešrelių gamybos pradininkas Lietuvoje. Vienas pirmųjų šalies rinkai pateikė ir atšaldytą (šviežią) vištieną, išsaugančią pačias vertingiausias savybes. Tokioje vištienoje išlieka visos mineralinės druskos, baltymai, vitaminai, tikras vištienos skonis ir aromatas. Atšaldyta vištiena sudaro 50% nuo bendrų pardavimų.

1999 metais Kaišiadorių paukštynas įsteigė dukterinę įmonę UAB „Kaišiadorių paukštyno mažmena“. Atidaryta 40 firminių parduotuvių proporcingai išdėstytų po visą Lietuvos teritoriją. Firminių parduotuvių tinkle yra pateikiamas Kaišiadorių paukštyno produkcijos asortimentas patraukliomis kainomis. Dabar per firmines parduotuves parduodama 34% Kaišiadorių

paukštyno produkcijos. Likusi paukštyne pagamintos produkcijos dalis parduodama IKI, RIMI, PG prekybinių tinklų parduotuvėse, mažmeninėse prekybos įmonėse, maitinimo įstaigose, ligoninėse ir kt. Į kaimynines Baltijos šalis eksportuojama 6% produkcijos, dalį produkcijos perka perdirbėjai.

Įsisavinus 4 mln. litų investicijas 2001 metais buvo pastatyti modernūs 500 tonų talpos šaldytuvai. Vištienos gaminių kokybę užtikrina greitas ir efektyvus vištienos sušaldymas, optimalios temperatūros palaikymas atšaldytos (šviežios) ir sušaldytos vištienos sandėliavimo patalpose bei aklimatizuotose gamybinėse salėse. Įmonė diegia rizikos veiksnių analizės svarbių valdymo taškų sistemą (RVASVTS) ir gerina produkcijos kokybę.

Pardavimų struktūroje didžiausia dalis – 43% tenka dešroms ir rūkytiems gaminiams, 27% - pusgaminiams, 22% - broileriams.

Pagrindinę įmonės veiklą galima apibūdinti suskirsčius į atskirus etapus:

- veislinių kiaušinių gamyba;
- viščiukų perinimas;
- viščiukų broilerių auginimas;
- viščiukų broilerių skerdimas;
- viščiukų broilerių skerdienos perdirbimas;
- gatavos produkcijos pardavimas;
- kitos žemės ūkio produkcijos gamyba ir realizavimas.

Be pagrindinės gamybinės veiklos AB „Kaišiadorių paukštynas“ Lietuvos gyventojams teikia ir kitas paslaugas: paskerdžia ūkininkų išaugintas vištas, gyventojams parduoda vienadienius mėsinius viščiukus ir lesalus jiems, laukų tręšimui parduoda paukščių mėšlą.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ vizija - pirmauti paukštienos produktų gamyboje. O tai galima pasiekti įdarbinant apmokytus ir kvalifikuotus darbuotojus, ugdant tokias vertybes, kaip komandos narių bendravimą, pasitenkinimą darbu, tobulėjimą, profesionalumą ir operatyvumą. Naudojant progresyvią gamybos technologiją ir įrangą, įdiegus efektyvios produkcijos kokybės kontrolės sistemą, efektyviai veikiančią rinkodaros vadybą, gerai išvystytus logistikos tinklus, ir sugebėjimus laiku pateikti klientams atitinkančius jų lūkesčius produktus ir būtiną informaciją. Atlikdami rinkodaros veiksmus suteiks klientams prekinio ženklo kultūrą ir kitas vertybes, dėl kurių geros kokybės produktus ir paslaugas klientai pirks iš AB „Kaišiadorių paukštynas“.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ misija – operatyvus visuomenės aprūpinimas kokybiškais vištienos produktais. Misija pabrėžia AB „Kaišiadorių paukštynas“ požiūrį į išorinę aplinką, visuomenės interesus bei socialinę atsakomybę. Toks įmonės požiūris derinasi su visuomenės ir valstybės interesais. Orientuota į klientų lūkesčių ir poreikių tenkinimą misijos formuluotė padeda AB „Kaišiadorių paukštynas“ sukurti teigiamą įmonės įvaizdį tarp klientų ir visuomenės.

Įmonės gaminama produkcija tenkina klientų norus ir lūkesčius, kas misijos formuluotėje akcentuojama kaip svarbiausias bendrovės tikslas.

Individuali S.Petkevičiaus įmonė „Petkus“ įkurta 1993 m. sausio 26 d., įregistruota Kaišiadoryse. Įmonės įregistruota pagrindinė veikla – gyvulininkystė, paukštininkystė (paukščių pramoninis auginimas), prekyba. Įmonėje (be savininko) dirba 19 darbuotojų, iš jų 13 paukščių priežiūros operatorių. Įmonė „Petkus“ nuo 2000 metų yra Lietuvos paukštininkystės asociacijos narė. Įmonės savininkas – šios asociacijos tarybos narys bei Pasaulinės Paukštininkų mokslo asociacijos narys.

1993 metais pradėta nuomoti pirmąją paukštidę iš tuometinės žemės ūkio bendrovės „Neprekšta“. 1996 metais šis pastatas buvo nupirktas, o 1997-aisiais padaryta jo rekonstrukcija. Įmonė sėkmingai vystė savo veiklą vėlesniais metais: 1999 metais įsigyta paukštidė Tryliškių kaime Kaišiadorių rajone. 2000 metais sudaryta ilgalaikė (10 metų) sutartis su ŽŪB „Gaidys“ dviejų paukštidžių nuomai. Iš viso gamybiniai plotai sudarė 5500 kv. m. Per metus išauginama 700-800 tūkst. paukščių. Gaminant produkciją, laikomasi patvirtintų produkcijos gamybos ir atliekų utilizacijos taisyklių. Anksčiau atliekos buvo užkasamos nuosavoje žemėje, nuo 2002 metų liepos 17 d., pasirašius sutartį, pristatomi į Kaišiadorių utilizacijos gamyklą. Įmonė rekonstravo dvi paukštides Rumšiškėse, kuriose 2002 m. birželio mėn. įvyko gaisras bei pastatė naują Tryliškių km. Žiežmarių seniūnijoje (įmonės gamybiniai plotai padidėjo 1760 kv. m), įsigijo naują modernią įrangą minėtoms paukštidėms: lesinimo, girdymo, apšvietimo, vėdinimo ir šildymo (tai žymiai pagerino bendrą įmonės technologinį lygį, leidžia taupiai naudoti pašarus), pagerino bei optimizavo paukščių laikymo sąlygas.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ savo dydžiu ir produkcijos gamyba bei realizavimu viena nuo kitos smarkiai skiriasi. AB „Kaišiadorių paukštynas“ gali būti priskirtas stambiųjų įmonių kategorijai paukštininkystės sektoriuje, o individuali „Petkus“ įmonė – smulkiųjų įmonių kategorijai. Todėl jų tikslai, pasirinktos rinkodaros strategijos ir priemonės šiems tikslams pasiekti taip pat skiriasi (2 lentelėje).

2 lentelė

Įmonių strateginiai tikslai

AB „Kaišiadorių paukštynas“	Individuali įmonė „Petkus“
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaminti kokybišką ir konkurencingą produkciją. 2. Plėsti užimamą rinkos dalį. 3. Plėsti produkcijos asortimentą, atsižvelgiant į pokyčius rinkoje. 4. Didinti produktų konkurencingumą. 5. Gerinti klientų aptarnavimą. 6. Gerinti įmonės įvaizdį. 7. Lyderystės siekimas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaminti kokybišką ir konkurencingą produkciją. 2. Išlaikyti užimamą poziciją rinkoje. 3. Didinti įmonės pelną.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ tikslai apima trejų, o IĮ „Petkus“ – dvejų metų laikotarpį. Visi iškelti strateginiai tikslai yra nukreipti į didesnės rinkos dalies užėmimą, lyderio pozicijos užėmimą paukštienos gamybos šakoje. Šiuo metu AB „Kaišiadorių paukštynas“ rinkoje užima antrąją vietą (pirmoji – AB „Vilniaus paukštynas“). IĮ „Petkus“ veikla nukreipta į pelningą įmonės veiklą. O tai galima pasiekti išlaikant turimas pozicijas rinkoje, suintensyvinus gamybą bei padidinus pardavimų apimtį.

IĮ „Petkus“ visą savo produkciją realizuoja Lietuvoje, t.y. vidaus rinkoje. Nors AB „Kaišiadorių paukštynas“ dalį savo produkcijos eksportuoja, tačiau didžiąją dalį taip pat realizuoja Lietuvoje (3 lentelė).

3 lentelė

AB Kaišiadorių paukštynas ir IĮ „Petkus“ paukštienos rinkos ir realizacijos apimtys

Įmonė	Šalis	Metai				
		2000	2001	2002	2003	2004
AB „Kaišiadorių paukštynas“	Lietuva (%)	99,5	98,9	97,9	97,2	94,5
	Latvija (%)	0,5	1,1	1,2	1,4	2,0
	Rusija (%)	-	-	0,9	1,4	3,5
	Iš viso (t)	5932	6751	6800	6987	7213
IĮ „Petkus“	Lietuva (t)	553	727	882	1082	1375

Informacijos šaltinis: AB „Kaišiadorių paukštynas“ Metinis prospektas-ataskaita, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005; IĮ „Petkus“ metinė ataskaita, 2001, 2002, 2003, 2004.

Šiuo metu kintant gyvenimo kokybei, kartu didėja ir reikalavimai, keliami paslaugų ir produktų kokybei. Vartotojai reikalauja, jog paslauga ar produktas, atitiktų jų lūkesčius ir būtų tokie, kaip numatyta. Todėl svarbiausia jėga yra vartotojas, rūpestis tenkinti jo reikmes, viršyti jo lūkesčius. Tokiu būdu užsitarnaujamas vartotojo palankumas, nuo to priklauso užimama rinkos dalis. Vartotojų poreikių tenkinimas yra svarbiausia įmonės savybė, kuri pranoksta visas kitas ir užtikrina vartotojų gausą. AB „Kaišiadorių paukštynas“ gaminamos produkcijos pagrindiniai pirkėjai yra gyventojai, šviežios ir kokybiškos paukštienos produktų vartotojai. Vištienos produktai lyginant su kitais mėsos gaminiiais yra pigiausi, tad vištienos produktų segmentas labai platus. Vištienos produktus įsigyti pajėgūs ir mažas pajamas gaunantys gyventojai (jie perka pigesnius, mažiau kokybiškus gaminius). Segmentuojant pirkėjus pagal geografinį kriterijų galima teigti, kad daugiausia vištienos produktų pirkimo pasiskirstymą lemia gyventojų pragyvenimo lygis, kurį lemia gyventojų užimtumas. Kita klientų grupė yra subproduktų pirkėjai, kurie yra šunų ir kačių maisto priedų gamintojai.

IĮ „Petkus“ veiklos pagrindinė kryptis yra žaliavos gamyba ir jos pardavimas tolesniam perdirbimui, kadangi tolesniam perdirbimui parduodama 85 proc. pagamintos produkcijos. Įmonė net apie 75 proc. produkcijos realizuoja septyniems perdirbėjams (4 lentelė), nors tiriamuoju laikotarpiu įmonės produkciją pirkė iki septyniolikos perdirbimo įmonių. Su visais klientais įmonė yra sudariusi sutartis, pagal kurias pastoviai tiekia pagamintą produkciją.

**S.Petkevičiaus įmonės „Petkus“ produkcijos realizavimas perdirbimo įmonėms
2001-2004 metais**

Produkcijos pirkėjai	Realizuota produkcija (proc.)			
	2001	2002	2003	2004
AB „Kaišiadorių paukštynas“	34,0	33,9	33,6	34,1
ŽŪB „Nematekas“	19,0	19,2	19,3	20,6
UAB „Toradas“	7,5	8,0	7,7	7,7
UAB „Sanitex“	5,5	6,0	5,6	5,6
R.Motiekaičio įmonė „Katoma“	4,0	4,1	4,3	3,9
AB „Biosintezė“	4,1	4,0	4,2	4,1
UAB „Femtas“	4,1	3,9	4,0	4,0
Firma G.Adomovič	3,0	3,0	3,3	3,3
UAB „Smulkus urmas“	3,0	2,8	2,7	2,8
UAB „Lokysta“	2,3	2,3	2,5	2,5
UAB „Giluva“	2,5	2,3	2,5	2,4
Mariaus Butkevičiaus firma	2,0	2,4	2,5	2,3
UAB „Selingas“	3,0	2,4	2,0	2,0
UAB „Rimpala“	1,9	1,7	1,9	1,5
UAB „Samsonas“	2,1	2,0	1,7	1,9
T.Buroko firma „Laimuva“	1,0	1,4	1,4	1,3
Firma „Relėda“	1,0	0,6	0,8	-
Iš viso:	100,0	100,0	100,0	100,0

Informacijos šaltinis: II „Petkus“ metinė ataskaita, 2002, 2003, 2004, 2005.

Pagrindinės įmonės produkcijos pirkėjos – UAB „Kaišiadorių paukštynas“ ir ŽŪB „Nematekas“. UAB „Femtas“ turi paukštienos perdirbimo cechą, kurio pagrindinę produkciją sudaro rūkyta vištiena. UAB „Toradas“ užsiima paukštienos išpjaustymu, pusgaminių gamyba. UAB „Samsonas“ turi nuosavą mėsos perdirbimo cechą ir nuosavų parduotuvių tinklą (Vilniuje, Kaune, rajonuose). Tiriamuoju laikotarpiu tik 15 proc. pagamintos produkcijos buvo parduodama galutiniam vartotojui VP Market prekybos tinkle. Tačiau jau šiais metais įmonė savo veiklą specializavo ir visą pagamintą produkciją parduoda perdirbimo įmonėms.

Apibendrinant galima teigti, kad AB „Kaišiadorių paukštynas“ veiklos efektyvumas, užimama rinkos dalis paukštienos šakoje priklauso nuo galutinių vartotojų, nuo sugebėjimo pagaminti ir pateikti vartotojams tokį produkcijos asortimentą, kuris patenkintų vartotojų poreikius. Nors II „Petkus“ savo produkciją parduoda perdirbimo įmonėms ir veiklos sėkmė priklauso nuo to, kaip sugebės patenkinti savo produkcijos pirkėjų poreikius ir lūkesčius, tačiau paukštienos vartotojų poreikių pokyčiai taip pat yra labai svarbūs. Kadangi šie pokyčiai nulems perdirbimo įmonių reikalavimų pasikeitimą. Todėl II „Petkus“ taip pat turi stebėti paukštienos vartojimo tendencijas.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ užima stiprią padėtį Lietuvos rinkoje. Jis yra antras pagal užimamos rinkos dalį (5 lentelė).

Paukštienos rinkos pasidalijimas 2001 m. – 2004 m. (proc.)

Įmonės pavadinimas	Metai			
	2001	2002	2003	2004
AB „Vilniaus paukštynas“	22	24	24	24
AB „Kaišiadorių paukštynas“	19	18	18	18
Staniūnų paukštynas	6	5	4	4
ŽŪB Nematekas	2	3	3	3
UAB Selingas	3	5	5	5
Vilkyčių paukštynas	5	7	6	6
UAB Agrobarteris	5	5	5	5
Kiti gamintojai	22	24	20	20
Kiti importuotojai	16	10	15	15
Iš viso	100	100	100	100

Informacijos šaltinis: Lietuvos paukštinių asociacijos pranešimas, 2004.

Remiantis Ph.Kotler (2003) rinkos dalyvių klasifikavimu į lyderius, persekiotojus, sekėjus ir nišų užpildytojus, AB „Kaišiadorių paukštyną“ Lietuvos rinkoje galima priskirti prie persekiotojų, kadangi pagal užimamą rinkos dalį Lietuvoje įmonė užima antrą vietą ir yra po AB „Vilniaus paukštynas“, kuri yra paukštienos lyderė. Pirmoje vietoje pagal užimamą rinkos dalį yra AB „Vilniaus paukštynas“, kuris šią poziciją užima pastaruosius keturis metus. Taigi, paukštienos gamintojai ir importuotojai tarpusavyje sudaro stiprią konkurenciją. Svarbu yra įvertinti konkurentus, išskirti pagrindinius, kadangi konkurentai veikia įmonės veiklą, gaminių kainas. AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ išskirti svarbiausi konkurentai yra pateikti 6 lentelėje.

Įmonių konkurentai

AB „Kaišiadorių paukštynas“	Individuali įmonė „Petkus“
<ol style="list-style-type: none"> 1. AB Vilniaus paukštynas; 2. ŽŪB „Nematekas“; 3. Staniūnų paukštynas; 4. UAB „Selingas“; 5. Vilkyčių paukštynas; 6. UAB „Agrobarteris“; 7. Smulkūs paukščių augintojai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. AB „Vilniaus paukštynas“; 2. Smulkūs paukščių augintojai.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ vadovų nuomone Lietuvos rinkoje yra šeši stambūs konkurentai, tarp kurių yra ir gamintojų, ir importuotojų (UAB „Agrobarteris“). AB „Vilniaus paukštynas“ yra didžiausias mėšinių viščių augintojas Lietuvoje, jį reikėtų laikyti pagrindiniu konkurentu vietinėje rinkoje (nors AB „Vilniaus paukštynas“ yra tai pačiai verslo grupei

priklausanti įmonė. Abiejų įmonių logistikos, pardavimo ir rinkodaros sistemos nėra visiškai integruotos). Didelę konkurenciją sudaro privatūs, smulkūs paukščių augintojai ir importuotojai, kurie tiekia pigesnę produkciją. Nereguliariai rinką paukštienos produktais papildo ir kiaušinių krypties paukštynai (AB „Girelės paukštynas“, AB „Vievio paukštynas“). Kaip didžiausius pranašumus prieš konkurentus, vadovai įvardino nuosavą prekybos tinklą, platų produkcijos asortimentą. Taip pat tai, kad įmonė yra pasiruošusi ir turi pakankamai suformavusi nuosavų ir skolintų išteklių atlikti technologinių procesų modernizaciją. Svarbus pranašumas prieš konkurentus yra AB „Kaišiadorių paukštynas“ prekės ženklas ir produkcijos kokybė, kurią gerai žino ir vertina vartotojai. Taip pat moderni ir gerai veikianti paukštienos logistikos sistema Lietuvoje. Įmonė yra savarankiška ir pajėgi įgyvendinti nepriklausomą strategiją. Todėl įmonė gerai vertina savo galimybes konkurencinėje kovoje ir vadovai teigia, kad įmonė pajėgi atremti tiek Lietuvos gamintojų, tiek vištieną importuojančių įmonių atakas ir yra įsitvirtinusi rinkoje ilgam. AB „Kaišiadorių paukštynas“ tikslas – padidinti Lietuvos rinkos dalį iki 20 – 21 proc.

IĮ „Petkus“ savo konkurentais įvardijo AB „Vilniaus paukštynas“ ir smulkiuosius paukščių gamintojus. Abiejų įmonių vadovai pabrėžia, kad smulkieji paukštienos gamintojai ir perdirbėjai sudaro didelę konkurenciją. Svarbu pastebėti, kad smulkieji paukštienos gamintojai rinkoje užima 20 proc. rinkos 2004 metais ir 24 proc. – 2001 metais. Ir tai yra labai didelė rinkos dalis lyginant su stambiais paukštienos gamintojais. Todėl galima teigti, kad smulkūs paukštienos gamintojai kaip visuma yra sudaro stiprią konkurenciją tokioms stambioms įmonėms kaip AB „Kaišiadorių paukštynas“ ar AB „Vilniaus paukštynas“. Tačiau smulkūs paukštienos gamintojai kaip atskiros įmonės tokios didelės konkurencijos nesudaro.

Įmonių veiklą įtakoja ne tik pirkėjai, konkurentai, bet ir tiekėjai, su kuriais bendradarbiauja. AB „Kaišiadorių paukštynas“ pats užsiaugina žaliavą vištienos produktų gamybai. Tačiau pašarus ir kitas medžiagas perka iš tiekėjų (7 lentelė).

7 lentelė

AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ pagrindiniai tiekėjai

Eil. Nr.	Tiekėjo pavadinimas	Tiekiamų produktų ir paslaugų pavadinimas	Tiekimo pobūdis
1.	AB „Kauno grūdai“	Lesalai	Metinės sutartys
2.	Įvairūs tiekėjai	Medikamentai	Trumpalaikės sutartys
3.	AB „Vakarų skirstomieji tinklai“	Elektros energija	Metinės sutartys
4.	AB „Lietuvos dujos“ firma Kauno dujos	Dujos	Metinės sutartys

IĮ „Petkus“ pagrindinė žaliavą gamybai - vienadieniai viščiukai. Vienadienių viščiukų tiekėjai nėra pastovūs, su jais sudaromos trumpalaikės sutartys. IĮ „Petkus“ vienadienius viščiukus perka iš įvairių įmonių: AB „Vievio paukštynas“, Vilkyčių paukštyno, Dovainonių paukštyno. Taip pat vienadienius viščiukus įsigijo ir iš Lenkijos ūkininko.

Tiriamos įmonės pirkėjams pateikia standartinių vištienos produktų krepšelį. 8 lentelėje yra pateikti pirkėjams siūlomi gaminiai. AB „Kaišiadorių paukštyno“ gaminamų ir pateikiamų pirkėjams produktų įvairovė yra didesnė, lyginant su IĮ „Petkus“ įmone. Kadangi IĮ „Petkus“ pagrindinė veikla yra žaliavos auginimas, tuo tarpu AB „Kaišiadorių paukštynas“ pateikia ir kitokios rūšies produkciją. AB „Kaišiadorių paukštynas“ gaminių asortimentas nuolatos didinamas ir vartotojams siūloma išbandyti naujus gaminius.

8 lentelė

Įmonių gaminama produkcija

AB „Kaišiadorių paukštynas“	Individuali įmonė „Petkus“
<ul style="list-style-type: none"> • viščiukų broilerių ir vištų skerdenėlės; • vištienos pusgaminiai (išpjauštytos skerdenėlių dalys); • subproduktai; • vištienos dešros ir vyniotiniai; • marinuoti vištienos pusgaminiai; • rūkyti gaminiai (broileriai ir atskiros jų dalys). 	<ul style="list-style-type: none"> • viščiukų broilerių skerdenėlės; • vištienos pusgaminiai (išpjauštytos skerdenėlių dalys); • subproduktai; • sriubos rinkiniai.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ plečia prekybą šviežia neatšaldyta vištiena, stengdamasi išsaugoti geriausias vištienos savybes. Taip yra svarbu, ir dėl sveikatos institucijų rūpinimosi žmonių sveikata, daugėjant susirgimų dėl antsvorio ir kitų ligų, kurios kyla dėl netinkamos mitybos. Vištienos produktai (šviežios vištienos produktai) priskiriami prie sveikatai nekenksmingų maisto produktų ir yra rekomenduojama juos vartoti. Todėl įmonė vis daugiau dėmesio skiria šviežios neatšaldytos vištienos produkcijai. Remiantis teorija galima teigti, kad AB „Kaišiadorių paukštynas“ taiko daug strategijų, susijusių su produktų asortimentu. Ji atlieka produktų asortimento atnaujinimą, plėtimą, papildymą. Daug dėmesio skiria produkto ženklui. Produktų asortimento modifikavimas (naudoja priemones, susijusias su geresniu produkto pritaikymu vartotojo poreikiams: kokybės gerinimas, įpakavimo tobulinimas), plečia produkcijos asortimentą (rinkai pateikiami nauji gaminiai). Taiko diferenciacijos strategiją, kuriamos išsiskirtinės produkto savybės. Kartu tai siejama su prekės ženklo išplėtimu, kuris akcentuotų prekės išskirtinumą. Taikydami prekės ženklo strategiją siekia pritraukti ir išlaikyti lojalius vartotojus. Įmonė savo produkciją fasuoja įvairiomis porcijomis, padėkliukuose, maišeliuose, vakuuminiuose maišeliuose.

Tuo tarpu IĮ „Petkus“ pirkėjams parduodama produkcija yra atšaldyta. Kadangi IĮ „Petkus“ labiau orientuota yra į pardavimą perdirbimo įmonėms (didmeninė prekyba), gamina žaliavą tolesniam perdirbimui, kurią užsako klientai. Todėl yra ribotos galimybės plėsti gaminių asortimentą, daugiau orientuota į kokybės gerinimą ir nesiekia rinkai pateikti naujų gaminių.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ kainų lygis nustatomas regioniniu principu. Nustatant kainas atsižvelgiama į gyventojų perkamąją galią ir konkurencijos lygį. Tai reiškia, kad kainos atžvilgiu yra naudojamos diferencijuotų kainų strategija (tuos pačius gaminius įmonė parduoda keliomis skirtingomis kainomis), kainos ir kokybės (atsižvelgdama į pagamintos produkcijos kokybę, AB „Kaišiadorių paukštynas“ savo produkcijai nustato skirtingas kainas. Pavyzdžiui, vištienos dešrelėms yra taikomos vidutinės vertės, ekonomijos ir premijinių priedų strategijos) bei į konkurentus orientuotos strategijos. Kadangi konkurencija vištienos sektoriuje yra nemaža, tai daug lemia konkurentų kainos. Todėl kainos yra peržiūrimos beveik kiekvieną dieną ir derinamos su prekybos atstovais. Taip pat yra konkuruojama su importuota produkcija, kurios kaina yra žymiai mažesnė, tačiau šiuo atveju yra akcentuojama lietuviško gaminio kokybė ir nustatoma atitinkama jos kaina. Taip pat kainai didelės įtakos turi ir įvairios plintančios paukščių ligos, kadangi kinta ir paklausa. Siekdama paskatinti produktų pirkimą didmeninės ir mažmeninės prekybos įmonėms taiko prekybinių nuolaidų taikymo strategiją (mokėjimo ir kiekybinės nuolaidos).

Individualios įmonės „Petkus“ produkciją parduodant perdirbimo įmonėms kaina nustatoma orientuojantis į produkcijos savikainą ir kainų kitimo tendencijas rinkoje. Taigi, kainos nustatymui naudojama į konkurentus orientuota strategija, bei prekybinių kainų nuolaidų strategiją. Produkcija realizuojama pakankamai dideliame pirkėjų skaičiui, tačiau to paties pavadinimo produktų kainų sklaida nedidelė. 9 lentelėje yra pateiktos abiejų įmonių paukštienos gaminių vidutinės kainos.

9 lentelė

**Įmonių vidutinės paukštienos gaminių kainos
ir jų dinamika 2000 - 2004 m.**

Įmonė	Mato vnt.	Kainos				
		2000	2001	2002	2003	2004
IĮ „Petkus“ paukštienos gaminiai	Lt/t	5.560	5.572	4.802	4.750	4.750
AB „Kaišiadorių paukštynas“ paukštienos gaminiai	Lt/t	6.877	6.957	6.305	6.250	6.200

Informacijos šaltiniai: AB „Kaišiadorių paukštynas“ Metinis prospektas-ataskaita, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005; IĮ „Petkus“ metinė ataskaita, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005.

IĮ „Petkus“ kainos yra žymiai mažesnės už AB „Kaišiadorių paukštynas“. Taip yra dėl to, kad IĮ „Petkus“ savo produkciją parduoda kaip žaliavą, o AB „Kaišiadorių paukštynas“ – parduoda jau paruoštus vartojimui produktus, tuo pačiu išauga ir kaina.

Paskirstymas yra svarbus įmonės veikloje, kadangi tai yra grandinė tarpusavyje susijusių įmonių, kurios dalyvauja produktų judėjimo nuo gamintojo iki vartotojo procese. Paskirstymo grandinės dalyvių pasirinkimas yra strateginis sprendimas, turintis didelę reikšmę visam

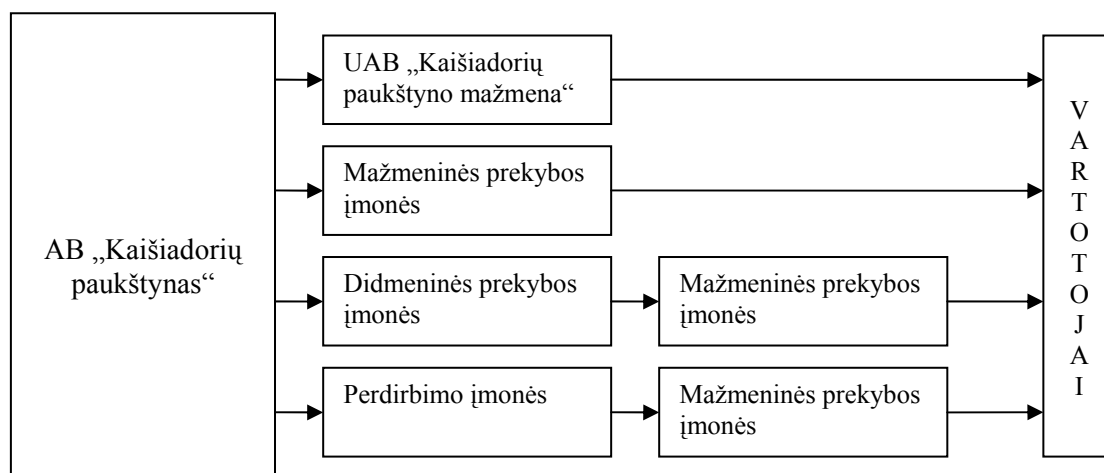
rinkodaros kompleksui, ypač kainų politikai, reklamos organizavimui, pardavimo skatinimo priemonėms ir kt. AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ paskirstymo sistema skiriasi (10 lentelė).

10 lentelė

Produktų paskirstymas

AB „Kaišiadorių paukštynas“	Individuali įmonė „Petkus“
<ul style="list-style-type: none"> • firminės parduotuvės (UAB „Kaišiadorių paukštyno mažmena“); • mažmeninės prekybos įmonės (IKI, PG, RIMI); • didmeninės prekybos įmonės; • perdirbimo įmonės; • turgus; • visuomeninis maitinimas; • eksportas. 	<ul style="list-style-type: none"> • perdirbimo įmonės; • mažmeninės prekybos įmonės (VP Market).

AB „Kaišiadorių paukštynas“ pagamintos vištienos produkciją paskirsto tiesioginiu ir netiesioginiu būdu (13 pav.). Tiesioginiu būdu AB „Kaišiadorių paukštynas“ savo pagamintą produkciją parduoda vartotojams per savo firminių parduotuvių tinklą. Tačiau dalis produkcijos paskirstymo vyksta netiesioginiu būdu, dalyvaujant paskirstymo grandinės tarpininkams.



13 pav. AB „Kaišiadorių paukštynas“ produkcijos paskirstymo grandinės

Norėdama pagerinti paskirstymą AB „Kaišiadorių paukštynas“ įsteigė dukterinę įmonę UAB „Kaišiadorių paukštyno mažmena“, buvo sukurtas sava paskirstymo grandinė, kurią sudaro 40 firminių parduotuvių (14 pav.).



14 pav. UAB „Kaišiadorių paukštyno mažmena“ parduotuvių tinklas

Firminėse parduotuvėse pirkėjams siūlomas visas gaminamos produkcijos asortimentas ir per šį parduotuvių tinklą realizuojama 34 proc. pagamintos produkcijos. Firminių parduotuvių tinklas padeda efektyviau paskirstyti produkciją. Jis yra naudingas dėl keleto priežasčių: galima geriau formuoti įmonės įvaizdį, pasirinkti optimaliausią pardavimo vietų išdėstymą Lietuvoje, lengvai reguliuoti pardavimo kainas vartotojams, atsižvelgiant į paklausą, tirti vartotojų paklausą ir t.t. Bet vien per firmines parduotuves išplėsti prekybą ir ženkliai padidinti rinkos dalį yra sunku, todėl negalima atsisakyti prekybos įmonių ir prekybos sistemų paslaugų. AB „Kaišiadorių paukštynas“ gamina vištienos produktus, kurių paklausa Lietuvos teritorijoje plačiai pasiskirsčiusi ir pasiūla turi būti priartinta prie vartotojo. Sėkmingai realizuoti savo prekes galima tikėtis, jei jos bus parduodamos kartu su kitų gamintojų prekėmis. Todėl nemaža dalis produkcijos dalis parduodama IKI (28 proc.), RIMI (8 proc.), Pigiau Grybo (7 proc.), perdirbimo įmonėms parduodama apie 3 proc. produkcijos.

AB „Kaišiadorių paukštynas“ taiko intensyvaus paskirstymo strategiją, nes stengiasi savo gaminamą produkciją pateikti per kuo didesnį tarpininkų skaičių. Šią paskirstymo strategiją yra naudinga taikyti prekiaujant maisto produktais, šiuo atveju, vištienos produktais. Ši strategija leidžia suformuoti patogumą vartotojams įsigyti produktus, galima masto ekonomija, parduodant didelius kiekius, sudaro sąlygas įmonės įvaizdžio gerinimui, populiarina prekės ženklą.

Didelis tarpininkų skaičius turi ir teigiamų, ir neigiamų aspektų. Teigiami aspektai yra tai, kad AB „Kaišiadorių paukštynas“ kartu su tarpininkais gali taikyti daugiau rinkodaros priemonių pirkimo skatinimui, vartotojų informavimui bei supažindinimui su naujais gaminiais. Tačiau neigiamas aspektas yra tas, kad didelis skaičius tarpininkų gali atitolinti gamintoją nuo galutinių vartotojų, o taip pat dėl tarpininkų veikslių ne visada galutinius pirkėjus pasiekia gamintojo taikomi rinkodaros veiksmai (kainų politika).

Individuali įmonė „Petkus“ 85 proc. pagamintos produkciją realizuoja tiesioginiu būdu perdirbimo įmonėms. Tiriamuoju laikotarpiu, IĮ „Petkus“ 15 proc. produkcijos pardavė UAB VP Market mažmeninės prekybos įmonei, taigi taikė netiesioginio pardavimo būdą galutiniams pirkėjams. Galima teigti, kad ir IĮ „Petkus“ naudoja intensyvaus paskirstymo strategiją, kadangi savo produkciją parduoda ne vienam tarpininkui, o daugiau kaip penkiolikai perdirbimo įmonių.

Rėmimo priemonių naudojimas leidžia informuoti, priminti pirkėjams apie įmonę ir jos gaminius. Taip pat nemažai įtakos turi pardavimų apimčiai. AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ naudojamos rėmimo priemonės yra pateiktos 11 lentelėje. Įmonės naudoja nevienodas rėmimo priemones, to priežastis skirtinga įmonių veiklos orientacija ir vartotojai. IĮ „Petkus“ orientuojasi į ryšių palaikymą su klientais. AB „Kaišiadorių paukštynas“ savo rėmimui naudoja daugiau priemonių. Tačiau abi įmonės akcentuoja rėmimo svarbą ir jį stiprina.

11 lentelė

Rėmimo veiksmai

AB „Kaišiadorių paukštynas“	Individuali įmonė „Petkus“
<ol style="list-style-type: none"> 1. Darbas su klientais ir platintojais. 2. Nuolat gerinama produktų prekinė išvaizda; 3. Informacija platinama žiniasklaidos priemonėmis. 4. Ruošiami informaciniai aplankai platintojams ir vartotojams. 5. Rėmimas pagal įsipareigojimus. 6. Degustacijos, prezentacijos. 7. Pridėtinės vertės produktai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Darbas su klientais. 2. Nuolat gerinama produktų prekinė išvaizda.

Tiek AB „Kaišiadorių paukštynas“, tiek ir IĮ „Petkus“ daug dėmesio skiria darbui su klientais ir platintojais, naudoja asmeninį pardavimą. IĮ „Petkus“ tai daugiau atlieka nuolat palaikydami ryšius su klientais, suteikiant jiems reikalingą informaciją. O AB „Kaišiadorių paukštynas“ ruošiami informaciniai aplankai platintojams ir vartotojams, taip informuojant ir supažindinant su įmonės produkcija. Nuolat gerinama produktų prekinė išvaizda, tuo tikslu yra tobulinamas įpakavimas. AB „Kaišiadorių paukštynas“ naudoja masinės informacijos priemones (reklama televizijoje, radijuje, laikraščiuose bei žurnaluose), kad informuotų vartotojus apie gaminius ir tuo pačiu primintų apie įmonę.

S.Petkevičiaus individuali įmonė „Petkus“ turi nuolatinį produkcijos pirkėjų, kurie superka ir ateityje ketina supirkti didžiąją dalį pagamintos produkcijos, todėl pardavimų rėmimo veiksmai yra minimalūs. Norėdamas pelningiau realizuoti produkciją, savininkas aktyviai bendrauja su šiais pirkėjais stengdamasis palaikyti nuolatinį ryšį su jais, tuo pačiu ieško ir potencialiai naujų realizacijos galimybių: lankomasi žemės ūkio produkcijos parodose bei

kituose renginiuose. Atidžiai sekami naujausi pasikeitimai vartotojų rinkoje tenkinant jų poreikius. S.Petkevičius aktyviai dalyvauja Lietuvos paukštininkystės asociacijos bei Pasaulinės paukštininkų mokslo asociacijos darbe, formuoja solidaus vidutinio dydžio gamintojo įvaizdį. Planuojama įvairiomis formomis remti visuomeninius renginius, kuriuose būtų reklamuojamas įmonės vardas. Plečiamas komercijos skyrius, nuo 2002 metų įmonėje dirba vadybininkas, kurio pagrindinė užduotis – užtikrinti sėkmingą pagamintos produkcijos realizavimą, kurti įmonės įvaizdį, palaikyti ryšius su pirkėjais ir tiekėjais.

Apibendrinant galima teigti, kad IĮ „Petkus“ naudojamos rėmimo priemonės yra orientuotos į artimiausius tarpininkus, o tai reiškia, kad taikoma „stūmimo“ strategija, tuo tarpu AB „Kaišiadorių paukštynas“ tikslas patenkinti galutinius vartotojus, todėl visi rėmimo veiksmai daugiau skirtos yra jiems, o ne tarpininkams, todėl yra taikoma „traukimo“ strategija, siekdami informuoti vartotojus apie produktus.

Nors abi įmonės sėkmingai veikia ir konkuruoja vidaus rinkoje, tačiau norėdamos įgyvendinti nustatytus strateginius tikslus įmonės turi tinkamai parengti rinkodaros strategijas. Tuo tikslu būtina nuosekli rinkodaros strategijos kūrimo seka, kurios laikantis būtų atlikti visi būtini veiksmai. Šiuo metu AB „Kaišiadorių paukštynas“ rinkodaros strategijas rengia komercijos padalinys, kuriam vadovauja komercijos direktorius. Komercijos direktoriui tiesiogiai yra pavaldūs: rinkodaros vadovas, pardavimų padalinio vadovas, pardavimų apskaitininkas, pardavimų vadybininkai. Rinkodaros vadovas atlieka rinkodaros tyrimo darbus, surenka ir analizuoja informaciją. Remiantis gauta informacija yra organizuojama pardavimų padalinio veikla, pardavimo vadybininkų darbas. Rinkodaros vadovas taip pat dalyvauja ruošiant įmonės rinkodaros planus, formuojant tikslus, strategiją ir taktiką. AB „Kaišiadorių paukštynas“ yra rengiami produkcijos gamybos ir pardavimo, logistikos, rėmimo priemonių, kainų sistemų organizavimo planai. Taip pat yra sudaromas bendras veiklos planas trejiems metams. Rengiant veiklos planus yra įvertinami įmonės gamybiniai pajėgumai, konkurencinė aplinka, šalies ekonominė situacija, gyventojų pajamos, socialinė-demografinė šalies situacija. Išanalizavus vidinę ir išorinę įmonės aplinką yra suformuojami strateginiai įmonės tikslai ir atskirų padalinių tikslai.

IĮ „Petkus“ už komercinę veiklą atsakingas komercijos direktorius. Šioje įmonėje yra sudaromas tik veiklos planas. Rinkodaros planas nėra rengiamas, o rinkodaros strategijos rengimui nėra skiriamas pakankamai didelis dėmesys. Šioje įmonėje planuojant veiklą yra įvertinami įmonės gamybiniai pajėgumai, darbo našumas, analizuojami klientai ir jų poreikiai. Taip pat yra suformuluojami tikslai.

Apibendrinant galima teigti, kad vištienos produktų rinkodaros strategijos rengimas yra svarbi įmonės veiklos dalis. Stiprėjant konkurencijai, spartėjant technologiniams pokyčiams,

keičiantis vartotojų gyvenimo būdui yra svarbu laiku pastebėti ir prisitaikyti prie jų. Tuo tikslu svarbu tinkami organizuoti įmonės veiklą, rinkodaros strategijų rengimą. Turint vištienos produktų rinkodaros strategijos kūrimo modelį yra lengviau reaguoti į vykstančius pokyčius tiek šalyje, tiek ir įmonės viduje, taip pat esant būtinybei strategiją koreguoti, kad būtų užtikrintas įmonės tikslų pasiekimas ir pelninga veikla, kuri pasiekama tik patenkinant vartotojų poreikius. Taip pat turint aiškiai suformuotą vištienos produktų rinkodaros strategijos modelį išnyksta tikimybė rengiant strategiją praleisti kuri nors svarbų etapą.

3.2. AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ rinkodaros strategijų kūrimo modelis

Rinkodaros strategijos sukūrimas dažnai yra viena iš opiausių problemų įmonės veikloje. Norint pasiekti įmonės tikslus, reikia organizuoti veiklą kryptingai ir tikslingai. Rinkodaros strategijos sukūrimas ir padeda išspręsti šią problemą – kokiais būdais veikti, kad būtų pasiekti laukiami rezultatai (Gatautis, 2000). Kaip teigia H.Assael'is (1990) rinkodaros strategijos sukūrimo pagrindas yra rinkodaros plano sudarymas. Egzistuoja dviejų tipų rinkodaros planai: produkto rinkodaros planas ir strateginis rinkodaros planas. Produkto rinkodaros planas nusako rinkodaros strategiją vieno produkto arba paslaugos vieneriems metams. Strateginis rinkodaros planas nusako ilgalaikius įmonės augimo orientyrus ir visą produktų rinkinį, kurį ji siūlys savo vartotojams, penkeriems metams.

Mokslinėje literatūroje yra pateikiami įvairių autorių rinkodaros strategijos kūrimo veiksmai, kurie skiriasi keletu aspektų. Autorių pateikiami rinkodaros strategijų kūrimo etapai yra bendro pobūdžio ir todėl kartais gali būti sunku jį pritaikyti kuriai nors konkrečiai įmonei. Vieni autoriai pateikia konkrečius etapus (Virvilaitė, 1995), tuo tarpu kiti – išskiria stambesnius etapus (Urban, H.Star, 1991; Fifield, 2003). Žemiau esančioje 12 lentelėje yra pateiktos skirtingos rinkodaros strategijos rengimo plano sudedamosios dalys. Taigi įvairių autorių siūlomas rinkodaros strategijos rengimo procesas skiriasi tiek etapų skaičiumi, tiek jų turinio interpretacijomis.

G.L.Urban ir S.H.Star strategijos rengimo proceso etapus suskirstė į tris grupes, tuo tarpu R.Virvilaitė ir P.Fifield pateikia nuoseklius atskirus etapus. Analizuojant pateiktus rinkodaros strategijos rengimo procesus galima teigti, kad autorių nuomonės beveik sutampa dėl rengimo etapų nuoseklumo. Pagrindinis skirtumas – nuo ko pradėti rengti strategiją. G.L.Urban ir S.H.Star bei R.Virvilaitė rinkodaros strategijos rengimo procesą pradeda nuo situacijos analizės, o P.Fifield – įmonės tikslų formulavimu. Pirmiausias etapas, pagal P.Fifield yra įmonės misijos formulavimas. Remiantis misija nustatomi veiklos tikslai bei strategija.

Rinkodaros strategijos rengimas

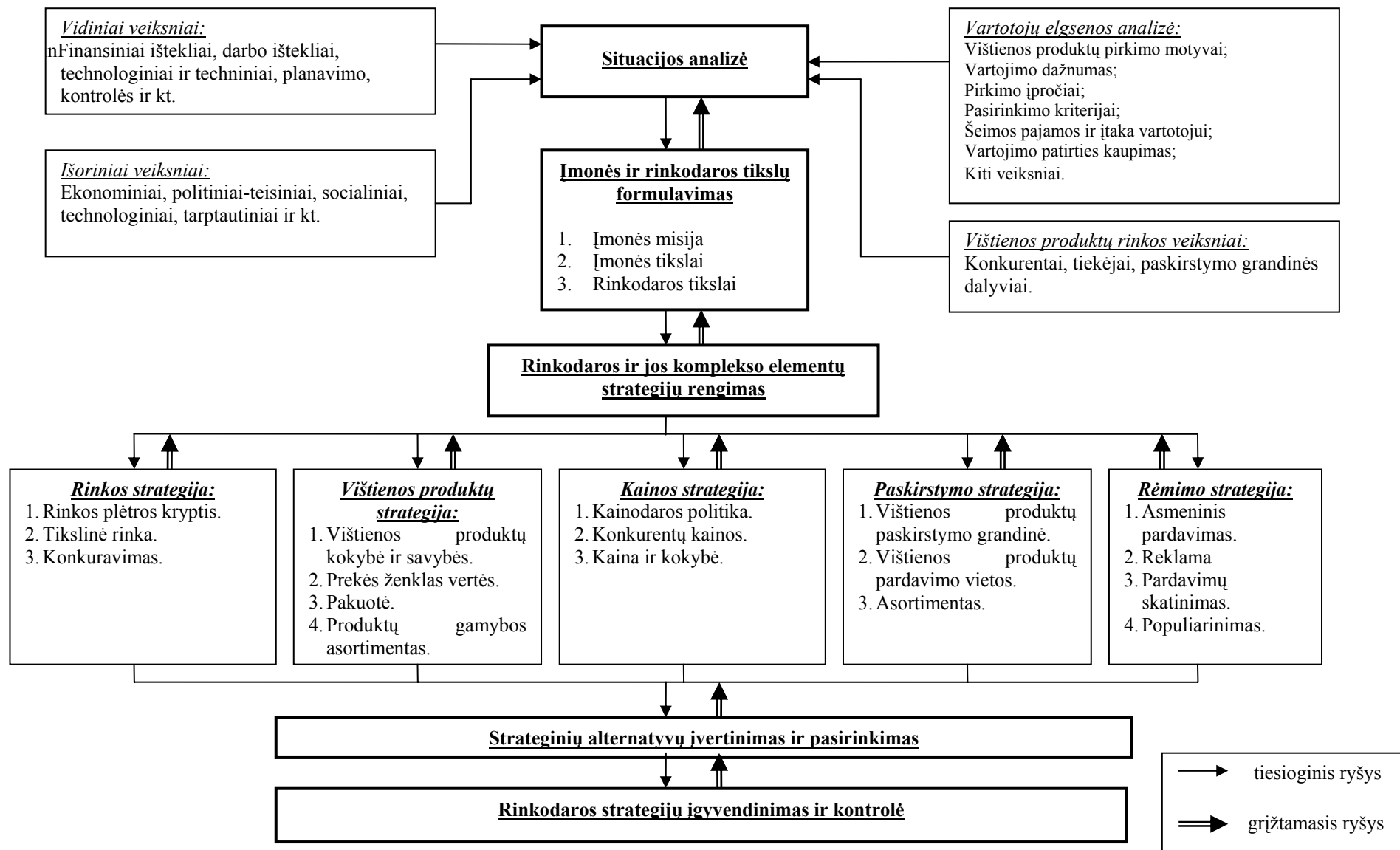
G.L.Urban ir S.H.Star (1991)	R.Virvilaitė (1995)	P.Fifield (2003)
1. Situacijos analizė Vartotojų poreikių analizė Produktų gyvavimo ciklas Segmentavimas Pozicionavimas Rinkos patrauklumas Konkurentų elgsenos analizė 2. Strateginių sprendimų priėmimas: Tikslų nustatymas Programos parengimas Išteklių skyrimas 3. Įgyvendinimas	1. Pranašumų ir trūkumų įvertinimas 2. Skiriamosios kompetencijos nustatymas 3. Išorinės aplinkos analizė 4. Tikslų nustatymas 5. Prekės ir rinkos galimybių nustatymas ir atranka 6. Uždavinių nustatymas 7. Rinkodaros programos paruošimas	1. Įmonės tikslų formulavimas: Misija Veiklos tikslai Veiklos strategija Strateginė pozicija rinkoje 2. Rinkos poreikių nustatymas Vartotojų elgsena Rinkos segmentavimas Rinkos pažinimas Spragų analizė Rinkos pasidalijimas Įsitraukimo lygis Įėjimo metodai 3. Įmonės pajėgumai Išteklių/veiklos tyrimas Pranašumai ir trūkumai Konkurentų analizė Šakos analizė 4. Galimybės Konkurencinės galimybės Aplinkos tyrimas Galimybės ir pavojai Struktūrinės galimybės Spragų analizė Rinkos patrauklumas 5. Rinkodaros komplekso sukūrimas 6. Įgyvendinimas

Autoriai naudoja skirtingas rinkodaros strategijos rengimo etapų formuluotes. Tačiau turinio požiūriu autorių pateikti rinkodaros strategijos rengimo etapai panašūs. Išlieka tie patys pagrindiniai rinkodaros strategijos rengimo etapai: situacijos analizė, aplinkos analizė, tikslų formulavimas, organizacijos silpnųjų ir stipriųjų pusių analizė, grėsmių ir galimybių analizė, vartotojų poreikių tyrimas, rinkodaros komplekso rengimas, strategijos įgyvendinimas. Autorių nuomonės skiriasi dėl tikslų formulavimo. R.Virvilaitė bei G.L.Urban ir S.H.Star nuomone formuluojami pelno, pardavimo masto, užimamos rinkos dalies didinimo tikslai. Tuo tarpu P.Fifield į tikslų formulavimą žiūri plačiau. Jo nuomone, rinkodaros strategijos rengimą reikia pradėti nuo organizacijos misijos, veiklos tikslų, veiklos strategijos formulavimo. Pasak jo, šie veiksniai nustato aiškia ir vienareikšmę kryptį rengiant rinkodaros strategiją. Organizacijos tikslai nurodys, ko ir kaip turi būti siekiama. G.L.Urban ir S.H.Star ir R.Virvilaitė neakcentuoja organizacijos misijos formulavimo reikšmės rengiant rinkodaros strategiją. Netikslinga neigti organizacijos misijos ir tikslų svarbos, rengiant dalines strategijas, ypač naujai besikuriančiai arba iš esmės restruktūrizuojančiai savo veiklą organizacijai. Neabejotina, kad rinkodaros tikslai turi būti suderinti su bendrais veiklos tikslais. R.Virvilaitė be to išskiria uždavinių rengimą.

Pasak jos, uždaviniai yra susiję su organizacijos vieta rinkoje ir yra formuluojami remiantis tikslais bei galimybių analize. Autorių nuomonės kiek išsiskiria dėl programos paruošimo. Jei R.Virvilaitė ir P.Fifield teigia, kad čia nusprendžiama kokios pasirenkamos tikslinės rinkos, prekių, kainodaros, paskirstymo ir komunikacijos strategijos, tai G.L.Urban ir S.H.Star nuomone, šiame etape tikslai detalizuojami, paruošiamos rinkodaros strategijos alternatyvos, jos vertinamos ir pasirenkama tinkamiausia, numatomi strategijai įgyvendinti reikalingi ištekliai. Pagal G.L.Urban ir S.H.Star bei P.Fifield modelius strateginiai sprendimai transformuojami į taktinius rinkodaros strategijos įgyvendinimo etape.

Rinkodaros strategija yra labai svarbi ir vištienos produktų gamyba užsiimančioms įmonėms, veikiančioms rinkos sąlygomis, nes ji numato kaip įmonės sieks užsibrėžtų tikslų, reaguos į rinkos ir aplinkos pasikeitimus. Rinkodaros strategijos rengimo etapų aiškus ir nuoseklus išdėstymas leidžia efektyviai atlikti visą strategijos rengimo procesą. Nuosekli veiksmų eiga parodo nuo ko reikia pradėti ir kuo užbaigti rengiant rinkodaros strategiją, nepraleidžiant nei vieno etapo. Todėl atlikus rinkodaros strategijos rengimo proceso struktūros lyginamąją analizę galima rekomenduoti strategijos kūrimo modelį AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir II „Petkus“. Nors analizuojamos įmonės skiriasi savo veiklos orientavimu, t.y. AB „Kaišiadorių paukštynas“ daugiau yra rinkodaros orientacijos, o II „Petkus“ – orientuotas į gamybą bei prekybą, taip pat skirtingi yra įmonių ištekliai, gamybos apimtys, gaminamų produktų asortimentas, tikslinės rinkos bei užimama padėtis rinkoje ir panašūs veiksniais, tačiau galima paukštienos produktus gaminančioms įmonėms pasiūlyti bendrą rinkodaros kūrimo modelį, kurį įmonės nesunkiai gali pritaikyti prie savo vykdomos veiklos (15 pav.).

Rengiant rinkodaros strategiją pirmiausia reikia atlikti situacijos analizę. Situacijos analizės metu tiriamą paukštienos vartotojų elgsena, vidiniai ir išoriniai įmonių veiksniai, vištienos produktų rinkos veiksniai. Vartotojų rinkos ir jų poreikių analizė yra svarbus sėkmingos įmonių veiklos veiksnys. AB „Kaišiadorių paukštynas“ vartotojų rinka – tai atskiri asmenys ir namų ūkiai, perkantys ar kaip kitaip įsigyjantys vištienos produktus asmeniniams poreikiams. Vištienos produktų vartotojai labai skiriasi vienas nuo kito amžiumi, pajamų ir išsilavinimo lygiu, sėslumu ir skoniu. Siekiant kuo geriau patenkinti vartotojų poreikius reikia iširti jo savybes, pirkimo ir vartojimo motyvus. Tai padės suskirstyti vištienos vartotojus į grupes ir gaminti produktus, skirtus tų grupių poreikiams tenkinti. Dažnai vartotojo savybės nagrinėjamos, remiantis keturiais esminiais veiksniais: kultūriniu, socialiniu, asmeninio pobūdžio ir psichologiniu. J.O‘Shoughnessy (1999) išskiria penkis svarbiausius veiksnius, turinčius įtakos vartotojų elgsenai, šie veiksniai įtakos turi ir vištienos produktų vartotojams:



15 pav. Paukštininkystės įmonių rinkodaros strategijos kūrimo modelis

1. Pasirinkimo kriterijai – vištienos gaminių kokybė, pasirinkimo įvairovė, kaina ir kt.
2. Pirkimo įpročiai – kur perkami vištienos gaminiai, kaip dažnai ir kokiais kiekiais perkama ir pan.
3. Požiūriai – vištienos vartotojų mitybos įpročiai, gyvenimo būdas.
4. Sprendimo priėmimo procesas.
5. Įtakos grupės - kas turi įtakos renkantis vištienos produktus.

Daugelį šių veiksnių įmonė nėra pajėgi valdyti, tačiau jų žinojimas labai svarbus, kai reikia pasirinkti tikslines vartotojų grupes, gaminti šių vištienos vartotojų poreikius atitinkančius produktus. Vištienos produktų vartotojų tyrimas yra svarbus siekiant sukurti ir įkainoti produktą, organizuoti jo paskirstymą ir realizacijos skatinimą, taip, kad įmonė pritrauktų lojalius savo produkcijos vartotojus ir skatintų juos toliau vartoti. Tuo pačiu įmonė turi nustatyti, kaip vartotojus galima skatinti vartoti kuo daugiau vištienos gaminių, kokias rinkodaros priemones taikyti, kad tai pavyktų pasiekti. Vištienos produktų vartotojų tyrimas leidžia įmonei tiksliau segmentuoti ir taikyti konkrečias tam segmentui efektyvias rinkodaros priemones.

Į „Petkus“ siekia savo veiklą nukreipti tik į žaliavos gamybą, atsisakant tiekti vištienos gaminius galutiniams vartotojams. Taigi Į „Petkus“ produkcijos pirkėjai yra perdirbimo įmonės, perkančios pagamintą produkciją tolesnei gamybai. Todėl įmonė turi analizuoti savo pirkėjų elgseną. Svarbu išsiaiškinti šių pirkėjų motyvus, sprendimo priėmimo procesą, norimus pirkti kiekius. Į „Petkus“ turi stebėti ir galutinių vištienos vartotojų elgseną, kadangi jų vartojimo pokyčiai taip pat lemia ir perdirbimo įmonių elgsenos pokyčius.

Situacijos analizės etape reikia ištirti kokia yra verslo aplinka ir kokie veiksniai veikia. Pačią verslo aplinką galima klasifikuoti pagal įvairius požymius (13 lentelė).

13 lentelė

Verslo aplinkos klasifikavimas

Požymiai	Verslo aplinkos klasifikavimas				
	Pagal ekonomikos lygmenis	Pagal ūkio struktūrą	Pagal veiksmų priklausomybę įmonės atžvilgiu	Pagal poveikio pobūdį konkurencinei padėčiai	Pagal galimybę juos kontroliuoti
Grupės	Makro aplinka	Bendroji aplinka	Išorinė aplinka	Netiesioginio poveikio aplinka	Nekontroliuojama aplinka
	Mikro aplinka	Šakos aplinka	Išorinė aplinka	Tiesioginio poveikio aplinka	Kontroliuojama aplinka
	Vidaus aplinka	Įmonės aplinka	Vidinė aplinka		

Toks skaidymas į grupes yra sąlyginis, kadangi atskiri veiksniai yra tarpusavyje susiję. Tačiau skaidymas yra naudingas, kadangi sudaro sąlygas identifikuoti svarbiausius veiksnius turinčius įmonės veiklai ir strategijos rengimui.

Mokslinėje literatūroje įvairūs autoriai rinkodaros strategiją įtakančius veiksnius išskiria įvairiai. Tačiau vištienos produktus gaminančios įmonės kurdamos rinkodaros strategijas turėtų įvertinti aplinką, kurioje jos veikia. Išorinės aplinkos veiksniai yra politinė-teisinė, socialinė-kultūrinė, demografinė-ekonominė ir technologinė aplinka. Šių veiksnių analizė leis įvertinti kokia yra padėtis makro lygmeniu, kokie yra teisiniai reikalavimai, kaip kinta potencialių vištienos produktų vartotojų demografinė ir socialinė padėtis, taip pat bendros maisto produktų paklausos ir pasiūlos tendencijas. Vištienos produktus gaminančioms įmonėms yra svarbūs teisiniai reglamentai – LR Konkurencijos įstatymas, LR prekės ženklo įstatymas, LR reklamos įstatymas, taip pat paukštienos techninis reglamentas ir kt. Analizuojant vištienos vartotojus svarbu ištirti gyventojų užimtumą, pajamas, infliacijos lygį ir kt. Paukštienos įmonės vidinės aplinkos analizė leidžia nustatyti įmonės galimybes gaminti vištienos vartotojų poreikius tenkinančius produktus. Yra svarbu išanalizuoti finansines galimybes, technologines ir technines, darbo organizavimo veiksnius. Ištirti ir įdiegti kokybės bei planų realizavimo kontrolės sistemą. Sistemingai atlikti planavimą, kuris užtikrintų prisitaikymą prie besikeičiančios aplinkos. Vištienos produktus gaminančioms įmonėms svarbu įvertinti rinkos veiksniai. Rinkos veiksniai – tai tiesioginiai ir netiesioginiai konkurentai, šiuo atveju, įmonės gaminančios vištienos ir kitus mėsos produktus, aprėpiant ir vietinius gamintojus ir išanalizuojant importuotojus iš užsienio. Kitas labai svarbus rinkos veiksnys yra tiekėjai, kurie tiesiogiai susiję su gaminamų produktų kokybe. Svarbu pasirinkti tokius tiekėjus, kurie garantuotu pastovų geromis sąlygomis reikiamų medžiagų tiekimą. Vienas svarbiausių rinkos veiksnių yra paskirstymo grandinės dalyviai. Nuo paskirstymo grandinės dalyvių veiklos priklauso įmonės sėkmė rinkoje.

Tiriant vidinę ir išorinę aplinką galima naudoti išorinį (išsami rinkų, konkurentų, verslo ir ekonominės aplinkos, kurioje veikia įmonė, analizė) arba vidinį (įmonės visos vertės grandinės įvertinimas) auditą. Atliekant vidinį auditą nagrinėjama įmonės veikla, kuri lydi produktų srautus, žaliavų tiekimas įmonei, pagrindinės įmonės veikla, gaminių pasiskirstymas rinkoje, pardavimas bei rinkodara (Haas, 1992). Aplinkos tyrimui labai dažnai yra naudojama įmonės stiprumų ir silpnųjų, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė. Taip pat įvertinamas verslo portfelis (įmonės verslo sričių ir produktų rinkinys). Šiuo tikslu yra naudojamos žymiausios portfelio planavimo metodai – Bostono konsultavimo grupės matrica bei bendrovės General Electric tinklelis.

Antrasis etapas yra suformuluoti įmonės misiją, nustatyti įmonės bei rinkodaros tikslus. AB „Kaišiadorių paukštynas“ ir IĮ „Petkus“ turi turėti aiškiai suformuluotą misiją, kuri yra

pagrindinis veiklos tikslas. Turint misiją yra nustatomi įmonės tikslai. Tikslai – tai uždaviniai, kuriuos įmonė norėtų įgyvendinti per planuojamą laikotarpį. Įmonės tikslai atspindi tapačią įmonės veiklos kryptį, kuri išreiškta misijoje. Tačiau įmonės tikslai gali būti kiekybiniai ir kokybiniai. Pagrindiniai ilgalaikiai tikslai paprastai turi kokybinį pobūdį, pvz., suformuoti vartotojų tarpe palankų įmonės įvaizdį. Kiekybiškai išreiškiami tikslai turėtų atspindėti įmonės plėtros rodiklius, pvz., padidinti rinkos dalį 10 procentų. Rinkodaros tikslai numato, ką organizacija turi pasiekti rinkodaros priemonėmis per planuojamą laikotarpį naudodama atitinkamas rinkodaros strategijas. Nustatant strateginius tikslus, reikia atsakyti į klausimus:

1. Kokiais kiekybiniais kriterijais bus nusakomi rinkodaros tikslai ir vertinamas jų pasiekimas – pagal pardavimo apimtį, rinkos dalį, investicijas ar kitą?
2. Kaip sekėsi tokiu būdu suformuluotus tikslus pasiekti praeityje?

Strateginiams tikslams pasiekti yra nustatomi konkretūs uždaviniai, kuriuos sąlyginai galima suskirstyti į padėtį rinkoje gerinimo ir įmonių vidinių išteklių efektyvumo didinimo uždavinius (16 pav.).



16 pav. Strateginių uždavinių rūšys

Kai yra atlikta situacijos analizė, suformuluota įmonės misija, nustatyti įmonės ir rinkodaros tikslai galima pasirinkti rinkodaros rinkos strategijas ir rinkodaros komplekso elementų strategijų. Renkantis paukštienos rinkos strategijas numatoma rinkos plėtros kryptis, tikslinė rinka, konkuravimo būdo strategijos, aktyvumo rinkoje strategija taip pat geografinės veiklos strategija. Renkantis rinkos strategiją paukštieną gaminančios įmonės turi nuamtyti tolimesnės veiklos kryptis, taip pat kokią konkuravimo strategiją gali taikyti vienu ar kitu konkurentų atžvilgiu. Šiame etape kuriamos vištienos produktų strategijos, kainodaros ir kainų strategijos, pasirenkamos tinkamos vištienos produktų paskirstymo bei rėmimo strategijos. Renkantis vištienos produktų strategiją svarbu įvertinti gaminamos produkcijos kokybę, koks vištienos produktų asortimentas turi būti gaminamas. Šiame etape reikia įvertinti vištienos gaminių gyvavimo ciklą. Nuo to, priklauso kokią strategiją galima taikyti atskiram produktui.

Svarbu, kad vartotojams būtų patogi produkto pakuotė, todėl reikia įvertinti esamas ir esant galimybei jas tobulinti. Paukštienos įmonės turi daugiau dėmesio skirti prekės ženklo vertės didinimui, tuo tikslu svarbu pasirinkti tinkamą strategiją. Kainos strategijos pasirinkimas priklauso nuo paukštienos įmonės kainų politikos, esamos kainodaros sistemos. Reikia įvertinti vištienos pirkėjų galimybes įsigyti vištienos produktus, skatinti kainų nuolaidomis didesnę paklausą. Paskirstymo strategijos pasirinkimui svarbūs veiksniai yra paskirstymo grandinės dalyviai, jų sugebėjimas užtikrinti kokybiškų vištienos produktų pateikimą vartotojams, taip pat kuo didesnę asortimentą. Rėmimo strategijai yra svarbūs asmeninio pardavimo, reklamos naudojimo, populiarinimo ir pardavimų skatinimo veiksmai. Kuo daugiau bus taikom rėmimo priemonių, tuo didesnė tikimybė sulaukti iš vartotojų tokių veiksmų, kurių tikisi įmonė. Prieš pasirenkant strategiją, ją reikia įvertinti, apskaičiuojant sąnaudas ir pajamas. Pasirinktos vištienos produktų rinkodaros strategijos pagal atskirus jos elementus turi derintis tarpusavyje bei atitikti bendrąją įmonės strategiją. R.A.Kerin, R.A.Peterson (1998) siūlo keturis rinkodaros strategijos įvertinimo kriterijus, kuriuos galima taikyti ir vištienos produktus gaminančių įmonių strategijų vertinimui:

1. Strategijos nuoseklumas tikslų ir jų siekimo būdu požiūriu.
2. Lankstumas. Esant netikėtiems pokyčiams aplinkoje galima būtų strategiją nesunkiai pakeisti.
3. Unikalumas. Strategija turi būti netipinė, novatoriška ir netikėta konkurentams.
4. Strategija turi būti motyvuojanti. Strategija turėtų skatinti darbuotojus savo ir įmonės ateitį kurti patiems. Tai galima pasiekti tik darbuotojus įtraukiant į strategijos kūrimo procesą.

Pasirinkus geriausiai įmonės bei vartotojų poreikius tenkinančias strategijas, jos yra įgyvendinamos ir vykdoma jų įgyvendinimo kontrolė. Rinkodaros strategijos įgyvendinimas – tai procesas, paverčiantis rinkodaros strategiją ir taktinius planus veiksmais, kad būtų įgyvendinti strateginiai rinkodaros tikslai. Tam yra svarbu sudaryti rinkodaros planą, kuriame būtų nustatyta kaip turi būti įgyvendinama ir valdoma strategija, nurodant rinkodaros tikslus, strategiją ir taktiką šiems tikslams pasiekti. Tuo tarpu rinkodaros strategijos kontrolės pagrindinis tikslas – nustatyti ar rinkodaros strategijos įgyvendinimo rezultatai atitinka numatytus tikslus. Esant neatitikimams yra aiškinamos priežastys lėmusios neatitikimus ir pagal tai koreguojama rinkodaros strategijos programa arba (ir) jos įgyvendinimo veiksmai.

Nuolat besikeičiančioje aplinkoje veikiančioms paukštinkystės įmonėms yra svarbu greitai pastebėti ir reaguoti į pokyčius. Įmonė, siekdama išlikti konkurencinga ir įgyvendinti nustatytus strateginius tikslus, turi nuolat peržiūrėti pasirinktas rinkodaros strategijas, įvertinti jų tinkamumą pasikeitus kuriam nors iš verslo aplinkos veiksnių. Rinkodaros strategijos kūrimo

modelio naudojimas įmonėje leidžia ne tik pastebėti aplinkoje vykstančius pokyčius, bet ir nedelsiant koreguoti pasirinktas strategijas, pritaikant jas prie naujų sąlygų, atsisakyti tų, kurios netinka. Vištienos produktų rinkodaros strategijų kūrimo modelis pagrįstas ekonominiu, socialiniu, konkurenciniu, aplinkosauginiu ir kt. efektyvumu, vertinant organizacinius, funkcinis ir rezultatinis procesus, taip pat vertinant vartotojų poreikių tenkinimo efektyvumą, gamintojo išteklių naudojimo efektyvumą, pardavimų efektyvumą, paskirstymo sistemos efektyvumą, rėmimo priemonių naudojimo efektyvumą ir pan. yra svarbus sėkmės veiksnys. Todėl šiame darbe rekomenduojamas paukštininkystės įmonėms rinkodaros strategijos kūrimo modelis yra naudingas siekiant sėkmingai konkuruoti paukštininkystės šakoje. Šis modelis yra lengvai pritaikomas praktikoje, kadangi išskirti svarbiausi paukštininkystės įmonėms veiksniai. Šį modelį galima transformuoti ir pritaikyti ne tik paukštienos produktus gaminančioms įmonėms, bet ir kitoms gamybinėms įmonėms, veikiančios konkurencinėje aplinkoje.

IŠVADOS

1. Rinkodaros strategija yra filosofinis požiūris į verslą, padedantis išsiaiškinti, numatyti ir patenkinti vartotojų poreikius, įgyvendinti ilgalaikius įmonės tikslus. Visoms įmonėms reikalinga strategija, kad galėtų reaguoti į rinkos pokyčius. Nėra vienos universalios strategijos, kuri tiktų visoms įmonėms. Kiekviena jų, atsižvelgdama į situaciją, galimybes, tikslus bei išteklius privalo pati pasirinkti sau tinkančią strategiją.
2. Bendrąsias rinkodaros strategijas galima skirti į portfelines ir konkurencines. Portfelinės strategijos susijusios su įmonių įsitraukimu į įvairias veiklos sritis. Konkurencinės strategijos susijusios su įmonės padėtimi rinkoje ir santykiais su konkurentais.
3. Prekės rinkodaros strategija yra siekiama didinti vartotojų suvokiamą prekės vertę, mažinti įmonės išlaidas bei didinti pajamas, todėl renkantis prekės rinkodaros strategiją labai svarbu įvertinti prekės gyvavimo ciklo stadiją ir atsižvelgiant į tai taikyti strategiją, kuri atitiktų įmonės keliamus tikslus ir lūkesčius bei gamybines galimybes.
4. Kainos rinkodaros strategija yra neatsiejama įmonės rinkodaros strategijos dalis, kadangi rinkodaros strategija kiekvienu konkrečiu atveju nustato ir galimą kainų strategiją. Todėl įmonė, siekianti pelningai parduoti savo prekes ir konkuruoti rinkoje turi turėti aiškius tikslus, įvertinti situaciją rinkoje bei veiksnius, darančius įtaką kainos nustatymui.
5. Paskirstymo rinkodaros strategija siekiama laiku pateikti vartotojams kokybiškas prekes. Todėl pasirenkamą paskirstymo rinkodaros strategiją apsprendžia įmonės prekių pasiūlos apimtis ir vartotojų individualios savybės.
6. Rėmimo rinkodaros strategijos naudojimas didina įmonės pardavimo apimtis, tačiau efektyvumas priklauso ir nuo atskirų rėmimo elementų, ir nuo tinkamo jų suderinimo. Rėmimo rinkodaros strategijos pasirinkimas didele dalimi priklauso nuo to, kaip ilgai įmonė numato užsiimti tam tikra veikla ir į ką labiau orientuota – ar į galutinius vartotojus, ar į artimiausius tarpininkus.
7. Paukštienos suvartojimas Lietuvoje nuo 10 kg vienam gyventojui 2000 metais padidėjo iki 13 kg 2004 metais dėl kintančių mitybos tradicijų ir įpročių, didesnio dėmesio sveikatai ir sveikai mitybai bei dėl santykinai mažų šių produktų kainų. Paklausa per tą patį laikotarpį padidėjo daugiau nei 1,3 karto.
8. AB „Kaišiadorių paukštynas“ strateginiai tikslai didinti vištienos produktų konkurencingumą ir užimamą rinkos dalį, gerinti produktų kokybę ir įvairinti jų asortimentą. Tai sudarė galimybę išlaikyti antrąją poziciją Lietuvos paukštienos ir rinkoje užimti 18 proc. rinkos dalies per pastaruosius trejus metus bei daugiau nei 4 kartus padidinti pardavimus Rusijos ir 5 kartus padidinti pardavimus Latvijos rinkoje.

9. AB „Kaišiadorių paukštynas“ siekdamas įgyti konkurencinį pranašumą, taip pat išplėsti užimamą rinkos dalį, tobulina gamybos technologijas, kurios suteikia galimybę pagerinti produktų kokybę, pateikti naujus arba modifikuotus gaminius, išplėsti produktų asortimentą.
10. Šiuo metu AB „Kaišiadorių paukštynas“ užima antrąją poziciją rinkoje, siekdamas rinkos lyderio pozicijos didina gamybos ir realizavimo apimtį, gerina paskirstymo organizavimą, didina tarpininkų skaičių, plečia firminių parduotuvių tinklą.
11. AB „Kaišiadorių paukštynas“ kainų lygis nustatomas regioniniu principu, atsižvelgiant į gyventojų perkamąją galią bei konkurencijos lygį.
12. AB „Kaišiadorių paukštynas“ siekdamas efektyviai paskirstyti gaminamą produkciją įsteigė UAB „Kaišiadorių paukštyno mažmena“ parduotuvių tinklą, kuriuo realizuojama 34 proc. pagamintos produkcijos, 43 proc. produkcijos realizuojama per mažmeninės prekybos tinklus.
13. AB „Kaišiadorių paukštynas“ rėmimo veiksmai yra orientuoti į galutinius vartotojus, todėl taiko traukimo strategiją, kuria siekiama pritraukti kuo daugiau naujų vartotojų.
14. Į „Petkus“ strateginiai tikslai išlaikyti užimamą poziciją rinkoje ir gaminti kokybišką, konkurencingą produkciją. Siekdama šių tikslų įmonė atnaujino technologijas, rekonstravo paukštides, o gamybos apimtys per tiriamuosius penkerius metus padidėjo beveik 2 kartus.
15. Į „Petkus“ kainas nustato orientuojantis į produkcijos savikainą ir kainų kitimo tendencijas rinkoje. Tačiau to paties pavadinimo produktų kainų sklaida nedidelė.
16. Į „Petkus“ 85 proc. paukštienos produkcijos parduoda perdirbimo įmonėms, o 15 proc. mažmeninėms prekybos įmonėms.
17. Į „Petkus“ sėkmė daug priklauso nuo įmonės klientų, todėl įmonė turi siekti palaikyti nuolatinius ryšius su klientais.
18. Į „Petkus“ rėmimo veiksmai nukreipti į artimiausią paskirstymo grandinės dalyvį, todėl savo naudojamas asmeninis pardavimas, ir taikoma stūmimo strategija.
19. Rinkodaros strategijos kūrimo modelis yra svarbus vištienos produktų gamybos įmonėms, veikiančioms rinkos sąlygomis, kadangi naudojant rinkodaros strategijų kūrimo modelį įmonės efektyviau gali reaguoti į nuolat aplinkoje vykstančius pokyčius ir koreguoti taikomas strategijas.
20. Vištienos produktų rinkodaros strategijos kūrimo modelis turi būti orientuotas į vartotojų poreikius, kurios nulemia įvairūs asmeniniai, ekonominiai, socialiniai ir kiti veiksniai. Tokios rinkodaros strategijos kūrimo modelis sudaro sąlygas laiku pastebėti besikeičiančius vartotojų vartojimo įpročius bei aplinkos veiksniai, kurie svarbūs paukštininkystės įmonių sėkmingos veiklos plėtojimui.

21. Paukštienos produktus gaminančios įmonės kurdamos rinkodaros strategijas gali naudoti tokį modelį: situacijos analizė, įmonės ir rinkodaros tikslų, rinkodaros ir jos elementų strategijų rengimas, strateginių alternatyvų įvertinimas ir pasirinkimas, rinkodaros strategijų įgyvendinimas ir kontrolė.

- įmonės atlikdamos situacijos analizę turi įvertinti svarbiausius jų veiklai veiksnius. Vertinimas turi būti atliktas mikro ir makro aplinkos lygiu.
- mikro lygiu turi būti įvertinti įmonės pajėgumai, turimi išteklių, galimybės, makro lygiu būtina išanalizuoti ekonominę, teisinę, socialinę, technologinę situaciją, vištienos produktų rinkos analizės metu turi būti ištirti svarbiausi veiksniai - konkurentai, tiekėjai, paskirstymo grandinės dalyviai.
- būtina atlikti vištienos produktų pirkėjų tyrimą, siekiant išsiaiškinti pirkimo motyvus, įpročius, pasirinkimo kriterijus, vartojimo dažnumą ir kitus veiksnius.
- įmonės ir rinkodaros tikslų formulavimo etape būtina suformuluoti įmonės misiją, nustatyti strateginius ir rinkodaros tikslus.
- bendrosios rinkodaros ir jos komplekso elementų strategijų pasirinkimas paukštienos įmonėse priklauso nuo strateginių tikslų, tikslinių rinkų, paukštienos produktų gyvavimo ciklo etapų, vartotojų poreikių.

LITERATŪRA

1. AB „Kaišiadorių paukštynas“ Metinis prospektas-ataskaita už 2000 metus. – Kaišiadorys, 2001.
2. AB „Kaišiadorių paukštynas“ Metinis prospektas-ataskaita už 2001 metus. – Kaišiadorys, 2002.
3. AB „Kaišiadorių paukštynas“ Metinis prospektas-ataskaita už 2002 metus. – Kaišiadorys, 2003.
4. AB „Kaišiadorių paukštynas“ Metinis prospektas-ataskaita už 2003 metus. – Kaišiadorys, 2004.
5. AB „Kaišiadorių paukštynas“ Metinis prospektas-ataskaita už 2004 metus. – Kaišiadorys, 2005.
6. Асэл Г. (1999). Маркетинг: принципы и стратегия. – Москва.
7. Ансофф И. (1989). Стратегическое управление. – Москва.
8. Assael H. (1990). Marketing: principles & strategy. - Holt.
9. Baker M.J. (1994). Marketing: an introductory text. 5th edition. – Printed in Malaysia: Macmillan.
10. Behrens W., Hawranek P.M. (1991). Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Studies. – Viebba:UNIDO Publication.
11. Cikanavičiūtė R. (1999). Paukštininkystės permainos ir problemos// Kaimo verslai ir infrastruktūra: mokslinių straipsnių rinkinys, Kaunas – Akademija.
12. Cole G.A. (1999). Strategic Management: theory and practice. – 2nd Edition, London.
13. Churchill G.A., Paul J.P. (1995). Marketing: Creating Value of Customer. - Burr Ridge.
14. Dikčius V. (2003). Marketingo tyrimai: teorija ir praktika: mokomoji knyga. Vilnius.
15. Дойль П. (2003). Маркетинг – менеджмент и стратегии. - Москва: МНИИПУ.
16. Fifield P. (2003). Marketing Strategy. – 2nd Edition, Oxford.
17. Gaižutis A. (1998). Strategijos sampratos evoliucija ir jos įtaka verslo organizacijų marketingo veiklai// Marketingo teorijos ir metodai Lietuvoje: mokslinės-praktinės konferencijos medžiaga. – Kaunas: Technologija.
18. Gatautis R. (2000). Marketingo strategijos kūrimo teoriniai aspektai // Ekonomika ir vadyba – 2000. Aktualijos ir metodologija: mokslinės konferencijos medžiaga. – Kaunas.
19. Гончаров В.В. (1998). Важнейшие понятия и концепции в современном управлении. – Москва: МНИИПУ.
20. Haas R.W. (2002). Business Marketing Management. An Organizational Approach. – 5 Edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

21. Individualios įmonės „Petkus“ metinė ataskaita už 2000 metus. – Kaišiadorys, 2001.
22. Individualios įmonės „Petkus“ metinė ataskaita už 2001 metus. – Kaišiadorys, 2002.
23. Individualios įmonės „Petkus“ metinė ataskaita už 2002 metus. – Kaišiadorys, 2003.
24. Individualios įmonės „Petkus“ metinė ataskaita už 2003 metus. – Kaišiadorys, 2004.
25. Individualios įmonės „Petkus“ metinė ataskaita už 2004 metus. – Kaišiadorys, 2005.
26. Jewell B.R. (2002). Integruoto verslo studijos. – Vilnius: The Baltic Press.
27. Jucevičius R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas. Monografija. – Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.
28. Kerin R.A., Peterson R.A. (1998). Strategic Marketing Problems: Cases and Comments. – 8th ed., Upper Saddle River.
29. Kotler Ph. (2000). Marketing Management. – The Millennium Edition, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
30. Кревенс Д. (2003). Стратегический маркетинг. 6-ое издание. – М.: Издательский дом “Вильямс”.
31. Lietuvos paukštinių asociacijos pranešimas. – Vilnius, 2004.
32. Marketing: Concepts and Strategies. (1997)/ S.Dibb, L.Simkin, W.M.Pride, O.C.Ferrelli – 3rd European Edition, Boston.
33. Marketingas. Vadovėlis. (2000)/ V.Pranulis, A.Pajuodis, S.Urbonavičius, R.Virvilaitė – Vilnius: The Baltic Press.
34. Misevičius V. (2001). Vadybos pagrindai. Mokomoji knyga. Vadybos pagrindai. – Kaunas: Technologija.
35. O’Shoughnessy J. (1999). Strategic marketing planning. - The IEBM Encyclopedia of Marketing.
36. О’Шонесси Дж. (2001). Конкурентный маркетинг. Стратегический подход. - СПб: Питер.
37. Портер М. (1993). Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. - Москва: Международные отношения.
38. Pranulis V. (1998). Marketingo tyrimai. - Vilnius.
39. Rakštys R. (1997). Žemės ūkio produkciją perdirbančių įmonių marketingo strategijos formulavimo ir valdymo ypatumai: magistro tezės. – Kaunas: Lietuvos žemės ūkio universitetas.
40. Ratkevičienė V., Jankūnienė J. (1998). Požiūrių į organizacijos strategijos kūrimą vertinimas // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. T.8.
41. Rinkodaros principai. (2003)/ Ph.Kotler, G.Armstrong, J.Saunders, V.Wong. (2003). – Kaunas: UAB „Poligrafija ir informatika“.

42. Stauble V.R. (2000). Marketing Strategy: a global perspective. - Fort Worth.
43. Sūdžius V. (2002). Pardavimų valdymas: principai ir praktika. - Vilnius: Pačiolis.
44. Urban G.L., Star S.H. (1991). Advanced Marketing Strategy. Phenomena. Analysis. Decisions. – Prentice-Hall International Inc.
45. Urbonavičius S. (1995). Marketingas: apie sudėtingus dalykus – paprastai. – Vilnius: Pačiolis.
46. Verslas. (2003)/ Z.Gineitienė, D.Korsakienė, M.Kučinskienė, J.Tamulevičius – Vilnius: Rosma.
47. Vijeikis J. (2003). Rinkodara: nuo klasikinės teorijos iki šiuolaikinės pritaikymo. Monografija. – Vilnius: Rosma.
48. Virvilaitė R. (1995). Marketingo strategijos formavimas ir valdymas // Mokslas. Technologija. Verslas. - konferencijos pranešimų medžiaga, 1995 m. vas. 1-2. - Panevėžys, 1995.
49. Virvilaitė R. Strateginis marketingo valdymas. – Kaunas: Technologija, 2000.
50. Завгородняя А.А., Ямпольская Д.О. (2002). Маркетинговое планирование: анализ моделей управления, конкурентная политика, контроль над качеством. – СПб: Питер.
51. Wensley R. (1999). Marketing Strategy. – The IEBM Encyclopedia of Marketing.
52. Wilson R.M.S., Gilligan C. (2003). - Strategic Marketing Management: planning, implementation and control. - Amsterdam etc.: Elsevier.

Rinkodaros strategijos rengimo procesas

Aušra Daunytė, Aldona Kazragytė

Lietuvos žemės ūkio universitetas

Įvadas

Dažniausiai apie rinkodaros strategiją pradedama rimtai mąstyti, kai verslas išauga iki tam tikro lygio ir bet kokie neteisingi veiksmai gali stipriai pakenkti. Norint išvengti tokios situacijos, būtina numatyti, kaip per kelerius metus keisis verslo sąlygos, ir ko turi imtis organizacija, jei ji nori sėkmingai prisitaikyti prie galimų pokyčių. Ilgą laiką vyravo nuostata, kad rinkodaros strategija yra tik bendrosios verslo strategijos dalis. Tačiau pastaruoju metu tokia nuomonė kinta. Rinkodaros strategija vis dažniau laikoma dominuojančia. Teigiama, kad rinkodaros strategija sukuria konkurencinį pranašumą (D.Rosenthal, L.G.Brown, 2000). Tos organizacijos, kurios supranta šios strategijos sukuriama ir duodama naudą, laimi prieš tas, kurios to nesupranta. Rinkodaros strategija yra centrinė ašis modernioje organizacijoje. Ji reikalauja organizacijos vizijos, misijos, tikslų ir kultūros sujungimo (D.Rosenthal, L.G.Brown, 2000). Labiau nei bet kuri kita organizacijos veikla, ji apibrėžia ir palaiko trokštamą bendradarbiavimą tarp organizacijos ir jos aplinkos.

Tyrimo tikslas – pasiūlyti rinkodaros strategijos rengimo veiksmų nuoseklumą.

Tyrimo uždaviniai: 1. Pateikti rinkodaros strategijos apibrėžimą. 2. Palyginti įvairių autorių siūlomą rinkodaros strategijos rengimą.

Tyrimo objektas – rinkodaros strategijos rengimas.

Tyrimo metodai – lietuvių ir užsienio autorių mokslinių leidinių ir straipsnių loginė analizė ir sintezė.

Rezultatai

R.Jucevičius (1998) rinkodaros strategiją apibrėžia kaip biznio vieneto pastangas diferencijuoti save geriau negu konkurentai, pasitelkiant pranašumą sėkmingai tenkinti poreikius konkrečiomis aplinkybėmis. Vadinasi, pranašumas prieš konkurentus yra ir geresnis vartotojų poreikių tenkinimas. Tuo tarpu Ph.Kotler (2003) nuomone rinkodaros strategija, tai rinkodaros logika, kuria vadovaudamasis verslo vienetas siekia rinkodaros tikslų. Anot R.Virvilaitės (2000) rinkodaros strategija - tai nuosekliai išdėstytų ir tarpusavyje suderintų rinkodaros veiksmų visuma, nukreipta pasiekti numatytus ilgalaikius rinkodaros tikslus. Šie du autoriai akcentuoja suderintų veiksmų visumos reikšmę rinkodaros tikslams pasiekti. Apibendrinant galima sakyti, kad rinkodaros strategija yra nuosekliai išdėstytų ir tarpusavyje suderintų rinkodaros veiksmų visuma ilgalaikiams rinkodaros tikslams pasiekti.

Rinkodaros strategijos rengimas yra vienas iš svarbiausių dalykų organizacijoje. Norint pasiekti organizacijos tikslus, veikla turi būti organizuota kryptingai ir tikslingai. Rinkodaros strategijos sukūrimas padeda išspręsti problemą – kokiais būdais veikti, kad būtų pasiekti norimi rezultatai. Tai yra svarbu rinkos sąlygomis veikiančiai organizacijai, nes rinkodaros strategija leidžia stebėti rinkos kitimą bei atsižvelgti į jos pokyčius (Gatautis, 2000).

Įvairių autorių siūlomas rinkodaros strategijos rengimo procesas skiriasi tiek etapų skaičiumi, tiek jų turinio interpretacijomis (1 lentelė). G.L.Urban ir S.H.Star strategijos rengimo proceso etapus suskirstė į tris grupes, tuo tarpu R.Virvilaitė ir P.Fifield pateikia nuoseklius atskirus etapus. Analizuojant pateiktus rinkodaros strategijos rengimo procesus galima teigti, kad autorių nuomonės beveik sutampa dėl rengimo etapų nuoseklumo. Pagrindinis skirtumas – nuo ko pradėti rengti strategiją. G.L.Urban ir S.H.Star bei R.Virvilaitė rinkodaros strategijos rengimo procesą pradeda nuo situacijos analizės, o P.Fifield - tikslų formulavimu.

1 lentelė. Rinkodaros strategijos rengimas

G.L.Urban ir S.H.Star (1991)	R.Virvilaitė (1995)	P.Fifield (2003)
1. Strategijos analizė Vartotojų poreikių analizė Produktų gyvavimo ciklas Segmentavimas Pozicionavimas Rinkos patrauklumas Konkurentų elgsenos analizė	1. Pranašumų ir trūkumų įvertinimas 2. Skiriamosios kompetencijos nustatymas 3. Išorinės aplinkos analizė 4. Tikslų nustatymas	1. Tikslų formulavimas 2. Rinkos poreikių nustatymas 3. Organizacijos pajėgumai 4. Galimybės 5. Rinkodaros komplekso sukūrimas
2. Strateginių sprendimų priėmimas: Tikslų nustatymas Programos parengimas Išteklių skyrimas	5. Prekės ir rinkos galimybių nustatymas ir atranka 6. Uždavinių nustatymas 7. Rinkodaros programos paruošimas	6. Įgyvendinimas
3. Įgyvendinimas		

Autoriai naudoja skirtingas rinkodaros strategijos rengimo etapų formuluotes. Tačiau turinio požiūriu autorių pateikti rinkodaros strategijos rengimo etapai panašūs. Išlieka tie patys pagrindiniai rinkodaros strategijos rengimo etapai: situacijos analizė, aplinkos analizė, tikslų formulavimas, organizacijos silpnųjų ir stipriųjų pusių analizė, grėsmių ir galimybių analizė, vartotojų poreikių tyrimas, rinkodaros komplekso rengimas, strategijos įgyvendinimas. Autorių nuomonės skiriasi dėl tikslų formulavimo. R.Virvilaitė bei G.L.Urban ir S.H.Star nuomone formuluojami pelno, pardavimo masto, užimamos rinkos dalies didinimo tikslai. Tuo tarpu P.Fifield (2003) į tikslų formulavimą žiūri plačiau. Jo nuomone, rinkodaros strategijos rengimą reikia pradėti nuo organizacijos misijos, veiklos tikslų, veiklos strategijos formulavimo. Pasak jo, šie veiksniai nustato aiškiai ir vienareikšmę kryptį rengiant rinkodaros strategiją. Organizacijos tikslai nurodys, ko ir kaip turi būti siekiama. G.L.Urban ir S.H.Star ir R.Virvilaitė neakcentuoja organizacijos misijos formulavimo reikšmės rengiant rinkodaros strategiją. Netikslinga neigti organizacijos misijos ir tikslų svarbos, rengiant dalines strategijas, ypač naujai besikuriančiai arba iš esmės restruktūrizuojančiai savo veiklą organizacijai. Neabejotina, kad rinkodaros tikslai turi būti suderinti su bendrais veiklos tikslais. R.Virvilaitė (1995) be to išskiria uždavinių rengimą. Pasak jos, uždaviniai yra susiję su organizacijos vieta rinkoje ir yra formuluojami remiantis tikslais bei galimybėmis analize. Autorių nuomonės kiek išsiskiria dėl programos paruošimo. Jei R.Virvilaitė ir P.Fifield teigia, kad čia nusprendžiama kokios pasirenkamos tikslinės rinkos, prekių, kainodaros, paskirstymo ir komunikacijos strategijos, tai G.L.Urban ir S.H.Star (1991) nuomone, šiame etape tikslai detalizuojami, paruošiamos rinkodaros strategijos alternatyvos, jos vertinamos ir pasirenkama tinkamiausia, numatomi strategijai įgyvendinti reikalingi išteklių. Pagal G.L.Urban ir S.H.Star bei P.Fifield modelius strateginiai sprendimai transformuojami į taktinius rinkodaros strategijos įgyvendinimo etape.

Rinkodaros strategija yra labai svarbi organizacijai, veikiančiai rinkos sąlygomis, nes ji numato kaip organizacija sieks užsibrėžtų tikslų, reaguos į rinkos ir aplinkos pasikeitimus, ką darys, jei jai nesiseks. Atlikus rinkodaros strategijos rengimo proceso struktūros lyginamąją analizę galima rekomenduoti tokį strategijos rengimo nuoseklumą: vartotojų poreikių analizė; organizacijos ir rinkodaros tikslų formulavimas; vidinės ir išorinės aplinkos analizė; rinkodaros ir jos elementų strategijos parengimas; strategijos įgyvendinimas. Rinkodaros strategijos rengimo etapų aiškus ir nuoseklus išdėstymas leidžia efektyviai atlikti visą strategijos rengimo procesą. Nuosekli veiksmų eiga parodo nuo ko reikia pradėti ir kuo užbaigti rengiant rinkodaros strategiją, nepraleidžiant nei vieno etapo.

Išvados:

1. Rinkodaros strategija – tai nuosekliai išdėstytų ir tarpusavyje suderintų rinkodaros veiksmų visuma ilgalaikeis rinkodaros tikslams pasiekti.
2. Rinkodaros strategija yra svarbi organizacijai, todėl svarbu parengti rinkodaros strategijos rengimo eigos nuoseklumą, kuris leistų efektyviai atlikti strategijos rengimo procesą.
3. Rengiant rinkodaros strategiją rekomenduojama naudotis tokiu veiksmų nuoseklumu: vartotojų poreikių analizė; organizacijos ir rinkodaros tikslų formulavimas; vidinės ir išorinės aplinkos analizė; rinkodaros ir jos elementų strategijos parengimas; strategijos įgyvendinimas.

Literatūra:

1. Fifield P. Marketing Strategy. – 2nd Edition, Oxford, 2003
2. Gatautis R. Marketingo strategijos kūrimo teoriniai aspektai // *Ekonomika ir vadyba* – 2000. Aktualijos ir metodologija: mokslinės konferencijos medžiaga. – Kaunas, 2000.
3. Jucevičius R. Strateginis organizacijų vystymas. Monografija. – Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras, 1998.
4. Kotler Ph, Armstrong G., Saunders J., Wong V. Rinkodaros principai. – Kaunas: UAB „Poligrafija ir informatika“, 2003.
5. Rosenthal D., Brown L.G. Cases in Strategic Marketing. - Upper Saddle River, 2000.
6. Urban G.L., Star S.H. Advanced Marketing Strategy. Phenomena. Analysis. Decisions. – Prentice-Hall International Inc., 1991
7. Virvilaitė R. Marketingo strategijos formavimas ir valdymas // *Mokslas. Technologija. Verslas.* - konferencijos pranešimų medžiaga, 1995 m. vas. 1-2. - Panevėžys, 1995.
8. Virvilaitė R. Strateginis marketingo valdymas. – Kaunas: Technologija, 2000.

Marketing Strategy Planning Process

Aušra Daunytė, Aldona Kazragytė

Summary

This article describes the marketing strategy planning process, proposed by various authors and emphasizes that the most important steps of marketing strategy creation are such as follows: analysis of consumers needs, organizational and marketing goals preparation, analysis of external and internal environment, marketing and elements of the marketing strategy formation, and implementation.

