

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Vaiva MOTIEČIŪTĖ

**MAŽŲ ĮMONIŲ MARKETINGO STRATEGIJOS FORMAVIMAS:
STATYBINĖMIS MEDŽIAGOMIS PREKIAUJANČIŲ PARDUOTUVIŲ
ATVEJU**

Magistro darbas

Šiauliai, 2010

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Vaiva MOTIEČIŪTĖ

**MAŽŲ ĮMONIŲ MARKETINGO STRATEGIJOS FORMAVIMAS:
STATYBINĖMIS MEDŽIAGOMIS PREKIAUJANČIŲ PARDUOTUVIŲ
ATVEJU**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)**

Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas:

Magistro darbo autorius.....
(vardas, pavardė, parašas)

Vadovas.....
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Recenzentas.....
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

SANTRAUKA

Vaiva Motiečiūtė

Mažų įmonių marketingo strategijos formavimas: statybinėmis medžiagomis prekiaujančių parduotuvių atveju

Magistro darbas.

Baigiamajame magistro darbe nagrinėjami marketingo strategijos formavimo etapai, prekybos įmonės santykių su vartotojais aspektai, bei atlikta rinkos analizė.

Dėl vis agresyvesnės prekybos centrų plėtros, smulkiesiems prekybininkams darosi vis sunkiau konkuruoti. Todėl atsirado poreikis išanalizuoti marketingo strategijas ir nustatyti, kokie veiksniai skatina vartotojus rinktis mažas parduotuves, o ne didžiuosius prekybos centrus ir sukurti efektyvią marketingo strategiją, tinkančią mažoms parduotuvėms. Atlikta mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, klientų ir vadovų apklausa, kurios rezultatais remiantis, sukurtas marketingo strategijos modelis plėtojantis mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, verslą.

Ši marketingo strategijos formavimo analizė aktualiausia mažoms parduotuvėms, prekiaujančioms statybinėmis medžiagomis, nes atskleidžiami šiam įmonių tipui būdingiausi bruožai.

SUMMARY

Vaiva Motiečiūtė

Small companies marketing strategy policymaking: building material stores that sell cases.

Master thesis.

The thesis focuses on marketing strategy formulation stages, aspects of the marketing company relationships with consumer protection, along with market analysis. Due to more aggressive development of shopping centres', the small traders are finding it increasingly difficult to compete. Thus, there is a need to analyze the marketing strategies and identify the factors that encourage consumers to choose small shops rather than supermarkets, and create an effective marketing strategy that is suitable for small shops. Survey results of clients and managers of small shops, dealing with building materials, were taken as a basis for the development of marketing strategies model for small shops dealing with building materials business.

This marketing strategy formation analysis is especially relevant for small shops which sell building materials, as it reveals the features mostly characteristic for this type of companies.

TURINYS

ĮVADAS.....	6
1. MARKETINGO STRATEGIJOS FORMAVIMO TEORINIAI ASPEKTAI.....	8
1.1. Marketingo strategijos samprata.....	8
1.2. Marketingo strategijos formavimo etapų analizė.....	10
1.2.1. Marketingo strategijų alternatyvos.....	19
1.2.2. Prekybos įmonės santykių su vartotojais palaikymas siekiant lojalumo.....	26
1.3. Mažų prekybinių įmonių marketingo strategijos formavimo modelis.....	31
2. MAŽŲ PREKYBOS ĮMONIŲ VEIKLOS YPATYBĖS.....	35
2.1. Statybinių medžiagų rinkos analizė.....	35
2.2. Tyrimo metodologijos parinkimas.....	38
2.3. Demografiniai respondentų duomenys	40
2.4. Mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, kiekybinio tyrimo rezultatų analizė....	44
2.5. Mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, kokybinio tyrimo rezultatų analizė.....	53
3. MARKETINGO STRATEGIJOS FORMAVIMO MODELIS PLĖTOJANT MAŽŲ PARDUOTUVIŲ, PREKIAUJANČIŲ STATYBINĖMIS MEDŽIAGOMIS, VERSLĄ.....	59
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	70
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	73
PRIEDAI.....	79
1 priedas. Smulkaus verslo marketingo strategijos tyrimo anketa, klientams.....	80
2 priedas. Smulkaus verslo marketingo strategijos tyrimo anketa, vadovui.....	84
3 priedas. 3.1. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamą vietą.....	87
3 priedas. 3.2. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pirkimo tikslą.....	87
4 priedas. 4.1. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal grupes.....	88
4 priedas. 4.2. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą.....	88
5 priedas. Pagrindinės priežastys paskatinusios pasirinkti mažą statybinių medžiagų parduotuvę, o ne didžiuosius prekybos centrus.....	89
6 priedas. 6.1. pav. Nuolaidos kurių nesitiki respondentai.....	90
7 priedas. 7.1. pav. Nuolaidos kurias taiko nedidelės statybinių medžiagų parduotuvės.....	91
7 priedas. 7.2. pav. Nuolaidos kurias dažniausiai taiko prekybos centrai.....	91
8 priedas. Kainos ir kokybės variantas kurį dažniausiai renkasi pirkėjas pagal prekių grupes.....	92

9 priedas. 9.1. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal atiduodamą pirmenybę pirkti prekybos centre ar mažoje statybinių medžiagų parduotuvėje.....	93
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

PAVEIKSLŲ IR LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 pav. Verslo vieneto strateginio planavimo procesas.....	11
2 pav. Misijos formuluotės sudarymo veiksniai.....	11
3 pav. M. Porter penkių konkurencinių jėgų modelis.....	12
4 pav. Marketingo tyrimo procesas.....	14
5 pav. 4C modelio išsivystymas iš 4P modelio.....	16
6 pav. Marketingo mikroaplinkos elementai.....	16
7 pav. Stipriųjų ir silpnųjų organizacijos pusių, taip pat galimybių ir pavojų, egzistuojančių išorinėje aplinkoje, matrica.....	17
8 pav. Marketingo strategijos rengimo modelis.....	18
9 pav. Marketingo strategijos planavimo, formulavimo ir įgyvendinimo procesą apibendrinantis modelis.....	18
10 pav. Mažmeninės prekybos įmonių rūšys.....	20
11 pav. Vartotojų lojalumo formavimo procesas.....	27
12 pav. Santykių marketingo raiškos paslaugų versle tyrimų eigos schema.....	29
13 pav. Vartotojų lojalumo formavimo modelis.....	30
14 pav. Vartotojų lojalumo formavimo modelis.....	30
15 pav. Teorinis marketingo strategijos modelis, tinkantis mažoms prekybinėms įmonėms.....	34
16 pav. Darbo vietų pokytis ekonominėse veiklose.....	37
17 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį.....	41
18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes.....	42
19 pav. Apklaustųjų pasiskirstymas pagal mėnesines pajamas.....	42
20 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal vidutines metines išlaidas prekėms įsigytom statybinių medžiagų parduotuvėse.....	43
21 pav. Respondentų išlaidų pasiskirstymas, pagal statybinių medžiagų pirkimo tikslus.....	44
22 (a) pav. Priežastys, lemiančios mažos parduotuvės pasirinkimą lyginant su didžiaisiais centrais.....	45
22 (b) pav. Priežastys, lemiančios mažos parduotuvės pasirinkimą lyginant su didžiaisiais centrais.....	46
23 pav. Mažos parduotuvės prekiaujančios statybinėmis medžiagomis pasirinkimo kriterijai pagal svarbą.....	47
24 pav. Didžiųjų prekybos centrų pasirinkimo dažnumas Šiaulių mieste.....	48

25 pav. Mažųjų parduotuvių kainų palyginimas su didžiais prekybos centrais.....	49
26 pav. Respondentų informatyvumas apie taikomą nuolaidų sistemą.....	50
27 pav. Nuolaidos, kurių tikisi respondentai pirkdami statybines medžiagas.....	50
28 pav. Respondentų pasiskirstymas perkant prekes už aukštą kainą ir aukštą kokybę.....	52
29 pav. Pastebima respondentų reklama, pagal jos rūšį.....	53
30 pav. Marketingo strategijos modelis, mažoms prekybinėms, prekiaujančioms statybinėmis medžiagomis.....	60
1 lentelė Organizacijų vidinės aplinkos kintamieji.....	15
2 lentelė Mažų verslo įmonių apibūdinimas.....	35
3 lentelė Mažų parduotuvių SSGG analizė.....	65

IVADAS

Rinka yra perpildyta įmonių, kurios prekiauja tomis pačiomis prekėmis, todėl daugelis įmonių susiduria su problema – kaip pritraukti naujus vartotojus ir išsaugoti turimą rinkos dalį, siekiant ateityje plėstis. Šiuo metu daugeliui smulkių prekybininkų sunku išlikti, konkuruojant su prekybos tinklais. Didžiųjų prekybos tinklų apyvarta auga, o mažųjų įmonių – mažėja. Prekybos tinklų plėtra stumia iš rinkos mažuosius, kurie nyksta iš verslo žemėlapio.

Šiandien vartotojai tampa pagrindiniu konkurencinio pranašumo šaltiniu, kurie tampa vis mažiau pastovūs ir bet kada gali pabėgti pas konkurentą. Todėl supratimas, kaip efektyviai valdyti santykius, tampa vis svarbesnis. Dėmesio sutelkimas į klientą tapo būtinybe ir vienas iš pagrindinių verslo sėkmę lemiančių veiksnių. Siekiant klientui pateikti išskirtinę vertę, reikia dėmesį nukreipti į vartotoją, o ne į parduodamą produktą. Strategijos orientyras pasislinko nuo produkto prie kliento.

Įmonės, vertindamos galimybes ir norėdamos prisiderinti prie aplinkos, turi sukurti savo marketingo strategiją, kuria vadovaujantis įmonė gebėtų išsilaikyti rinkoje ir konkuruoti su kitomis įmonėmis, geriau išnaudoti išorines sąlygas nei jos konkurentės. Dažniausiai įmonės savo marketingo strategiją, kuri yra funkcinė strategija, susieja su kainų sureguliuavimu, įmonės galimybių išaiškinimu, tikslų ir uždavinių nustatymu. Nuožmioje konkurencijoje mažosios įmonės gali įgauti pranašumą, jeigu sugebės sau nusibrėžti ir įgyvendinti trumpalaikius bei ilgalaikius tikslus.

Temos aktualumas – šiandien Lietuvoje vyksta agresyvi prekybos centrų plėtra, miestuose atsidaro vis daugiau didelių prekybos tinklų parduotuvių, o to pasėkoje, smulkiesiems prekybininkams darosi vis sunkiau konkuruoti. Todėl atsirado poreikis išanalizuoti marketingo strategijas ir nustatyti, kokie veiksniai skatina vartotojus rinktis mažas parduotuves, o ne didžiuosius prekybos centrus ir sukurti efektyvią marketingo strategiją, tinkančią mažoms parduotuvėms.

Tyrimo problema – nėra išsamių vartotojo tyrimų, siekiant išsiaiškinti, kokiais tikslais ir motyvais vartotojas renkasi mažą parduotuvę, pirkdamas statybines medžiagas, o ne didžiuosius prekybos centrus. Taip pat, kas skatina juos sugrįžti ir kokie veiksniai mažoms parduotuvėms padeda išlikti konkurencingomis, lyginant su didžiais prekybos centrais.

Darbo objektas – mažų įmonių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, marketingo strategijos.

Darbo tikslas – sukurti mažos įmonės marketingo strategijos formavimo modelį.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti mokslinę literatūrą marketingo strategijos formavimo klausimais;

2. Atlikti mažmeninės prekybos situacijos šakoje analizę.

3. Atlikti mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, tyrimą siekiant išsiaiškinti, kokie veiksniai skatina pirkti mažoje parduotuvėje, lyginant su didžiais prekybos centrais.

Hipotezė – išoriniai ir vidiniai veiksniai tiesiogiai įtakoja mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, marketingo strategijos formavimą.

Tyrimo metodai. Magistro darbe naudoti teoriniai ir empiriniai metodai. Empiriniai metodai: vartotojų standartizuota anketinė apklausa raštu, taip pat pusiau standartizuota vadovų apklausa žodžiu. Tyrimo duomenys surinkti naudojant kokybinį ir kiekybinį tyrimo metodą. Duomenų analizei naudotas grafinis duomenų vaizdavimas, grupavimas, bei vidurkių skaičiavimas.

Tyrimo duomenų pateikimui ir apdorojimui buvo naudotos Microsoft Word ir Microsoft Excel programos.

Darbo struktūra. Pirmoje darbo dalyje analizuojami marketingo strategijos formavimo teoriniai aspektai, santykių su vartotojais aspektai, bei sukuriamas teorinis marketingo strategijos modelis, tinkantis mažoms parduotuvėms. Antroje darbo dalyje analizuojama statybinių medžiagų rinka ir nagrinėjami mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, klientų ir vadovų apklausos tyrimų rezultatai, kuriais remiantis, sukuriamas marketingo strategijos modelis, plėtojantis mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, verslą.

Ši marketingo strategijos formavimo analizė aktualiausia mažoms parduotuvėms, kurios prekiauja statybinėmis medžiagomis, nes atskleidžiami šiam įmonių tipui būdingiausi bruožai.

1. MARKETINGO STRATEGIJOS FORMAVIMO TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Marketingo strategijos samprata

Egzistuoja gan stipri nuomonė, kad marketingas atsirado XX a. pradžioje, kaip reakcija į veržliai besivystančios rinkos neigiamus reiškinius. Tačiau egzistuoja ir kita nuomonė, kad toks ekonominis reiškinys, kaip marketingas, egzistavo visada, tik nebuvo identifikuojamas tokiu pavadinimu (Liesionis V. 2007).

Ramanauskienė J. (2008), manymu, marketingas apibūdinamas labai įvairiai. Tačiau kiekvienas apibrėžimas vienaip ar kitaip pažymi du momentus. Pirma, marketingas orientuotas tenkinti vartotojų poreikius; ir antra, šie poreikiai tenkinami per mainus. Taigi kas yra marketingas?

Dažnai marketingas apibrėžiamas keturiais **P**: produktas (**P**roduct), kaina (**P**rice), vieta (**P**lace) ir rėmimas (**P**romotion). Angliškai tai dar vadinama „marketing mix“ (Bagdonas E., 2008). Šis žymėjimas tikslingai parodo, kuo turi nuolat domėtis įmonės ir kam skirti didžiausią dėmesį.

Pasak, Damulienės A. (1996) *marketingas* – tai vientisa įmonės ir jos partnerių gamybinės ir komercinės veiklos valdymo filosofija, strategija ir taktika, padedanti tenkinti tam tikrus konkrečių vartotojų poreikius.

Kaip teigia, Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. (1999) *marketingas* – tai poreikių išsiaiškinimo ir jų tenkinimui reikalingų sprendimų priėmimo bei įgyvendinimo procesas, padedantis siekti žmogaus ar organizacijos tikslų.

Ries Al. ir Trout J. (2005) teigimu, *marketingas* – tai konkurencija. Ji – kaip ir karas. Kovoje su konkurentais jūs laimite arba pralaimite dėl jūsų kompanijos gebėjimo manevruoti.

Doyle ir Stern (2006) teigimu, *marketingas* turi dvi aiškias prasmes. *Pirmoji* ir pati svarbiausia yra ta, kad marketingas – tai verslo filosofija. Tai parodo, kad kiekvieno įmonės darbuotojo tikslas yra nukreiptas į vartotojo norus, poreikius ir jų patenkinimą. Marketingas kaip verslo filosofija integruoja skirtingas veiklas ir funkcijas įmonėje, nukreiptas į vertės vartotojui sukūrimą ir perdavimą, siekiant konkurencinio pranašumo ir pelno augimo. *Antroji* marketingo prasmė susijusi su funkcijomis ir uždaviniais, kurie įgyvendinami marketingo sprendimuose ir plane (Virvilaitė R., 2007).

Kaip matome, nėra vieningo apibrėžimo, kas tai yra marketingas, kadangi kiekvienas autorius interpretuoja kitaip ir akcentuoja jo nuomone svarbiausius aspektus. Apibendrinus galima teigti, kad marketingas yra sistema ir veiksmų visuma, kuri padeda plėtoti įmonės veiklą, siekiant naudoti ne tik įmonei, bet ir kitoms suinteresuotoms šalims.

Realiajame pasaulyje, pasak, Ramanauskienės J. (2008), niekas nevyksta vakuume. Šalia kiekvieno rinkos dalyvio veikia daugybė kitų, jų konkurentų, kurie taip pat stengiasi prognozuoti, nustatyti ir patenkinti vartotojų poreikius. Todėl kyla klausimas: kaip organizacijai geriau išspręsti iškeltą uždavinį, kaip surasti geriausius būdus veikti geriau, greičiau, pigiau ir galbūt unikalčiau, bei teikti didesnę naudą savo vartotojams? Vadinasi, marketingas savo esme turi būti tiesiogiai susijęs su konkurencinio pranašumo paieškomis.

Įmonės, siekdamos užkariauti didesnę rinkos dalį, bei gauti kuo didesnę pelną, imasi įvairių priemonių, kad išlikti konkurencinėje kovoje, o strategija verslo srityje apima įvairias priemones. Tad, pasak, Žilinsko, V.J., Ligeikienės, R. ir Petravičienės L. (2007), įmonės parengta strategija turi padėti organizacijai funkcionuoti geriau už kitas konkurencinėje aplinkoje. Reikalinga užtikrinti įmonės pranašumą konkurentų atžvilgiu kuriant ir formuojant įmonės strategiją, viziją, misiją, bei numatant tikslus ir priemones įmonės veiklai (gali būti ir netradicinė). Bet kokia strategija yra nukreipta į įmonės ekonominės veiklos stabilumo užtikrinimą ir išsaugojimą ilgalaikėje perspektyvoje. Ramanauskas G. (2003) strategiją vertinta ne kaip mokslą, o kaip kūrybą. *Strategija* – tai visų pirma menas pastebėti įvairiausius verslo aplinkos niuansus, išnaudoti palankius aspektus ir kaip įmanoma neutralizuoti negatyvius reiškinius, siekiant susikurti kuo palankesnes veiklos sąlygas.

Ratkevičienė V. ir Jankūnienė J. (1998) teigia, kad strategijos sąvoka yra gana sena. Šį terminą vartojo jau senovės graikai. Strategijos visais laikais mokėsi karo mokyklose, ją rengė ir rengia generaliniai štabai, įgyvendina (naudoja) mūšiuose karvedžiai. Tačiau strategija organizacijų ir įmonių valdymui pradėta taikyti XX amžiaus pradžioje (pvz., H.Fordas). Teoriškai šią sritį bene pirmasis aprašė H.I. Ansafas. Tačiau pirmasis mokslinį apibrėžimą pateikė A. Chandler (1962) teigdamas, kad strategija apima tris pagrindinius elementus: tikslus, organizacijos veiklos kryptį ir reikiamus tikslui pasiekti resursus (Jakšienė S., 2005).

Anot Vasiliausko A. (2004), strateginiai tikslai ir jiems įgyvendinti taikytini veiksmai bei priemonės strategijoje nurodomi gana apibendrintai, įgyvendinant strategiją jie turi būti specifikuojami (smulkiai išvardijami). Strategija visada susijusi su pažanga, arba judėjimu pirmyn, ją įgyvendinant verčiami keistis įmonėse dirbantys žmonės. Daugelis autorių (Minzberg, 1987; Drucker 2004) į *strategiją* žiūri kaip į požiūrio perspektyvą, kuri sieja žmones, siekiančius tų pačių tikslų, ir vienija juos sistemingai, kryptingai veiklai (Liesionio V., 2007).

Nepaisant to, kad Lietuvos įmonėse ir organizacijose nepakankamai išplėtotas strateginis mąstymas, o strateginis valdymas taikomas daugiau formaliai nei yra susietas su konkrečiais jų veiklos tikslais, visgi, yra geros vadybos praktikos pavyzdžių, rodančių, kaip pagrįstai rengiant strategijas galima užsitikrinti

ilgalaikę sėkmę rinkoje (Dubinas V., Smilga E., 2008). Organizacijose skiriami trys pagrindiniai strategijos lygiai: *korporacinė strategija*, *biznio vieneto strategija* ir *funkcinės strategijos* (Zakarevičius P. 1999).

Anot R. Jucevičiaus (1998), strategija dėl savo kompleksiskumo, sudėtingumo bei svarbumo dažnai sutapatinama su marketingo strategija. *Marketingo strategiją* sudaro dvi sudedamosios dalys (Damulienė A., 1996):

- tikslinių rinkos segmentų pasirinkimas;
- marketingo komplekso, kuris reiškia įvairių būdų ir metodų, naudojamų pasirinkto segmento klientams pritraukti, parengimas.

Galima teigti, kad *marketingo strategija* – tai veikslių visuma, nukreipta pasiekti ilgalaikiams marketingo tikslams, kurie nuosekliai išdėstomi ir suderinami į bendrą visumą.

Anot C. L. Bovee ir J. V. Thrill, (1992), yra trys žingsniai pasiekti *marketingo strategiją*:

- nustatyti trokštamą marketingo poziciją,
- pasirinkti vystymosi strategiją,
- išsirinkti diferencijuotą, nediferencijuotą ar koncentruotą marketingą.

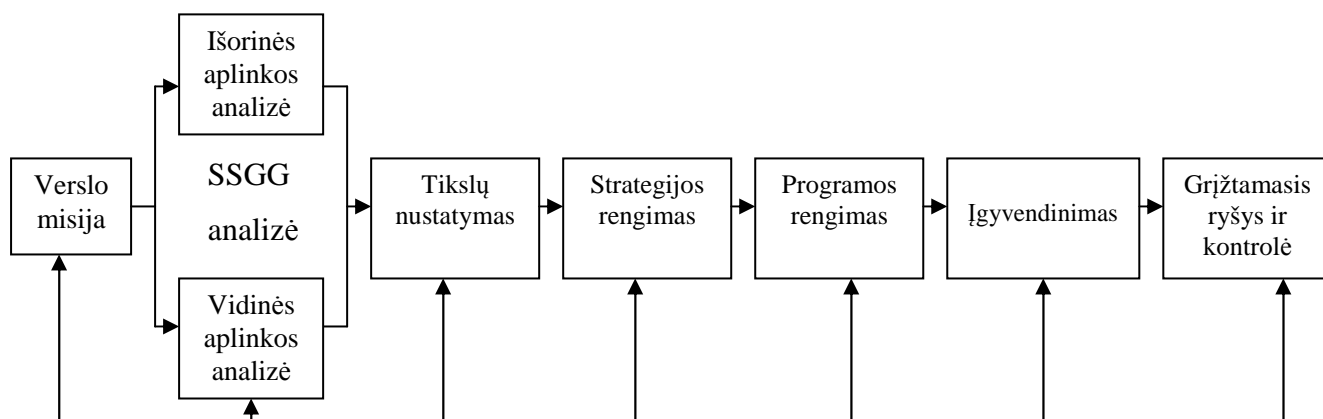
Apibendrinant galima teigti, kad marketingas yra atskiras mokslas, bet glaudžiai susijęs su strategija ir šie du mokslai vienas kitą papildo. Tiek marketingas, tiek strategija yra orientuoti į ateitį, tikslus, bei konkurenciją. Galima teigti, kad strategija – tai įmonės veiklos schema, kuri sąmoningai iš anksto apgalvojama, bei numatomi sprendimų priėmimo principais, kuriais bus sistemingai siekiami ilgalaikiai tikslai. Įgyvendinant strategiją, strateginiai tikslai turėtų būti sukonkretinti, o veiksmai ir priemonės tiems tikslams pasiekti smulkiau išvardinti, nes dauguma išsikelia apibendrintus, abstrakčius tikslus, kas apsunkina tikslų įgyvendinimą.

Tačiau siekiant suformuoti marketingo strategiją ir nustatyti kryptis, bei galimybes, pirmiausia reikia įvertinti visus aplinkos veiksnius ir faktorius, įtakojančius įmonės veiklą, nes aplinkos veiksniai įtakoja net tik marketingo strategijos formavimą, bet ir jos įgyvendinimą.

1.2. Marketingo strategijos formavimo etapų analizė

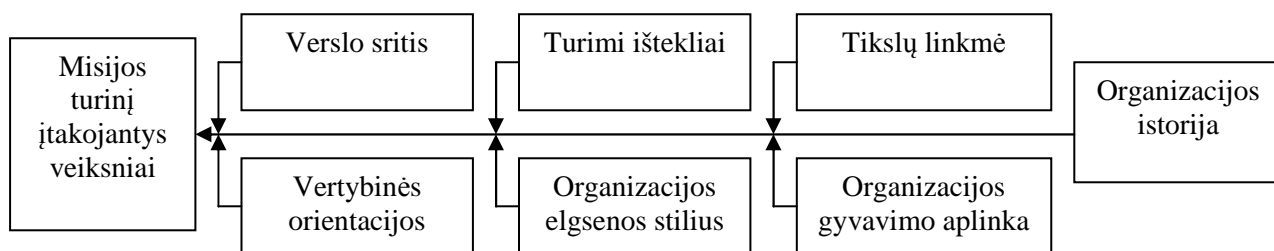
Pradedant formuoti strategiją reikia ne tik pažinti aplinką, bet taip pat turėti misiją, kuri nusako įmonės egzistavimo prasmę, bei tikslą – siektino rezultato. Seiliaus A. (1998) teigimu, po to, kai suformuluota organizacijos misija ir tikslai, būtina pradėti strateginio planavimo proceso diagnostinį

etapą. Ph. Kotler strateginio planavimo procesą siūlo pradėti nuo verslo misijos formavimo ir pereiti prie išorinės ir vidinės aplinkos analizės, šis procesas pavaizduotas 1 paveiksle.



1 pav. Verslo vieneto strateginio planavimo procesas (Kotler Ph., 2001)

Wilson ir Gilligan (2005) teigimu, *misija* negali būti pateikta kaip konkreti ir kiekybiškai išreikšta užduotis – ja turi būti siekiama nusakyti įmonės veiklos kryptį ir raidos principus. Anot Vitkienės (2008), *misija* – tai dabartinės paslaugų įmonės paskirties apibrėžimas: kam ji tarnauja, kuo yra naudinga tiek jos teikiamų paslaugų vartotojams, tiek ir pačiai paslaugų įmonei, kokiomis vertybėmis vadovaujasi, kuo išsiskiria iš kitų paslaugų įmonių. Įvertinus įvairių autorių požiūrius galima nurodyti keletą reikšmingiausių veiksnių, turinčių įtakos misijos formuluotės sudarymui (2 pav.).



2 pav. Misijos formuluotės sudarymo veiksniai (Andriuščenka, J.)

Apibendrinus galima sakyti, kad misija, tai įmonės gyvavimo prasmė ir veiklos kryptis. Taigi turint orientyrą, nors jis kartais gali būti nerealus, reikia pereiti prie marketingo aplinkos analizės.

Vitkienės E. (2008) teigimu, *marketingo aplinka* – tai visuma jėgų, veikiančių už paslaugų įmonės/paslaugų teikimo sistemos ribų, kurios turi įtakos paslaugų marketingo galimybėms. Siekiant, kad

paslaugų įmonės veiksmas būtų efektyvūs, paslaugų marketingo koncepcija ir strategijos orientuojamos į vidines ir išorines jos galimybes.

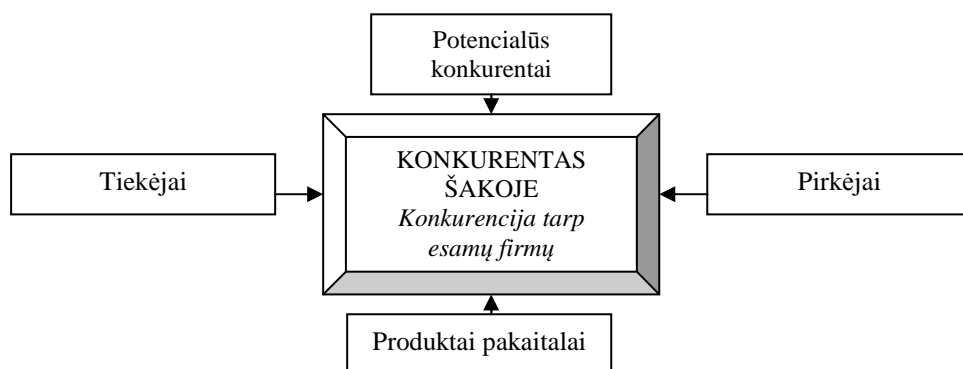
Marketingo aplinka, tai įmonę veikiančių jėgų visuma, tačiau ne visi veiksniai turi vienodą įtaką, vieni tiesiogiai daro poveikį įmonės veiklai, kiti - netiesiogiai, bet kad būtų lengviau analizuoti, aplinkos sąlygos skirstomos į *bendrąsias* (makroaplinka) ir *specifines* (mikroaplinka).

Kiti mokslininkai situacijos analizę siūlo skirstyti į *išorinės aplinkos analizę* ir *vidinės aplinkos analizę*: Jucevičius ir kt. (2003), Trim (2003), Hooley, Saunders ir Piercy (2004), Kotler, Keller (2006) (Virvilaitė R., 2007).

Pirmasis strateginio planavimo žingsnis Seiliaus A. (1998) teigimu – tai organizacijos aplinkos tyrimas. Sisteminė organizacijos esamos padėties analizė – tai visos įmanomos informacijos apie rinką, kurioje veikia organizacija, ir apie pačią organizaciją surinkimas bei interpretacija. Esamos padėties įvertinimas leis nustatyti marketingo tikslus, galimybes ir būdus, kaip tuos tikslus įgyvendinti (Liesionis V., 2007).

Prieš pradėdant bet kokius planavimo veiksmus pirmiausia reikia atlikti išorinę ir vidinę aplinkos analizę, siekiant peržiūrėti įmonės veiklą ir aplinkos faktus, kurie gali įtakoti tolimesnius procesus.

Išorinės aplinkos analizė apima vartotojų analizę, rinkos analizę, makroaplinkos analizę, bei konkurentų analizę. Dažniausiai skiriamos ir nagrinėjamos tokios *makroaplinkos komponentės*: gamtos, politinė – teisinė, ekonominė, konkurencinė, technologinė, socialinė – kultūrinė aplinkos (Bagdonienė ir kt., 2005). Beveik visos minėtos komponentės sudaro atliekamą PEST analizę, t.y. įvertinami politiniai, teisiniai, ekonominiai, socialiniai, technologiniai veiksniai, kurie gali įtakoti verslo sėkmę ir marketingo strategiją. Tačiau Vengrienės B. (2006) nuomone, PEST išorinės aplinkos analizė turi būti papildyta konkurencinės aplinkos analize. Plačiai žinomas M. Porterio konkurencinės aplinkos tyrimo modelis, grindžiamas penkių rinkoje konkuruojančių jėgų analize (3 pav.).



3 pav. M. Porter penkių konkurencinių jėgų modelis (Porter M.E., 1980)

Šioje analizėje didžiausias dėmesys skiriamas penkioms jėgoms, kurios labiausiai įtakoja įmonės konkurencingumą. Centrinė modelio dalis (3 pav.) yra konkurencija tarp esamų firmų, tad būtina įvertinti konkurencinę situaciją ir numatyti galimus pokyčius, taip pat šis modelis leidžia įvertinti konkurencinius pranašumus.

Įnirtinga konkurencija mažina pelną, nes reikalauja didesnių išlaidų konkuravimui (pvz., reklamai, pardavimams, tyrimams ir produkto vystymui), arba sumažina kainas ir tokiu būdu didesnę pelno dalį perleidžia klientams. Artimų *substitucinių prekių* (pakaitalų) egzistavimas taip pat apriboja kainos dydį bei mažina pramonės apimtį. Kita vertus, konkurencija yra inovacijų ir bendrai verslo varomoji jėga. Konkurencija yra daugiadimensinis veiksnys - ji vyksta ne tik ūkio šakos lygmenyje, bet taip pat ir tarp šakų, kurios konkuruoja dėl tų pačių išteklių (Miškinis A., Kasnauskienė G., ir kt., 2005). Taip pat reikia įvertinti naujų *konkurentų atsiradimo* galimybę ir kuriant marketingo strategiją apgalvoti, ką galima padaryti, kad tų konkurentų atsirastų mažiau, nes kuo daugiau konkurentų, tuo rinka pasidalina į daugiau dalių. Be to, Vengrienės B. (2006) manymu, nemažą įtaką turi *pirkėjų jėga derybose* ir *tiekėjų derybinių pozicijų tvirtumas*. Konkurencinės aplinkos analizė turėtų apimti ir šių rinkos dalyvių galimybių bei galimo poveikio įmonės veiklai tyrimą.

Vartotojų analizė. Vartotojo elgsenos tyrimai leidžia įmonės vadovams suprasti vienokius ar kitokius vartotojų poreikius, numatyti jų elgseną ateityje. Taigi marketingo specialistai turi žinoti vartotojų poreikius, bei jų pirkimo įpročius, sugebėti paveikti vartotojus taip, kad šie pirktų būtent jų pagamintas prekes, ir netgi taip, kad jie pirktų kuo daugiau (Pranulis V., Pajuodis A., ir kt., 2008).

Vartotojų analizę galima atlikti išskirstant rinkos segmentus, juos galima išmatuoti, aprašyti, bei identifikuoti. Pagrindiniai segmentavimo tipai: geografinis, demografinis, kainos, laiko, gyvenimo būdo arba psichografinis.

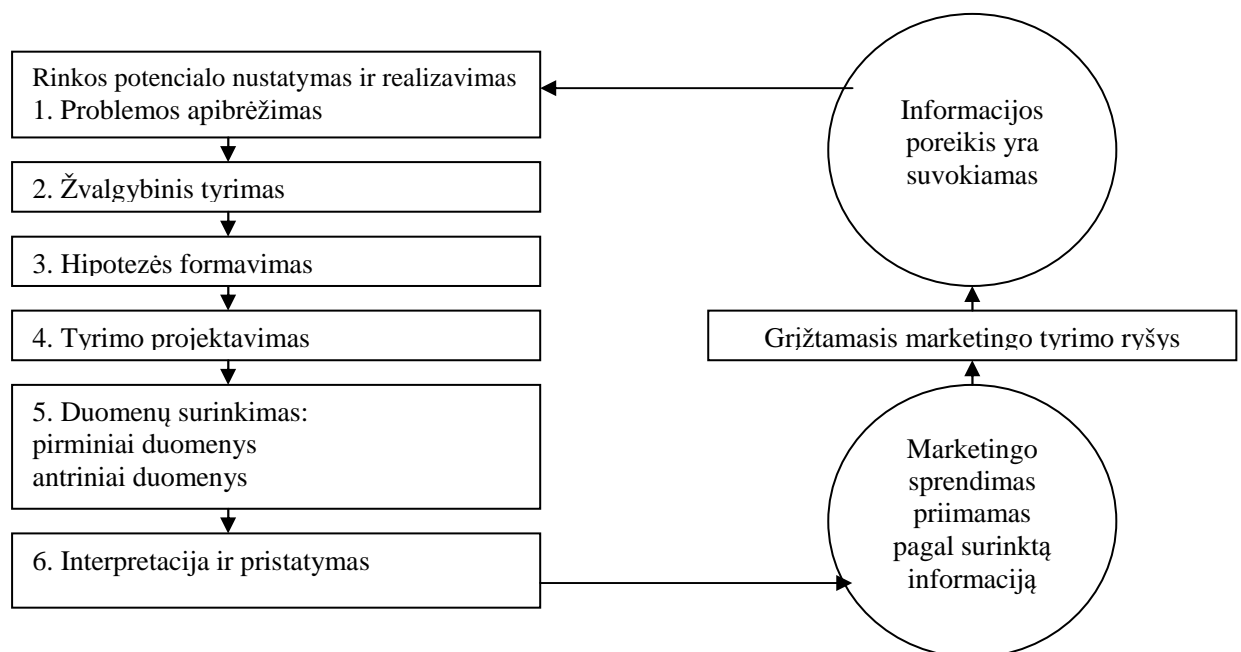
Vartotojo elgsena neretai siejama su marketingo koncepcija (H. Assael, 2003), kadangi marketingo koncepcija reiškia filosofiją, kad visos marketingo strategijos grindžiamos vartotojo pažinimu.

Konkurentų analizė. Konkurentus identifikuoti galima pagal tai, ką renkasi vartotojai. Tam reikia atlikti vartotojų pasirinkimo analizę, taikant kokybinius ar kiekybinius marketingo tyrimo metodus. Konkurentai taip pat identifikuojami pagal jų strategijų panašumus, naudojant strateginių grupių koncepciją (Aaker, 2005). Į strateginę grupę jungiamos įmonės, kurios laikosi panašių konkuravimo strategijų, pasižymi panašiomis charakteristikomis, bei disponuoja panašiomis kompetencijomis (Virvilaitė R., 2007).

Rinkos analizė. Organizacijos produktas ar paslauga, jų kaina ir kiekis, rinkos imlumas, padėtis konkurentų atžvilgiu ir kiti parametrai, pasak Seilius A. (1998), priklauso rinkos veiksniams. Tačiau rinką

taip pat identifikuoti galima geografiniu aspektu nustatant, tarp kokių prekių ir kokiose geografinėse rinkose konkuruoja įmonės prekės.

Pagrindinis verslo aplinkos analizės tikslas, anot Ramanauskienės J. (2008), yra atskleisti naujų marketingo galimybių, t.y. vartotojų poreikių, kurių tenkinimas būtų pelningas organizacijai. Marketingo galimybės klasifikuojamos pagal jų patrauklumą ir pagal tai, kiek tikėtina jų sėkmė. Organizacijos veiklos sėkmę lemia ne tik tai, kaip jos galimybės atitinka tikslinės rinkos poreikius, bet ir tai, ar jos potencialas didesnis nei konkurentų. Todėl marketinginis rinkos tyrimas leidžia surasti būtent tą informaciją, kurios reikia efektyviems sprendimams priimti. Amerikiečių marketingo specialistai Louis E. Boone ir David L. Kurtz taip apibūdina marketingo tyrimo procesą (4 pav.)



4 pav. Marketingo tyrimo procesas (Ramanauskienė J., 2008)

SPACE metoda, nusako pagrindines strategijos formavimo kryptis, nes atskleidžia aplinkos ir įmonės pajėgumų suderinamumą. *SPACE* matricoje taikomi šie parametrai (Virvilaitė R. 2007):

□ aplinkos stabilumą išreiškia tokie veiksniai: infliacijos lygis, vartotojų poreikių kitimas, konkuruojančių prekių kainų lygis, įėjimo į rinką barjerai, technologiniai pokyčiai, konkurencijos stiprumas, kainos elastingumas, prekių pakaitalų galimybė;

□ verslo srities patrauklumą išreiškia: rinkos augimas, pelno didėjimas, finansinis stabilumas, apsirūpinimas ištekliais, kapitalo imlumas, įėjimo į rinką galimybės;

□ konkurencinį pranašumą išreiškia: rinkos dalis, prekių kokybė, prekės gyvavimo ciklas, vartotojų lojalumas, vertikali integracija;

□ finansinį pajėgumą išreiškia: investicijų atsiperkamumas, likvidumas, reikiamo ir turimo kapitalo santykis, pajamos, išėjimo iš rinkos galimybės, rizikos laipsnis, atsargų apyvartumas, masto ekonomija.

Vidinės aplinkos analizė apima marketingo komplekso elementų analizę ir įmonės marketingo galimybių analizę.

Vidinės aplinkos tyrimai pagal 1 lentelėje pateiktus kintamuosius leidžia nustatyti strategijas, kurių įgyvendinimas yra realus ir suteikia organizacijoms galimybių laimėti konkurencinėje aplinkoje (Dubinas V., Smilga E., 2008).

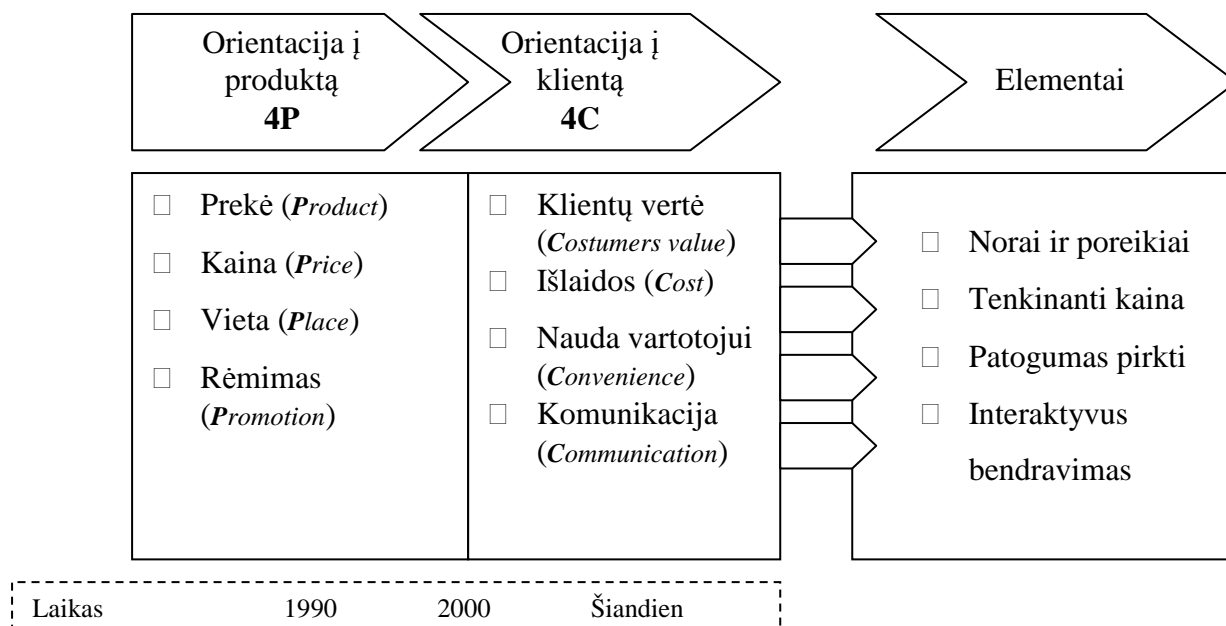
1 lentelė

Organizacijų vidinės aplinkos kintamieji

Produktas	Vieta	Rėmimas	Kaina
<input type="checkbox"/> Kokybė <input type="checkbox"/> Įvairovės charakteristikos <input type="checkbox"/> Stilius <input type="checkbox"/> Firminiai pavadinimai <input type="checkbox"/> Įpakavimas <input type="checkbox"/> Dydžiai <input type="checkbox"/> Paslaugos <input type="checkbox"/> Garantijos <input type="checkbox"/> Pajamos	<input type="checkbox"/> Kanalai <input type="checkbox"/> Aptarnavimo kiekiai <input type="checkbox"/> Išdėstymo vietos <input type="checkbox"/> Atsargos <input type="checkbox"/> Transportas	<input type="checkbox"/> Reklama <input type="checkbox"/> Asmeniniai pardavimai <input type="checkbox"/> Rėmimas pardavimo vietose	<input type="checkbox"/> Kainoraščių kaina <input type="checkbox"/> Nuolaidos <input type="checkbox"/> Apdovanojimai <input type="checkbox"/> Apmokėjimo laikas <input type="checkbox"/> Kredito sąlygos

Tradicinis 4P marketingo kompleksas, kuris iki šių dienų yra viena iš pagrindinių marketingo teorijos sudedamųjų dalių, apima keturis elementus (P. Kotler, 2003): prekę, kainą, rėmimą ir paskirstymą. Tačiau Tiboldi T. (2008) mano, kad 4P modelis yra mažiau naudingas, kai produkto/paslaugos ciklas daug ilgesnis, pavyzdžiui, oro uosto kontekste. Ko pasėkoje, turi būti geresnis modelis apibūdinantis marketingo strategiją. Vienas iš galimų variantų yra 4C modelis. Lauterbormas (B. Lauterborm, 1990) taip pat teigia, kad 4P marketingo kompleksas yra orientuotas į produktą, o ne į vartotoją. Sėkmingos marketingo strategijos centre turi būti vartotojas. Jis pasiūlė 4P elementus pakeisti 4C elementais:

- vartotojo poreikiai (*customer needs*),
- nauda vartotojui (*convenience*),
- vartotojo išlaidos (*customer's cost*),
- komunikacija (*communication*).

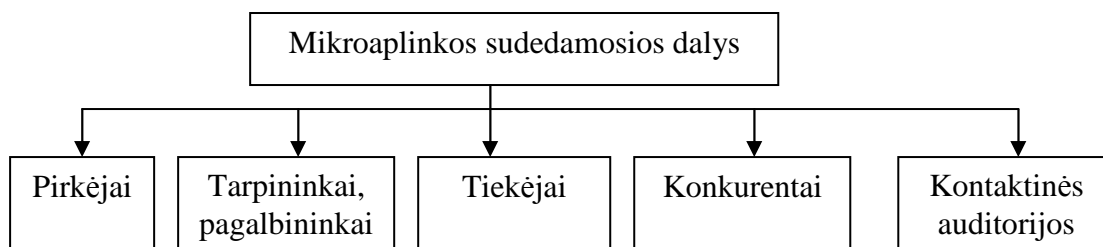


5 pav. 4C modelio išsivystymas iš 4P modelio (Tiboldi T. , 2008)

Ryšys tarp 4C modelio ir 4P modelio pavaizduotas 5 paveiksle, iš kurio matome, kad prekė, kaina, vieta ir rėmimas turi būti orientuoti į vartotoją, jo poreikių patenkinimą, komunikacijos procesą, naudos vartotojui kūrimą, bei išlaidų optimizavimą.

Siekiant sumažinti kaštus ir išsikovoti didesnę rinkos dalį, reikia ieškoti naujų bendravimo būdų su klientais, pakelti klientų aptarnavimo lygį, pateikti individualizuotus sprendimus, bei individualizuotą bendravimą. Nuo pradinio pritraukimo iki lojalumo skatinimo įmonė privalo rūpintis savo klientu. Dėl stiprėjančios konkurencijos įmonės neturėtų apsiriboti vien tik reklama.

Mikroaplinka – tai visuma išorinių jėgų, kurioms įmonė gali daryti tam tikrą įtaką, bet kurios tuo pačiu veikia ir įmonės marketingo sprendimus.



6 pav. Marketingo mikroaplinkos elementai (Pranulis V. ir kt.2000)

Atlikus vidinės ir išorinės aplinkos analizę, sekantis žingsnis stipriųjų ir silpnųjų įmonės pusių bei galimybių ir grėsmių įvertinimas. Remiantis SSGG analizės duomenimis, formuluojami tikslai arba, jei

reikia, koreguojami jau nustatyti tikslai. Šis modelis remiasi įmonės silpnųjų pusių panaudojimu galimybėms realizuoti ir pavojams išvengti, bei įmonės silpnųjų pusių stiprinimu ir neutralizavimui, pasinaudojant jos galimybėmis (Luffman, 2000).

SSGG metodas daug metų naudojamas organizacijos analizei. Jis atliekamas dviem etapais. Pirmasis – vadovai kruopščiai įvertina vidines stipriąsias ir silpnąsias savo organizacijos puses ir jos išorinę aplinką: egzistuojančius pavojus bei galimybes. Antrasis – po pirmojo įvertinimo etapo vadovai išdėsto savo organizacijos poziciją tarp keturių matricos kvadratų (7 pav.) (Obrazcovo V., 2006).

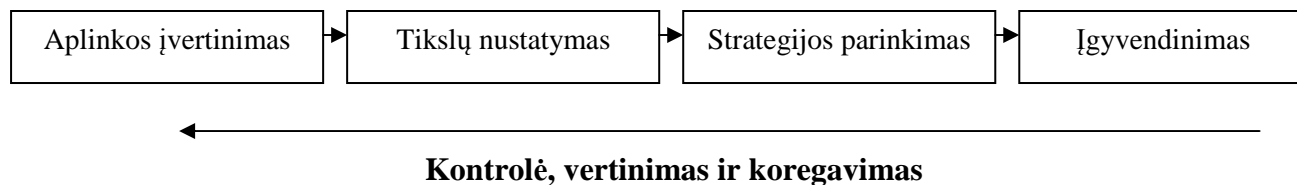


7 pav. Stipriųjų ir silpnųjų organizacijos pusių, taip pat galimybių ir pavojų, egzistuojančių išorinėje aplinkoje, matrica (Obrazcovas V., 2006)

Išanalizavus organizacijų išorinę ir vidinę aplinką, bei įvertinus įmonės stipriąsias ir silpnąsias puses, taip pat galimybes ir pavojus išorinėje aplinkoje, galima pereiti prie verslo strategijų rengimo. Verslo strategijų rengimas susijęs su ilgalaikiu planavimu, nes jo metu nustatoma organizacijos misija, tikslai, verslo strategija ir veiklos politika (Dubinas V., Smilga E., 2008). Po atliktos analizės įmonė turėtų apsispręsti dėl bendros konkuravimo strategijos.

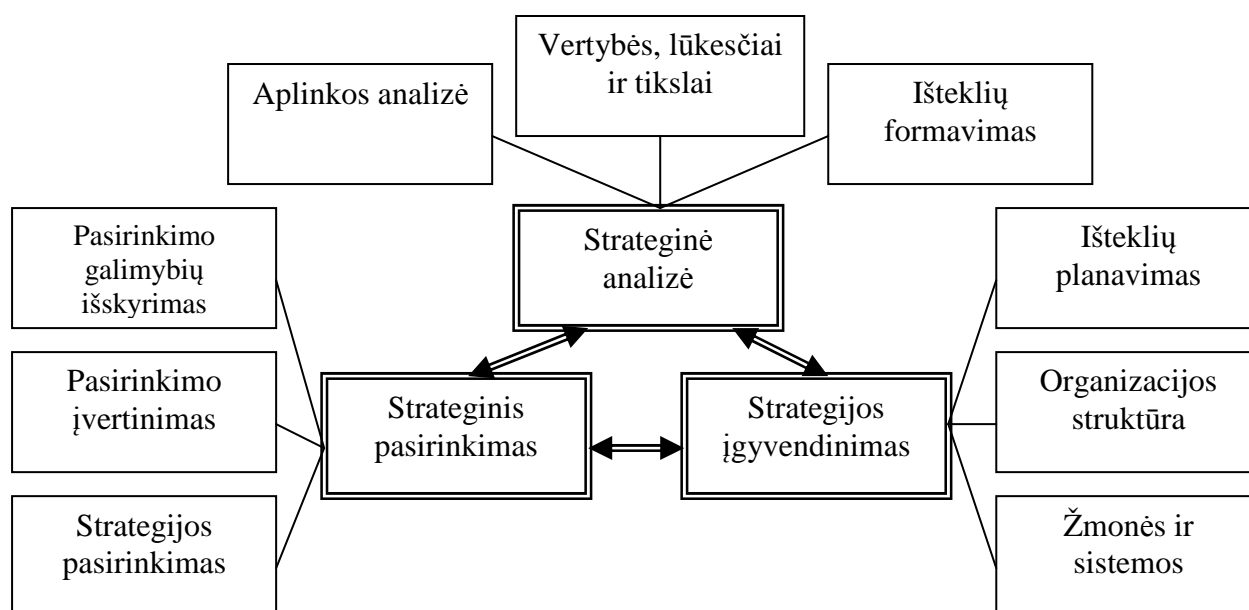
C. Fill (2006) strategiją apibūdina kaip kelią į tikslą arba veiksmų, vykdomų pagal atitinkamą planą visumą. Renkantis strategija, bei ją formuojant, būtina atsižvelgti į įvairias aplinkybes, su kuriomis gali susidurti įmonė. Pasak E.N. Berkowitz, R.A. Kerin ir S.W.Hartley marketingo *strateginis planavimas susideda iš trijų dalių: planavimo, įgyvendinimo ir kontrolės* (Berkowitz E.N., Kerin R.A., Hartley S.W., 1992). Strategijos formavimo procesas dažnai atrodo kaip rungtynės tarp įmonės ir aplinkos. Kadangi aplinka nuolat keičiasi, todėl visuomet atsiranda naujų kliūčių, stabdančių įmonės verslo pažangą. Todėl organizacijų vadovai apie besikeičiančių sąlygų poveikį turi mąstyti strategiškai, t.y. pasirinkdami atitinkamą strategiją (Bartosevičienė, V., Vaitkevičius, S., 2002).

Sėkmingam marketingo strategijos įgyvendinimo procesui turi būti nustatyta aiški struktūra ir konkretūs darbai. Principinis marketingo strategijos rengimo proceso modelis gali būti pavaizduotas 8 paveiksle:



8 pav. Marketingo strategijos rengimo modelis (Liesionis V., 2007)

T. Cannon (1996) pateikia išsamesnį marketingo strategijos formavimo modelį (9 pav.). Tačiau šiame modelyje išskiriami trys pagrindiniai etapai, marketingo strategijos formavime: strateginė analizė, strateginis pasirinkimas ir strategijos įgyvendinimas.



9 pav. Marketingo strategijos planavimo, formulavimo ir įgyvendinimo procesą apibendrinantis modelis (Cannon T., 1996)

Dauguma mokslininkų marketingo strateginio planavimo procesą laiko neatsiejamu nuo marketingo strategijos įgyvendinimo ir kontrolės (vertinimo) R.S.Winer (2007) teigia, kad pirmiausiai turi būti suformuluoti marketingo tikslai. B. Melnikas rekomenduoja sudaryti tikslų medį, kuris atspindi technologiškai susietą tikslų sistemą. Subjektas turi būti pajėgus įgyvendinti kiekvieną tikslą savo jėgomis, t.y. visų tikslų įgyvendinimas atliekamas misijos apibrėžtose ribose (Melnikas B., 2005). Kad

juos įgyvendinti, reikia nustatyti savo tikslinę rinką, o tai galima padaryti tik atlikus rinkos segmentavimą. *Rinkos segmentavimas*, tai rinkos skaidymas pagal pasirinktus kriterijus. Skirtingi autoriai ir marketingo specialistai naudoja skirtingus rinkos segmentavimo būdus, tačiau dažniausiai vartotojai segmentuojami į keturias grupes: pagal elgseną, pagal geografinį kriterijų, pagal demografinį kriterijų ir pagal psichografinį kriterijų.

Išanalizuoti segmentai leidžia nustatyti tikslinę rinką. *Tikslinė rinką* – tai rinkos dalis, į kurią yra nukreipti marketingo veiksmai. Tačiau Urbonavičiaus, S. ir Ivanausko R. (2006) teigimu, segmentavimo reikšmė mažmeninėje prekyboje yra kur kas mažesnė negu vartojimo prekių rinkose, kad segmentavimo nauda formuojant mažmeninės prekybos įmonės strategiją yra nedidelė. Šios nuomonės grindžiamos tuo, jog mažmeninės prekybos įmonės dažnai konkuruoja dėl didžiausios galimos pirkėjų dalies, apimant visas pirkėjų grupes ir plačią kainų skalę. Taip pat teigiama, kad segmentuoti tinka tik tais atvejais, kai potencialūs pirkėjai kelia skirtingus reikalavimus mažmeninės prekybos įmonės teikiamoms paslaugoms. Jeigu tarp pirkėjų reikalavimų nėra didesnių skirtumų, įmonė gali išsiversti be segmentavimo ir orientavimosi į tikslines pirkėjų grupes.

Apibendrinus galima teigti, kad marketingo strategijos kūrimo etapas prasideda nuo misijos ir tikslų nustatymo. Nustačius konkrečius marketingo tikslus, įmonė gali pradėti analizuoti, kaip optimaliausiai pasiekti užsibrėžtus tikslus ir kokius veiksmus bei priemones panaudoti. Tinkamai suformuluoti ir pasirinkti tikslai padeda pasirinkti tinkamiausią konkuravimo strategiją, kuri suteikia pranašumų tikslinėje rinkoje, nors, kai kurių autorių teigimu, tikslinės rinkos išskyrimas nėra griežta taisyklė.

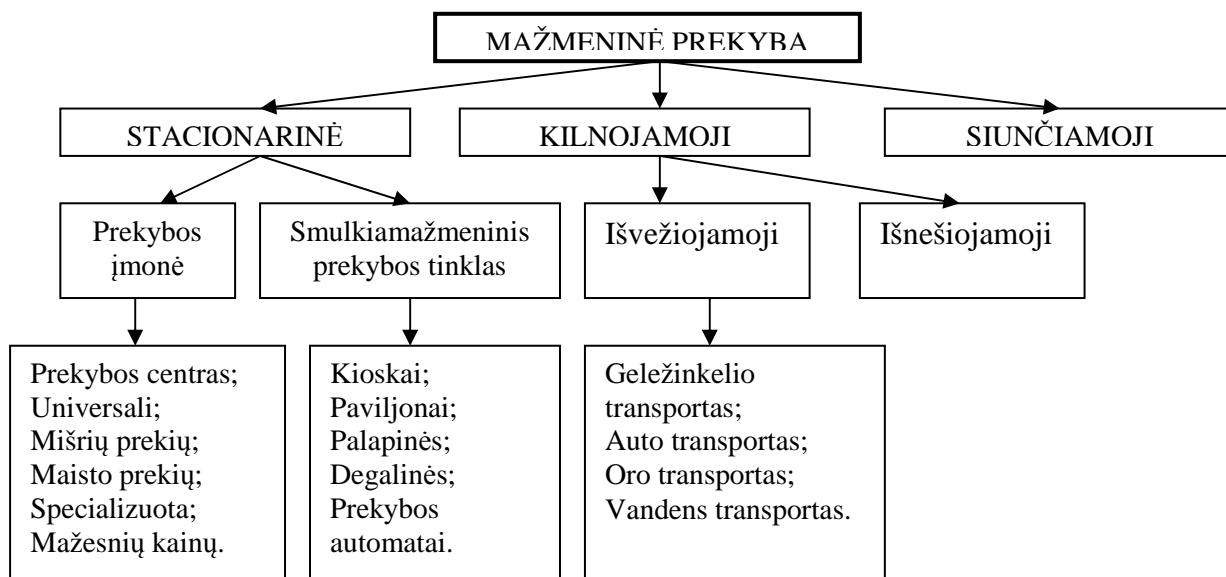
Renkantis marketingo strategiją visų pirma reikia atsižvelgti į išorinės ir vidinės aplinkos tyrimus, įvertinti savo vartotojus, bei konkurentus. Dažniausiai įmonės išorinę ir vidinę aplinką veikia įvairiausios aplinkybės, kurias reikia kuo išsamiau išanalizuoti. Taip pat SSGG analizės pagalba išsiaiškinti kokios yra įmonės silpnosios pusės, kurias galima panaudoti galimybėms realizuoti ir pavojams išvengti. Marketingo strategijos sėkmė priklauso nuo to, kaip tiksliai parenkami tikslai ir koku laipsniu jais remiamasi įgyvendinant marketingo strategiją.

1.2.1. Marketingo strategijų alternatyvos

Šiuolaikinei mažmeninei prekybai būdingas aukštas konkurencijos lygis. Čia funkcionuoja daugybė įvairiausių įmonių, kurių skaičius nuolat auga ir tenka funkcionuoti nuolat kintančioje rinkoje.

Mažmeninė prekyba – tai įvairūs veiklos būdai, susiję su prekių ir paslaugų pardavimu galutiniam vartotojui asmeniniam vartojimui. Tai gi mažmenine laikoma tokia prekyba, kur pirkėjas, o ne komercinės

įmonės ar organizacijos yra galutinis vartotojas (Ramanauskienė J., 2008). 10 pav. patektos mažmeninės prekybos įmonių rūšys.



10 pav. Mažmeninės prekybos įmonių rūšys (Žutautienė J., 2008)

Daugelis mažmeninės prekybos sektorių pasižymi intensyvia konkurencija ir lėtu augimu. Popkowski, Peter, Sinha, Timmermans netgi teigia, kad „konkurencija mažmeninėje prekyboje pasiekė dramatišką lygmenį“. Dėl šios priežasties mažmeninės prekybos įmonėms tenka vis daugiau dėmesio skirti konkurentų analizei ir naujų konkuravimo būdų paieškai (Urbonavičius S., Ivanauskas R., 2006). Taigi prekybos įmonės vartotojams stengiasi daryti kažką daugiau, ne vien tik parduoti prekes.

Prekybos įmonių paslaugos – tai su prekių pardavimu susijusios paslaugos, kurios teikiamos prieš prekių pirkimą, jo metu ir po pirkimo. Taip siekiant paremti pagrindinę veiklą, prekių pardavimą.

Pajuodžio A. (2005) teigimu, suformulavus marketingo strateginius tikslus, reikia parengti alternatyvias strategijas ir iš jų pasirinkti tinkamiausias, t.y. tas, kurios leistų pasiekti numatytus tikslus. Tačiau kuriant strategiją reikia žinoti kam ji bus skirta, kokių tikslų norima pasiekti, reikia išsiaiškinti strategijos objektą. Visa įmonė gali būti strateginio planavimo objektu tik tada, kai ji yra vienintelė prekybos vieta ir jos veikla susijusi tik su viena prekių grupe ar pogrupiu. Visais kitais atvejais planavimo objektas turi būti aiškiai išskirianti, savarankiškumu pasižyminti įmonės dalis, kuriai galima ir tikslinga kurti marketingo strategiją. Reikia skirti tris strategijų lygmenis (Pajuodis A., 2002):

1. **Bazines strategijas.** Bazinių strategijų sprendimai apima tokias sritis:

1.1 *Prekių šakos strategijos.* Ši strategija remiasi iš esmės dviem prekių šakų formavimo principais: orientavimusi į žaliavą, iš kurios pagaminta prekė, ar gamybos šaką, arba į vartotojų poreikius, jų kompleksą.

1.2 *Pardavimo metodų strategijos.* Prekybos įmonės vadovybė turi numatyti formas ir metodus, kuriais bus užmezgami kontaktai su pirkėju ir jam parduodamos prekės.

Pirkėjų pritraukimo strategijos. Prekių pardavimas reikalauja užmegzti ryšius tarp pardavėjo ir pirkėjo, reikalauja jų bendravimo. Jis gali vykti asmenine ir neasmenine forma, pardavėjo arba pirkėjo iniciatyva (Pajuodis, A., 2002). Pasak E. Gummesson (1999), klientų išlaikymas susijęs su vartotoju ir jo poreikių tenkinimu, o tai ir yra išipareigojimas vartotojui. Artimas bendravimas su vartotoju būtinas, kad vartotojas galėtų būti įtrauktas į vertės kūrimo procesą (Gordon, 1998). Artimas bendravimas su klientais kompanijoms garantuoja grįžtamąjį ryšį ir suteikia vertingos informacijos sprendžiant vartotojų pasitenkinimo, išlaikymo ir lojalumo formavimo problemas (Pileliene, L., Zikiene, K., Svagzdiene, B., 2009).

Šiuolaikinėje marketingo teorijoje ir praktikoje labai svarbus vaidmuo tenka pirkėjų pasitenkinimo koncepcijai. Kartais ji vadinama bazine (pagrindine) marketingo koncepcija. Aukštas pirkėjų pasitenkinimo lygis yra svarbus įmonės perspektyvos indikatorius, kadangi jis glaudžiai siejasi su pirkėjų lojalumu, kuris savo ruožtu garantuoja nuolatinius pinigų srautus. Nors pirkėjų pasitenkinimo ir negalima laikyti jų pririšimo garantija, tačiau Pajuodis A. (2005) mano, kad neabejotinai yra pagrindinė pakartotinio pirkimo elgsenos prielaida.

Įmonė nuo pat pradžių privalo rūpintis savo klientais, nuo pritraukimo iki lojalumo skatinimo. Rūpinimasis klientais, prekybos įmonei padeda pagerinti klientų aptarnavimą, individualizuoti klientams tiekiamas paslaugas bei preke, ko pasėkoje galima užsitarnauti klientų lojalumą.

F. Selness ir J. Sallis (2003) tyrinėjo vartotojo ir pardavėjo (tiekėjo) santykius per mokymosi prizmę. Autoriai teigė, kad vartotojo ir pardavėjo santykius galima formuoti ir net būtina abipusiškai mokytis juos gerinti. Jų manymu, toks mokymasis nėra įmanomas tik vienos iš šalių pastangomis, bet būtina bendradarbiauti. Jų atlikti tyrimai parodė, kad ekonomine nauda pagrįstos santykių marketingo programos teigiamai veikia tiek vartotojų pritraukimą, tiek ir jų išlaikymą. Tuo tarpu tiesioginis kreipimasis su unikaliais bei personalizuotais pasiūlymais iš esmės veikia tik naujų klientų pritraukimą. Šiaip ar taip abu veiksniai turi tik labai ribotą įtaką klientams pritraukti ir išlaikyti (Juščius, V., Navickas, V., Jonikas, D., 2006).

Pirkėjo ir prekės ryšio strategijos. Iš jų išskirtinos (Pajuodis A., 2002): *Prekės pateikimas.* Ši strategija taikoma prekėms, kurių asortimentas labai įvairus. Taip pat ji taikoma prekėms, kurios

perkamos impulsyviai. Ši strategija reikalauja turėti pakankamai atitinkamų prekių atsargų, prekybos ir sandėliavimo patalpų, apyvartinio kapitalo. *Prekės pavyzdžių pateikimas.* Šiuo atveju pirkėjas supažindinamas tik su prekės pavyzdžiu. Jei jis nusprendžia prekę pirkti, ji pirkėjui pristatoma vėliau. *Prekės pateikimas išbandymui.* Pirkėjams suteikiama galimybė prekę išbandyti ir, jei ji nepatinka, pirkimo sutarties nesudaryti. *Prekės iliustracija.* Ši strategija yra pagrindinė siunčiamojoje ir elektroninėje prekyboje. Tačiau ji gali būti naudojama ir stacionarinėje prekyboje kartu su prekių pavyzdžių pateikimu.

Aptarnavimo strategijos. Šios strategijos glaudžiai susijusios su pirkėjo ir prekės kontaktų alternatyvomis. Galima skirti tokius strateginius variantus: aptarnauja pardavėjas, savitarna, dalinė savitarna, aptarnavimas per automatų, aptarnavimas su katalogų pagalba, aptarnavimas elektroninėmis ryšio priemonėmis (Pajuodis A., 2002).

Pirkėjų (klientų) aptarnavimas – tai visiškai „neapčiuopiama“ veikla, kurią prekybininkas atlieka kartu su pagrindinių prekių ir paslaugų pardavimu.

Prekybos vieta – tai nėra vien lentynose esančios prekės. Tai kartu ir kompleksas paslaugų, kurias teikiate pardavinėdami tas prekes. Šis kompleksas yra labai sudėtingas: paprasčiausias dalykas – mandagus elgesys su pirkėju, sudėtingiausias – įdomios papildomos paslaugos nuolatiniam ar vienkartiniam lankytojams (Gražytė L., 2006).

Orientacija į produkto ar paslaugos teikiamas naudas (o ne produkto/paslaugos savybes) taip pat aiškinama per vertės vartotojui kūrimo procesą (Gordon, 1998). Vartotojas pirksdamas ir naudodamas produktą/ paslaugą, gauna tam tikrą naudą, kuri suteikia galimybę atsirasti pasitenkinimui (Nickel ir Wood, 1997). Ilgo laikotarpio perspektyva, kaip ir dėmesys vartotojo aptarnavimui, vystant santykius tarp klientų ir kompanijų, tampa būtinybė siekiant vartotojų lojalumo. Orientacija į ilgalaikių ryšių su vartotojais plėtojimą, suteikiant vartotojams jų trokštamą vertę, įgalina kompanijas didinti savo pelną (Pileliene, L., Zikiene, K., Svagzdiene, B., 2009).

J. Dietz, D. Pugh ir J.Wiley (2004) nagrinėdami su paslaugos teikimu susijusius santykius, autoriai įrodė, kad kuo svarbesnis paslaugos objektas vartotojui, tuo stipresnis ryšys tarp paslaugos atlikimo klimato ir vartotojo požiūrio. Kuo dažnesni kontaktai tarp paslaugą teikiančios įmonės darbuotojų ir klientų, tuo stipresnis ryšys tarp paslaugos atlikimo klimato ir vartotojo požiūrio. Galima teigti, kad nustatyta koreliacija determinuoja verslo paslaugų įmonių marketingo strategiją. Akivaizdu, kad tokia versle tiesiog būtina taikyti bent jau bazinius santykių marketingo metodus (Juščius, V., Navickas, V., Jonikas, D., 2006).

1.3. Vietos (veiklos rajono) strategijos (Pajuodis A., 2002):

Nacionalinė ir tarptautinė veikla. Principinis klausimas yra prekybos įmonės veiklos teritorija. Ar ji apsiriboja veikla tik viename mieste (rajone), ar veiks visoje apskrityje, respublikoje.

Orientacija į pirkėjus ir į sąnaudas. Pirmuoju atveju siekiama steigti prekybos objektus arti pirkėjų gyvenamosios vietos arba pirkėjų judėjimo srautų. Tokia kryptis būdinga specializuotoms ir kasdienės paklausos prekių parduotuvėms. Antruoju – svarbiausia yra sąnaudų aspektas.

1.4. Prekybos objektų tipų strategijos. Sprendimai apie tinkamą prekybos objekto tipą turi būti priimami remiantis atlikta esamos situacijos analize bei jos raidos prognoze ir jau priimtais tikslo, kitų bazinių strategijų, taip pat pozicionavimo strategijos sprendimais.

2. **Pozicionavimo strategijas.** Pagrindinis pozicionavimo principas yra ne sukurti ką nors naujo ir originalaus, bet manipuliuoti tuo, kas mintyse jau yra ir pakeisti egzistuojančius ryšius (Ries Al., Trout J. 2005).

2.1. Tikslinių grupių strategijos:

Rinkos nišos strategija, pagrįsta pastangų sutelkimu ties griežtai nustatytu tikslu, pavyzdžiui, ties tam tikra vartotojų grupe ar geografiniu rajonu, kuris yra veiksmingesnis nei pastangų sutelkimas į pačią konkurenciją. Šią strategiją M. Porteris skirsto į dvi dalis: a) nišos strategija, remiantis sąnaudomis ir b) nišos strategija, remiantis išskirtinumu (Jakutis A., Petraškevičius V., 2009). Tokios nišos paieška ne visada yra paprasta. Įmonė turi atrasti unikalias rinkos galimybes, kurios yra pasiekiamos tik tam tikru laikotarpiu.

Aprūpinimo spragos strategija taikoma tada, kai norima įsisavinti tam tikrą segmentą. Ši strategija labiausiai tinka mažiesiems prekybininkams, nes jie gali patenkinti tokio segmento poreikius, kurių nepajėgia patenkinti didieji prekybos centrai arba tas segmentas jiems yra per mažas.

Rinkos lyderio strategija pasirenkama tada, kai tam tikrame rinkos segmente, nors ir nepastebima aprūpinimo spragų, tačiau įmonė turi galimybę analogišką pasiūlą pateikti priimtinesnėmis kainomis arba pateikti iš esmės tomis pačiomis kainomis, tačiau geriau segmento specifinę paklausą atitinkančias prekybos paslaugas (Pajuodis A., 2002).

Rinkos standartizavimo strategijai būdinga, kada sąmoningai atsisakoma savo pasiūlą orientuoti į atskirų segmentų specifiskumą. Jos tikslas – vidutine pasiūla aptarnauti kuo daugiau vartotojų iš įvairių rinkos segmentų. Šiai strategijai būdinga tai, kad ji orientuojasi ne į tai, kuo vartotojai skiriasi, o į tai, kas juos sieja. Šios strategijos pagrindinis bruožas – agresyvi kainų politika (Pajuodis A., 2002).

Rinkos diferencijavimo strategija. Prekybos įmonė skirtingoms pirkėjų grupėms pateikia diferencijuotą asortimentą. Akcentuoja produkto/ paslaugos teigiamas savybes arba formuoja vartotojų suvokimą, kad produktas/ paslauga yra aukščiausios kokybės. Diferenciacijos strategijos atveju

patiriamos papildomos išlaidos. Todėl diferencijuotų paslaugų sąnaudos yra didesnės už vidutinės konkurentų sąnaudas (Vasiliauskas, A., 2002).

Rinkos diversifikavimo strategijos. Prekybos įmonėje galima išskirti tokias diversifikavimo alternatyvas (Wilson, Gilligan, 2005): asortimento diversifikavimas; įmonės tipų diversifikavimas; vertikalusis diversifikavimas; lateralinė arba šoninė diversifikacija; internacionalizacija. Organizacijos veiklos diversifikavimas - tai naujų veiklos rūšių įvedimas arba tos pačios veiklos papildymas giminingos krypties (dažniausiai) veiklomis (Zakarevičius P., 2008).

2.2. *Konkuravimo strategijos.* Mokslinėje literatūroje egzistuoja daugybė požiūrių į organizacijos konkurencinio pranašumo kūrimą ir išlaikymą. Mėgindami įvardyti konkurencinio pranašumo šaltinį, strateginių sprendimų priėmimo požiūriai remiasi tiek išorinės, tiek vidinės organizacijos aplinkos analize. Tačiau iki šiol nei teorijoje, nei praktikoje vis dar nėra vieningos nuomonės šiuo klausimu, t. y. kas iš tiesų kuria konkurencinį organizacijos pranašumą (Kazlauskaitė, R., Bučiūnienė, I., 2008). Įmonė gali imtis tokių konkurencinių vaidmenų (Vijeikis J., 2003; Vaitkienė R. ir kt., 2005):

Rinkos lyderio. Firma užima dominuojančią poziciją rinkoje, tai pripažįsta ir jos konkurentai. Čia galimi tokie strategijų variantai: *Pirminės paklausos išplėtimas*, randant naujus produktų vartotojus, propaguojant naujus produkto pritaikymo būdus. Pasak Pranulio ir kt. (2008), tai reikia daryti nuolat, nes priešingu atveju rinkos lyderis gali prarasti savo dominuojančią poziciją. Be to, jis turi nuolat stebėti ir tirti savo konkurencinę aplinką, reikiamu momentu priimti efektyvius strateginius sprendimus (Pranulio ir kt., 2008). *Apsigyrimo strategija.* Jos tikslas – apginti savo rinkos dalį, priešinantį pavojingiausiems konkurentams. *Puolamoji strategija.* Jos tikslas – padidinti rinkos dalį ir rentabilumą, maksimaliai išnaudojant mokymosi efektą. *Demarketingo strategija.* Jos tikslas – sumažinti turimą rinkos dalį, apsisaugant nuo kaltinimų dėl monopolijos ar dėl kitų priešasčių (Vaitkienė, R., Kriaučionienė, M., Urbanskienė, R., 2005).

Pretendento į lyderius. Tai pretendentės į lyderius, jos yra pagrindinės rinkos lyderių konkurentės. Tokios įmonės turi visas galimybes tapti lyderiu, kai tik tam pasitaikys patogi proga.

Rinkos persekiotojo. Kitų autorių dar vadinami – sekėjai. Šio tipo įmonės, anot Kotler ir kt. (2007), naudoja tokias konkurencijos strategijas: klastojimą; kopijavimą; imitavimą; pritaikymą.

Nišos aptarnautojo. Tai dažniausiai mažų bendrovių pasirenkama taktika, siekiant išvengti tiesioginės konkurencijos su didelėmis įmonėmis, kurių nedomina mažos rinkos ir nišos. Didžiausia nišų užpildytojų rizika yra ta, jog niša gali išnykti arba būti užpulta. Pagrindinė nišoje veikiančios įmonės strategija yra specializacija (Kotler ir kt., 2007).

3. **Priemonių strategijos.** Priemonių strategijų pasirinkimo prielaida yra prekybos marketingo priemonių susistemimas. Kiekviena marketingo priemonė turi ir strateginę, ir operatyvinę pusę. Strateginio marketingo ribose nustatomas strateginių elementų turinys ir apimtis, o operatyvinis planavimas turi nustatyti konkrečias priemones bei veiksmus, su kurių pagalba bus galima pasiekti marketingo tikslus (Pajuodis A., 2002).

M.Kriaučionienė ir kt. (2005) išskiria trijų krypčių strategijas:

1.Bazinės vystymosi strategijos. Bazinės vystymosi strategijos skirstomos pagal turimą konkurencinį pranašumą ir užimamą tikslinę rinką: lyderiavimo dėl išlaidų ekonomijos strategija; diferenciacijos strategija; specializacijos/ koncentracijos strategija.

2.Augimo strategijos. Šios strategijos esmė – produkto gamybos ir pardavimų plėtra. Tai gali būti įgyvendinta įvairiais būdais – atrandant naujas rinkas, didinant produkto pardavimo apimtis tose pačiose rinkose. Akivaizdu, kad realizuojant šią strategiją, reikės plėsti organizaciją kiekybiniu požiūriu (didinti turimus ir kurti naujus pajėgumus) ir tobulinti kokybinius parametrus (gerinti produkto charakteristikas, technologijas, personalo potencialą ir t.t.) (Zakarevičius P., 2008).

3.Konkurencinės strategijos. Konkurencinė analizė vykdoma: išsiaiškinant pagrindinius konkurentus; įvertinant jų tikslus; nustatant jų strategijas; įvertinant jų stipriąsias ir silpnąsias puses; nustatant galima konkurentų veiksmų spektrą; pasirenkant konkurentus, kurių reikia vengti, o kuriuos atakuoti (Vijeikis J., 2003). P. Kotler (2007) siūlo įmonei pažvelgti į savo konkurencinę padėtį klasifikuodama konkurentus (taip pat ir save) pagal kiekvieno atliekamą vaidmenį rinkoje: lyderio; persekiotojo; sekėjo; nišos užpildytojo.

Pagrindiniai įmonės veiklos etapai, siekiant marketingo strategijos pranašumo yra šie (Virvilaitė R., Valainytė I., 1996):

- 1.strateginė situacijos analizė;
- 2.situacijos pranašumo nustatymas;
- 3.strateginių uždavinių suformulavimas;
- 4.pasirinktos strategijos įvertinimas;
- 5.pasirinktos strategijos įgyvendinimas;
- 6.atlikto darbo įvertinimas.

M. Porter sukurtoji konkurencinio pranašumo teorija grindžiama teiginiu, kad toks pranašumas pasiekiamas, pateikiant vartotojui didesnę vertę (Knašas, 2001).

Šalyje kasmet mažėja smulkiojo verslo įmonių, bei plečiasi didžiųjų prekybos centrų užimama rinkos dalis, o jų apyvarta nuolat auga, nes vartotojams suteikiamos didesnės pasirinkimo galimybės, patogesnės

vietos apsipirkimui. Daug dirbantiems ir nuolat skubantiems vartotojams didieji prekybos centrai suteikia galimybę viską nusipirkti vietoje ir taip išsaugant savo laisvalaikį. Šie faktai rodo didžiųjų prekybos centrų pranašumus prieš mažuosius prekybininkus.

Siekdami pritraukti kuo daugiau pirkėjų, didieji prekybos centrai konkuruoja dideliu asortimentu, patogumu, taip pat prekybos tinklo patrauklumu, kuris sukuriamas per reklamą. Kad mažieji prekybininkai išliktų tokioje konkurencinėje aplinkoje, turi imtis priemonių ir atrasti būdus, kaip konkuruoti su didžiais prekybos centrais. Vartotojams turi pasiūlyti kažką daugiau, ne tik prekės pardavimą.

Apibendrinus galima pasakyti, kad pirkėjai, kaip niekada, turi platų prekių pasirinkimą ir dar niekada konkurentai nebuvo taip arti vienas kito. Informacinės technologijos pakeitė konkuravimo galimybes. Įmonės verčiamos vis daugiau sukti galvas ir mėginti vis gudriau parduoti prekę. Todėl šiuolaikiniame versle, prekybos įmonei nebeužtenka turėti platų asortimentą, reikia šiek tiek daugiau norint išlikti konkurencinėje kovoje. Įmonės, siekdamos įgyti ilgalaikį konkurencinį pranašumą, turi patenkinti klientų poreikius geriau nei konkurentai.

1.2.2. Prekybos įmonės santykių su vartotojais palaikymas, siekiant lojalumo

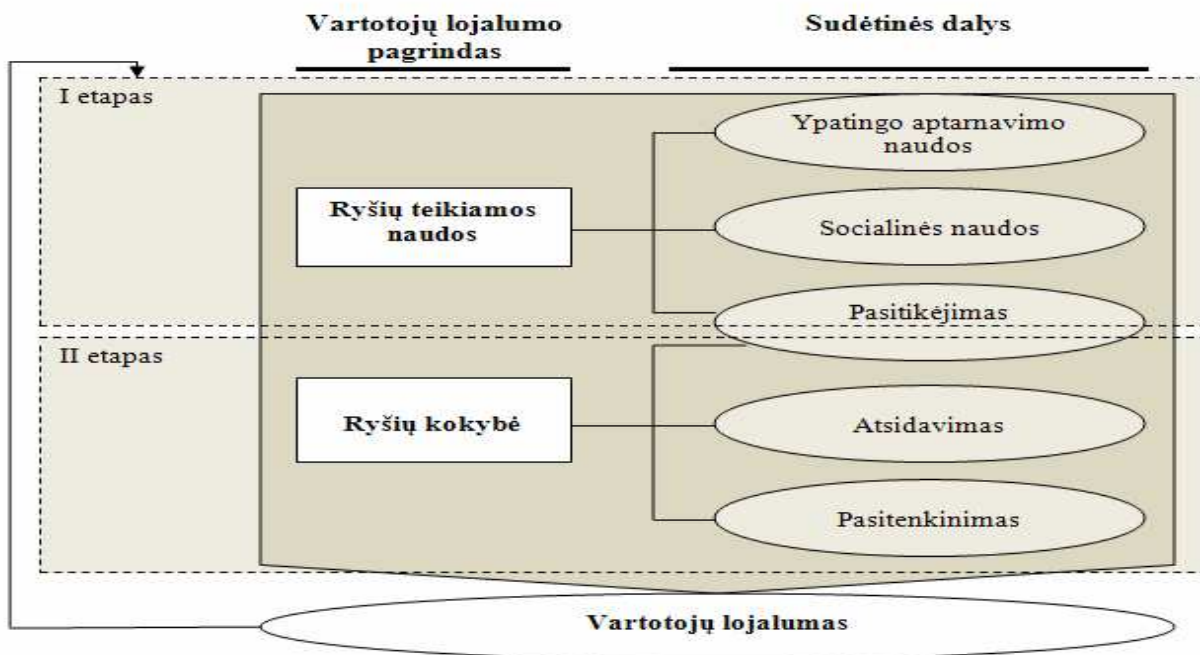
Kiekviena prekybinė įmonė siekia ne daug parduoti vieną kartą, bet kuo pastovesnių rezultatų. Pradinis santykių su vartotojais palaikymo tikslas yra įgyti klientų pasitikėjimą bei pasitenkinimą.

Banasiewicz (2002) išskiria klientų aptarnavimą, kaip vieną iš lojalumo didinimo veiksnių. Gerus santykius su klientais ir jų lojalumą formuoja geras klientų aptarnavimas, nes tai yra viena iš paslaugos teikiančio personalo funkcijų. Consuegra, Molina ir Esteban (2007), remdamiesi Darian et. al (2001), Henning-Thurnau et. al (2002), Wong ir Zhou (2006) teigia, kad pasitenkinimas yra vienas iš svarbiausių klientų lojalumo didinimo veiksnių. Henning-Thurnau et. al (2002) klientų pasitenkinimą nagrinėja santykių marketingo kontekste. Aukšta pagrindinės paslaugos arba techninė paslaugos kokybė kiekvienos, versle norinčios išlikti paslaugų įmonės, yra būtina sąlyga (Virvilaitė, R., Saladiene, V., Skindaras D., 2009).

Santykių marketingo svarbą vartotojų pritraukimui ir jų išlaikymui pirmasis atskleidė Berry (1983). Šis požiūris tapo paslaugų marketingo, kaip mokslo krypties, teoriniu metodologiniu ir įmonių praktinės veiklos pagrindu. Santykiai su vartotojais yra turtas, kuris, pasak Galbreath (2002), dabar yra svarbesnis nei materialus ir/ar finansinis. Vartotojai tampa pagrindiniu konkurencinio pranašumo šaltiniu, nes be gaunamų pajamų paslaugų įmonės gali iš jų sulaukti idėjų, naudotis jų technologijomis, prieiga prie rinkų

ir kt. (Walter et all, 2001). Supratimas, kaip efektyviai valdyti santykius su vartotojais šiandieniniame versle tampa vienu iš svarbiausių dalykų.

Pasak B.Jackson (1985), ryšių marketingas padeda sukurti ir palaikyti ne trumpalaikius, paremtus vienkartiniais ir atsitiktiniais sandoriais, bet pastovius ilgalaikius ryšius (Sližienė G., Bagdonienė L., 2002). Vartotojų lojalumą formuojantys veiksniai yra ryšių teikiamos naudos bei palaikomų ryšių kokybė (11 pav.)



11 pav. Vartotojų lojalumo formavimo procesas (Pilelienė L.)

Pilelienės L. straipsnyje „Vartotojų lojalumo formavimas: ryšių marketingo aspektai“, teigiama, kad siekiant išlaikyti ilgalaikius ryšius, šie turi teikti naudą tiek vartotojui, tiek organizacijai. Naudą vartotojui gali teikti arba esminis produktas, arba patys ryšiai (Hennig-Thurau ir kt., 2000). Pasak K. P. Gwinner ir kt. (1998), vartotojai, kurie palaiko ilgalaikius ryšius su organizacija, tikisi gauti ne tik produktą, atitinkantį jų lūkesčius, bet ir papildomos naudos iš palaikomų ryšių. Pagrindinės ryšių teikiamos naudos yra pasitikėjimas/pasiklovimas (psichologinė nauda), socialinės naudos ir ypatingo aptarnavimo naudos (Gwinner ir kt., 1998; Martin-Consuegra ir kt., 2006; Vazquez-Carrasco, Foxall, 2006).

Siekiant klientui pateikti išskirtinės vertės pasiūlymą, dėmesį reikia nukreipti į klientą, o ne į produktą. Norint išlikti verslo pasaulyje, verslo strategija tapo klientų strategija, nes dėmesio sutelkimas į klientą dabar iš esmės tapęs būtinybe, o ne pasirinkimo variantu ar alternatyvia strategija, kokia ji dar neseniai buvo. Klientų valdymo ir į klientus orientuoti verslo procesai (taip pat klientų potyriai ir vertė,

gauta per „kontaktinius momentus“ šių procesų metu) dabar yra pagrindiniai verslo sėkmę nulemiantys svertai (Thompson, H., 2006).

Siūlydamos vartotojams standartinius produktus, įmonės naudojami klasikine rinkodaros taktika: užlipdei šalies gyventojams akis nesibaigiančiais TV reklamos klipais, supirkai visus reklamos plotus spaudoje, apstatai miestą lauko reklamos skydais – ir belieka laukti horizontą uždengiančios pirkėjų bangos. Tačiau augant konkurencijai padėtis keičiasi. Vartotojai gali rinktis iš vis didesnio skaičiaus prekių ir paslaugų tiekėjų: kur pirkti maistą, kur atostogauti, kokios telekomunikacijų kompanijos ryšių paslaugomis naudotis, kur laikyti savo uždirbtus pinigus ar, priešingai – skolintis (Lietuvos ekonominės plėtros agentūra, 2009). Ekonomistai teigia, kad pritraukti naują pirkėją įmonei kainuoja vidutiniškai šešis kartus brangiau, negu dar sykį kažką parduoti jau turimam klientui. Šis patarlės apie žvirblį rankoje analogas skatina įmones spausti maksimalią naudą iš santykių su jau sykį išsikovotais klientais. O norint išsunkti iš esamų klientų kiekvieną ekonominės vertės lašą, būtina išsiaiškinti, kurie klientai yra geriausi – ir daryti viską, kad jie išliktų geriausiais (Kirvaitis A.).

Tačiau apsiriboti tik pastoviais vartotojais taip pat gana rizikinga, galima nepastebėti pokyčių rinkoje, pakankamai neįvertinti konkurentų veiksmų. Prarasti svarbius pastovius vartotojus galima ir dėl kokių nors atsitiktinumų, todėl naujų kontaktų su vartotojais paieška būtina. Nors tai reikalauja nemažai laiko ir lėšų, bet neprarandamas budrumas, aktyvumas, vis atnaujinami ir plečiami ryšiai su kontaktine auditorija (Žutautienė, J., 2008).

Pasak Bagdonienės L. (2008), šio laikotarpio paslaugų marketingo tematikos tyrimai organiškai siejasi su pastarųjų penkerių metų vykdomais paslaugų įmonių santykių su vartotojais ir kitais rinkos dalyviais vystymosi, bei šį procesą veikiančių marketingo veiklų, principų, priemonių tyrimais. Teikėjo ir vartotojo santykiai yra išskirtinė paslaugos savybė, todėl santykių marketingo tyrimai įgauna vis didesnę svarbą ir asmeniui (namų ūkiui), ir įmonėms (organizacijoms) skirtų paslaugų sektoriuose. Paslaugų versle įsitvirtina požiūris, kad ilgalaikiai įmonės santykiai su rinkos dalyviais, palaikomi siekiant sparčiai kintančių vartotojų poreikių geresnio tenkinimo ir vedantys į jų lojalumą, tampa svarbiausiu turtu, kur kas reikšmingesniu už materialų ir finansinį kapitalą.

Toks požiūris labai svarbus prekyboje, kur pardavėjas tiesiogiai bendrauja su klientu. Pagrindine prekybos įmonės marketingo strategija turėtų tapti ryšių su pirkėjais palaikymas ir valdymas, kurios tikslas nuolatinio dialogo palaikymas užmezgant santykius, kurie pasireikštų pasitikėjimu ir glaudžiais asmeniniais ryšiais.

Anot Bagdonienės L. (2008), mokslinių tyrimų tematika apima dvi kryptis:

1) paslaugų paradigmos sąlygojami marketingo ypatumai, turintys lemiamos įtakos santykiams su vartotojais;

2) paslaugų įmonių santykių su rinkos dalyviais marketingo, siekiant vartotojų lojalumo, teorinius ir praktinius aspektus.

Loginę tyrimų eigą atspindi 12 pav.

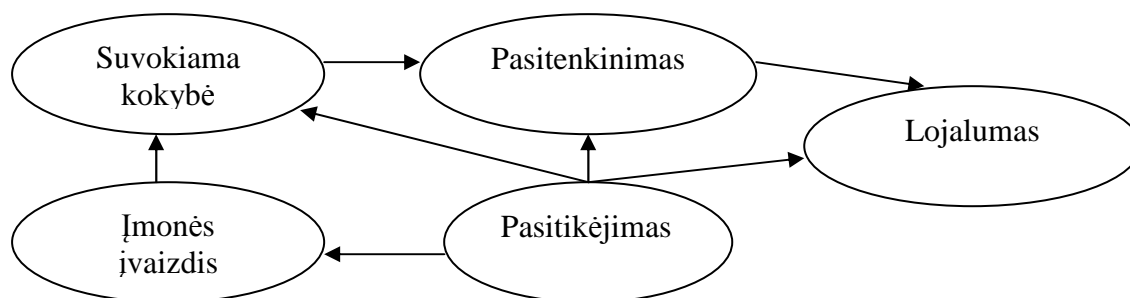


12 pav. Santykių marketingo raiškos paslaugų versle tyrimų eigos schema (Bagdonienė L., 2008)

Šiuolaikiniai marketingo specialistai pabrėžia, kad tikrasis lojalumas neįmanomas be prisirišimo (Pranulis, 2000), kadangi rinka yra perpildyta įmonių, kurios prekiauja tais pačiais ar labai panašiais produktais, net ir gerai žinomos įmonės susiduria su pakankamai sudėtinga problema: kaip išsaugoti turimą rinkos dalį ir pritraukti naujus vartotojus bei pasiekti, kad verslo organizacijos veikla ir toliau išliktų efektyvi. Kiekviena įmonė siekia išsaugoti turimas pozicijas bei plėstis, o tai sudaro būtinybę vykdyti aktyvią lojalumo politiką, kurios pagrindinis tikslas – išsaugoti senus vartotojus ir pritraukti naujus.

V. Auruškevičienės, R. Kuvykaitė ir V. Škudienė (2007) teigia, kad vertėtų pažymėti, jog pastebimi mąstymo pokyčiai: vis dažniau kalbama apie orientaciją į klientą, stengiamasi geriau jį suvokti, vystyti partnerystę ir santykius, vykdyti struktūrinius organizacijų pokyčius, siekiant minėtų tikslų. Strategijos orientyriui pasislinkus nuo produkto prie kliento (ir prie vertės, kurią klientai gali gauti „kontaktinių momentų“ metu), daugelio pramonės šakų firmos dabar siekia formuoti lojalumą užtikrinančią klientų patirtį. Tai jas skatina tobulinti paslaugas ir į klientą orientuotus produktus, kuriais naudojasi jų labiausiai vertinami klientai (Thompson, H., 2006).

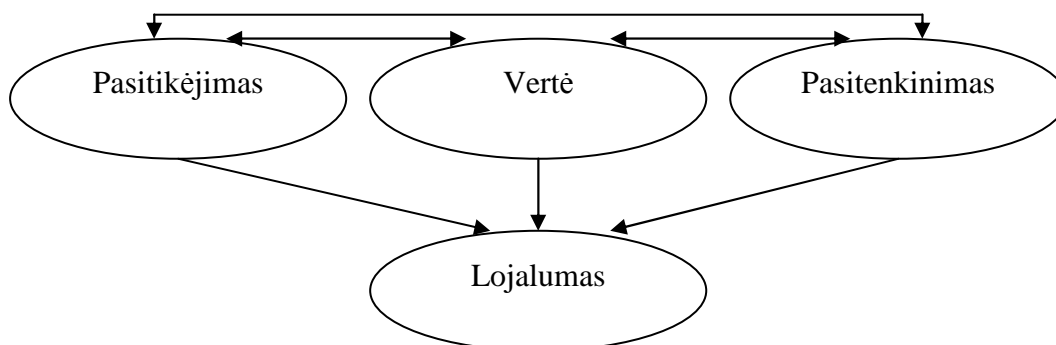
Garcia J. A. M. ir Caro L. M., (2008) pateikia lojalumo formavimo modelį (žr. 13 pav.).



13 pav. Vartotojų lojalumo formavimo modelis (Garcia, J. A. M.; Caro, L. M., 2008)

Vartotojų lojalumui įtakos turi įmonės įvaizdis, suvokiama kokybė, pasitenkinimas ir svarbiausia pasitikėjimas, kuris turi įtakos visiems šiems veiksniams. Šio modelio pagrindas yra pasitikėjimas, kuris turi įtakos įmonės įvaizdžiui, suvokiamai kokybei, pasitenkinimui ir lojalumui.

Gattermann, P.M., Hoffmann, S. C., ir Andrade, B. V. (2006) teigia, kad vartotojų lojalumą įtakoja tik trys veiksniai: pasitikėjimas, vertė ir pasitenkinimas (žr. 14 pav.).



14 pav. Vartotojų lojalumo formavimo modelis (Gattermann, P. M., Hoffmann, S. C., Andrade, B. V., 2006)

Kaip matome vartotojų lojalumą įtakoja daugelis veiksnių, tačiau skirtingi autoriai tuos veiksnius sieja skirtingais ryšiais. Galima teigti, kad vartotojų lojalumą labiausiai įtakoja pasitenkinimas, pasitikėjimas ir vertė, atitinkanti vartotojų lūkesčius, bet tam turi įtakos įmonės įvaizdis ir suvokiama kokybė.

Nunes ir Dreze (2006) teigė, kad įmonė turi kurti lojalumo programą tik turėdama aiškius verslo tikslus, nes tik tokiu atveju galima sukurti deramą mechanizmą ir spręsti, ar jis veikia tinkamai. Lojalumo programa vertinga įmonei, nes ji gali sukurti kliūtis klientui išeiti, paskatinti klientą konsoliduoti pirkinius, pirkti papildomus pirkinius. Lojalumo programa padeda gauti išsamią informaciją apie kliento elgseną ir

pasirinkimus, ji panaudojama kuriant personalizuotą komunikaciją ir pasiūlymus (Ivanauskienė, N., Auruškevičienė, V., 2008).

Mikulis J. (2007) mano, kad organizacijos tikslas yra sukurti klientui vertę, už kurią jis būtų pasiruošęs mokėti pinigus. Vertės vartotojui apibrėžimo, kūrimo ir perdavimo teorinių ir empirinių studijų rezultatai atspindi Cravens (2002), Keller (2003), Kapferer (2003), Baker (2004), Hooley, Saunders ir Piercy (2004), Kotler ir Keller (2006), Solomon, Marchall, Stuart (2006), Doyle ir Stern (2006), Kotler ir Keller (2003, 2006), Winer (2007), Dubois, Jolibert ir Muhlbacker (2007) ir kitų mokslininkų darbuose. Vieni mokslininkai (Kellier, Kapferer, 2003) vertės vartotojui kūrimą sieja su prekės ženklo vertės kūrimu. Kiti mokslininkai - Doyle ir Stern (2006), Winer (2007), Dubois, Jolibert ir Muhlbacker (2007) vertės vartotojui kūrimo procesą sieja su marketingo strategija ir marketingo komplekso elementais (Virvilaitė R., 2007).

Apibendrinus galima pasakyti, kad ryšiai su pirkėju tampa vis svarbesni ir tai suprasti turi kiekviena prekybos įmonė, o ypač mažieji prekybininkai. Tradiciškai, mažos įmonės lyginant su didelėmis, mažiau linkusios naudoti strateginius valdymo modelius ir strateginio planavimo koncepcijas. Tai įtakoja daugelis priežasčių: mažos įmonės, dažniausiai yra šeimos verslas, daugiau dėmesį sukongravęs į kasdinių operacijų atlikimą, o ne į valdymo modelius ir strateginio valdymo sistemas. Be to, mažos įmonės turi mažiau pinigų mokymams, o jų konkurentai paprastai veikia taip pat be valdymo modelių ir tobulesnių sistemų įgyvendinimo.

Dabar situacija rinkoje yra pasikeitusi, didelė konkurencija, globalizacija, prisotintos rinkos. Nebeužtenka turėti platų asortimentą, dabar dėl naujų komunikacinių technologijų galimybių, elektroninės prekybos, bei beribės informacijos, kurią galima rasti internete, vartotojui reikia pasiūlyti kažką daugiau - ne tik platų prekių pasirinkimą ar mandagų aptarnavimą, reikia stiprinti pirkėjų pasitikėjimą ir emocinį ryšį, per palaikomus ryšius siekti klientų lojalumo.

1.3. Marketingo strategijos modelis, prekybinėms įmonėms

Mažmeninėje prekyboje vis labiau jaučiamas rinkos koncentravimosi procesai. Vis dažniau girdisi – globali rinka, masto ekonomija, Azijos pavojus ir pan., tačiau daugelis pripažįsta, kad smulkus verslas yra ekonomikos variklis, o jo plėtra yra būtina. Prekybos rinkoje sparčiai auga įmonės, kuriose dirba 50 ir daugiau darbuotojų, taip pat auga ir jų apyvarta, kuri įtakoja mažesnių įmonių veiklą ir prekybos apimtis. Smulkiesiems prekybininkams darosi vis sunkiau konkuruoti su didžiais prekybos centrais, todėl atsiranda poreikis išanalizuoti marketingo strategijas ir nustatyti, kokie veiksniai skatina vartotojus rinktis

mažas parduotuves, o ne didžiuosius prekybos centrus ir sukurti efektyvią marketingo strategiją, tinkančią mažoms parduotuvėms.

Atlikus literatūros analizę, siūlomas marketingo strategijos teorinis modelis (16 pav.), įvertinus mažų prekybinių įmonių ypatybes. Šis modelis padėtų plėtoti verslą, skatintų klientų lojalumą ir prekybinių orientaciją į klientą.

Atlikus įvairių mokslinių šaltinių analizę tiek Lietuvos, tiek užsienio autorių, pastebėta, kad skirtingi autoriai skirtingai pateikia marketingo strategiją. Skiriasi ne tik turiniu, bet ir sudedamųjų dalių eiliškumo požiūriu. Tačiau dauguma strategijų pradedama formuoti nuo misijos. Misija – tai trumpas teiginys, kuris nusako įmonės veiklos egzistavimo tikslus ir prasmę, bei pabrėžia, kuo įmonė yra išskirtinė lyginant su konkurentais.

Norėdami sukonkretinti įmonės veiklą, kuri apibūdinta misijoje, reikia formuoti įmonės tikslą. Taigi misijos pagrindu yra formuluojamas tikslas. Tikslas turi būti konkretus, įgyvendinamas ir išmatuojamas. Priešingai nei misija, tikslo įgyvendinimas turi tiksliai apibrėžtą laikotarpį, bei kiekybinę išraišką. Kai nustatyta įmonės paskirtis t.y. suformuluota misija, o tiksluose viskas sukonkretinta, pereinama prie įmonės aplinkos analizės, kuri turi įtakos marketingo galimybėms.

Mažoms prekybinėms įmonėms išorinės aplinkos analizę vertėtų pradėti nuo konkurencinės aplinkos tyrimo, įvertinti konkurencinę situaciją ir numatyti galimybes. Įvertinti pirkėjų ir tiekėjų derybinių pozicijų tvirtumą.

Tačiau marketingo strategija bus sėkminga tik tuo atveju, jei jos centre bus vartotojas, o ne prekė kurią siekiama parduoti. Svarbiausias aspektas yra kliento ir įmonės partnerystė, siekiant kuo geriau suprasti savo klientą, kuo tiksliau patenkinti jo poreikius, bei įgyti pasitikėjimą. Intensyvi konkurencija, skatina įmones siekti didesnio klientų lojalumo. Šiuolaikiniame versle visi marketingo veiksmai turėtų būti nukreipti į ryšių su klientu kūrimą ir išlaikymą, didinti vartotojui teikiamą vertę ne per produktus, o per palaikomus ryšius, per prekių pateikimą, komunikaciją ir grįžtamąjį ryšį. Ši partnerystė vyksta įmonės darbuotojams bendraujant su klientais. Todėl labai svarbu įvertinti ir vidinę įmonės aplinką.

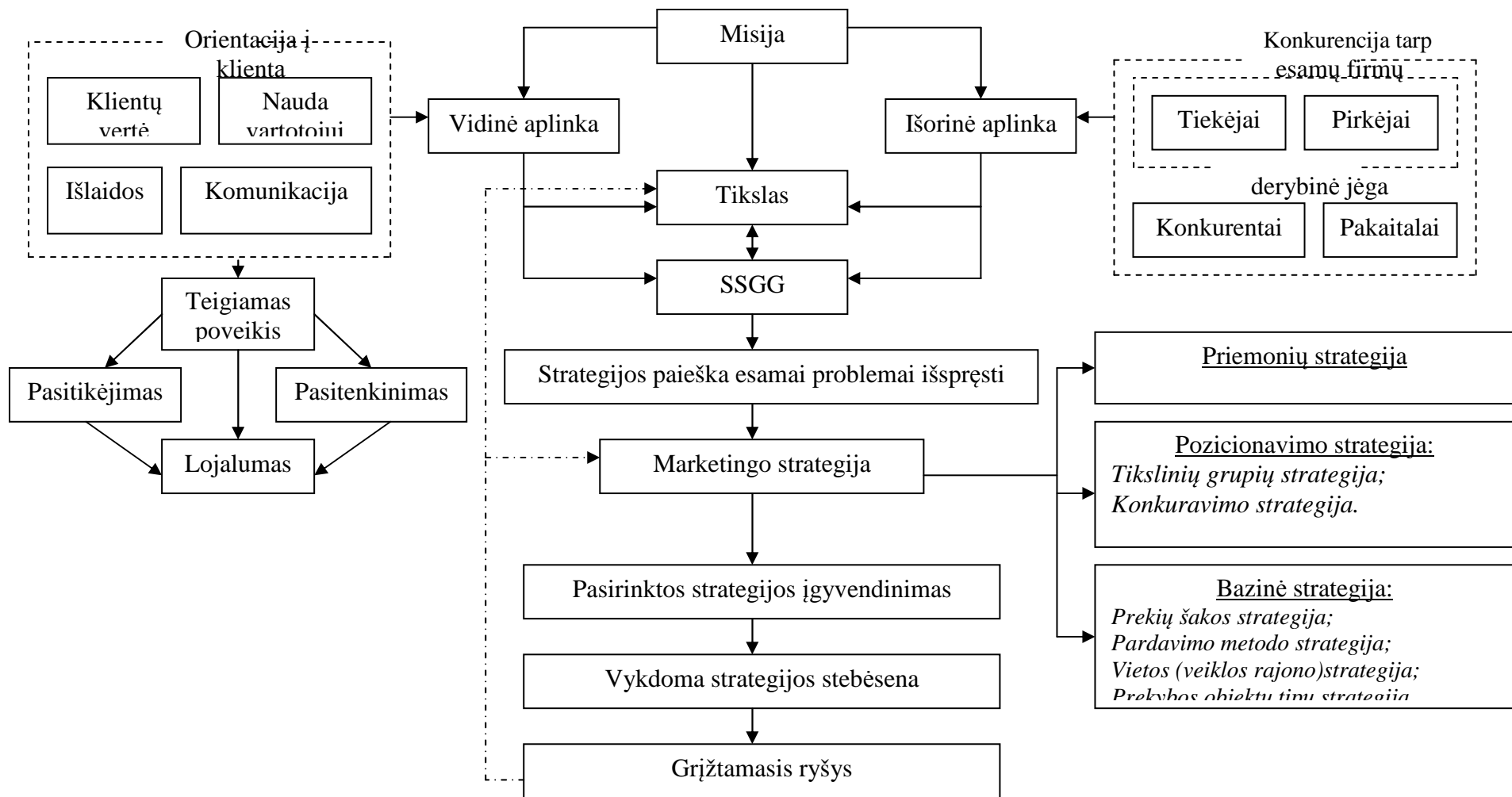
Atlikus išorinės ir vidinės aplinkos analizę pereinama prie stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių įvertinimo. SSGG analizė padeda išsiaiškinti įmonės padėtį ir kokia linkme turėtų eiti toliau, taip pat atskleidžia ir konkurentų situaciją. Atlikus analizę, gali paaiškėti, kad reikia pakoreguoti tikslus.

Marketingo strategija padeda įmonei išlikti konkurencinėje aplinkoje, bei numatyti konkuravimo priemones ir būdus. Pasirenkant marketingo strategiją reikia atsižvelgti į atliktus rinkos tyrimus. Marketingo strategija turi padėti įgyvendinti visus įmonės tikslus, kad esama situacija pasikeistų į norimą.

Kad strategija būtų sėkmingai įgyvendinama ir valdoma, ją nuolat reikia stebėti ir tikrinti, todėl būtinas grįžtamasis ryšys.

Siūlomas marketingo strategijos teorinis modelis prekybinėms įmonėms, parengtas remiantis: Kotler ir Keller (2006); M. Porter; B. Lauterborn (1990); T. Cannon (1996); P. M. Gattermann, S. C. Hoffmann ir B. V. Andrade (2006); J. A. Garcia ir L. M. Caro (2008); A. Pajuodžio (2002) ir L. Bagdonienės (2008) mokslininkų tyrinėjimais ir jų pateiktais modeliais.

Vadovaujantis siūlomu modeliu buvo sudarytos anketos, siekiant apklausti mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis klientus ir parduotuvių vadovus. Anketinės apklausos rezultatai ir jų apibendrinimai pateikti šio darbo 2 skyriuje. Atliekamu tyrimu siekiama pagrįsti teorinį modelį (15 pav.), kuriuo remiantis mažos prekybos įmonės gebėtų išsilaikyti rinkoje ir konkuruoti su didžiais prekybos centrais.



15 pav. Teorinis marketingo strategijos formavimo modelis, tinkantis mažoms prekybinėms įmonėms (sudarytas autorės)

2. MAŽŲ PREKYBOS ĮMONIŲ VEIKLOS YPATYBĖS

2.1. Statybinių medžiagų rinkos analizė

Rinkos konkurencingumą bei augimą lemia smulkaus verslo plėtra, kuri padeda išspręsti ir užimtumo problemas. Šiuo metu mažų verslo įmonių samprata (2 lentelė) atitinka Europos Komisijos rekomendacijas. Šis ūkio sektorius greičiau nei kiti pajunta bei prisitaiko prie paklausos ir pasiūlos pokyčių, todėl jis sukuria daugiausia naujų darbo vietų būtent tose veiklose, kurių prekės ir paslaugos konkrečiu laikotarpiu turi didžiausią paklausą (Staškevičiūtė I., Neverauskas B., 2008).

2 lentelė

Mažų verslo įmonių apibūdinimas

	Darbuotojų skaičius	Metinės pajamos/ turto balansinė vertė	Savarankiškumas
Vidutinė įmonė	mažiau kaip 250	Metinės pajamos neviršija 138 mln. Lt, arba įmonės turto balansinė vertė yra ne didesnė kaip 93 mln. Lt	Yra savarankiška
Maža įmonė	10 – 50	Metinės pajamos neviršija 24 mln. Lt, arba įmonės turto balansinė vertė yra ne didesnė kaip 17 mln. Lt	Yra savarankiška
Mikroįmonė	Mažiau kaip 10	Metinės pajamos neviršija 7 mln. Lt, arba įmonės turto balansinė vertė yra ne didesnė kaip 5 mln. Lt	Yra savarankiška

Nuo 2001 m. statybų sektorius sparčiai augo, kasmet po 20–25 proc., žerdamas milžiniškus užsakymus statybinių medžiagų gamintojams (Stankevičiūtė R., 2008). 2008-ieji, pagal pardavimų pelningumą, sėkmingiausi buvo su statyba susijusioms bendrovėms (Čiulada P., Malinauskienė J., 2009). Per 2007 metus ir pirmąjį 2008 m. pusmetį visos statybinės medžiagos pabrango 40-60 procentų, o kai kurių pavadinimų produktų pabrangimas pasiekė ir 100 proc. Tačiau nuo pat finansų krizės, sukrėtusios Rusiją 2008 m. rugsėjį pradžios, statybinių medžiagų kainos pradėjo kristi (Mikšiūnas G., 2009). Statybos žaliavų kainos sumažėjo 15-25 procentų, o statybos savikaina iš tiesų sumažėjo, palyginti su ikikriziniu

laikotarpiu, apie 25-30 procentų. To priežastis - ne tik pigesnės statybinės medžiagos, bet ir sumažėję rangovų įkainiai. Statybinių medžiagų kainų sumažėjimas pirmiausia susijęs su sumažėjusia produktų paklausa. Vis dėlto jau dabar statybinių medžiagų kainos pradėjo vėl augti (Mikšiūnas G., 2009).

Naujausias "Euromonitor International" tyrimas rodo, jog 2009 m. Baltijos šalių mažmeninės prekybos apimties kritimas buvo vienas iš didžiausių Europos Sąjungoje (ES). Lietuvoje buvo užfiksuotas 17 proc., Latvijoje - 15 proc., Estijoje - 14 proc. rinkos apimties sumažėjimas. Pasak „Euromonitor International“ ekspertų, Baltijos šalys patyrė žymiai didesnę nuosmukį nei kitos ES šalys dėl sumažėjusių užsienio kapitalo įplaukų. Rinkoje dominuojantys užsienio kapitalo bankai, skatindami vartojimą, sukėlė nekilnojamojo turto burbulo sprogią, kuris, kartu su ekonominiu sunkmečiu 2008 m., turėjo neigiamą įtaką visoms rinkoms, o taip pat ir mažmeninei prekybai. Sumažėjusias gyventojų išlaidas nulėmė ir spartus nedarbo augimas, kuris 2009 m. siekė beveik 14 proc. palyginant su 6 proc. 2008 m (Sabakonytė E., 2010). Pirmiausiai bankrotų banga smogė didžiosioms statybų bendrovėms, o dabar taikosi į prekybos įmones.

Korporacijoms priklausančios ir ilgalaikes sutartis su stambiais plėtotojais sudariusios bendrovės net ir lėtėjant ekonomikos augimui nelieka be uždarbio. Tačiau smulkesnės įmonės traukiasi iš rinkos arba mažina gamybos apimtį. Neseniai 50 proc. gamybos pajėgumo atsisakė bendrovė "Rokų keramika" (Stankevičiūtė R., 2008).

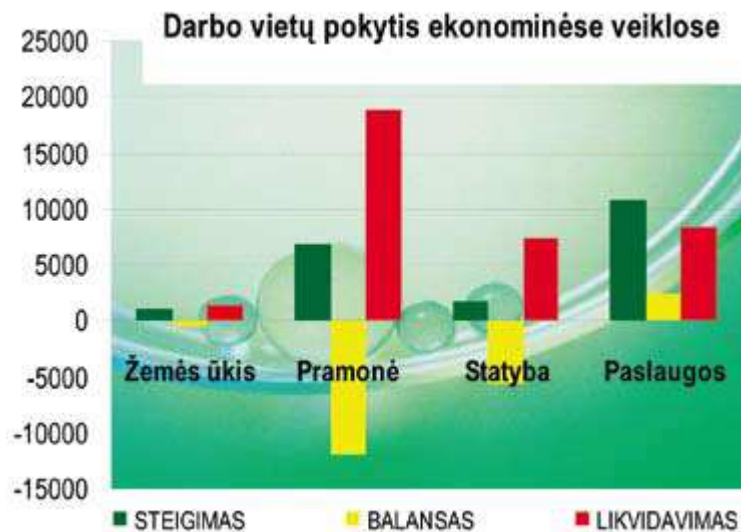
Bendrovės - "Specializuota komplektavimo valdyba" užsiimančios didmenine statybinių ir apdailos medžiagų prekyba, apyvarta pernai sumažėjo 15 proc., palyginti su 2008 m., iki 80 mln. litų.

„Senukų“ tinklo pardavimai pernai krito 42 proc., iki 897 mln. litų, - tai didžiausias nuosmukis iš suomių korporacijos "Rautakesko" valdomų įmonių.

Ekonominė krizė ir smukusi nekilnojamojo turto rinka paveikė UAB "Ermitažas" apyvartą, ji per 2009 m., palyginti su 2008 m., sumažėjo 18,1 proc. ir siekė 173 mln. litų be PVM.

Prognozuojama, kad statybinių medžiagų rinka atsigaus ne anksčiau nei 2012 m. antrą pusmetį, nes net jei ūkis atgis, statybų sektoriui atsigausti reikės dar metų ar pusantrų - tai yra natūralus ciklas (Razmaitė I., 2010).

Nors 2008 m. statybų sektorius gerokai pirmavo tarp kitų šalies sektorių, tačiau 2009 m. numatoma, jog čia keturis kartus daugiau darbo vietų bus likviduota, nei įsteigta, tai pavaizduota 16 pav.. Lietuvos darbo birža informuoja, kad mažėja įsidarbinimo galimybės šios veiklos atstovams. Lietuvos Statistikos departamentas skelbė, kad trečiąjį 2009 m. ketvirtį statybos įmonės savo jėgomis atliko darbų už 1,663 mlrd. Lt, to meto kainomis, t. y. 48% mažiau nei trečiąjį 2008 m. ketvirtį.



16. pav. Darbo vietų pokytis ekonominėse veiklose (Lietuvos darbo birža, 2009)

Statistikos departamento verslo tendencijų tyrimo rezultatai ir ekonominių vertinimų rodikliai 2009 m. spalio mėnesį rodo, jog statyboje verslo tendencijos beveik nepasikeitė. Statybos įmonių vadovų teigimu, spalio mėnesį darbų mažėjo, tačiau lėčiau nei per praėjusius mėnesius: sumažėjimą nurodė 48 procentai įmonių vadovų (prieš mėn. – 51 proc.), o padidėjimą – 11 procentų (prieš mėn. – 15 proc.). Kaip ir ankstesniais mėnesiais, dauguma (89 proc.) visų apklaustų įmonių vadovų teigė, kad statybos darbų paklausa yra nepakankama. Artimiausiais mėnesiais 63 procentai (prieš mėn. – 56 proc.) apklaustų statybos įmonių prognozuoja statybos darbų užsakymų mažėjimą, o 3 procentai – didėjimą. Darbuotojų skaičių žada mažinti 70 procentų apklaustų įmonių vadovų, didinti – tik 1 procentas. Daugumos įmonių vadovų teigimu, svarbiausi statybos veiklą ribojantys veiksniai šiuo metu yra paklausa (nurodė 80 proc. įmonių) ir finansiniai sunkumai (48 proc.). Tik 3 procentai įmonių vadovų teigė, kad jų veiklai netrukdo niekas (Markelevičius J., 2009).

Staškevičiūtės I. ir Neverausko B. (2008) teigimu, šiuo metu yra nepakankamas konkurentų įvertinimas. Gana dažnai smulkaus verslo atstovai mano, kad panašia veikla užsiimančios įmonės nėra konkurentai, į kurių veiklą bei jos rezultatus vertėtų žvilgčioti. Konkurencinė išvalga gali padėti smulkiam verslui ne tik sumažinti išlaidas ir lėšų praradimą, bet taip pat ir padidinti pelną, turint daugiau žinių apie pačią įmonę, jos konkurentus ir rinką. Dauguma smulkaus verslo atstovų naudoja augimo strategiją, kuri yra grįsta naujų vartotojų radimu, rinkos dalies didinimu, naujų produktų tiekimu, įrangos atnaujinimu (Staškevičiūtė I., Neverauskas B., 2008). Todėl šiuo rinkos tyrimu siekiama išsiaiškinti kiek Šiaulių apskrityje yra mažų parduotuvių, dirbančių statybinių medžiagų rinkoje, šalia didžiųjų centrų, tokių kaip: UAB „Senukų prekybos centras“, UAB „Iris“, UAB „Celsis“, UAB „Ermitažas“ priklausantis

UAB MAXIMA grupei, UAB „Jupojos statybinės medžiagos“, UAB "Makveža", kuriai priklauso statybinių ir apdailos medžiagų prekybos tinklas „MOKI - VEŽI“, UAB „Bauhof LT“ ir t.t.

Apibendrinus galima pasakyti, kad finansų krizė, stipriai paveikė statybų rinką. Dėl lėtėjančios ekonomikos, griežtėjančios bankų paskolų politikos ir mažėjančios paklausos ne tik mažosios įmonės traukiasi iš rinkos ir mažina veiklos apimtis. Ekonominė krizė ir smukusi nekilnojamojo turto rinka sumažino ir didžiųjų prekybos centrų pelnus. Remiantis prognozėmis, statybinių medžiagų rinka atsigaus ne anksčiau nei 2012 m. antrą pusmetį.

Mažos įmonės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, dažniausiai orientuojasi tik į vidaus rinką, o pagrindiniai konkurentai yra didieji prekybos centrai, kurie turi didelę prekių įvairovę, gerą strateginę padėtį, bei suteikia vartotojams galimybę viską nusipirkti vienoje vietoje. Dėl šių priežasčių didieji prekybos centrai vartotojams tampa traukos centru, o mažos parduotuvės priverstos būti lankstesnės ir ieškoti būdų, kaip užkariauti vartotojus ir išlikti konkurencinėje kovoje su didžiais prekybos centrais. Ekonominio sunkmečio metu, tai dvigubas uždavinys, nes dėl sumažėjusių gyventojų išlaidų ir spartaus nedarbo augimo vis sunkiau pritraukti būrius pirkėjų. Esant tokiom sąlygom mažieji prekybininkai privalo daugiau dėmesio skirti strateginiam planavimui. Tai suteiks galimybę ne tik išgyventi konkurencinėje kovoje, bet ir uždirbti didesnius pelnus. Taip pat atsiranda galimybė adekvačiai reaguoti į rizikos veiksnius.

2.2. Tyrimo metodologijos parinkimas

Marketingo tyrimai padeda organizacijai pažinti aplinką, surasti tinkamą reagavimo į šią aplinką derinį, parengti sprendimų, priemonių ir veiklos variantų kompleksą. Atliekant marketingo tyrimus gaunama informacija padeda nustatyti veiklos rinkoje galimybes, strategijas ir problemas, ja remdamasi įmonė ne tik kuria, tobulina ir vertina marketingo programas, kontroliuoja marketingo veiklą, bet taip pat sprendžia investicijų, personalo, mokslinių tyrimų bei projektavimo klausimus (Dikčius, V., 2003). *Marketingo tyrimai* – tai marketingo sprendimams reikalingos informacijos paieška, rinkimas, apdorojimas ir interpretavimas (Pranulis ir kt., 2008).

Dauguma prekybos įmonių, kurios prekiauja statybinėmis medžiagomis, turi panašų prekių asortimentą, taip pat kainų skirtumai nėra labai dideli. Šiuolaikiniai pirkėjai moka ir gali derėtis, tad kaina nebėra lemiantis dalykas, kuris trauktų pirkėjus. Reikia ieškoti būdų, o ypač mažoms įmonėms, kaip išlaikyti turimus klientus ir pritraukti naujus. Taip pat iširti, kuo mažos prekybos įmonės yra patrauklios lyginant su didžiais prekybos centrais, dėl kokių priežasčių pirkėjai renkasi būtent tokias parduotuves.

Tyrimo problema - nėra išsamių vartotojo tyrimų, siekiant išsiaiškinti kokiais tikslais ir motyvais vartotojas renkasi mažą parduotuvę, pirkdami statybines medžiagas, o ne didžiuosius prekybos centrus. Taip pat, kas skatina juos sugrįžti ir kokie veiksniai mažoms parduotuvėms padeda išlikti konkurencingomis lyginant su didžiais prekybos centrais.

Tyrimo objektas – mažų įmonių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, marketingo strategijos.

Tyrimo tikslas – sukurti mažos įmonės marketingo strategijos formavimo modelį.

Kadangi klientų pasirinkimą gali sąlygoti daugelis veiksnių, svarbu išsiaiškinti klientų požiūrį į mažas statybinių prekių parduotuves. Kokios priežastys lemia tokių parduotuvių pasirinkimą.

Taigi tyrimo uždaviniai:

nustatyti, kokiais kriterijais vadovaujasi klientai, rinkdamiesi kurioje statybinių medžiagų parduotuvėje apsipirkti;

išsiaiškinti, kokie veiksniai gali paskatinti klientus pasirinkti mažą statybinių medžiagų parduotuvę.

Tyrimo metodas. Šiame darbe taikoma anketinė apklausa, nes norima gauti informacijos, kuri padėtų sukurti efektyvią strategiją, taip pat siekiama sužinoti klientų nuomonę ir kokios priežastys lemia pasirinkimą apsipirkti mažoje statybinių prekių parduotuvėje. Šiame darbe laikomasi nuostatos, kad apklausa – tai susistemintas informacijos iš respondentų rinkimas pateikus anketą. Merkio G. (1996) nuomone, metodo neblėstantį populiarumą lemia santykinis apklausos atlikimo paprastumas, pigumas, galimybė greitai ir lengvai surinkti daug duomenų. Anketinė apklausa atlikta pagal savarankiškai sudarytą anketą (1 priedas). Apklausoje dalyvaujantys parduotuvių klientai buvo supažindinti su šio tyrimo tikslais, buvo garantuotas pildytos anketos anonimiškumas, tuo buvo pasiektas atvirumas atsakant į klausimus. Gauti duomenys panaudoti tik analizės tikslais.

Tyrimo vienetų atranka – ši problema apima visas mažas statybinių prekių parduotuves, todėl tyrimas negalėjo apsiriboti vienos parduotuvės klientų tyrimu. Apklausa buvo atliekama Šiaulių apskrityje.

Tyrimo imtis – apklausti 157 mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, klientai. Tyrimo imtis apskaičiuota naudojant formulę,

$$n = \frac{\pi (1 - \pi) z^2}{E^2}$$

Kur n – imties dydis;

π – dominančio parametro proporcijos tiriamoje visumoje;

z – standartinio normaliojo skirstinio kritinė reikšmė su 95 proc. tikimybe;

ε – atrankos paklaida 0,05 (5 proc. absoliučiu dydžiu).

Tiriamojo parametro proporcijos tiriamoje visumoje nebuvo žinomos, todėl buvo naudojama nedėkingiausia proporcija (0,5), daroma prielaida, kad variacija populiacijoje yra maksimali. Paklaidos dydis – ne daugiau nei +5 proc. Koeficientas z surandamas iš vadinamųjų Stjudento pasiskirstymo lentelių. Jis pasirenkamas pagal patikimumo lygį (Pruskus, 2004). Kai patikimumas 95 %, $z = 1,96$.

$$n = \frac{0,5(1 - 0,5)1,96^2}{0,05^2} = 384$$

Malhotra (2007) teigia, kad jeigu gautas imties dydis sudaro 10 proc. visos populiacijos, imtį būtina perskaičiuoti pagal koreguotosios imties formulę. Šiuo atveju tyrimo populiacija $N=252$, apskaičiuotoji imtis sudaro 150 proc., todėl ši imtis perskaičiuota pagal toliau pateiktą formulę:

$$n = \frac{nN}{N + n - 1} = \frac{384 \times 252}{252 + 384 - 1} = 152$$

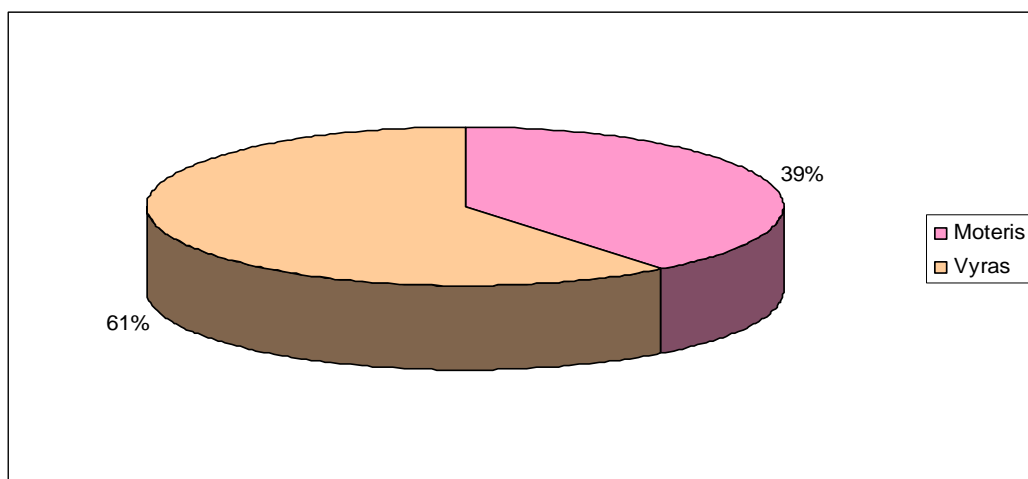
Siekiant išsiaiškinti vartotojų nuomonę, tyrimui buvo pasirinktas anketinės apklausos metodas, nes taip yra pasiekiamas vienodas visų respondentų atsakymų vertinimas ir traktavimas. Vartotojų apklausa atlikta Šiaulių apskrityje. Iš viso buvo išdalinta 250 anketų, po 25 anketas dešimtyje parduotuvių. 93 anketos negrįžo arba grįžo nepilnai užpildytos. Taigi apklausoje sudalyvavo 157 respondentai. Platinti anketas padėjo parduotuvių personalas.

Gauta ir susisteminta informacija darbe panaudota mažų įmonių marketingo strategijos formavimui. Apklausos metu gauti rezultatai suteikė galimybę įvairiapusiškai analizuoti vartotojus, o išanalizuotą informaciją panaudoti strategijos formavimui.

2.3. Demografiniai respondentų duomenys

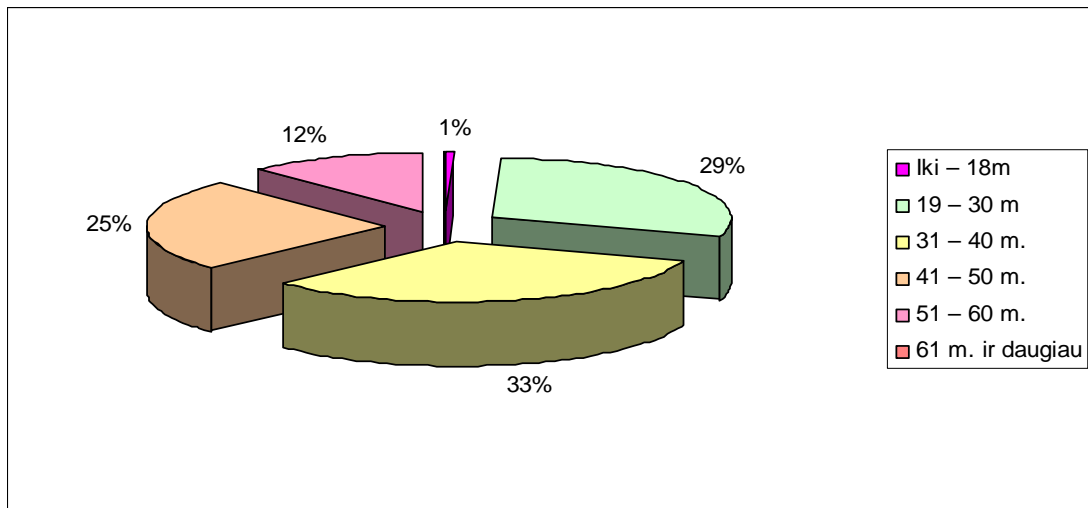
Demografinis kriterijus daro didelę įtaką vartotojų poreikiams ir požiūriui ne tik į prekę, bet ir į pačią parduotuvę, aptarnavimą, bei kokybę. Apklausti statybinėmis medžiagomis prekiaujančių parduotuvių

klientai iš Šiaulių apskrities, viso atsakymai buvo gauti iš 157 respondentų, iš kurių 60 gyvenantys rajono centre, 41 apskrities centre, 34 miestelyje, o likę kaime (žr. 3 priedo 3.1 pav.). Vienas iš dažniausiai minimų demografinių bruožų yra lytis ir amžius. Kalbant apie dalyvavusiųjų tyrime sudėtį, tikslinga palyginti vyrų bei moterų pasiskirstymą. Iš anksto buvo prognozuojama, jog vyrų bus dauguma, tačiau tyrimo eigoje paaiškėjo, kad nėra labai didelis skirtumas (žr. 17 pav.). Nors visuomenėje yra susidaręs stereotipas, kad statybinėmis medžiagomis turėtų rūpintis vyras, bet, ko gero, moterų apsilankymą galima sieti su tuo, jog dauguma net 52 proc. (žr. 3 priedo 3.2 pav.) apklausoje dalyvavusių respondentų nurodė, kad per pastaruosius kelis metus statybinių medžiagų parduotuvėje pirko namo/buto apdailos darbams. Galime daryti prielaidą, kad statybos darbais labiau rūpinasi vyrai, tačiau namo/buto apdailos darbais rūpinasi tiek vyrai, tiek moterys.



17 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį

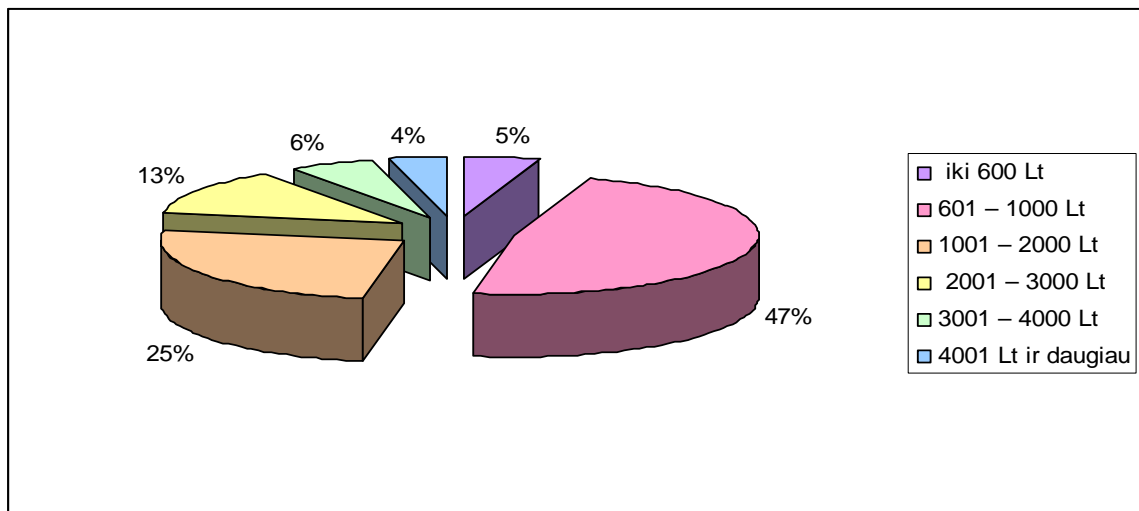
Nagrinėjant respondentus *pagal amžių*, buvo išskirtos šešios amžiaus grupės (žr. 18 pav.). Pagal atlikto tyrimo rezultatus, dažniausiai statybinių medžiagų parduotuvėje lankosi ir darome prielaidą, jog perka, darbingo amžiaus pirkėjai, nes apklausoje nebuvo nei vieno respondento vyriausioje amžiaus grupėje 61 m. ir daugiau, taip pat tik 1 proc. amžiaus grupėje iki – 18 m., todėl galima teigti, kad tyrime daugiausia dalyvavo vidutinio amžiaus respondentai. Galima pastebėti, kad didžiausią lyginamąjį svorį imtyje sudarė respondentai iš dviejų amžiaus grupių: nuo 31 iki 40 metų (33 proc.) ir taip pat 19 - 30 metų (29 proc.) amžiaus grupei priklausantys respondentai.



18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes

Tai daugiausia žmonės, perkantys statybines medžiagas asmeniniam vartojimui (žr. 4 priedo, pav. 4.1) net 80 proc. visų respondentų nurodė šią priežastį.

Kadangi paklausai turi įtakos pajamos, tikslinga išnagrinėti respondentų gaunamas pajamas per mėnesį (žr. 19 pav.).

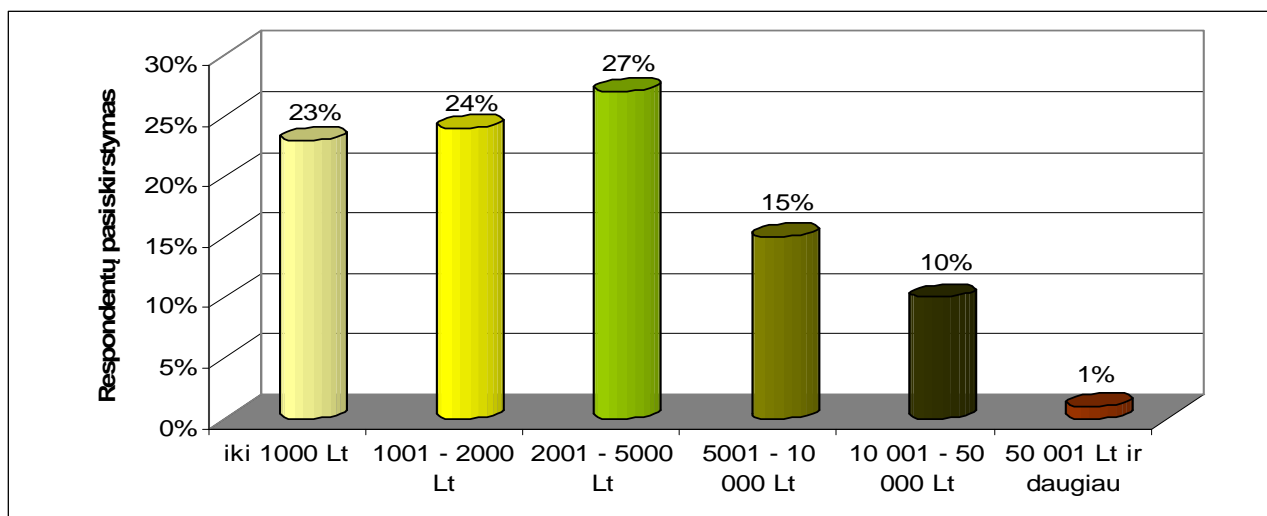


19 pav. Apklaustųjų pasiskirstymas pagal mėnesines pajamas

Apklaustųjų mėnesinis darbo užmokestis atskaičius visus mokesčius svyruoja nuo 601 iki 3000 litų. Mažiausiai imtyje buvo respondentų, kurie atstovavo, gaunančius labai mažas pajamas iki 600 litų – atitinkamai 5 proc. ir gaunančius didžiausias pajamas nuo 3001 iki 4000 Lt ir virš 4001 litų – atitinkamai 6 proc. ir 4 proc. Tokį respondentų pajamų pasiskirstymą galėjo įtakoti apklaustųjų gyvenamos vietos

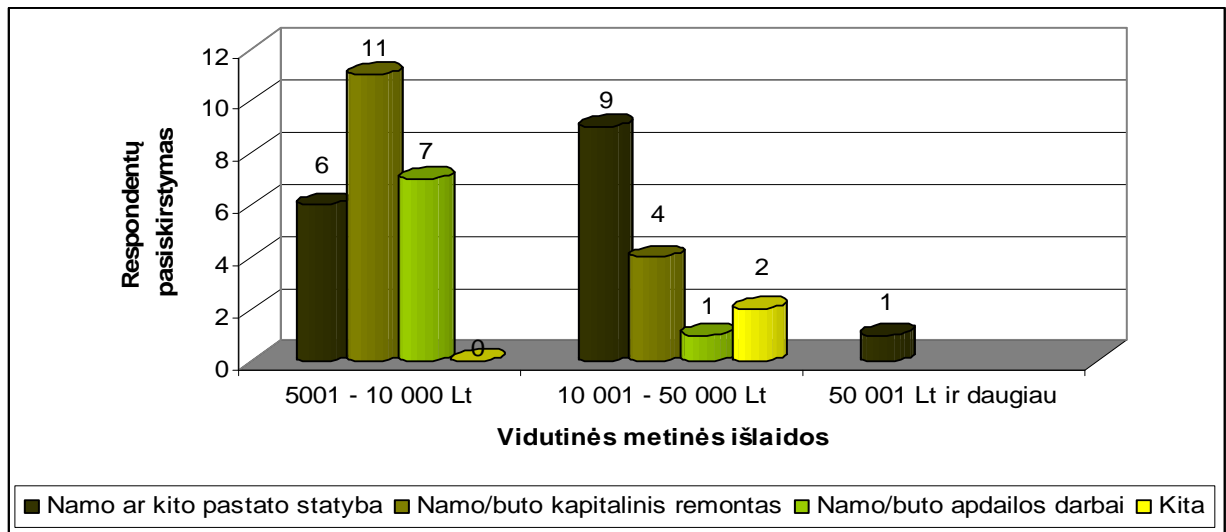
pasiskirstymas (žr. 4 priedo 4.2. pav.). Didžioji dalis respondentų gyvenantys rajono centre (38 proc.) arba miestelyje (22 proc.), šios dvi grupės sudaro 60 proc. visų apklaustųjų, mažiausiai apklausoje dalyvavo kaime gyvenantys respondentai (14 proc.).

Apklausoje būdu surinkti duomenys parodė, kad daugiausiai į apklausą pateko respondentai, kurių vidutinės metinės išlaidos prekėms, įsigytoms statybinių medžiagų parduotuvėse buvo nuo 2001 iki 5000 litų, atitinkamai – 27 proc. visų apklaustųjų (žr. 20 pav.). Taip pat panaši dalis respondentų, kurių išlaidos nagrinėjamoms prekių grupėms sudarė nuo 1001 iki 2000 litų arba iki 1000 Lt.



20 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal vidutines metines išlaidas prekėms įsigytoms statybinių medžiagų parduotuvėse

Trijuose didžiausių išlaidų intervaluose (žr. 21 pav.) statybinių medžiagų pirkimo tikslai buvo - namo ar kito pastato statyba, šią priežastį nurodė 6 respondentai, kurių išlaidos buvo 5001 – 10 000 Lt, bei 9 respondentai, kurių vidutinės metinės išlaidos nuo 10 000 iki 50 000 Lt.



21 pav. Respondentų išlaidų pasiskirstymas, pagal statybinių medžiagų pirkimo tikslus

Taip pat per pastaruosius metus 11 apklausoje dalyvavusių respondentų t.y. 7 proc. visų apklaustųjų namo/buto kapitalinio remonto statybinėms medžiagoms išleido nuo 5 iki 10 tūkst. litų. Šiek tiek mažiau respondentų - 2,5 proc. visų apklaustųjų, namo/buto kapitalinio remonto statybinėms medžiagoms, išleido nuo 10 iki 50 tūkst. litų. Apklausos metu į imtį pateko tik vienas respondentas, kuris namo ar kito pastato statybų medžiagoms išleido 50 001 Lt ir daugiau.

Apibendrinant galima pastebėti, kad į tyrimą pateko vidutinės pajamas turintys gyventojai, kurių dauguma gyvena rajono centre, nuo 19 – 50 m. amžiaus, dažniausiai vyrai. Galima manyti, kad jų perkamoji galia nėra labai ribota ir užtenka pajamų patenkinti ne tik būtiniausias poreikius.

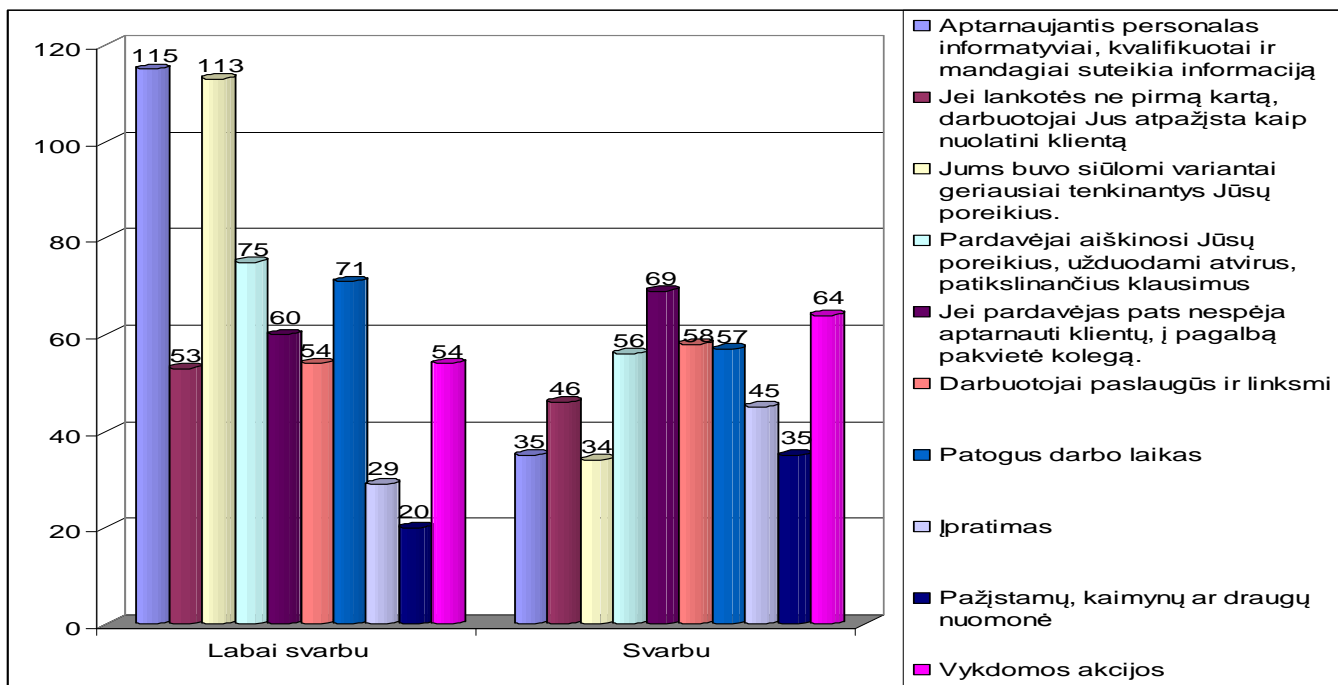
Ši klausimų grupė buvo skirta apibrėžti bendrą respondentų charakteristiką. Apibūdinus demografinius rodiklius, toliau analizuojami tyrimo metu gauti rezultatai, kurie leidžia analizuoti ir įvertinti mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis pasirinkimo kriterijus, bei priežastis.

2.4. Mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, kiekybinio tyrimo rezultatų analizė

Anksčiau prekybos įmonės visą savo dėmesį skirdavo pardavimo apimtims ir kaip jas padidinti, tačiau konkurencija darosi vis aršesnė, o klientams prieinamas vis didesnis informacijos kiekis ir norint išlikti reikia savo klientui būti išskirtiniu. Ypač tai aktualu mažoms prekybinėms įmonėms, kurios turi mažesnius sandėliavimo galimybes, mažiau apyvartinių lėšų ir pan. lyginant su didžiais prekybos centrais, tokiais kaip UAB „Ermitažas“, UAB „Jupojos statybinės medžiagos“, UAB "Makveža", UAB

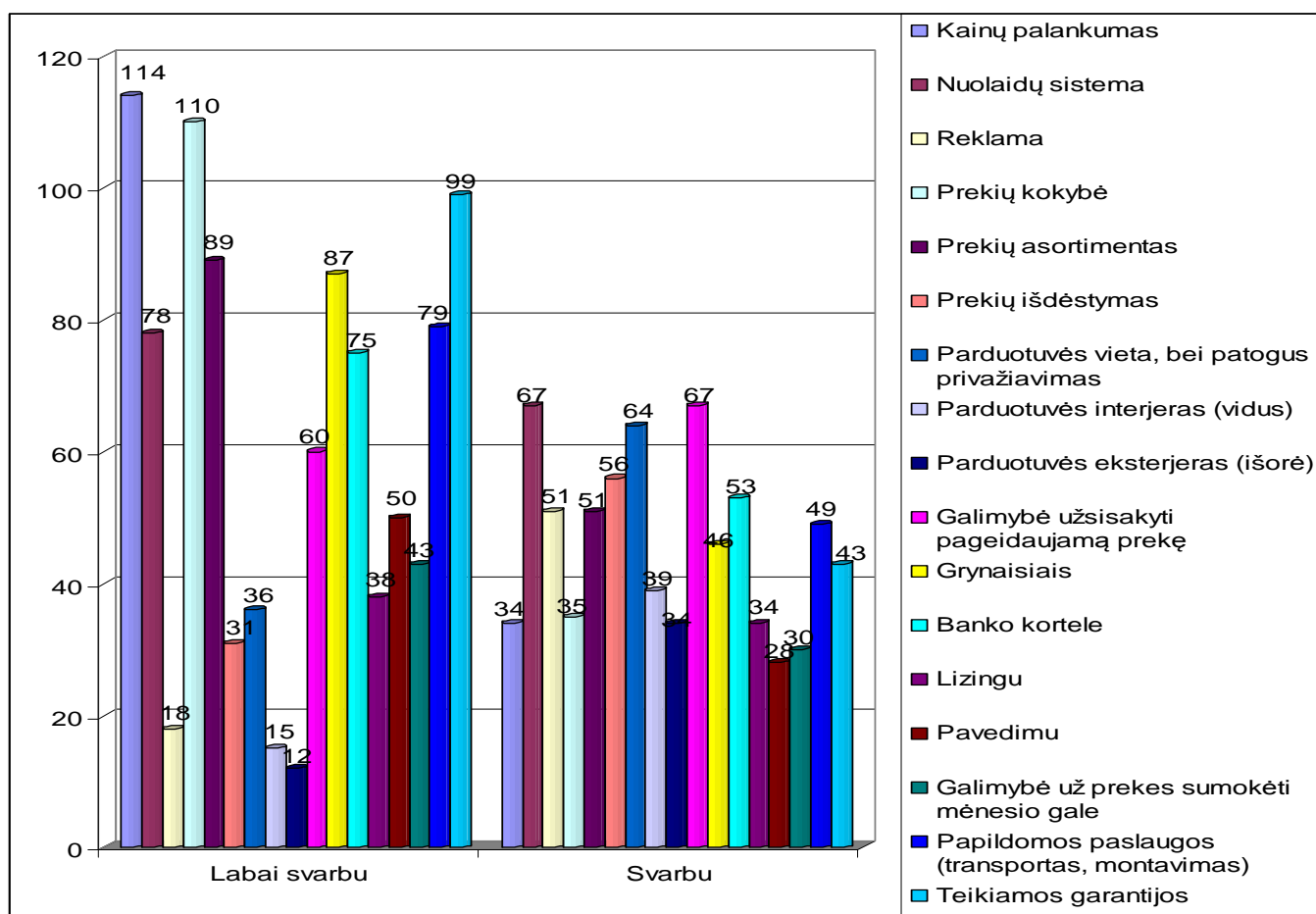
„Bauhof LT“, UAB „Senukų prekybos centras“ ir kt., kurių Šiaulių apskrityje tikrai netrūksta. Tad mažosios prekybos įmonės turėtų išsiaiškinti, kas yra jų pirkėjas ir kokios priežastys skatina juos vėl sugrįžti. Sėkmingos marketingo strategijos centre turi būti vartotojas ir visa įmonės veikla orientuota į vartotoją, o ne į produktą.

Klientai iš anksto apsvarsto sprendimą pirkti vienoje ar kitoje parduotuvėje, todėl tikslinga nustatyti pasirinkimą lemiančius veiksnius. Todėl respondentų buvo prašoma įvertinti pagrindinius kriterijus pagal svarbą – *Dėl kokios priežasties pasirinko šią (mažą) statybinių medžiagų parduotuvę, o ne didžiuosius prekybos centrus (tokius kaip: Ermitažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir .t.)?* (žr. 5 priedą). Kaip parodė tyrimo rezultatai, svarbiausi kriterijai, lemiantys tokio tipo prekybinės įmonės pasirinkimą, yra šie: aptarnaujantis personalas informatyviai, kvalifikuotai ir mandagiai suteikia informaciją, buvo siūlomi variantai, geriausiai tenkinantys vartotojo poreikius, palankios kainos, bei prekių kokybė. Šias priežastis kaip labai svarbias pasirinko daugiau nei 70 proc. visų apklaustųjų taip pat 63 proc. apklaustųjų labai svarbios - teikiamos garantijos. Mažiau svarbūs kriterijai, tačiau turintys didelę įtaką prekybos įmonės pasirinkimui yra nuolaidų sistema, galimybė užsisakyti pageidaujamą prekę, vykdomos akcijos, greitas aptarnavimas, bei parduotuvės vieta, šiuos kriterijus pasirinko daugiau nei 40 proc. visų apklaustųjų (22 (a) pav.).



22 (a) pav. Priežastys, lemiančios mažos parduotuvės pasirinkimą lyginant su didžiais centrais

Kaip matome, parduotuvės vieta nėra lemiantis veiksnys, šį faktą galime pagrįsti tuo, kad šio tipo parduotuvės prekiauja ne kasdienio vartojimo prekėmis. Statybinių medžiagų pirkimas yra iš anksto planuojamas, tai nėra spontaniški pirkiniai, todėl šio tipo parduotuvės gali būti ir toliau nuo namų ar gyvenamojo rajono. Mažosios statybinių medžiagų parduotuvės turėtų ieškoti būdų, kaip konkuruoti ir pritraukti pirkėjus, nes vieta šiuo atveju nėra konkurencinis pranašumas. Tačiau mažos parduotuvės esančios rajono centre gali pasinaudoti, teritoriniu artumu vartotojui, nes didžiųjų prekybos centrų koncentracija yra apskrities centre – Šiaulių mieste.



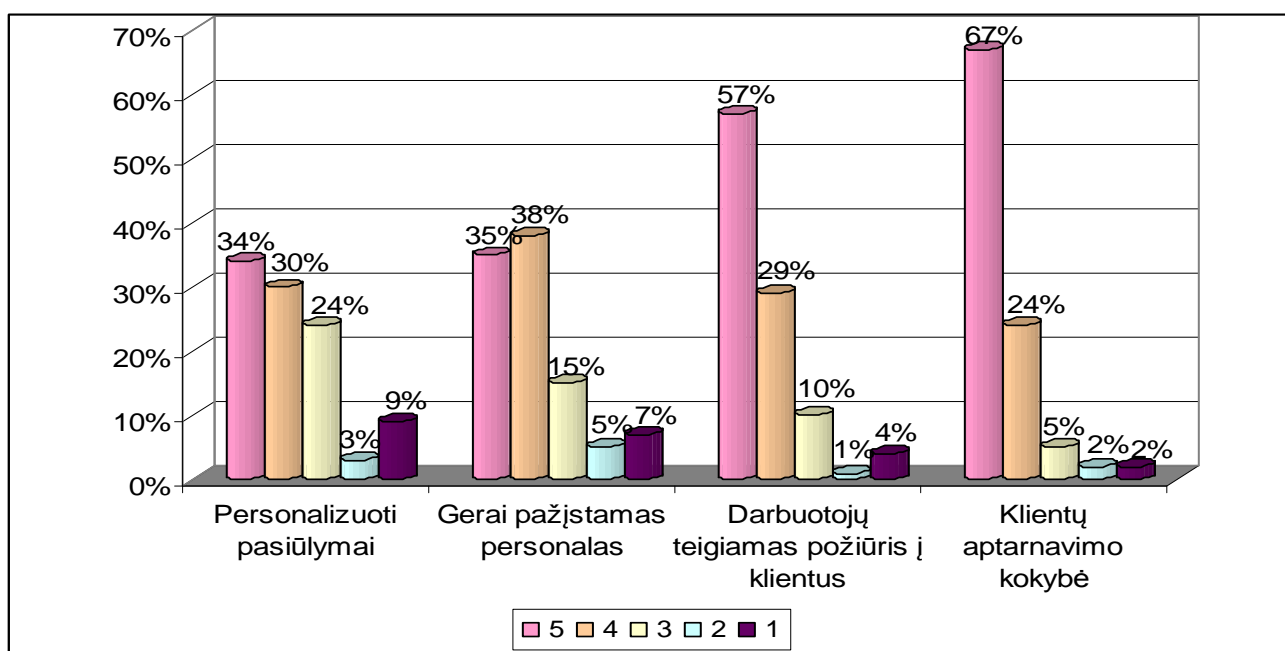
22 (b) pav. Priežastys, lemiančios mažos parduotuvės pasirinkimą lyginant su didžiaisiais centrais

Aptarnaujančio personalo informatyviai, kvalifikuotai ir mandagiai suteikta informacija, siūlomi variantai, geriausiai tenkinantys poreikius, palankios kainos, prekių kokybė, asortimentas, bei teikiamos garantijos respondentams yra svarbesnės, nei parduotuvės eksterjeras, interjeras, prekių išdėstymas, parduotuvės vieta, bei patogus privažiavimas (22 (a) pav. ir 22 (b) pav.). Iš aukščiau pateiktų paveikslų

matosi priežastys, kurios lemia mažos parduotuvės pasirinkimą, bei išryškėja klientų pageidavimai ir reikalavimai, kurie yra labai įvairūs ir geriausiai atsispindi iš pasirinktų kriterijų, kurie yra „labai svarbūs“ ir „svarbūs“.

Pirkėjų reikalavimus ir mažos parduotuvės pasirinkimo priežastis apibendrintai galime apibūdinti taip: darbuotojų paslaugumas, palankios kainos, nuolaidų sistema, prekių kokybė ir teikiamos garantijos. Atliktas tyrimas suteikė informacijos apie pirkėjų lūkesčius ir leido išsiaiškinti, kaip pirkėjai vertina faktišką mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, lygį.

Tyrimo metu buvo svarbu išsiaiškinti - *kas skatina respondentus sugrįžti į mažą parduotuvę, prekiaujančią statybinėmis medžiagomis* ir paprašyta įvertinti kriterijus, kurie turi didžiausią ir mažiausią įtaką. Svarbiausi pasirinkimą lemiantys veiksniai pasiskirsto tarp didžiausią įtaką (5) ir mažiausią įtaką (1) turinčių veiksnių. Tyrime dalyvavusieji respondentai teigia, kad jų sugrįžimui didžiausią įtaką turi aptarnavimo kokybė (67 proc.), bei teigiamas darbuotojų požiūris į klientus (57 proc.) (žr. 23 pav.).

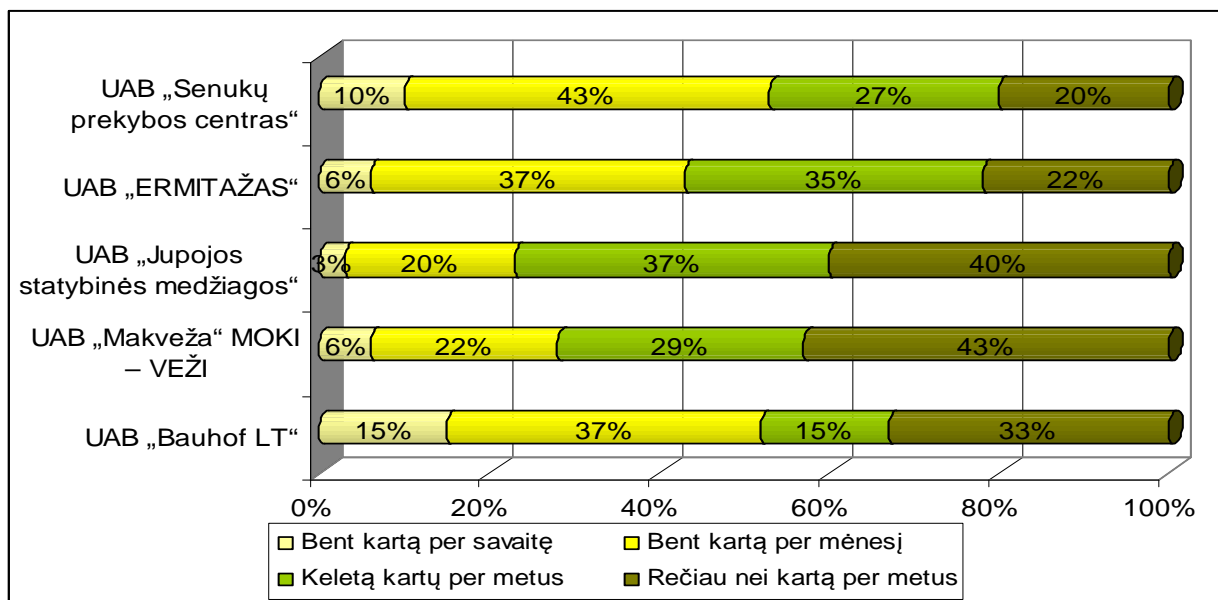


23 pav. Mažos parduotuvės prekiaujančios statybinėmis medžiagomis pasirinkimo kriterijai pagal svarbą

Pagal tyrimo rezultatus 38 proc. respondentų gerai pažįstamą personalą nurodė, kaip „didelę įtaką“ (4) sugrįžimui turintį kriterijų, o 35 proc. šį kriterijų įvardino, kaip „labai didelę įtaką“ (5) turintį kriterijų. Kaip matome iš tyrimų rezultatų nuolatinis dialogas su klientais ir dėka jo užmegzti santykiai respondentams yra labai svarbūs. Stiprėjant konkurencijai išlaidos naujų klientų pritraukimui darosi vis

didesnės, įmonės turi gerai pasukti galvą, kad sugalvoti, kaip pritraukti naujus klientus. Todėl mažų parduotuvių konkurencinis pranašumas galėtų būti malonus aptarnavimas ir konsultavimas, bei jaukios pirkimo atmosferos sudarymas, stiprinant emocinį ryšį ir pirkėjų pasitikėjimą. Tyrimo rezultatai parodė, kad respondentai vertina gerus santykius su aptarnaujančiu personalu, o tai gali paskatinti pakartotinius pirkimus ar pasiekti pirkėjų lojalumo, kuris šiais laikais yra didelė vertybė. Remiantis tyrimo rezultatais, galima teigti, kad mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, didelį dėmesį turėtų skirti asmeniniam pardavimui, kuris leidžia palaikyti artimesnius santykius su klientu.

Analizuojant rinką, bei numatant konkurencijos intensyvumą joje, taip pat siekiant išsiaiškinti didžiųjų prekybos centrų poziciją rinkoje buvo pateiktas klausimas - *kaip dažnai perkate, prekybos centruose tokiuose, kaip: UAB „Ermitažas“, UAB „Jupojos statybinės medžiagos“, UAB „Makveža“, UAB „Bauhof LT“, UAB „Senukų prekybos centras“?* (žr. 24 pav.)

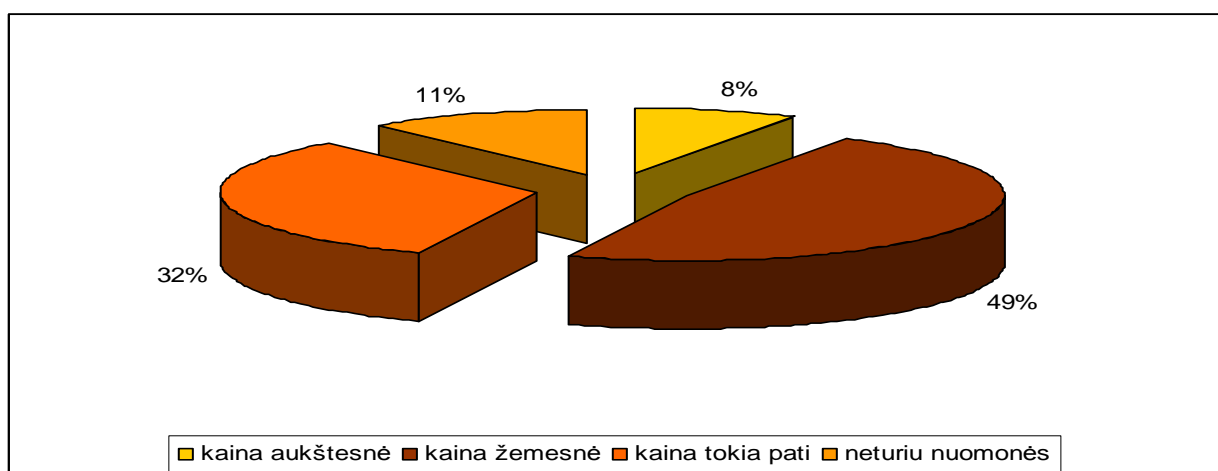


24 pav. Didžiųjų prekybos centrų pasirinkimo dažnumas Šiaulių mieste

Remiantis apklausos rezultatais galima teigti, kad statybinių medžiagų pirkėjai dažniausiai perka (bent kartą per mėnesį): UAB „Senukų prekybos centre“ (43 proc.), UAB „Ermitaže“ (37 proc.) ir UAB „Bauhof“ (37 proc.). Tad atsižvelgiant į respondentų preferencijas galime šiuos tris prekybos centrus išskirti, kaip lyderius pagal pirkimo dažnumą. Rečiausiai lankomi prekybos centrai – UAB „Jupojos statybinės medžiagos“ ir UAB „Makveža“. Net 40 proc. apklaustų respondentų UAB „Jupojos statybinių medžiagų“ prekybos centre lankosi rečiau nei kartą per metus ir tik 37 proc. nurodė, kad šiame prekybos centre lankosi bent keletą kartų per metus. Taip pat UAB „Makveža“ patenka tarp rečiausiai lankomų

prekybos centrų, net 43 proc. respondentų nurodė, kad šiame prekybos centre lankėsi rečiau nei kartą per metus, o 29 proc. apklaustųjų buvo bent keletą kartų per metus.

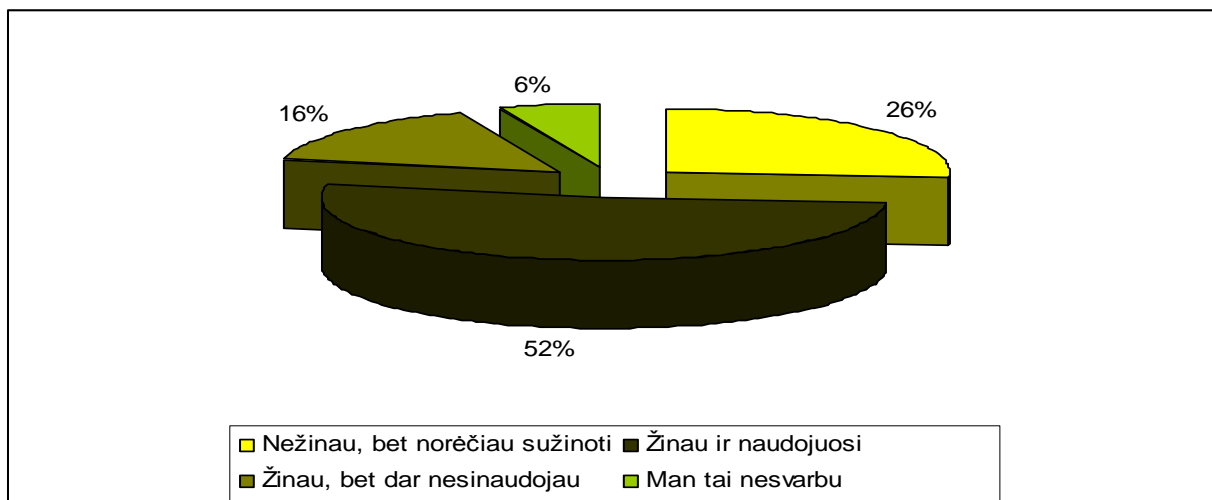
Siekiant pritraukti vartotojus ir padidinti pardavimus, reikia palyginti mažųjų parduotuvių kainas su didžiųjų prekybos centrų kainų lygiu, tam tikslui buvo *prašoma respondentų palyginti mažos parduotuvės prekių kainas su didžiųjų prekybos centrų kainų lygiu* (25 pav.). Atliktas tyrimas parodė, kad didžioji dalis respondentų (49 proc.) mano, kad mažų parduotuvių kainos yra žemesnės nei didžiųjų prekybos centrų, o 32 proc. apklaustųjų teigia, kad kainos yra tokios pat. Todėl respondentų teigimu perkant prekes ir jas vertinant pagal prekių grupes, tyrimo rezultatai parodė, kad apklaustieji teikia pirmenybę mažoms parduotuvėms lyginant su didžiais prekybos centrais. Galima daryti išvadą, kad tokius rezultatus įtakojo mažųjų parduotuvių palankios kainos ir nuolaidų sistema. Tik vienoje prekių grupėje „buitinė chemija“ (51) respondentai nurodė, kad teikia pirmenybę didiesiems prekybos centrams (žr. 10 priedas, 10.1. pav.).



25 pav. Mažųjų parduotuvių kainų palyginimas su didžiais prekybos centrais

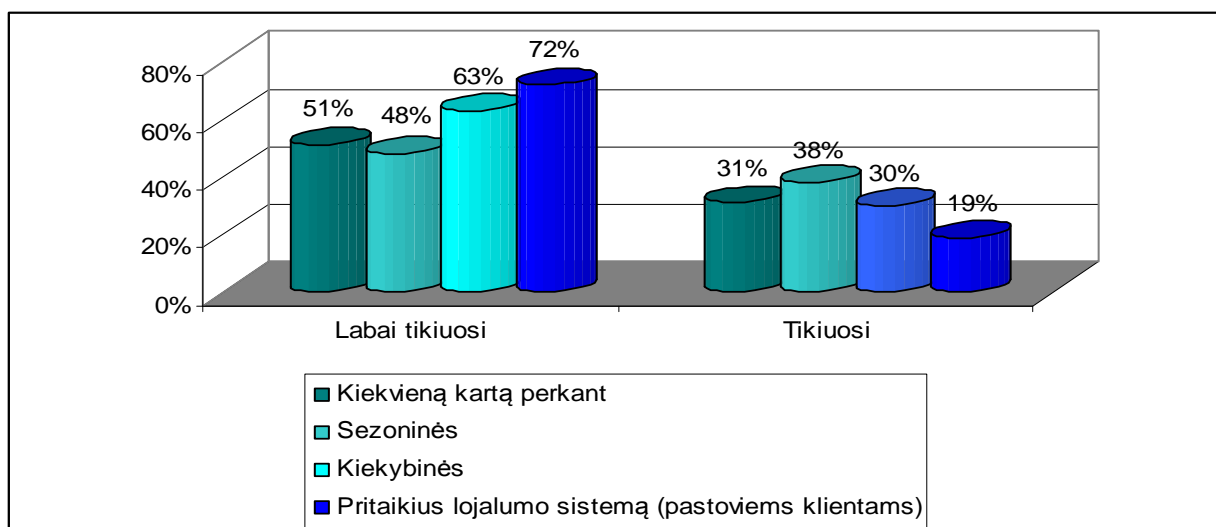
Norint išlaikyti konkurentabilumą, bei siekiant pritraukti kuo daugiau vartotojų, bei didinant pardavimus, labai svarbi nuolaidų sistema. Todėl buvo klausiama, *ar respondantai žino apie mažose statybinių medžiagų parduotuvėse taikomas nuolaidas* (žr. 26 pav.).

Logiška manyti, kad kainos veiksnyis labai svarbus vidutines ir žemesnes pajamas gaunantiems žmonėms. Tuo pagrindu daryta prielaida, kad nuolaidų sistema daro įtaką statybinių medžiagų vartojimo apimtims. Atlikta analizė parodė, kad nuolaidų sistema yra labai svarbi daugumai apklausoje dalyvavusių respondentų, tai galime pagrįsti tuo, kad į apklausos imtį dauguma (52 proc.) respondentų pateko, kurių pajamos iki 1000 litų. Tačiau tyrimo rezultatai įrodo, kad nuolaidų sistema yra svarbi ir didesnes pajamas gaunantiems žmonėms.



26 pav. Respondentų informatyvumas apie taikomą nuolaidų sistemą

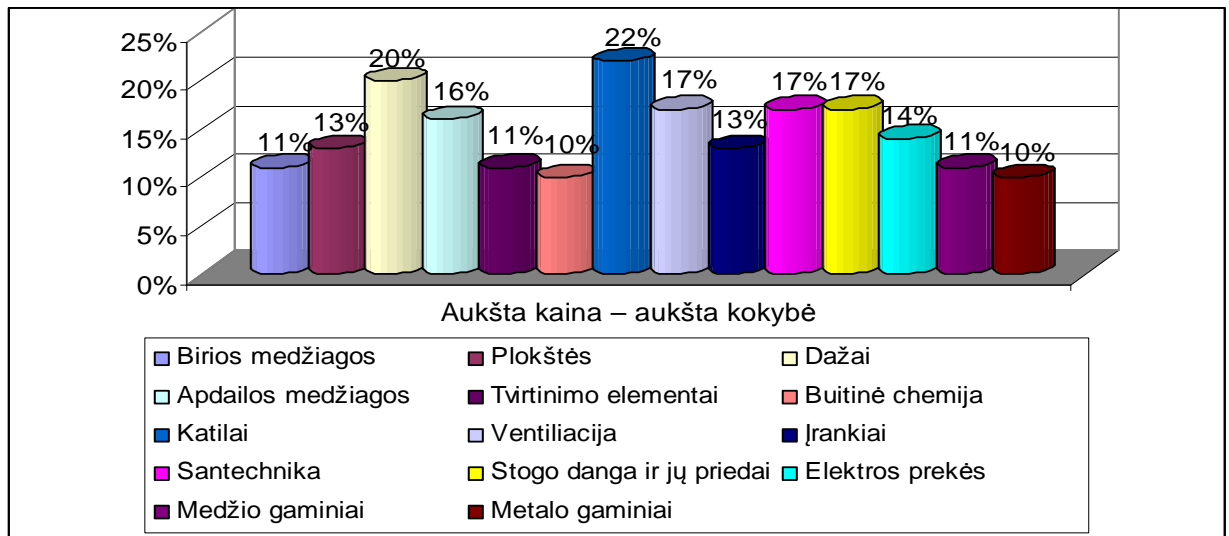
Paaiškėjo, kad 52 proc. apklaustųjų žino ir naudojami taikoma nuolaidų sistema, o 16 proc. respondentų žino, tačiau dar nesinaudojo. Kadangi jau buvo nagrinėti pagrindiniai kriterijai, kurie įtakoja mažų statybinių medžiagų parduotuvių pasirinkimą, lyginant su didžiaisiais prekybos centrais ir respondentai nurodė kainų palankumą (73 proc.), kaip „labai svarbų“ kriterijų, akivaizdu, kad mažos įmonės savo klientus stengiasi pritraukti palankia nuolaidų sistema. Nuolaidos yra svarbi kainų politikos ir prekių įsigijimo skatinimo priemonė. Nuolaidų yra daugybė rūšių, tačiau labai svarbu išsiaiškinti kokių *nuolaidų respondantai tikisi pirkdami statybines medžiagas* (žr. 27 pav.).



27 pav. Nuolaidos kurių tikisi respondantai pirkdami statybines medžiagas

Tyrimo rezultatai rodo, kad respondentai labiausiai tikisi (72 proc.) nuolaidų, pritaikius lojalumo sistemą, kaip pastoviems klientams, taip pat net 62 proc. respondentų tikisi kiekybinių nuolaidų. Galima pastebėti, kad pirkėjams šis kainų koregavimo tipas yra labai svarbus, tačiau 17 proc. nesitiki, kad jiems bus suteikta nuolaida kiekvieną kartą perkant, o 6 proc. nesitiki sezoninių nuolaidų (6 priedas 6.1. pav.). Taigi galime daryti prielaidą, kad šie respondentai, nesieja savo ateities pirkinių su maža statybinių medžiagų parduotuve. Tyrimo rezultatai parodė, kad dažniausiai mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, taiko lojalumo sistemą (pastoviems klientams) (101), o didieji prekybos centrai dažniausiai taiko sezonines nuolaidas (71) (6 priedas 6.2. pav.). Apklausoje rezultatai parodė, kad visi klientai dalyvavę apklausoje, mažoje statybinių medžiagų parduotuvėje, pirkdami didelį kiekį prekių, gavo kiekybinę nuolaidą ir tik 7 respondentai pasakė priešingai. Galime daryti prielaidą, kad dėl taikomų nuolaidų, o ypač dėl kiekybinių, respondentai mano, kad mažoje statybinių medžiagų parduotuvėje kainos yra mažesnės (49 proc.) lyginant su didžiais prekybos centrais, o 32 proc. teigia, kad tokia pat. Kaip matome mažosios statybinių medžiagų parduotuvės, norėdamos padidinti prekių apyvartumą, skatina klientus pirkti kuo daugiau prekių, taikant įvairias nuolaidas. Nors didieji prekybos centrai, respondentų nuomone, dažniau taiko sezonines nuolaidas, lyginant su mažomis statybinių medžiagų parduotuvėmis, tačiau joms irgi reikėtų neužmiršti apie šias nuolaidas. Sezoninės nuolaidos paskatina pirkti tas prekes, kurių vartojimas yra sezoniškas. Bet nereikia pamiršti, kad nuolaidų didinimas, ne visada duoda norimų rezultatų, nes vartotojai tai gali suprasti, kaip kokybės blogėjimą, be to reikia apgalvoti, kokie bus konkurentų atsakomieji veiksmai, todėl viskas turi būti planuojama ir apgalvojama.

Prekybos įmonė, kuri nori pelningai dirbti, parduoti savo prekes ir konkuruoti su kitais, turi daugiau sužinoti apie savo klientus, nepakanka žinoti vien tik nuolaidų rūšis ir jas visas taikyti. Galbūt pirkėjai už kai kurias prekes pasirengę mokėti daugiau ir jiems svarbi aukšta kokybė arba, atvirkščiai, domina tik maža kaina ir pakanka mažos ar vidutinės kokybės. Todėl tyrimo metu respondentų buvo klausiama ***kokį kainos ir kokybės variantą dažniausiai renkasi, vertinant pagal prekių grupes*** (žr. 8 priedo, 8.1. lentelė). Kiekviena prekė turi savo įvaizdį, o jos dalis yra kaina, bendrąją prasme kaina yra siejama su kokybe. Geresnės prekės paprastai kainuoja brangiau, tačiau ne visada. Tyrimai parodė, kad pirkėjai dažniausiai renkasi aukštą kainą ir aukštą kokybę (žr. 29 pav.) pirkdami: katilus 22 proc., dažus 20 proc., taip pat didelį dėmesį skiria ventiliacijai 16 proc., bei santeknikai 17 proc. ir stogo dangai 17 proc.. Akivaizdu, kad šie pirkiniai yra ilgaamžiai, dažniausiai žmonės tokius pirkinius perka vieną ar kelis kartus per savo gyvenimą. Nenuostabu, kodėl rinkdamiesi šias prekių grupes respondentai renkasi aukštą kainą ir aukštą kokybę.

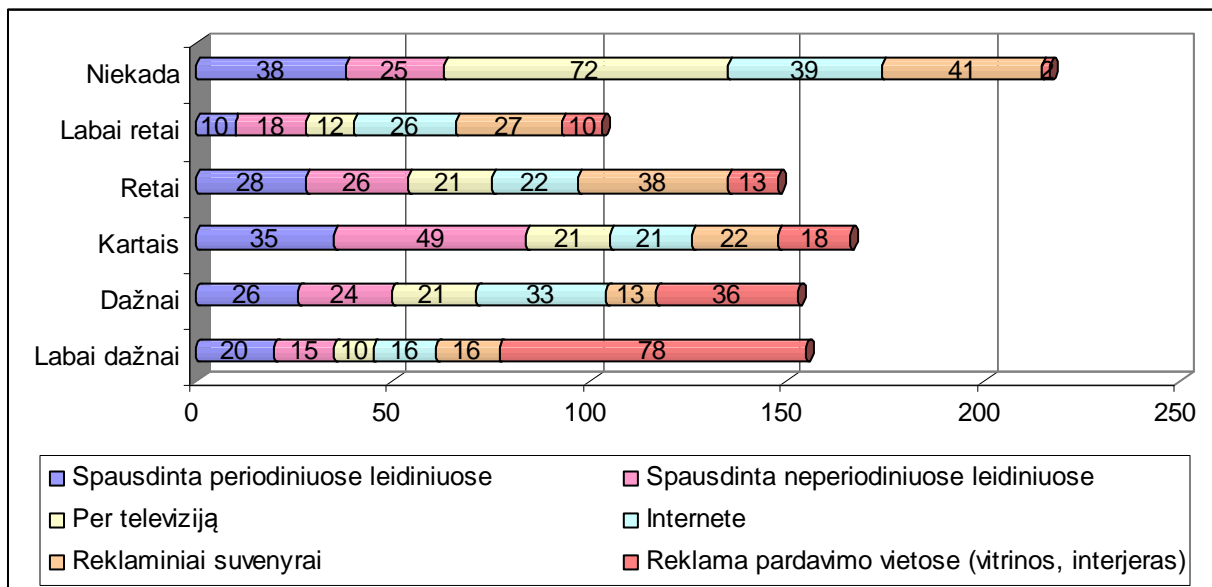


28 pav. Respondentų pasiskirstymas perkant prekes už aukštą kainą ir aukštą kokybę

Optimaliausias variantas, kurį daugiausia respondentų pasirinko visose prekių grupėse, tai vidutinė kaina ir aukšta kokybė, šios prekės turi didelę vertę ir mažą kainą. Tai puiki konkurencinė priemonė, nes šiuo kainos ir kokybės santykiu tarsi norima pasakyti, kad yra siūloma aukštos kokybės prekė už žemesnę kainą. Kiekvienas pirkėjas pirkdamas prekes ieško optimalaus varianto, o kaina neabejotinai vaidina labai svarbų vaidmenį. Nustatyta prekės kaina daro tiesioginį poveikį pardavimų apimčiai, bei įmonės veiklos pelningumui. Nedideli kainų pokyčiai, gali turėti didelę įtaką mažųjų prekybininkų pelningumui.

Siekiant bendravimo su esamais ir potencialiais klientais, norint juos informuoti ir paskatinti pirkti, reikia suvokti komunikacinio proceso svarbą. Vartotojai pirkdami statybines medžiagas ieško informacijos apie pačias prekes, jų kainas, kokybę ir pan., todėl labai svarbu skirti dėmesį reklamai. Per tam tikras informacijos perdavimo priemones galima skleisti informaciją ir taip pasiekti savo pirkėjus, jį sudominti ir paskatinti pirkti. Dėl šios priežasties buvo respondentų klausama, *kaip dažnai jiems tenka pastebėti mažų parduotuvių prekiaujančių statybinėmis medžiagomis reklamą, pagal jos rūšį* (žr. 29 pav.).

Tyrimo rezultatai parodė, kad „labai dažnai“ reklama pastebima pardavimo vietose (78) ir „niekada“ (72) respondantai nėra matę mažos statybinėmis medžiagomis prekiaujančios parduotuvės reklamos per televiziją. Logiška, kad mažosios parduotuvės neturi tiek lėšų, kad galėtų savo reklamas transliuoti per televiziją, tai kur kas paprasčiau didiesiems centrams, kurie paprastai jau priklauso visam parduotuvių tinklui visoje Lietuvoje.



29 pav. Pastebima respondentų reklama, pagal jos rūšį

Apibendrinus galima pasakyti, kad mažieji prekybininkai sugeba dirbti didžiųjų prekybos centrų pašonėje, o išlikimą garantuoja geras aptarnavimas, įvairios akcijos, nuolaidos, bei lankstumas. Lyginant su didžiais prekybos centrais mažos parduotuvės prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, turi tam tikrų pranašumų - turi savo nuolatinius pirkėjus, kurie ateina nusipirkti kokybiškų prekių už priimtina kainą ir jiems nereikia stumdytis sausakimšame prekybos centre. Dažniausiai didieji prekybos centrai orientuojasi į didesnes pajamas turinčius pirkėjus, kurie perka daugiau skirtingų prekių ir išleidžia daugiau pinigų, todėl mažiesiems prekybininkams lieka didžiulė vartotojų grupė, ties kuria turėtų susikoncentruoti.

2.5. Mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, vadovų apklausos tyrimo rezultatų analizė

Interviu vyko su kiekvienu vadovu atskirai, buvo apklausti mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, vadovai. Iš pradžių respondentams trumpai paaiškintas atliekamų tyrimų reikšmingumas, paaiškintos pagrindinės sąvokos, kurios vartojamos interviu klausimyne (žr. 2 priedą). Vadovų atsakymai buvo fiksuojami paruoštose anketose.

Interviu metu gauti rezultatai pateikiami vertinant respondentų atsakymus, vėliau, apibendrinus, pateikiamos bendros tendencijos. Interviu metu, siekiant iširti mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis aplinką, buvo užduodami sekantys klausimai:

Kokia yra įmonės misija? Į šį klausimą pirmas respondentas atsakė, jog siekia aprūpinti Šiaulių miesto ir rajono gyventojus, pagal poreikį, statybinėmis medžiagomis, antras respondentas atsakė, kad neturi, trečias respondentas siekia padidinti užimamos rinkos dalį, ketvirto respondento misija plėsti rinką, penktas respondentas stengiasi įsitvirtinti statybinių medžiagų rinkoje. Iš respondentų atsakymų galima daryti išvadą, kad viena iš svarbiausių misijų mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, įsitvirtinti rinkoje.

Kiek Jūsų įmonėje darbuotojų? Respondentai į šį klausimą atsakė vienodai. Visi atsakė, kad jų įmonėse dirba nuo vienuolikos iki dvidešimt penkių darbuotojų. Todėl galima daryti išvadą, kad buvo teisingai pasirinktos įmonės, atitinkančios mažos įmonės statusą.

Ar įmonės metinės pajamos viršija 24 mln. Lt? Šiuo klausimu taip pat buvo siekiama išsiaiškinti kokio dydžio įmonės vadovai buvo apklausiami. Į šį klausimą respondentai atsakė, jog neviršija 24 mln. Lt. Pagal finansinius rodiklius įmonė, kurios metinės pajamos neviršija minėtos sumos, traktuojama kaip maža. Taigi, tyrimo pradžioje labai svarbu išsiaiškinti ar teisingai buvo pasirinktos įmonės ir įsitikinti, jog bendraujama su tinkamos įmonės vadovu. Klausimai buvo pateikiami taip, kad išsiaiškinti įmonėje dirbančio personalo kiekį ir metines pajamas.

Kokie yra pagrindiniai įmonės tikslai? Į pateiktą klausimą respondentai galėjo atsakyti pasirinkdami vieną ir daugiau atsakymų. Apibendrinant respondentų atsakymus, dažniausiai buvo atsakoma, kad siekiama didinti pardavimų apimtį, didinti rinkos dalį, didinti pačią įmonę. Kiek mažiau respondentų rinkosi atsakymą, jog jų tikslas susikoncentruoti į konkrečius rinkos segmentus, sukurti papildomas paslaugas. Iš to galima daryti išvadą, kad rinkoje lengviau išsilaikyti ir plėstis didinant pardavimų skaičių, ko pasekoje būtų galima išplėsti ir įmonę.

Kokius metodus naudojote, kad būtumėte stipresni už konkurentus? Respondentai taip pat galėjo rinktis keletą atsakymų. Populiariausi atsakymai į šį klausimą buvo susieti su lanksčia kainų sistema ir nuolaidų sistema lojaliems klientams. Mažiausiai respondentai rinkosi atsakymą „teikiate papildomas paslaugas“, bei „suteikiate garantijas vartotojui“. Išvada – kainų lankstumas ir nuolaidų sistemos yra ypač svarbios esant šiandienos ekonominėje situacijoje, be to, kainų lankstumas ir nuolaidos padeda privilioti klientus.

Tikslų įgyvendinimo laikotarpis? Visi respondentai vidutiniškai rinkosi penkis metus. Iš to galima daryti išvadą, kad ne tik teoriniai, bet ir praktiniai pavyzdžiai rodo, jog pagal planavimo metodiką tikslai pasiekiami netrumpiau nei per vidutinės trukmės planavimo laikotarpį.

Ar didieji prekybos centrai (tokie kaip: Ermitažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir t.t.) įtakoja Jūsų įmonės gaunamas pajamas? Apklausiamų įmonių trys vadovai atsakė, kad įtakoja, o du, kad nežymiai.

Tačiau nei vienas vadovas nepasirinko atsakymo, kad jų įmonių visiškai neįtakoja. Visiškai suprantama, kad didelės įmonės, turėdamos didesnę kapitalą, apyvartines lėšas, infrastruktūrą, personalą ir kitas galimybes gali įtakoti mažas įmones. Taigi išvada – didelės įmonės kelia tiesiogiai grėsmę mažoms įmonėms galėdamos išvystyti, modernizuoti, transformuoti ar kitaip vystyti pajėgumus naudojant lėšas. Tačiau šiuo atveju mažos įmonės turi rasti būdų, kaip racionaliau panaudoti pajamas - tai įgydomas pranašumą prieš didžiąsias įmones.

Kokie šiuo metu yra pagrindiniai įmonės privalumai arba stipriosios pusės lyginant su didžiaisiais prekybos centrais? Į šį klausimą respondentai atsakė, kad privalumai, tai išskirtinis dėmesys ir klientų aptarnavimo kokybė, lanksti nuolaidų sistema, prekių asortimentas, nuoširdus bendravimas su klientais, lanksti prekių pardavimo politika, lankstus darbas su klientais, lankstus prisitaikymas prie rinkos. Kaip matome visi įmonių vadovai išskiria du pagrindinius bruožus: tai klientų aptarnavimo kokybė ir lankstūs pardavimai (nuolaidų sistema, prisitaikymas prie rinkos). Todėl vadovaujantis ekspertų patirtimi galima daryti išvadą, kad turi būti atsižvelgiama į klientų poreikius, bei jų aptarnavimą ir pastoviai koreguojamos prekių kainos pagal rinkos diktuojamas sąlygas.

Kokie šiuo metu yra pagrindiniai įmonės trūkumai arba silpnosios pusės lyginant su didžiaisiais prekybos centrais? Atsakydami į šį klausimą respondentai paminėjo įmonės patalpų trūkumą, jog jos riboja prekių asortimentą bei jų eksponavimą, kad nėra vieno didelio traukos centro, kuriame klientas galėtų gauti visą siūlomą prekių asortimentą, nėra normalių sandėliavimo patalpų, vietos atžvilgiu ne tokioje geroje padėtyje kaip didieji prekybos centrai. Matomai daugumai mažų įmonių kelia problemas patalpos, jų plotas tiek pačiai parduotuvei tiek sandėliavimui. Išvada – tinkamos patalpos savo dydžiu yra viena iš svarbių sąlygų net ir mažų įmonių tinkamam veiklos funkcionavimo užtikrinimui.

Kokiai vartotojų grupei Jūsų įmonė skiria didžiausią dėmesį? Trys respondentai atsakė, kad didžiausią dėmesį skiria lojaliesiems klientams ir du respondentai - potencialiems klientams. Lojalūs klientai, tai tokie klientai, kurie nuolatos lankosi toje pačioje parduotuvėje, o potencialūs klientai tai ta tikslinė auditorija, kuri gali būti pritraukta orientuojantis į jų poreikius. Atlikus gilesnę analizę paaiškėjo, kad tos įmonės, kurios labiau specializuojasi į tam tikras prekes, atitinkančias klientų poreikius pagal rinkos pokyčius, orientuojasi į potencialius klientus, o tos įmonės, kurios orientuojasi į aptarnavimo kokybę, išskirtinį klientų aptarnavimą, orientuojasi į lojalius klientus. Iš to galime daryti išvadą - kiekviena įmonė turi iširti savo galimą klientą, kad patenkintų jo poreikius, bei lūkesčius.

Kokią dalį gautų pajamų, per pastaruosius porą metų, sudarė pajamos iš fizinių ir juridinių asmenų? Į šį klausimą respondentai atsakė sekančiai: pirmasis – 60% iš fizinių, 40% iš juridinių asmenų, antrasis - 50% iš fizinių, 50% iš juridinių asmenų, trečiasis - 40% iš fizinių, 60% iš juridinių asmenų,

ketvirtasis - 40% iš fizinių, 60% iš juridinių asmenų ir penktasis - 50% iš fizinių, 50% iš juridinių asmenų. Įvertinus respondentų atsakymus į šį klausimą galima daryti išvadą, kad visos įmonės pajamas vidutiniškai gavo beveik vienodomis proporcijomis tiek iš fizinių, tiek iš juridinių asmenų. Todėl labai svarbu, kad įmonė būtų orientuota tiek į fizinius, tiek į juridinius asmenis.

Kokios šiuo metu yra pagrindinės įmonės išorės galimybės lyginant su didžiais prekybos centrais? Šiuo atveju respondentai paminėjo, kad maža įmonė lengviau adaptuojasi prie išorės veiksnių ir pokyčių, lankstesnė klientų aptarnavimo politika, lankstesnis kainų sudarymas. Taigi išvada, lanksčiai reaguoti į besikeičiančią aplinką, prisitaikant prie rinkos sąlygų, lengviau mažai įmonei neturint didelės struktūros, bei didelių parduodamos produkcijos kiekių. Mažai įmonei įmanoma greičiau likviduoti nepaklausią produkciją ir pakeisti nauja paklausia, dėl sandėliuojamų nedidelių produkcijos kiekių.

Kokios šiuo metu yra pagrindinės įmonės grėsmės lyginant su didžiais prekybos centrais?

Įmonių vadovai paminėjo, kad mažesnė apyvarta nei didžiųjų prekybos centrų neleidžia sukaupti rezervinio kapitalo, kurį būtų galima naudoti išorinių veiksnių poveikiu mažinti, apyvartinių lėšų trūkumas, personalo perteklius. Dauguma respondentų atsakymų yra orientuoti į apyvartines lėšas. Iš to galima daryti išvadą, kad siekiant planuoti ir įgyvendinti įmonės politiką, reikalinga disponuoti lėšomis. Tai leistų lanksčiai reaguoti į rinkos pokyčius pradėdant personalo išlankymu ir baigiant įmonės profiliavimu.

Kas yra Jūsų pagrindiniai konkurentai? Į šį klausimą visi be išimties respondentai atsakė, kad pagrindiniai konkurentai yra didieji prekybos centrai (tokie kaip: *Ermitažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir t.t.*). Iš šio teiginio galima spręsti, kad pagrindinė konkurencija vyksta tarp didžiųjų prekybos centrų ir mažų įmonių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis.

Ar yra tiekėjų, kurie turi didesnę derėjimosi galią? Visi respondentai į šį klausimą atsakė „taip“. Taigi išvada: praktika rodo, kad konkurencinė kova vyksta ne tik tarp didžiųjų prekybos centrų ir mažų įmonių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, bet ir tarp tiekėjų. Taip pat šis teiginys rodo, jog produkcijos stygiaus taip pat nėra, o tai reiškia, kad pasiūla turi būti ypatingai orientuota į klientą atitinkant jo poreikius, bei lūkesčius.

Kada tiekėjas turi didesnę derėjimosi galią? Respondentams buvo pateikti galimi atsakymai: „nėra kitų alternatyvių tiekėjų“, „sudėtinga pakeisti tiekėją“, „alternatyvių tiekėjų skaičius yra nedidelis“, „jai reikia konkuruoti su produkcijos pakaitalais“. Kiekvieną galimą atsakymą respondentai vertino balais nuo 1 iki 5. Įvertinus respondentų atsakymus paaiškėjo, kad didesnė dalis respondentų vidutiniškai 4 balais vertino galimą atsakymą „nėra kitų alternatyvių tiekėjų“, vidutiniškai 3 balais vertino atsakymą „sudėtinga pakeisti tiekėją“, vidutiniškai 3 balais vertino atsakymą „alternatyvių tiekėjų skaičius yra

nedidelis“ ir vidutiniškai 2,5 balo vertino atsakymą „jai reikia konkuruoti su produkcijos pakaitalais“. Atlikus gilesnį tyrimą ir išsiaiškinus, kokiais atvejais negali įmonės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, pakeisti tiekėjo, paaiškėjo, kad tai tiekėjai, kurie tiekia išskirtinę produkciją. Įmonių vadovų sukaupta patirtis ir praktika rodo, kad prekiaujant išskirtine ar vienetine produkcija, kurią gamina ar tiekia vienas tiekėjas, praktiškai nėra galimybės derėtis. Tai reiškia, kad sąlygas dėl kainų politikos diktuoja tiekėjas.

Kaip manote, kokie veiksniai labiausiai įtakoja klientus, renkantis Jūsų statybinių medžiagų parduotuvę? Visi be išimties respondentai atsakė, jog prekių asortimentas yra labai svarbus ir užima pagrindinę vietą. Taip pat, kaip labai svarbų veiksnį, įvardino personalo teikiamos informacijos objektyvumą, galimybę užsisakyti pageidaujama prekę, prekių kokybę. Personalo mandagumas, klientų aptarnavimo kokybė, kainų palankumas respondentų buvo vertinamas kaip svarbus veiksnys, tačiau ne pagrindinis. Nuolaidų sistema, reklama, vykdomas akcijas, išpardavimus, parduotuvės vietą, patogų privažiavimą, parduotuvės interjerą, eksterjerą, prekių išdėstymą įvardino kaip veiksnį mažiau įtakojantį. Pakankamai svarbus veiksnys, įtakojantis klientus, prekės apmokėjimo sąlygos. Dėl grynųjų pinigų ir banko kortelių nebuvo didelio nuomonių išsiskyrimo. Visi respondentai įvardino kaip pakankamai svarbų veiksnį. Mažiau svarbus veiksnys jų nuomone, tai galimybė klientams atsiskaityti pavedimu arba prekę įsigyti lizingu. Įmonių vadovų praktika rodo, kad gryniesi pinigai ir banko mokėjimo kortelė yra bene svarbiausias ir populiariausias atsiskaitymo už prekes būdas.

Kas dalyvavo kuriant įmonės marketingo strategiją ir kas, Jūsų manymu, turėtų dalyvauti ją rengiant? Į šį klausimą respondentai atsakė, jog šiuo metu įgyvendinamą strategiją rengė jie patys – įmonės vadovai. Taip pat didelė dauguma vadovų pasilieka prie nuomonės, kad įmonės strategijos parengimas, planavimas, ateities perspektyvos yra įmonės vadovo reikalas.

Įvertinkite teiginius, išreikšdami nuomonę apie marketingo strateginio planavimo naudą, bei reikšmę statybinių medžiagų prekybos įmonei? Atsakydami į šį klausimą įmonių vadovai pritarė teiginiams, kad marketingo planavimas leidžia nustatyti įmonės marketingo tikslus bei padeda jų siekti, padeda nustatyti įmonės stipriąsias ir silpnąsias puses, nustatyti įmonės potencialias grėsmes ir galimybes, leidžia apibrėžti įmonės veiklos kryptis, analizuoti įmonę kaip sistemą, siekti, kad visos dalys veiktų įmonės naudai, padidina įmonės galimybes išvengti pavojų, leidžia optimaliai išnaudoti konkurencinius pranašumus, numatyti konkrečius marketingo veiksmus, greičiau ir lengviau priimti sprendimus, padidinti dirbančiųjų darbo našumą, marketingo planavimo proceso rezultatas – marketingo strategijos sukūrimas. Iš respondentų atsakymų galima daryti išvadą, kad marketingo planavimas, marketingo strategijos sukūrimas yra labai svarbus veiksnys, nenutrūkstantis procesas, leidžiantis įmonei prisitaikyti prie rinkos

sąlygų ją išanalizuojant. Įmonei norint išsilaikyti rinkoje būtina sukurti marketingo strategiją, kuri būtų pagrindinis įrankis konkurencinėje kovoje su kitomis įmonėmis. Įmonės marketingo strategija yra vienas iš vidutinio ir ilgalaikio planavimo priemonių ir sudėtinių dalių.

Apibendrinus tyrimo rezultatus galima pasakyti, kad mažmeninės prekybos sektoriuje silpnieji yra mažieji prekybininkai su mažomis parduotuvėmis, nes prekybos centrai dėl masto ekonomijos, bei efektyvesnių verslo procesų gali pasiūlyti pirkėjams mažesnes kainas, taip pat didelį prekių asortimentą. Gyventojai turi galimybę pirkti tiek didžiuosiuose prekybos centruose, tiek mažose parduotuvėse, todėl mažiesiems prekybininkams reikia dėti visas savo pastangas, kad išnaudoti stiprybes, bei galimybes.

Mažieji prekybininkai gali glaudžiau bendradarbiauti su tiekėjais, taip pat iškilus sunkumams mažinti asortimentą, paliekant tik pačias perkamiausias prekes ir stengiantis pasiūlyti pirkėjui geresnės kokybės prekių už priimtina kainą. Mažieji prekybininkai gali lanksčiau dirbti tiek aptarnaujant klientą, tiek valdant asortimentą.

3. MARKETINGO STRATEGIJOS FORMAVIMO MODELIS PLĖTOJANTIS MAŽŲ PARDUOTUVIŲ, PREKIAUJANČIŲ STATYBINĖMIS MEDŽIAGOMIS, VERSLĄ

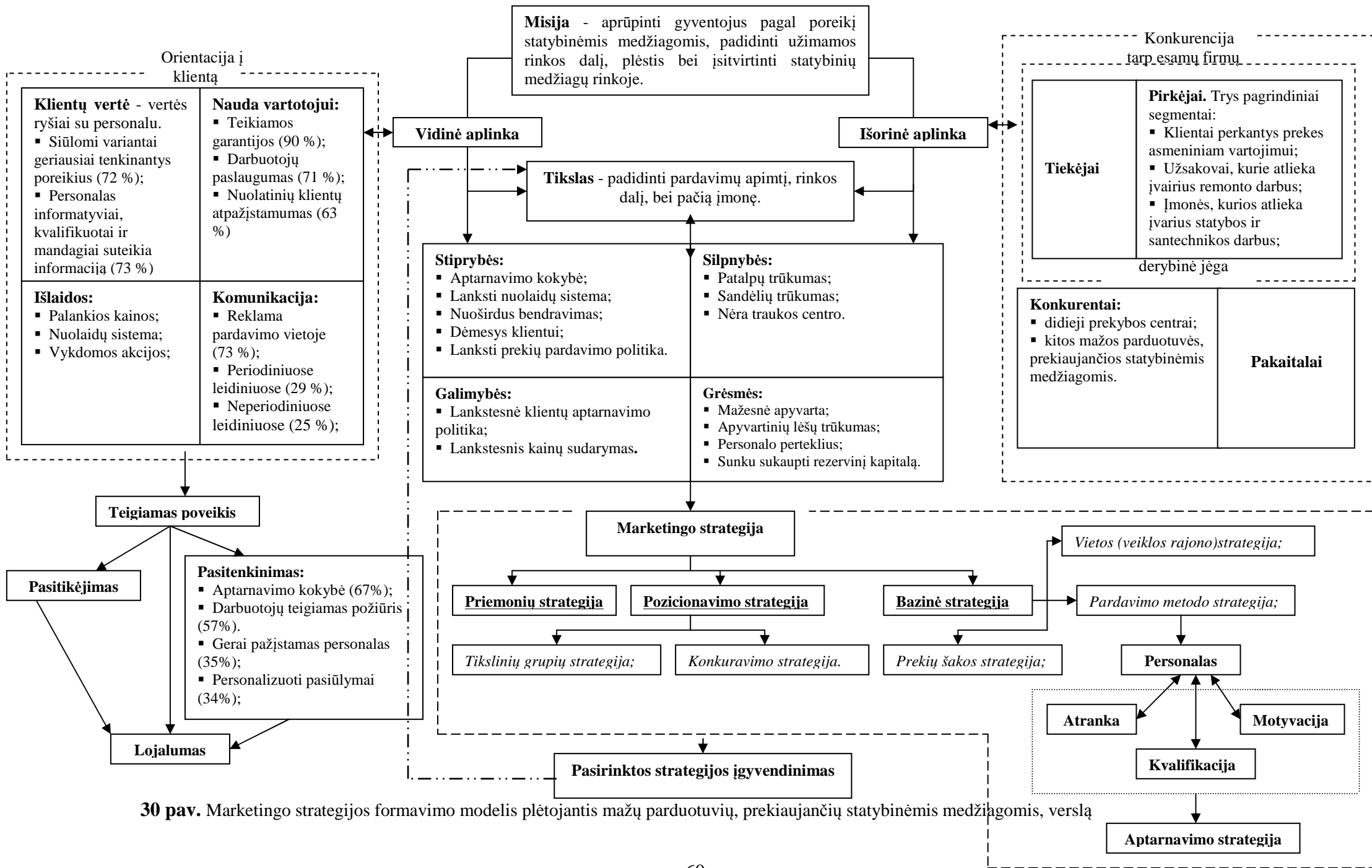
Remiantis siūlomu teoriniu marketingo strategijos formavimo modeliu (15 pav.), tinkančiu mažoms prekybinėms įmonėms buvo sudarytos anketos, siekiant apklausti mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, klientus ir parduotuvių vadovus. Vadovaujantis anketinės apklausos rezultatai ir jų apibendrinimai pateiktais šio darbo 2 skyriuje, siūlomas mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, strategijos formavimo modelis (30 pav.), apimantis visus strategijos parengimo žingsnius.

Marketingo strategijos sukūrimas yra labai svarbus veiksnys, nenutrūkstantis procesas, leidžiantis įmonei prisitaikyti prie rinkos sąlygų ją išanalizuojant. Įmonei norint išsilaikyti rinkoje būtina sukurti marketingo strategiją, kuri būtų pagrindinis įrankis konkurencinėje kovoje su kitomis įmonėmis. Įmonės marketingo strategija yra vienas iš vidutinio ir ilgalaikio planavimo priemonių ir sudėtinių dalių.

Marketingo strategija turi būti orientuota į ateitį ir padėti įgyvendinti užsibrėžtus tikslus. Mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, dažniausiai, lyginant su didžiais prekybos centrais, mažiau linkusios naudotis įvairiais strateginio valdymo modeliais. Nors apklausus vadovus paaiškėjo jog šiuo metu įgyvendinamą strategiją rengė jie patys – įmonės vadovai, tačiau nei vienas vadovas neturi sukurtos strategijos, kuri būtų parašyta popieriuje, visi apklaustieji vadovai teigė, kad tam nėra laiko, dėmesys yra sukonzentruotas į kasdienes operacijas ir kasdinių problemų sprendimus. Taip pat didelė dauguma vadovų pasilieka prie nuomonės, kad įmonės strategijos parengimas, planavimas, bei ateities perspektyvos yra įmonės vadovo reikalas.

Siekiant sukurti marketingo strategiją ir nustatyti kryptis, reikia įvertinti visus aplinkos veiksnius ir faktorius įtakančius mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, veiklą. Interviu metu apklausus penkis vadovus, paaiškėjo bendros mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, misijos formulavimo tendencijos.

Apibendrinus gautus rezultatus, galima suformuluoti *mažų parduotuvių misiją* – aprūpinti gyventojus pagal poreikį statybinėmis medžiagomis, padidinti užimamos rinkos dalį, plėstis bei įsitvirtinti statybinių medžiagų rinkoje. Šioje misijos formuluotėje atsispindi Šiaulių apskrities mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, bendros misijos formulavimo tendencijos, kurios nurodo veiklos kryptį. Palyginus visas misijų formuluotes tarpusavyje, pastebėta, kad jos gana panašios, taigi galime daryti išvadą, jog mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, vadovai panašiai supranta veiklos kryptis ir egzistavimo prasmę.



30 pav. Marketingo strategijos formavimo modelis plėtojantis mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, verslą

Sekantis marketingo strategijos formavimo etapas – *tikslų* nustatymas. Interviu su vadovais metu, paaiškėjo, kad mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, tikslai dažniausiai siejami su apyvartos ir rinkos dalies padidėjimu, bei pačios įmonės didėjimu.

Nustatyta, kad visos mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, vidutiniškai tikslų įgyvendinimui rinkosi penkis metus. Iš to galima daryti išvadą, kad ne tik teoriniai, bet ir praktiniai pavyzdžiai rodo, jog pagal planavimo metodiką, tikslai pasiekiami netrumpiau nei per vidutinės trukmės planavimo laikotarpį.

Apibendrinant interviu metu gautą informaciją, reikėtų paminėti, kad visų mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, vadovai vidutinės trukmės perspektyvoje yra numatę:

- Didinti pardavimų apimtį;
- Didinti rinkos dalį;
- Didinti pačią įmonę;
- Susikoncentruoti į konkrečius rinkos segmentus;
- Sukurti papildomas paslaugas.

Taigi galima teigti, kad įmonės yra orientuotos į ateitį, o užsibrėžti, vidutinės trukmės, tikslai yra pakankamai realūs ir įgyvendinami, bei tarnauja marketingo strategijų paruošimui. Tačiau mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, tikslai yra pernelyg bendro pobūdžio, reikėtų juos sukonkretinti kiekybinėmis charakteristikomis.

Siekiant, kad daromi veiksmai būtų kuo efektyvesni, reikia išanalizuoti vidines ir išorines galimybes, bei veiksnius darančius didžiausią įtaką. Esamos padėties įvertinimas, leidžia įvertinti galimybes, nustatyti tikslus, bei surinkti reikalingus faktus apie pačią įmonę. Ši aplinkos analizė padės įvertinti veiklos ir aplinkos faktus, reikalingus sėkmingai įmonės veiklai ir strategijos kūrimui.

Vidinės aplinkos analizė, tai marketingo galimybių analizė. Formuojant mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, marketingo strategiją naudojami šie elementai: vartotojo poreikiai, išlaidos, nauda vartotojui, komunikacija. Sėkmingos mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, marketingo strategijos centre turi būti klientas. Strategija turi būti orientuota į klientą, o ne į parduodamą prekę.

Vartotojo poreikiai. Šiais laikais vartotojas nori gauti šiek tiek daugiau, ne tik nusipirkti prekę. Už sumokėtus pinigus jis tikisi gauti papildomą vertę. Atliekant tyrimą buvo siekiama išsiaiškinti kokios priežastys paskatino pasirinkti mažą parduotuvę, prekiaujančią statybinėmis medžiagomis, o ne didžiuosius prekybos centrus, įvertinant pagrindinius kriterijus pagal svarbą.

Tyrimo rezultatai parodė, kad klientai vertina asmeninius, bei vertės ryšius su personalu. Klientams labai svarbu, kad personalas informatyviai, kvalifikuotai ir mandagiai aptarnautų ir suteiktų informaciją (73 proc.), kad būtų siūlomi variantai geriausiai tenkinantys jų poreikius (72 proc.). Sugrįžti į mažą parduotuvę skatina aptarnavimo kokybė ir teigiamas darbuotojų požiūris į klientus, taip pat didelę reikšmę turi gerai pažįstamas personalas. Akivaizdu, kad asmeninių ryšių palaikymas tarp vartotojų ir darbuotojų sąlygoja ilgalaikį bendravimą. Vienas svarbiausių įmonės vidinės aplinkos veiksnių yra vartotojas, išsami vartotojų analizė, aprašyta antroje darbo dalyje, kurioje atsispindi mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, vartotojų elgsenos bruožai ir poreikiai.

Nauda vartotojui. Įmonė turi rūpintis savo klientu, nuo pradinio pritraukimo iki lojalumo skatinimo. Šio elemento strateginiai tikslai – užsitarnauti klientų lojalumą, pagerinti klientų aptarnavimo kokybę, taip pat mažinti veiklos kaštus. Pagrindinės ryšių teikiamos naudos yra pasitikėjimas aptarnaujančiu personalu ir pačia įmone, taip pat ypatingo aptarnavimo naudos.

Respondentai teigia, kad dėl šių „svarbių“ ir „labai svarbių“ priežasčių, pasirinko mažą statybinių medžiagų parduotuvę: teikiamų garantijų (90 proc.), darbuotojų paslaugumo ir linksmumo (71 proc.), nuolatinių klientų atpažinimo (63 proc.) ir pan.

Teigiamas klientų požiūris į mažą parduotuvę, prekiaujančią statybinėmis medžiagomis, formuoja jo pasitikėjimą, o tai yra suvokiama, kai nauda vartotojui.

Vartotojo išlaidos susijusios su vartotoją tenkinančia kaina. Tyrimo rezultatai parodė, kad vienas iš svarbiausių kriterijų, kuris skatina vartotojus pirkti mažoje statybinių medžiagų parduotuvėje yra palankios kainos, nuolaidų sistema, bei vykdomos akcijos. Nuolaidų sistema yra svarbi skatinimo ir pirkėjų traukos priemonė. Dažniausiai mažosios parduotuvės taiko kiekybinę nuolaidą arba lojalumo sistemą (pastoviems klientams), rečiau sezonines nuolaidas. Dauguma mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, klientai žino ir naudojami taikoma nuolaidų sistema. O vertę supranta, kainas lygindami su kokybe. Mažų parduotuvių pirkėjai pirkdami prekes, dažniausiai renkasi vidutinės kainos ir aukštos kokybės santykį ir tik dalis vartotojų pirkdami tokias prekes, kaip katilas, stogo danga, santechnika ar ventiliacija renkasi aukštos kainos ir aukštos kokybės santykį tikėdamiesi aukščiausios kokybės.

Vartotojui perkančiam tam tikrą prekę svarbi ne tik jos pagrindinė funkcija, bet ir bendra jos nauda. Todėl prekės kaina turi atitikti pasitenkinimo preke visumą.

Komunikacija. Kiekviena prekybinė įmonė, turi apsvarstyti, kokius komunikacijos būdus geriausia naudoti, kad įtakoti tikslinės auditorijos elgseną. Veiksmai turi būti nukreipti santykiams su klientais

užmegzti, bei juos palaikyti. Kuo daugiau bendravimo galimybių klientas turi su įmone, tuo didesnė tikimybė, kad klientas bus patenkintas įmonės aptarnavimu.

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad mažų parduotuvių klientams svarbu – gerai pažįstamas personalas (73 proc.), bei darbuotojų teigiamas požiūris į klientus (85 proc.) ir šie veiksniai turi „didelę“ ir „labai didelę“ įtaką klientų apsisprendimui vėl sugrįžti į mažą parduotuvę, prekiaujančią statybinėmis medžiagomis.

Informacija gali būti perduodama tiesiogiai, aptarnaujančiam personalui bendraujant su klientais arba panaudojant informaciją perduodančias priemones, tokias kaip masinės informavimo priemonės ar specialius informacijos nešėjus.

Respondentai teigia, kad „dažnai“ ir „labai dažnai“ pastebi mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, reklamą pardavimo vietose (73 proc.), spausdintuose periodiniuose leidiniuose (29 proc.), bei spausdintuose neperiodiniuose leidiniuose (25 proc.).

Apibendrinus visus keturis elementus galima daryti išvadą, kad sėkmingos marketingo strategijos centre turi būti klientas. Įmonės skiriamas dėmesys ir rūpestis klientui turi teigiamą poveikį, kuris skatina pasitikėjimą ir pasitenkinimą, o to pasėkoje galimas klientų lojalumas. Klientų *pasitikėjimą* labiausiai įtakoja kontaktinis personalas, nes klientas atėjęs į parduotuvę pirmiausia susiduria su juo. Nors klientų pasitikėjimas turėtų būti formuojamas įmonės pagrindu, tačiau kol kas mažų parduotuvių klientai pasitiki pačiu darbuotoju, o tai kelia grėsmę, jog jam pakeitus darbą, dalis klientų nebesugrįš. Todėl mažų parduotuvių vadovams rekomenduojama formuoti ir stiprinti įmonės kultūrą.

Pirkėjų analizė. Kiekvienos įmonės tikslas gauti kuo didesnę pelną, kad tai pasiekti reikia žinoti savo pirkėjų poreikius ir norus. Tie patys vartotojai gali pirkti ir konkurentų prekes, todėl reikia išsiaiškinti, koks yra mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, vartotojas, kurie iš jų perka daugiausiai, taip pat apsvarstyti galimybę savo klientus suskirstyti į segmentus ir apgalvoti kokiais būdais galima pritraukti klientą ir jį išlaikyti.

Galima išskirti mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, tris pagrindinius segmentus:

- I. Klientai perkantys prekes asmeniniam vartojimui;
- II. Užsakovai, kurie atlieka įvairius remonto darbus;
- III. Įmonės, kurios atlieka įvairius statybos ir santechnikos darbus;

Pagal gautus marketingo tyrimo rezultatus geriausiai galima apibūdinti pirmąjį segmentą – „klientai perkantys prekes asmeniniam vartojimui“, nes į apklaustųjų imtį daugiausiai pateko šio segmento atstovų (80 proc.), tai vidutinės pajamas turintys gyventojai, kurių dauguma gyvenantys rajono centre, esantys

nuo 19 – 50 m. amžiaus, dažniausiai vyrai. Galima manyti, kad jų perkamoji galia, nėra labai ribota ir užtenka pajamų patenkinti ne tik būtiniausius poreikius.

Antrojo ir trečiojo segmento apibūdinimui reikėtų papildomų tyrimų, nes apklausoje atitinkamai dalyvavo 12 proc. ir 5 proc. šių segmentų atstovų, tai per maža dalis, kad būtų galima nusakyti koks yra šių segmentų vartotojas.

Konkurentų analizė. Atliekant konkurentų analizę galima išskirti dvi pagrindines konkurentų grupes:

- I. didieji prekybos centrai;
- II. kitos mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis.

Kas yra pagrindiniai konkurentai galima identifikuoti pagal tai, ką renkasi klientai. Tam reikia atlikti pasirinkimo analizę, taikant kokybinius ar kiekybinius marketingo tyrimo metodus. Todėl buvo klausama klientų kam atiduotų pirmenybę – didesniai prekybos centrui (tokiam kaip: *Ermitažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir t.t*) ar nedidelei statybinių medžiagų parduotuvei, vertinant pagal prekių grupes. Vidutiniškai 45 proc. visų apklaustųjų pirmenybę teikia mažoms parduotuvėms, 21 proc. dideliems prekybos centrams, o 34 proc. respondentų nesvarbu kurioje parduotuvėje apsipirkti ar dideliame prekybos centre ar mažoje parduotuvėje vertinant pagal prekių grupes.

Atlikus pusiau standartizuotą vadovų apklausą, žodžiu, paaiškėjo jog visi apklausti vadovai be išimties mano, kad pagrindiniai konkurentai yra didieji prekybos centrai (tokie kaip: *Ermitažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir t.t*). Taigi, galima spręsti, kad pagrindė konkurencija vyksta tarp didžiųjų prekybos centrų ir mažų įmonių prekiaujančių statybinėmis medžiagomis. Artimiausi mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis konkurentai yra garsius vardus turintys prekybos centrai, su kuriais mažosios įmonės stengiasi konkuruoti šiais būdais: kvalifikuotu parduotuvių personalu, nuoširdžiu bendravimu su klientais, lanksčia nuolaidų sistema, lanksčiu prisitaikymu prie rinkos.

Pavojingiausi konkurentai yra tie, kurie mažina atitinkamos produkcijos kainą ir konkuruoja tų pačių tiekėjų produkcija, vykdydami pirkėjų skatinimo politiką.

Tiekėjų analizė. Tiekėjai – teikia prekes ir paslaugas, nuo jų priklauso ir dalis įmonės pelno. Atliekant tiekėjų analizę, reikėtų išsiaiškinti ar įmanoma derėtis su tiekėjais ir juos pakeisti į alternatyvius, tai ypač svarbus konkurencijos veiksnys. Tiekėjai didelę įtaką turi prekių asortimento formavime.

Praktika rodo, kad konkurencinė kova vyksta ne tik tarp didžiųjų prekybos centrų ir mažų įmonių prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, bet ir tarp tiekėjų. Atlikus gilesnį tyrimą ir išsiaiškinus kokiais atvejais negali įmonės prekiaujančios statybinėmis medžiagomis pakeisti tiekėjo paaiškėjo, kad tai tiekėjai kurie tiekia išskirtinę produkciją. Įmonių vadovų sukaupta patirtis ir praktika rodo, kad prekiaujant išskirtine ar vienetine produkcija, kurią gamina ar tiekia vienas tiekėjas praktiškai nėra

galimybės derėtis. Tai reiškia, kad sąlygas dėl kainų politikos diktuoja tiekėjas. Būtų idealiausia mažoms parduotuvėms, prekiaujančioms statybinėmis medžiagomis, turėti tiekėjų su kuriais būtų pasirašyta prekybos sutartis išskirtinėmis teisėmis. Tokiu būdu galėtų pritraukti potencialių pirkėjų ir turėti išskirtinių prekių arba išskirtinėmis kainomis.

Pakaitalai. Pakaitalų naudojimas dažniausiai reiškiasi per prekių kainos ir kokybės palyginimą. Sukurta marketingo strategija padėtų atsilaikyti prieš konkurentų siūlomus pakaitalus, bet prieš tai reikia išsiaiškinti – kokie yra pagrindiniai pakaitalai, kas padėtų konkuruoti su pakaitalais, bei kokios yra stipriosios pusės lyginant su pakaitalais.

Atlikus išorinės ir vidinės aplinkos analizę, reikia pereiti prie **SSGG analizės** ir įvertinti mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, stipriąsias ir silpnąsias puses, bei galimybes ir grėsmes. Šis metodas padeda pamatyti grėsmes ir sėkmingai panaudoti galimybes, grėsmėms įveikti. Atlikus pusiau standartizuotą vadovų apklausą žodžiu, pastarieji išskyrė tokias galimybes, grėsmę, stiprybes ir silpnybes lyginant su didžiais prekybos centrais:

3 lentelė

Mažų parduotuvių SSGG analizė

Stiprybės	Silpnybės
Išskirtinis dėmesys ir klientų aptarnavimo kokybė, lanksti nuolaidų sistema, nuoširdus bendravimas su klientais, lanksti prekių pardavimo politika, lankstus darbas su klientais, lankstus prisitaikymas prie rinkos.	Patalpų trūkumas, kuris riboja prekių asortimentą bei jų eksponavimą, nėra vieno didelio traukos centro kuriame klientas galėtų gauti visą siūlomą prekių asortimentą, nėra normalių sandėliavimo patalpų, vietos atžvilgiu ne tokioje geroje padėtyje kaip didieji prekybos centrai.
Galimybės	Grėsmės
Maža įmonė lengviau adaptuojasi prie išorės veiksnių ir pokyčių, lankstesnė klientų aptarnavimo politika, lankstesnis kainų sudarymas.	mažesnė apyvarta lyginant su didžiais prekybos centrais neleidžia sukaupti rezervinio kapitalo, kurį būtų galima naudoti išorinių veiksnių poveikiu mažinti, apyvartinių lėšų trūkumas, personalo perteklius.

Atlikus išorinės bei vidinės aplinkos analizę, bei įvertinus SSGG analizę, reikėtų peržiūrėti nusistatytus tikslus ir atsižvelgiant į esamą situaciją, jei reikia juos pakoreguoti.

Vadovams įvertinus mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, vidinius pranašumus ir trūkumus egzistuojančias grėsmes bei galimybes, galima pereiti prie **strategijų paieškos**, esamoms problemoms spręsti.

Strategiją galima apibūdinti, kaip veikslių visumą ir kelią į tikslą. Todėl renkantis strategiją, būtina atsižvelgti į aplinkybes su kuriomis gali susidurti mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis. Interviu metu paaiškėjo, jog dauguma vadovų mano, kad įmonės strategijos parengimu, planavimu ir ateities perspektyvomis turi rūpintis jie patys. Tačiau kuriant strategiją reikia iš anksto žinoti kam ji bus skirta ir kokių tikslų bei rezultatų norima pasiekti.

Mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, **priemonių strategija** nukreipta į prekybos marketingo priemonių susistemimą. Operatyvinis planavimas nustato konkrečias priemones ir veiksmus kurių dėka bus pasiekiami marketingo tikslai.

Taip pat mažom parduotuvėms, prekiaujančiom statybinėmis medžiagomis, tikslinga formuoti **pozicionavimo strategiją**.

Tikslinių grupių strategija. Mažos parduotuvės, prekiaujančios, statybinėmis medžiagomis galėtų rinktis - rinkos lyderio strategiją. Nors šioje rinkoje aprūpinimo spragų nėra, tačiau mažos parduotuvės turi galimybę analogišką pasiūlą pateikti priimtinesnėmis kainomis ar iš esmės tomis pačiomis, bet geriau segmento specifika atitinkančią prekybos paslaugą.

Konkuravimo strategija. Kiekvienos konkuravimo strategijos tikslas įgyti konkurencinį pranašumą rinkoje, siekiant užimti, išlaikyti ar stiprinti savo pozicijas. Todėl įmonės pasirenka įvairias konkuravimo strategijas ir įgyja tokius konkurencinius vaidmenis, kaip: rinkos lyderio, pretendento į lyderius, rinkos persekiotojo ar nišos aptarnautojo. Mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, turi galimybę būti persekiotomis, savo pagrindinių konkurentų – didžiųjų prekybos centrų. Bet nereikėtų orientotis tik į savo pagrindinius konkurentus, kurių poelgiai koreguoja mažų parduotuvių poelgius. Tikslinga daugiau dėmesio skirti vartotojų poreikiams, jų pokyčiams, bei aptarnavimo kokybei. Kuo anksčiau bus nustatyti vartotojų poreikių pokyčiai, tuo anksčiau įmonė galės nustatyti naujas galimybes ir jas įgyvendinti, o tai turės įtakos ilgalaikiam pelningumui.

Bazinė strategija.

Pardavimo metodų strategijos: Mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, vadovai turi numatyti formas ir metodus, kaip bus bendraujama su klientais ir koku būdu parduodama prekė. Mažoms parduotuvėms tikslinga formuoti - ***pirkėjų pritraukimo strategiją***, nes norint parduoti prekes reikia užmegzti ryšį su pirkėju. Tačiau, kad tie ryšiai išliktų ilgalaikiai, o ne vienkartiniai, reikia patenkinti vartotojų poreikius ir lūkesčius, taip suteikiant didesnę vertę. Pagrindiniai šios strategijos

tiksmai turėtų būti: užsitarnauti klientų lojalumą, pagerinti aptarnavimo kokybę, teikti papildomas paslaugas ir pan.

Aptarnavimo strategija - viena svarbiausių strategijų prekybos įmonėje. Klientų aptarnavimas ir prekybos vieta turi didelę reikšmę, nes klientas pirmiausiai su tuo susiduria tik įžengęs į parduotuvę. Klientas pirkdamas prekes gauna tam tikrą naudą, kuri gali įtakoti klientų pasitenkinimą ir ilgainiui peraugti į lojalumą. Vystyti santykius tarp pirkėjų ir prekybos įmonės, šiandien tampa būtinybe. Dėmesys vartotojo aptarnavimui, tai ilgalaikių ryšių su klientu plėtojimas, kas laikui bėgant didins įmonės pelną. Apibendrinus interviu su vadovais rezultatus paaiškėjo bendros mažų parduotuvių silpnybės, stiprybės, grėsmės bei galimybės (3 lentelė), kuriomis remiantis galima daryti išvadą, kad mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, turėtų orientuotis į klientų aptarnavimo kokybę, nuoširdų bendravimą su klientais, lanksčią prekių pardavimo politiką ir lankstų darbą su klientais. Nes bendravimas su klientais ir glaudžių ryšių palaikymas yra mažų parduotuvių stiprioji pusė kurią reikia maksimaliai išnaudoti ir skirti ypatingą dėmesį, kad sumažinti savo silpnyses - patalpų trūkumą, kuris riboja prekių asortimentą bei jų eksponavimą, sandėliavimo patalpų trūkumą, kuris riboja prekių palaikymą, bei vietos atžvilgiu ne tokia gerą padėtį lyginant su didžiais prekybos centrais.

Šiuo atveju *personalas* laikomas vienu iš svarbiausių įmonės išteklių. Mažų parduotuvių vadovai turėtų rūpintis darbuotojų kompetencija, požiūriu į darbą, bei motyvacija. Nes reikšmingu mažų parduotuvių konkurencijos pranašumu gali tapti darbuotojų orientacija į klientą ir artimų ryšių palaikymas.

Didieji prekybos centrai turi dideles erdves prekybos salėje, gausų prekių asortimentą, bei didelį skaičių aptarnaujančio personalo. Per dieną ateina dideli pirkėjų srautai ir aptarnaujantis personalas neturi tokios galimybės, kaip mažosios parduotuvės glaudžiai palaikyti ryšius su savo klientais ir juos pažinti.

Apibendrinus galima teigti, kad mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, veiklos sėkmę įtakoja santykiai tarp pirkėjo ir pardavėjo. Todėl būtina visas įmonės veiklas orientuoti į santykių su klientais vystymą.

Pirkėjo ir prekės ryšio strategija, nurodo kokiais būdais prekės bus pateiktos pirkėjui. Galima išskirti tokius prekės pateikimo būdus:

□ prekės pavyzdžių pateikimas – šis būdas aktualus mažoms parduotuvėms, nes dėl sandėliavimo patalpų trūkumo, mažosios parduotuvės gali turėti tik pavyzdines prekes. Taip pat norint turėti kuo didesnę prekių asortimentą, brangiausias prekes, kurios yra perkamos rečiau, galima taip pat laikyti kaip pavyzdines, o esant poreikiui jas užsakyti. Tačiau kiekvienas žingsnis nuo vartotojo poreikio užsisakyti norimą prekę iki prekės pristatymo vartotojui turi būti nuosekliai apgalvotas.

□ prekės pateikimas – šią strategiją reikėtų taikyti toms prekėms kurios yra dažniausiai perkamos ir kurių reikia nuolatos turėti prekybos salėje ar sandėliuose. Tačiau ši strategija reikalauja turėti pakankamai sandėliavimo patalpų. Todėl mažoms parduotuvėms, kurios neturi pakankamai sandėliavimo patalpų, reikia priimti apgalvotus sprendimus kurias prekes verta palaikyti nuolatos, o kurių galbūt atsisakyti arba turėti tik pavyzdžius.

□ prekės pateikimas išbandymui – ši strategija gali pareikalauti didelių išlaidų, todėl mažoms parduotuvėms, prekiaujančioms statybinėmis medžiagomis, nerekomenduojama. Ir jos pritaikymas yra gana ribotas.

□ prekės iliustracija – ši strategija gali būti naudojama kartu su prekės pavyzdžių pateikimo strategija. Natūralu, kad neįmanoma turėti visą prekių asortimentą, tai yra neįmanoma netgi didiesiems prekybos centrams, kurie turi daug didesnes sandėliavimo ir eksponavimo galimybes. Kartais patys tiekėjai kurie importuoja prekes iš užsienio, neturi visų siūlomų prekių savo sandėliuose, bet gali parodyti kaip ta prekė atrodo iliustracijoje.

Vietos (veiklos rajono) strategijos.

Nacionalinė ir tarptautinė veikla. Šiuo atveju buvo tiriamos Šiaulių apskrities mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis. Tačiau apklausus vadovus, paaiškėjo, jog daugumos pagrindiniai tikslai - didinti pardavimų apimtį, didinti rinkos dalį, didinti pačią įmonę. Galima daryti išvadą, kad vadovai, nori išplėsti savo rinkos dalį atidarydami naujus filialus. Tačiau reikia atlikti vietos analizę ir išsirinkti tinkamiausią vietą, galbūt labiau orientuojantis į rajono centrus kur nėra tiek daug statybinėmis medžiagomis prekiaujančių parduotuvių lyginant su apskrities centru. Taip pat išanalizuoti kas geriau *orientuotis į pirkėjus ar į sąnaudas*. Orientuojantis į pirkėjus siekiama parduotuves įkurti kuo arčiau gyvenamosios vietos ar pirkėjų judėjimo srautų. Tačiau apklausos rezultatai parodė, kad tik 23 proc. pirkėjų mano, jog parduotuvės vieta ir patogus privažiavimas yra „labai svarbu“. Galima daryti išvadą, kad mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, kurdamos naują įmonę ar filialą turėtų labiau orientuotis į sąnaudas, nes tokio tipo parduotuvės pirkėjams vieta nėra lemiantis veiksnys.

Vykdomos strategijos stebėseną. Įgyvendinti strategiją ne taip paprasta, net ir pačią geriausią strategiją galima sužlugdyti. Arba įgyvendinimo metu gali išryškėti strategijos trūkumai. Aplinka kurioje veikia įmonės nuolat kinta, todėl reikia įvertinti ir stebėti pokyčius, esant dideliems pasikeitimams koreguoti arba pakeisti strategiją. Pagal siūlomą modelį, įgyvendinant marketingo strategiją reikia nuolat kontroliuoti, kaip sekasi siekti užsibrėžtų tikslų, bei nusistatytų užduočių.

Kiekvieną įmonę formuodama strategiją, stengiasi ją parengti kuo efektyvesnę, tačiau visada „galutinį žodį taria“ rinka. Todėl labai svarbu laiku gauti informaciją, kad pakoreguoti ar pakeisti tikslus ar pačią strategiją.

Remiantis marketingo strategijos teoriniu modeliu bei mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, klientų ir vadovų apklausų tyrimo rezultatais, pateiktas marketingo strategijos formavimo modelis, kuris rekomenduojamas mažoms prekybinėms įmonėms, kurių veikla panaši į aukščiau analizuotas.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

- Dėl lėtėjančios ekonomikos, griežtėjančios bankų paskolų politikos ir mažėjančios paklausos ne tik mažosios įmonės traukiasi iš rinkos ir mažina veiklos apimtį. Ekonominė krizė ir smukusi nekilnojamojo turto rinka sumažino ir didžiųjų prekybos centrų pelnus. Remiantis prognozėmis, statybinių medžiagų rinka atsigaus ne anksčiau nei 2012 m. antrą pusmetį. Finansų krizė, stipriai paveikė statybų rinką.
- Mažos įmonės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, kurių Šiaulių apskrityje yra 26, dažniausiai orientuojasi tik į vidaus rinką, o pagrindiniai konkurentai yra didieji prekybos centrai, esantys apskrities centre (5), kurie turi didelę prekių įvairovę, gerą strateginę padėtį, bei suteikia vartotojams galimybę viską nusipirkti vienoje vietoje. Dėl šių priežasčių didieji prekybos centrai vartotojams tampa traukos centru, o mažos parduotuvės priverstos būti lankstesnės ir ieškoti būdų, kaip užkariauti vartotojus ir išlikti konkurencinėje kovoje su didžiais prekybos centrais. Ekonominio sunkmečio metu, tai dvigubas uždavinys, nes dėl sumažėjusių gyventojų išlaidų ir spartaus nedarbo augimo vis sunkiau pritraukti būrius pirkėjų. Esant tokiom sąlygom mažiesiems prekybininkams tikslinga daugiau dėmesio skirti strateginiam planavimui. Taip pat atsiranda galimybė adekvačiai reaguoti į rizikos veiksnius.
- Svarbiausi kriterijai lemiantys mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis pasirinkimą, kuriuos nurodė daugiau kaip 60 proc. visų apklaustųjų: aptarnaujančio personalo kvalifikuotai ir mandagiai suteikia informacija, palankios kainos, siūlomi variantai geriausiai tenkinantys poreikius, prekių kokybė ir teikiamos garantijos. Galima teigti, kad šie kriterijai didina mažų parduotuvių konkurencinį pranašumą ir sustiprina pozicijas rinkoje.
- Svarbiausi pasirinkimą sugrįžti į mažą parduotuvę, prekiaujančią statybinėmis medžiagomis, lemiantys veiksniai yra: aptarnavimo kokybė (67 proc.), bei teigiamas darbuotojų požiūris į klientus (57 proc.). Galima teigti, kad nuolatinis dialogas su klientais ir dėka jo užmegzti santykiai respondentams yra labai svarbūs. Todėl mažų parduotuvių konkurencinis pranašumas turėtų būti malonus aptarnavimas, bei jaukios pirkimo atmosferos sudarymas, stiprinant emocinį ryšį ir pirkėjų pasitikėjimą. Tyrimo rezultatai parodė, kad respondentai vertina gerus santykius su aptarnaujančiu personalu, o tai skatina pakartotinius pirkimus. Parduotuvės prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, turėtų didelį dėmesį skirti asmeniniam pardavimui, kuris leidžia palaikyti artimesnius santykius su klientu.

- Mažos statybinių medžiagų parduotuvės norėdamos padidinti prekių apyvartumą, skatina klientus pirkti kuo daugiau prekių, taikant įvairias nuolaidas. Nuolaidos yra svarbi kainų politikos ir prekių įsigijimo skatinimo priemonė, kuri turi daug rūšių, tačiau tyrimo rezultatai rodo, kad respondentai labiausiai tikisi (72 proc.) nuolaidų, pritaikius lojalumo sistemą, kaip pastoviems klientams, taip pat net 62 proc. respondentų tikisi kiekybinių nuolaidų. Galime daryti išvadą, kad dėl taikomų nuolaidų, o ypač dėl kiekybinių respondentai mano, kad mažoje statybinių medžiagų parduotuvėje kainos yra mažesnės (49 proc.) lyginant su didžiais prekybos centrais. Bet nereikia pamiršti, kad nuolaidų didinimas, ne visada duoda norimų rezultatų, nes vartotojai tai gali suprasti, kaip kokybės blogėjimą, taip pat reikia apgalvoti kokie bus konkurentų atsakomieji veiksmai, todėl viskas turi būti planuojama.
- Prekybos centrų pašonėje, mažųjų prekybininkų išlikimą gali garantuoti geras aptarnavimas, įvairios akcijos, nuolaidos, bei lankstumas. Lyginant su didžiais prekybos centrais mažos parduotuvės prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, turi tam tikrų pranašumų - turi savo nuolatinius pirkėjus, kurie ateina nusipirkti kokybiškų prekių už priimtina kainą ir jiems nereikia stumdytis sausakimšame prekybos centre. Dažniausiai didieji prekybos centrai orientuojasi į didesnes pajamas turinčius pirkėjus, kurie perka daugiau skirtingų prekių ir išleidžia daugiau pinigų, todėl mažiesiems prekybininkams lieka didžiulė vartotojų grupė, ties kuria turėtų susikcentruoti.
- Mažos parduotuvės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, turėtų orientotis į klientų aptarnavimo kokybę, nuoširdų bendravimą su klientais, lanksčią prekių pardavimo politiką ir lankstų darbą su klientais. Nes bendravimas su klientais ir glaudžių ryšių palaikymas yra mažų parduotuvių stiprioji pusė, kurią reikia maksimaliai išnaudoti ir skirti ypatingą dėmesį, kad sumažinti savo silpnybes - patalpų trūkumą, kuris riboja prekių asortimentą bei jų eksponavimą, sandėliavimo patalpų trūkumą, kuris riboja prekių palaikymą, bei vietos atžvilgiu ne tokia gera padėtis lyginant su didžiais prekybos centrais.
- Remiantis marketingo strategijos teoriniu modeliu (15 pav.) bei mažų parduotuvių, prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, klientų ir vadovų apklausų tyrimo rezultatais (žr. 2 skyriuje), pateiktas marketingo strategijos formavimo modelis plėtojantis mažų parduotuvių prekiaujančių statybinėmis medžiagomis, verslą (30 pav.). Vadovaujantis šiuo modeliu ir tyrimo rezultatų išvadomis, visi marketingo strategijos formavimo etapai yra orientuoti į klientą. Šiuolaikinėje visuomenėje ypatingai yra vertinamas dėmesys klientui. Didelė konkurencija tarp pasiūlos verčia ieškoti naujų, racionalių ir efektyvių būdų įsitvirtinti rinkoje. Tik įsitvirtinus rinkoje (užėmus jos

dalį) smulkiai įmonei galima pilnaverčiai funkcionuoti plėtojant ir tobulinant tikslus bei siekius. Daugiametė patirtis, klientų lūkesčiai rodo tai, jog tik išskirtinis dėmesys bei bendravimas padeda pritraukti klientus. Todėl mažos įmonės strategija turi būti orientuota į klientą.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Assael, H. (2003). *Consumer behavior: a strategic approach*. Boston: Houghton Mifflin College Div,
2. Auruškevičienė, V., Kuvykaitė, R., Škudienė, V. (2007). *Relationship and Transactional Marketing Integration Aspects*. Engineering Economics: Commerce of Engineering Decisions, No. 4 (54).
3. Bagdonas E. (2008). *Verslo pradmenys*. Kaunas, Technologija
4. Bagdonienė, L., Hopenienė R. (2005) *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
5. Bakanauskas A. (2004). *Marketingo komunikacija*. Kaunas: VDU leidykla.
6. Bartosevičienė, V., Vaitkevičius, S. (2002). Įmonės strategijų formavimo tobulinimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Ernesto Galvanausko mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga. Šiauliai. Šiaulių universiteto leidykla, p. 33-38.
7. Berkowitz E.N., Kerin R.A., Hartley S.W. (1992). *Marketing*. Homewood, Boston
8. Bovee C.L., Thrill J.V. (1992). *Marketing*. McGraw–Hill, Inc.
9. Cannon T. (1996). *Basic Marketing. Principles and practice*. 4th Editon. Cassell Publishers Limited. New York
10. Čičinskaitė, J. (2005). Nedidelės parduotuvės išlikimo strategija. *Marketingas*. Nr.10
11. Damulienė, A. (1996). *Paslaugų marketingas*. Vilnius
12. Dikčius, V. (2003). *Marketingo tyrimai*. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegija.
13. Drummond G., Ensor J. (2005). *Introduction to marketing concepts*. Butterworth – Heinemann.
14. Dubinas V., Smilga E. (2008). Strateginio valdymo panaudojimo galimybės Lietuvoje. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Nr.47
15. Fill, C. (2006) *Marketing communications: engagements, strategies and practice*. Harlow: Prentice Hall/Financial Times.
16. Gineitienė Z. (2005). *Verslo kūrimas ir valdymas*. Vilnius, p. 205
17. Gražytė L. (2006). Vartotojo portretas: praktiniai patarimai, kaip jį sukurti ir juo naudotis. *Marketingas*. Nr.1
18. Ivanauskienė, N., Auruškevičienė, V. (2008). *Klientų lojalumo programos: tendencijos mažmeninės bankininkystės rinkoje*. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. Nr. 3 (12) p. 116-123

19. Jakšienė S. (2005). Rinkodaros strategijos modeliavimas vidaus ir globalioje rinkoje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 5 Ernesto Galvanausko tarptautinė mokslinė konferencija. VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
20. Jucevičius R. (1998). Strateginis organizacijų valdymas. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.
21. Sabakonytė E. (2010). *Mažmeninė prekyba Lietuvoje: pokyčiai ir tendencijos*.
22. Seilius A. (1998). Organizacijų tobulinimo vadyba. Klaipėda
23. Sližienė G., Bagdonienė L., (2002). Ryšių marketingas – šiuolaikinės paslaugų organizacijos naujoji veiklos filosofija. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Nr.23
24. Stankevičiūtė R. (2008). *Statybinės medžiagos nebereikalingos*.
25. Knašas, A. B. (2001). Organizacijų inovacinės strategijos formavimo ir įgyvendinimo aktualijos. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, Nr. 8 Kaunas
26. Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. Principles of marketing. Pearson education Limited. 2001
27. Kotler, P. (2003) *Marketing management*. 11th ed. New Jersey: Prentice Hall International Editions,
28. Kotler, P., Keller, K.L., (2007). *Marketingo valdymo pagrindai*. Kaunas: IĮ „Mažoji poligrafija“.
29. Kotler, Ph., Keller, L.K., (2007). *Marketingo valdymo pagrindai*. Klaipėda: Logitema, p. 53
30. Obrazcovas V. (2006). *Valdymo ir administravimo metodai*. Vilnius, Eugrimas
31. Pajuodis A. (2002). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas p. 156
32. Pajuodis A. (2005). *Prekybos marketingas*. Vilnius, Eugrimas
33. Petrauskaitė, N. (2008). *Marketingo strateginis planavimas: požiūris Europoje ir Amerikoje*. 11-oji Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencija „Verslas XXI amžiuje“ p. 194
34. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. (2008). *Marketingas*
35. Porter M.E., (1980) *Competitive Strategy*. Free Press: New York,
36. Pruskus V. (2004). *Sociologija*. – Vilnius: Vilniaus teisės ir verslo kolegija, – 159 – 209 p.
37. Purlys, Č. (2005). M. Porterio modelio taikymo galimybių, rengiant Lietuvos prekių ir paslaugų eksporto rėmimo ir plėtros strategiją, tyrimas. *Verslas, vadyba ir studijos: mokslo darbai*. Vilnius: Technika, p. 43-53.
38. Ramanauskas G. (2003). Strategiją įmonės turi formuoti taip, kad ją būtų galima nuolat keisti. *BMS naujienos*. Nr. 6
39. Ramanauskienė J. (2008). Marketingas: organizacijų marketingo strategijos ir modeliai. Kaunas : Spalvų kraitė

40. Ratkevičienė V., Jankūnienė J. (1998). Požiūrių į organizacijos strategijos kūrimą vertinimas. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, Nr. 8
41. Razmaitė I. (2010). *Nėra statybų – nereikia ir medžiagų*.
42. Ries Al., Trout J. (2005). *Marketingo karai*. Smaltijos leidykla. Kaunas
43. Ries Al., Trout J. (2005). *Pozicionavimas. Kova dėl pirkėjo*. Kaunas: Smaltijos leidykla.
44. Laumenskaitė E., Vasiliauskas A. (2006) Strateginiai pokyčiai ir savivalda organizacijoje. Pinigų studijos. *Ekonomikos teorija ir praktika.*, Nr.1. p. 23-35
45. Lauterborn, B. (1990) New marketing litany: four Ps passe: C-words take over, *Advertising Age.*, no 41 (61), p. 26.
46. Liesionis V. (2007). Teoriniai žaliojo marketingo strategijos rengimo aspektai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 1 (8)
47. Lietuvos ekonominės plėtros agentūra (2009). *Santykių su klientais ir tiekėjais valdymas*.
48. Luffman G. (2000) *Strategic management*. Blackwell.
49. Mariotti J. (2006). „*Protinga rinkodara*”. Alma litera
50. Mikšiūnas G. (2009). *Statybinių medžiagų kainos reaguoja į rinkos tendencijas*
51. Mikulis, J. (2007). *Pažangūs vadybos principai*. Visuotinė kokybės vadyba. Vilnius
52. Melnikas B. (2005). *Organizacijos plėtra*. Paskaitų konspektas
53. Merkys, G. (1995). *Pedagoginio tyrimo metodologijos pradmenys*. Šiauliai: ŠPI leidykla, p. 26-51
54. Thompson, H. (2006). *Kas pavogė mano klientą? Efektyvios strategijos, užtikrinančios klientų ištikimybę*. Vilnius: Vaga
55. Urbonavičius S., Ivanauskas R. (2006). Parduotuvių tinklų pirkėjų segmentavimas pagal pirkimo progas. *Verklas: teorija ir praktika*, Nr.1
56. Vaitkienė R., Kriaucionienė M., Urbanskienė R. (2005). *Marketingo valdymas*. Kaunas, Technologija p. 119
57. Vanagienė, V., Ramanauskienė, R. (2007). *Vartotojų lojalumo prekės ženklui įvertinimas*.
58. Vasiliauskas, A. (2002). *Strateginis valdymas*. Vilnius: Technologija.
59. Vasiliauskas A. (2004). Įmonių ir nacionalinės ekonomikos strateginio valdymo sąsajos. *Pinigų studijos*. Nr.4 p. 40
60. Vengrienė B. (2006). *Paslaugų vadyba*. Vilniaus universiteto leidykla
61. Vijeikis J. (2003). *Rinkodara: nuo klasikinės teorijos iki šiuolaikinio pritaikymo*. Vilnius: Rosma.
62. Virvilaitė R. (2007). *Marketingo valdymas*. Kaunas, Technologija
63. Virvilaitė R., Valainytė I. (1996) *Strateginis marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija,

64. Vitkienė E. (2008). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda
65. Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai. Nr. 11 (4). Akademija: LŽŪU Leidybos centras. p. 100–108.
66. Zakarevičius P. (2008). *Modernios organizacijų valdymo teorijos*. Vytauto Didžiojo universitetas.
67. Zakarevičius P. (1999). Organizacijos strategijos koregavimas. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Nr. 12
68. Zavadskis, M. (2004). *Menas parduoti. Sėkmingo pardavėjo vadovas*. Vilnius: Eugrimas
69. Žilinskas V.J., Ligeikienė R., Petravičienė L. (2007). „Turizmo strategijos formavimo modelis Lietuvoje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 1 (8)
70. Žutautienė, J. (2007). *Verslo ekonomika*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla
71. Žutautienė, J. (2008). *Komercijos pagrindai*. Vilnius
72. Wilson M.S., Gilligan C. (2005) *Strategic marketing management: planning, implementation and control*. - Elsevier Butterworth-Heinemann: Amsterdam.
73. Winer R.S.(2007) *Marketing management*. Upper Saddle River, New York: Pearson/Prentice Hall.
74. Andriuščenka, J. *Strateginės vadybos procesas: strateginių nuostatų formulavimo paradigma*. Lietuvos žemės ūkio universitetas. [Žiūrėta: 2009-10-06] Prieiga per Internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/7/23.pdf>
75. Bagdonienė L. (2008). *Santykių marketingo raiška paslaugų versle*. [Žiūrėta: 2009.10.16] Prieiga per Internetą: <http://www.ktu.lt/habilitacija/bagdoniene/bagdonienes%20apzvalga.pdf>
76. Čiulada P., Malinauskienė J. (2009). *Didžiausius pelnus skaičiavo statybininkai*. [Žiūrėta: 2009-11-08] Prieiga per Internetą: http://vz.lt/straipsnis/2009/07/09/Didziausius_pelnus_skaiciavo_statybininkai2
77. Gaižutis A. *Marketingo pagrindai*. [Žiūrėta: 2009-11-05] Prieiga per Internetą: www.marketing.lt/get_file.php?file...
78. Garcia, J. A. M.; Caro, L. M. (2008) Building better causal models to measure the relationship between attitudes and customer loyalty, *The Market Research Society*, No. 4 (50), p. 437–447. [Žiūrėta: 2009-10-06] Prieiga per Internetą: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=5&hid=4&sid=ffae999-246e-4897-8e32-536ecb523e5f%40sessionmgr13>
79. Gattermann, P. M., Hoffmann, S. C., Andrade, B. V. (2006) *Loyalty's antecedents: a cross-sector study*, *Latin American Business Review*, Nr. 1 (8), p. 83–102. [Žiūrėta: 2009-10-06] Prieiga per Internetą: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=111&sid=495ee4b8-7a22-4a46-98e6-e0246ae4e1c6%40sessionmgr112&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=26755026#db=bth&AN=26755026>

80. Jakutis A., Petraškevičius V. (2009). *Optimalios konkurencijos strategijos*. Žiūrėta: [2010.02.15] Prieiga per Internetą: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=4&hid=2&sid=6def325e-0d94-4c7c-8917-9efbdf666ad5%40sessionmgr10>
81. Juščius, V., Navickas, V., Jonikas, D. (2006). *Empirical Researches of Relationship Marketing: the Role in Foreign Countries and Lithuania*. [Žiūrėta: 2009-10-06] Prieiga per Internetą: <http://www.doaj.org/doaj?func=openurl&genre=journal&issn=13922785&volume=4&issue=&date=2006>
82. Staškevičiūtė I., Neverauskas B. (2008). *Konkurencinė išvalga smulkiajame versle*. [Žiūrėta: 2009-11-08] Prieiga per Internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/15/157.pdf>
83. Kazlauskaitė, R., Bučiūnienė, I. (2008). *The Role of Human Resources and Their Management in the Establishment of Sustainable Competitive Advantage*. [Žiūrėta: 2009-10-06] Prieiga per Internetą: <http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/inzeko/60/1392-2758-2008-5-60-078.pdf>
84. Kirvaitis A.. *CRM iššūkis: veidu į klientą*. [Žiūrėta: 2009.01.22] Prieiga per Internetą: <http://www.verslobanga.lt/lt/leidinys.NextPage.12/3c10bcef0399c.3>
85. Pilelienė L. *Vartotojų lojalumo formavimas: ryšių marketingo aspektai*. [Žiūrėta: 2009.10.16] Prieiga per Internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/14/110.pdf>
86. Pilelienė, L., Zikienė, K., Švagždienė, B. (2009). The formation of customer loyalty conception in the context of the evolution of schools of marketing thought. [Žiūrėta: 2010-02-27] Prieiga per Internetą: http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/soc_tyrimai/2009_16/pileliene.pdf
87. Markelevičius J. (2009). Ekonominių vertinimų rodiklis 2009 m. spalio mėnesį sumažėjo. [Žiūrėta: 2009-11-08] Prieiga per Internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view?id=6905&PHPSESSID=d75a7cd29a50605a7f89586ccfb87c44>
88. Mildred Golden Pryor, Toombs, L., Anderson D., White J.Ch. (2010). *What Management and Quality Theories Are Best for Small Businesses?* [Žiūrėta: 2010-02-26] Prieiga per Internetą: <http://www.aabri.com/manuscripts/09208.pdf>
89. Miškinis A., Kasnauskienė G., Mockaitis A., Vaiginienė E., (2005). *Tekstilės importo liberalizavimo poveikio Lietuvos tekstilės ir siuvimo pramonės įmonėms bei jų konkurencingumui analizė ir pasiūlymai dėl šio sektoriaus konkurencingumo didinimo*. [Žiūrėta: 2010-02-23] Prieiga per Internetą: www.ukmin.lt/files/Uzsienio_prekyba/MokslDarb/tekstilatask05.doc
90. Lietuvos darbo birža (2009). Darbo rinkos prognozės. [Žiūrėta: 2009-11-08] Prieiga per Internetą: <http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Documents/Prognoze.pdf>
91. Lietuvos ekonomikos plėtros agentūra. Praktinio informacinių technologijų taikymo ir elektroninio verslo sprendimų įmonėse metodinis vadovas: Santykių su klientais ir tiekėjais

- valdymas. [Žiūrėta: 2009.10.16] Prieiga per Internetą:
<http://www.softconsulting.lt/next.php?nr=9&article=59>
92. Tiboldi T. (2008). Marketing strategy and airport revenue at FlyBalaton Airport. [Žiūrėta: 2009.10.16] Prieiga per Internetą:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=6&hid=5&sid=2ce0688c-3302-4bb5-91d6-9e121633dc3c%40sessionmgr14>
93. Vasiliauskas, A. (2000). *Lietuvos ekonomikos plėtros strategijos kūrimo ir įgyvendinimo metodologiniai principai*. [Žiūrėta: 2009-10-06] Prieiga per Internetą:
http://www.lbank.lt/lt/leidiniai/pinigu_studijos2000_4/vasiliauskas.pdf
94. Virvilaitė, R., Saladiene, V., Skindaras D. (2009). *The Relationship between Price and Loyalty in Services Industry*. [Žiūrėta: 2010-02-27] Prieiga per Internetą:
<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/inzeko/63/1392-2758-2009-3-63-96.pdf>
95. Verslo žinios (2010). *Statybų apimtys euro zonoje smuko labiau nei visoje ES*. [Žiūrėta: 2010-03-21] Prieiga per Internetą:
http://vz.lt/rss/straipsnis/2010/01/19/Statybu_apimtys_euro_zonoje_smuko_labiau_nei_visoje_ES_2

PRIEDAI

SMULKAUS VERSLO MARKETINGO STRATEGIJOS TYRIMO ANKETA

Gerbiamas kliente,

Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto magistrantūros studijų verslo vadybos specializacijos magistrantė Vaiva Motiečiūtė (elektroninis adresas: vaivamotieciute@gmail.com) atlieka tyrimą magistro baigiamajam darbui „MAŽŲ ĮMONIŲ MARKETINGO STRATEGIJOS FORMAVIMAS: STATYBINĖMIS MEDŽIAGOMIS PREKIAUJANČIŲ PARDUOTUVIŲ ATVEJU“. Siekiant geriau įvertinti, išanalizuoti ir atlikti tyrimą vykdoma anketinė apklausa.

Jūsų nuomonė, nuoširdūs atsakymai ir suteikta informacija tyrimui ypač svarbi. Tai padėtų nustatyti, kokiais kriterijais vadovaujasi klientai, išsiaiškinti, kokie veiksniai gali paskatinti klientus pasirinkti mažą statybinių prekių parduotuvę

Anketos apklausa anoniminė. Jūsų atsakymai bus analizuojami ir pateikiami tik apibendrinti. Anketoje dauguma klausimų pateikiami su galimais atsakymų variantais. *Prašyčiau Jūsų pažymėti atsakymą (ar atsakymus) labiausiai atitinkantį (atitinkančius) Jūsų nuomonę ar situaciją.* Kituose (atviro tipo) klausimuose prašyčiau įrašyti Jūsų nuomonę.

Kita.....

1. Kokiais tikslais per pastaruosius kelis metus pirkote statybinių medžiagų parduotuvėse?

- Namų ar kito pastato statyba
- Namų/buto kapitalinis remontas
- Namų/buto apdailos darbai
- Kita.....

2. Per pastaruosius metus Jums teko pirkti prekių statybinių medžiagų parduotuvėje:

- Asmeniniam vartojimui
- Užsakovams (atlieku darbus)
- Įmonei (atstovauju įmonei, kuri atlieka įvairius statybos ir santechnikos darbus)

3. Kokios buvo Jūsų vidutinės metinės išlaidos prekėms, įsigytoms statybinių medžiagų parduotuvėse, remiantis paskutinių kelių metų situacija?

- Iki 1000 Lt
- 1001 – 2000 Lt
- 2001 – 5000 Lt
- 5001 – 10 000 Lt
- 10 001 – 50 000 Lt
- 50001 Lt ir daugiau

4. Dėl kokios priežasties pasirinkote šią statybinių medžiagų parduotuvę, o ne didžiuosius prekybos centrus (tokius kaip: *Ermitažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir t.t.*)? Įvertinkite pagrindinius pasirinkimo kriterijus pagal svarbą.

<i>Pagrindiniai kriterijai</i>	<i>Labai svarbu</i>	<i>Svarbu</i>	<i>Vidutiniškai svarbu</i>	<i>Mažai svarbu</i>	<i>Visiškai nesvarbu</i>
Aptarnaujantis personalas informatyviai, kvalifikuotai ir mandagiai suteikia informaciją	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jei lankotės ne pirmą kartą, darbuotojai Jus atpažįsta kaip nuolatini klientą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jums buvo siūlomi variantai geriausiai tenkinantys Jūsų poreikius.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pardavėjai aiškino Jūsų poreikius, užduodami atvirus, patikslinančius klausimus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jei pardavėjas pats nespėjo aptarnauti klientų, į pagalbą pakvietė kolegą.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Darbuotojai paslaugūs ir linksmi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patogus darbo laikas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Įpratimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pažįstamų, kaimynų ar draugų nuomonė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vykdomos akcijos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palankios kainos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nuolaidų sistema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Reklama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prekių kokybė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prekių asortimentas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prekių išdėstymas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parduotuvės vieta, bei patogus privažiavimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parduotuvės interjeras (vidus)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parduotuvės eksterjeras (išorė)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galimybė užsisakyti pageidaujamą prekę	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prekės apmokėjimo sąlygos:					
Grynaisiais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Banko kortele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lizingu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pavedimu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galimybė už prekes sumokėti mėnesio gale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Papildomos paslaugos (transportas, montavimas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teikiamos garantijos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Kaip dažnai perkate šiose statybinėmis medžiagomis prekiaujančiose įmonėse Šiaulių mieste?

Įmonės	Bent kartą per savaitę	Bent kartą per mėnesį	Keletą kartų per metus	Rečiau nei kartą per metus
UAB „Bauhof LT“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UAB „Makveža“ MOKI – VEŽI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UAB „Jupojos statybinės medžiagos“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UAB „ERMITAŽAS“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UAB „Senukų prekybos centras“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Palyginkite šios parduotuvės prekių kainas su didžiųjų prekybos centrų kainų lygiu:

- kaina aukštesnė
- kaina žemesnė
- kaina tokia pati
- neturiu nuomonės

7. Ar žinote apie šios parduotuvės taikomą nuolaidų sistemą?

- Nežinau, bet norėčiau sužinoti
- Žinau ir naudojuosi
- Žinau, bet dar nesinaudojau
- Man tai nesvarbu

8. Kokį kainos ir kokybės variantą dažniausiai renkatės, vertinant pagal prekių grupes?

Prekių grupės	Aukšta kaina – aukšta kokybė	Aukšta kaina – vidutinė kokybė	Vidutinė kaina – aukšta kokybė	Vidutinė kaina – vidutinė kokybė	Vidutinė kaina – žema kokybė	Žema kaina – vidutinė kokybė	Žema kaina – žema kokybė
Brios medžiagos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plokštės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dažai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apdailos medžiagos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tvirtinimo elementai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buitinė chemija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Katilai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ventiliacija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Įrankiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Santechnika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stogo danga ir jų priedai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elektros prekės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medžio gaminiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Metalo gaminiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Kam atiduodat pirmenybę: didesniai prekybai (tokiam kaip: *Ermitažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir t.t.*) ar nedidelei statybinių medžiagų parduotuvei, vertinant pagal prekių grupes ?

Prekių grupės	Nedidelės statybinių medžiagų parduotuvės	Prekybos centras	Nesvarbu
Birios medžiagos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plokštės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dažai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apdailos medžiagos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tvirtinimo elementai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buitinė chemija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Katilai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ventiliacija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Įrankiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Santechnika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stogo danga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elektros prekės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medžio gaminiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Metalo gaminiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Kaip dažnai Jums tenka pastebėti šios įmonės reklamą pagal jos rūšis?

Reklamos rūšys	Labai dažnai	Dažnai	Kartais	Retai	Labai retai	Niekada
Spausdinta periodiniuose leidiniuose	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Spausdinta neperiodiniuose leidiniuose	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per televiziją	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reklaminiai suvenyrai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reklama pardavimo vietose (vitrinos, interjeras)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Kokių nuolaidų Jūs tikėtės pirkdami statybines medžiagas?

Nuolaidų rūšys	Labai tikiuosi	Tikiuosi	Nežinau	Nesitikiu	Visiškai nesitikiu
Kiekvieną kartą perkant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sezoninės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kiekybinės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pritaikius lojalumo sistemą (pastoviems klientams)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Kokias nuolaidas dažniausiai taiko nedidelės statybinių medžiagų parduotuvės lyginant su didžiais prekybos centrais? (5 – labai dažnai, 1- niekada)

Nuolaidų rūšys	Nedidelės statybinių medžiagų parduotuvės					Prekybos centrai				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Sezoninės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kiekvieną kartą perkant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kiekybinės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pritaikius lojalumo sistemą (pastoviems klientams)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Kas skatina Jus sugrįžti į šią parduotuvę? (5 – turi didžiausią įtaką, 1 - turi mažiausią įtaką)

	5	4	3	2	1
Personalizuoti pasiūlymai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerai pažįstamas personalas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Darbuotojų teigiamas požiūris į klientus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klientų aptarnavimo kokybė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Jūsų lytis?

- Moteris
- Vyras

15. Kur gyvenate?

- Apskritis centre;
- Rajono centre;
- Miestelyje
- Kaime;

16. Jūsų amžius?

- Iki – 18m.
- 19 – 30 m.
- 31 – 40 m.
- 41 – 50 m.
- 51 – 60 m.
- 61 m. ir daugiau

17. Jūsų pajamos vidutiniškai per mėnesį? (atskaičius mokesčius)

- iki 600 Lt
- 601 – 1000 Lt
- 1001 – 2000 Lt
- 2001 – 3000 Lt
- 3001 – 4000 Lt
- 4001 Lt ir daugiau

NUOŠIRDŽIAI DĖKOJU JUMS UŽ ATSAKYMUS IR SUGAIŠTĄ LAIKĄ

SMULKAUS VERSLO MARKETINGO STRATEGIJOS TYRIMO ANKETA

Gerbiamas vadove,

Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto magistrantūros studijų verslo vadybos specializacijos magistrantė Vaiva Motiečiūtė (Elektroninis adresas: vaivamotieciute@gmail.com) atlieka tyrimą magistro baigiamajam darbui „MAŽŲ ĮMONIŲ MARKETINGO STRATEGIJOS FORMAVIMAS: STATYBINĖMIS MEDŽIAGOMIS PREKIAUJANČIŲ PARDUOTUVIŲ ATVEJU“. Siekiant geriau įvertinti, išanalizuoti ir atlikti tyrimą vykdoma anketinė apklausa.

Jūsų nuomonė, nuoširdūs atsakymai ir suteikta informacija tyrimui ypač svarbi. Tai padėtų nustatyti, kokiais kriterijais vadovaujasi klientai, išsiaiškinti, kokie veiksniai gali paskatinti klientus pasirinkti mažą statybinių prekių parduotuvę

Anketos apklausa anoniminė. Jūsų atsakymai bus analizuojami ir pateikiami tik apibendrinti. Anketoje dauguma klausimų pateikiami su galimais atsakymų variantais. *Prašyčiau Jūsų pažymėti atsakymą (ar atsakymus) labiausiai atitinkantį (atitinkančius) Jūsų nuomonę ar situaciją.* Kituose (atviro tipo) klausimuose prašyčiau įrašyti Jūsų nuomonę.

1. Kokia yra įmonės misija?.....
.....

2. Kiek Jūsų įmonėje darbuotojų?

- Iki 10
- 11 – 25
- 26 – 50
- daugiau nei 50.

3. Ar įmonės metinės pajamos viršija 24 mln. Lt?

- Taip
- Ne

4. Kokie yra pagrindiniai įmonės tikslai? (galite pasirinkti kelis)

- Didinti pardavimų apimtį
- Didinti rinkos dalį
- Didinti pačią įmonę
- Užkariauti naujas rinkas
- Apsaugoti savo padėtį rinkoje
- Susikoncentruoti į konkrečius rinkos segmentus
- Užkariauti naujus segmentus
- Teritoriškai išsiplėsti
- Didinti asortimentą
- Sukurti papildomas paslaugas
- Gerinti paslaugų kokybę
- Racionalizuoti prekių asortimentą
- Kita

5. Kokius metodus naudojote, kad būtumėte stipresni už konkurentus: (galite pasirinkti kelis)

- Reklaminę kompaniją;
- Lanksčią kainų sistemą;
- Pardavimą žemesnėmis kainomis;
- Papildomas paslaugas;
- Garantijas vartotojui;
- Didėjantį prekių asortimentą;
- Nuolaidų sistemą lojaliems klientams;
- Artimą bendravimą su klientu;
- Individualizuotas paslaugas;
- Kita.....

6. Tikslų įgyvendinimo laikotarpis?

- iki 1 metų
- 1 – 5 metų
- 5 – 10 metų
- kita.....

7. Ar didieji prekybos centrai (tokie kaip: *Ermītažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir t.t*) įtakoja Jūsų įmonės gaunamas pajamas?

- Labai įtakoja;
- Įtakoja nežymiai;
- Visiškai neįtakoja.

8. Kokie šiuo metu yra pagrindiniai įmonės privalumai arba stipriosios pusės lyginant su didžiais prekybos centrais?

9. Kokie šiuo metu yra pagrindiniai įmonės trūkumai arba silpnosios pusės lyginant su didžiaisiais prekybos centrais?.....

10. Kokiai vartotojų grupei Jūsų įmonė skiria didžiausią dėmesį?

Kita.....

- Lojaliems klientams
- Potencialiems klientams

11. Kokią dalį gautų pajamų, per pastaruosius porą metų sudarė pajamos iš fizinių ir juridinių asmenų?

- Pajamos iš fizinių asmenų sudarė.....proc.
- Pajamos iš juridinių asmenų sudarė.....proc.

12. Kokios šiuo metu yra pagrindinės įmonės išorės galimybės lyginant su didžiaisiais prekybos centrais?.....

13. Kokios šiuo metu yra pagrindinės įmonės grėsmės lyginant su didžiaisiais prekybos centrais?.....

14. Kas yra Jūsų pagrindiniai konkurentai?

- Didieji prekybos centrai (tokie kaip: *Ermitažas, Senukai, Bauhof, Moki veži ir t.t*)
- Nedidelės parduotuvės, kurios įsikūrusios netoliese

15. Ar yra tiekėjų kurie turi didesnę derėjimosi galią?

- Taip
- Ne

Jei pasirinkote variantą ne, pereikit prie 17 klausimo.

16. Kada tiekėjas turi didesnę derėjimosi galią, jeigu: (5 – turi didžiausią įtaką, 1 - turi mažiausią įtaką)

	5	4	3	2	1
Nėra kitų alternatyvių tiekėjų					
Sudėtinga pakeisti tiekėją;					
Alternatyvių tiekėjų skaičius yra nedidelis;					
Jai reikia konkuruoti su produkcijos pakaitalais					

17. Kaip manote kokie veiksniai labiausiai įtakoja klientus renkantis Jūsų statybinių medžiagų parduotuvę?

<i>Veiksniai</i>	<i>Labai svarbu</i>	<i>Svarbu</i>	<i>Vidutiniškai svarbu</i>	<i>Mažai svarbu</i>	<i>Visiškai nesvarbu</i>
Prekių asortimentas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalo teikiamos informacijos objektyvumas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalo mandagumas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klientų aptarnavimo kokybė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kainų palankumas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nuolaidų sistema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reklama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vykdomos akcijos, išpardavimai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parduotuvės vieta, patogus privažiavimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parduotuvės interjeras (vidus)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prekių išdėstymas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parduotuvės eksterjeras (išorė)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galimybė užsisakyti pageidaujama prekę	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prekių kokybė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prekės apmokėjimo sąlygos:					
Grynaisiais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Banko kortele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lizingu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pavedimu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galimybė už prekes sumokėti mėnesio gale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Papildomos paslaugos (transportas, montavimas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

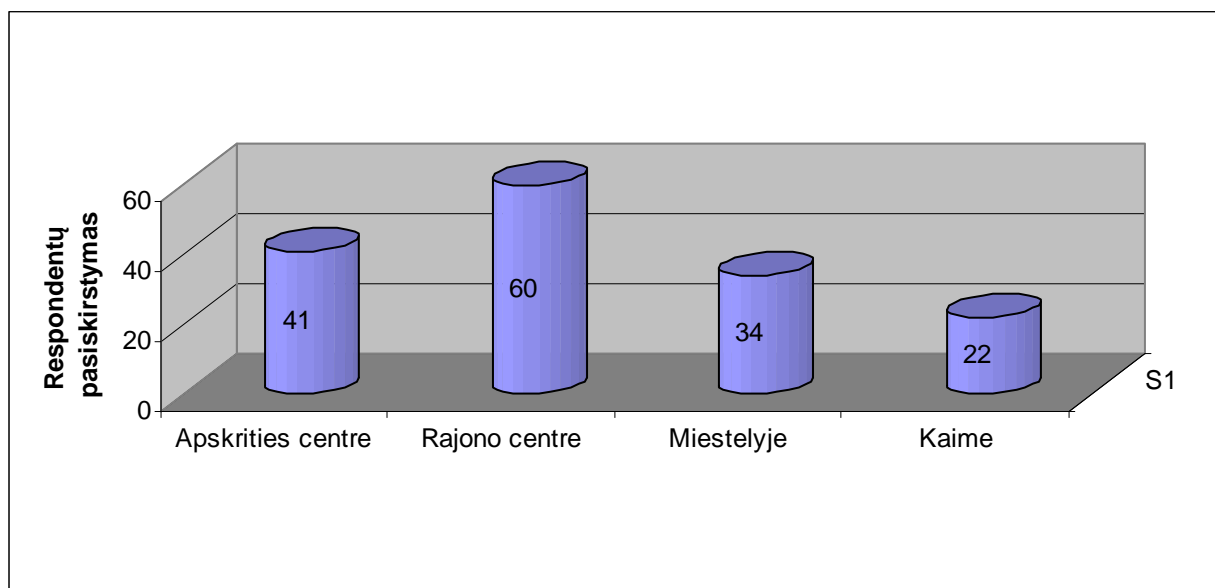
18. Kas dalyvavo kuriant įmonės marketingo strategiją ir kas, Jūsų manymu, turėtų dalyvauti ją rengiant?

<i>Marketingo strategiją rengė...</i>	<i>Šiuo metu įgyvendinamą strategiją rengė:</i>	<i>Strategiją turėtų rengti:</i>
Samdomi specialistai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Įmonės darbuotojų grupė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jūs – įmonės vadovas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jūs – įmonės vadovas kartu su samdomais specialistais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kita (įrašykite)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

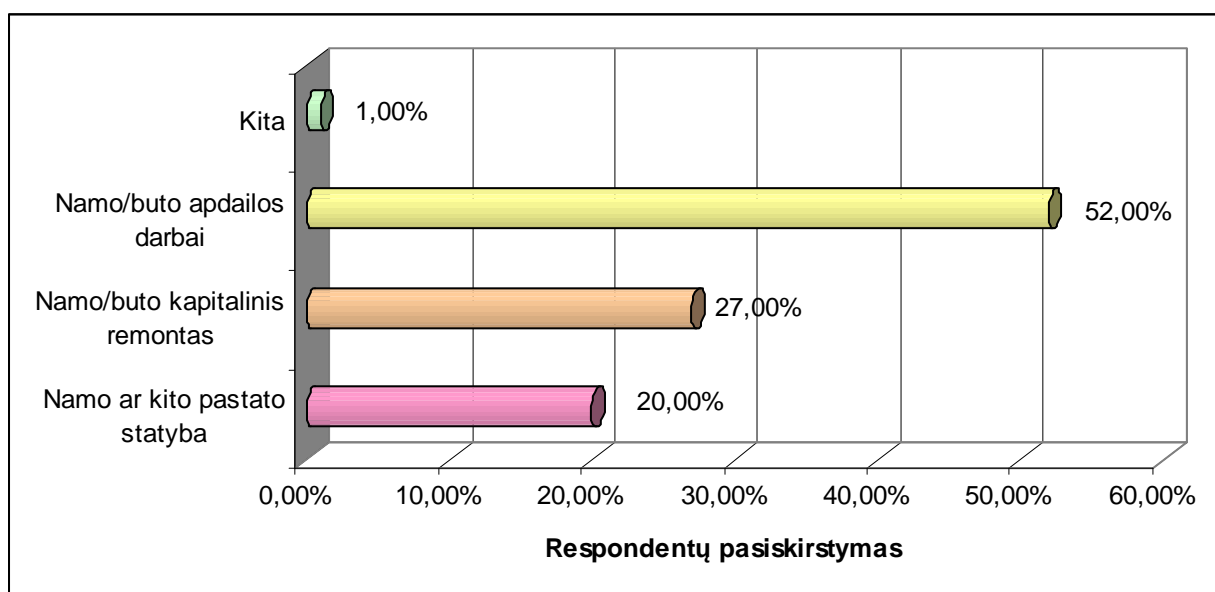
19. Įvertinkite teiginius, išreikšdami nuomonę apie marketingo strateginio planavimo naudą, bei reikšmę statybinių medžiagų prekybos įmonei. Marketingo planavimas...

	TAIP	NE	NEŽINAU
Leidžia nustatyti įmonės marketingo tikslus bei padeda jų siekti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Padeda nustatyti įmonės stipriąsias ir silpnąsias puses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Padeda nustatyti įmonės potencialias grėsmes ir galimybes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidžia apibrėžti įmonės veiklos kryptis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidžia analizuoti įmonę kaip sistemą, siekti, kad visos dalys veiktų įmonės naudai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Padidina įmonės galimybes išvengti pavojų	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidžia sumažinti klaidingų sprendimų priėmimo riziką	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidžia optimaliai išnaudoti konkurencinius pranašumus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidžia numatyti konkrečius marketingo veiksmus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidžia greičiau ir lengviau priimti sprendimus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidžia padidinti dirbančiųjų darbo našumą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marketingo planavimo proceso rezultatas – marketingo strategijos sukūrimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

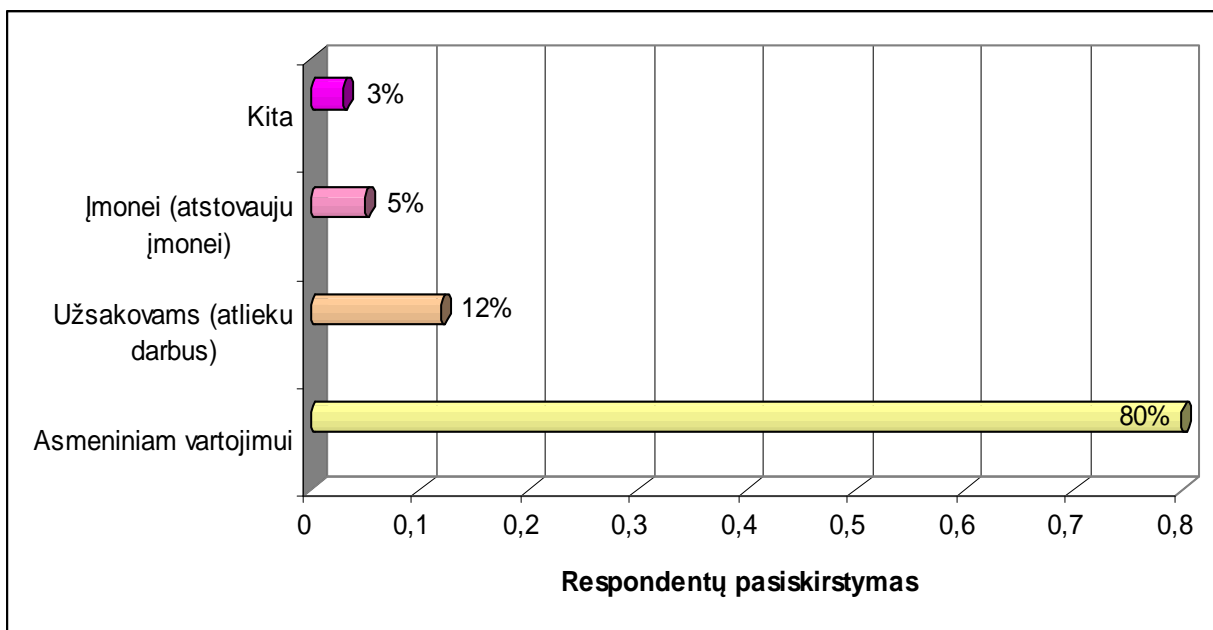
NUOŠIRDŽIAI DĖKOJU JUMS UŽ ATSAKYMUS IR SUGAIŠTĄ LAIKĄ



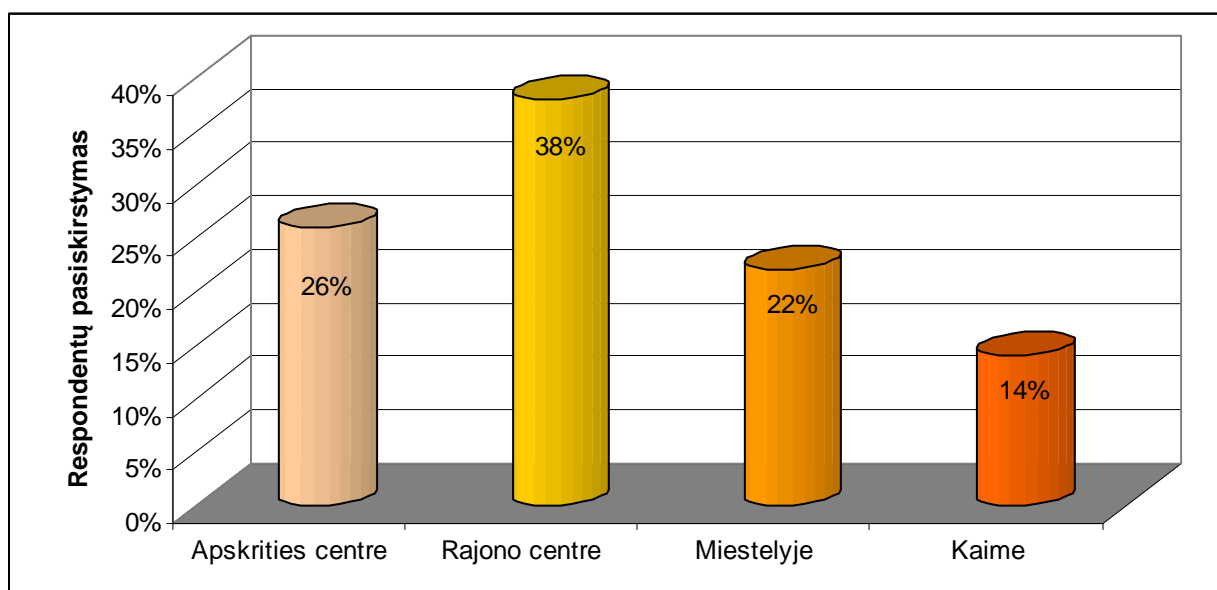
3.1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamą vietą



3.2. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pirkimo tikslą



4.1. pav. Pirkėjų grupės

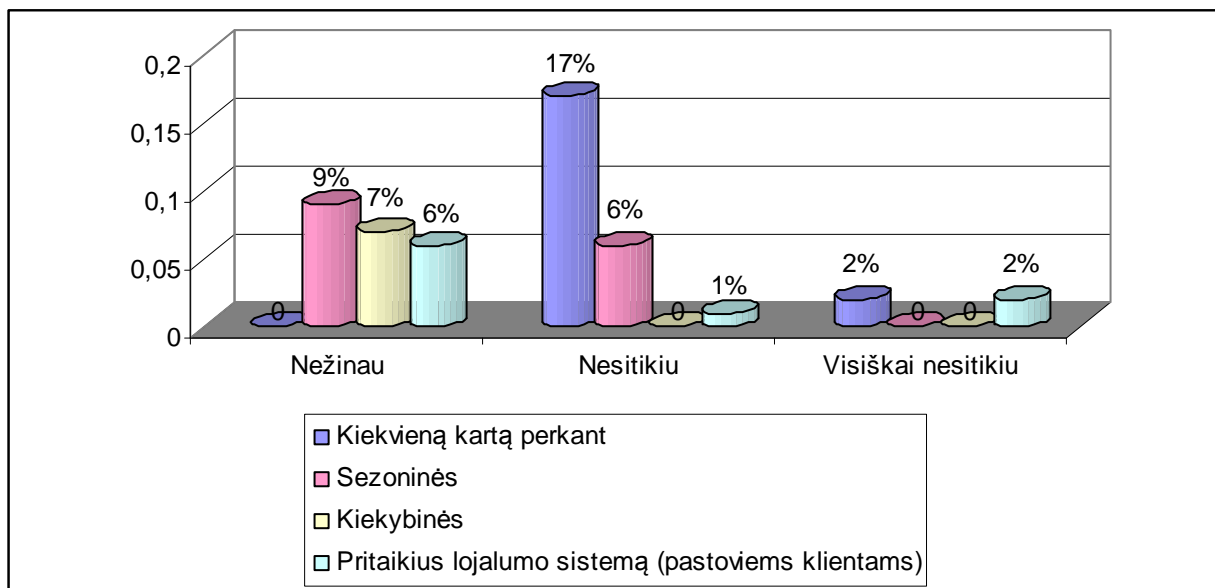


4.2. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą

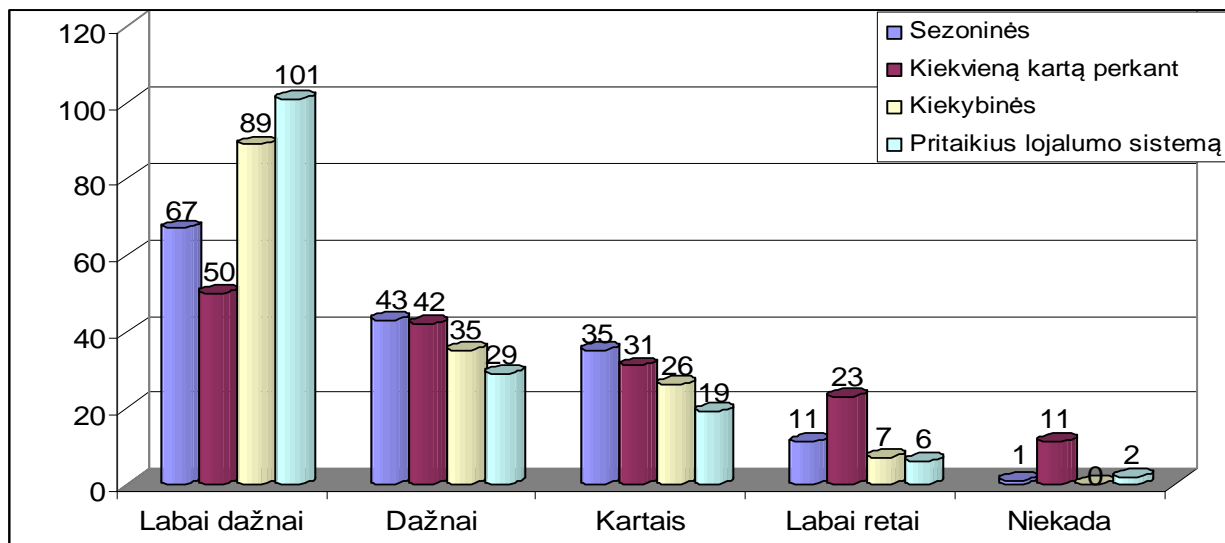
5 PRIEDAS

Pagrindinės priežastys paskatinusios pasirinkti mažą statybinių medžiagų parduotuvę, o ne didžiuosius prekybos centrus

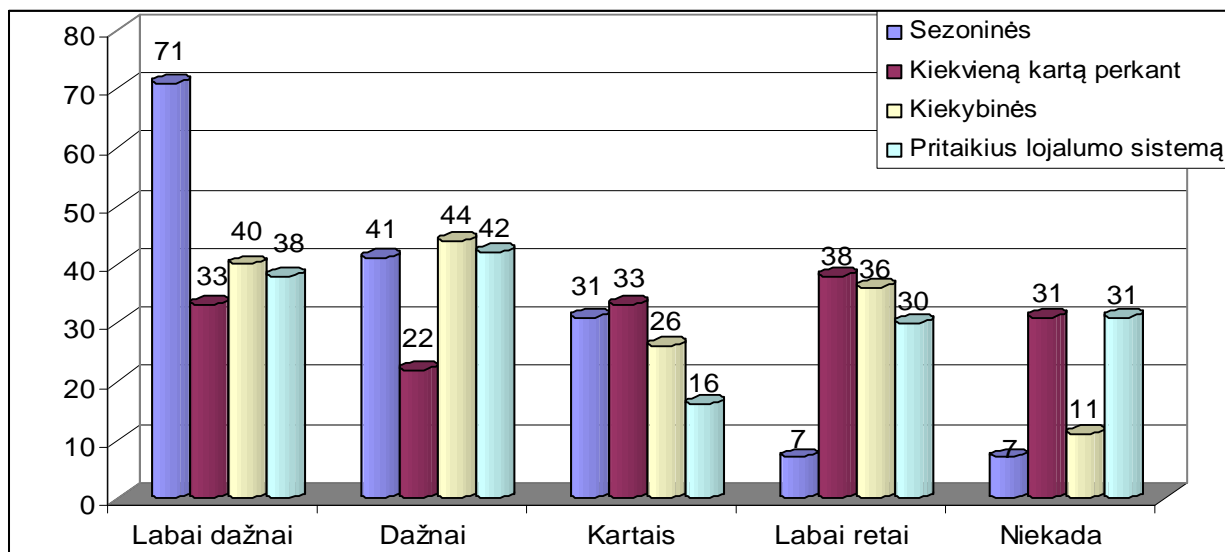
<i>Pagrindiniai kriterijai</i>	<i>Labai svarbu</i>	<i>Svarbu</i>	<i>Vidutiniškai svarbu</i>	<i>Mažai svarbu</i>	<i>Visiškai nesvarbu</i>
Aptarnaujantis personalas informatyviai, kvalifikuotai ir mandagiai suteikia informaciją	115	35	3	0	4
Jei lankotės ne pirmą kartą, darbuotojai Jus atpažįsta kaip nuolatini klientą	53	46	26	23	9
Jums buvo siūlomi variantai geriausiai tenkinantys Jūsų poreikius.	113	34	6	2	2
Pardavėjai aiškino Jūsų poreikius, užduodami atvirus, patikslinančius klausimus	75	56	15	4	7
Jei pardavėjas pats nespėjo aptarnauti klientų, į pagalbą pakvietė kolegą.	60	69	24	2	2
Darbuotojai paslaugūs ir linksmi	54	58	39	2	4
Patogus darbo laikas	71	57	25	3	2
Įpratimas	29	45	34	34	15
Pažįstamų, kaimynų ar draugų nuomonė	20	35	38	35	29
Vykdomos akcijos	54	64	26	3	10
Palankios kainos	114	34	4	3	2
Nuolaidų sistema	78	67	6	4	2
Reklama	18	51	49	28	11
Prekių kokybė	110	35	7	3	2
Prekių asortimentas	89	51	8	7	2
Prekių išdėstymas	31	56	41	18	11
Parduotuvės vieta, bei patogus privažiavimas	36	64	28	21	8
Parduotuvės interjeras (vidus)	15	39	53	36	14
Parduotuvės eksterjeras (išorė)	12	34	44	46	21
Galimybė užsisakyti pageidaujamą prekę	60	67	17	12	2
Prekės apmokėjimo sąlygos:					
Grynaisiais	87	46	13	7	4
Banko kortele	75	53	14	7	8
Lizingu	38	34	36	29	22
Pavedimu	50	28	25	24	30
Galimybė už prekes sumokėti mėnesio gale	43	30	26	27	31
Papildomos paslaugos (transportas, montavimas)	79	49	14	3	12
Teikiamos garantijos	99	43	3	3	9



6.1 pav. Nuolaidos kurių nesitiki respondentai



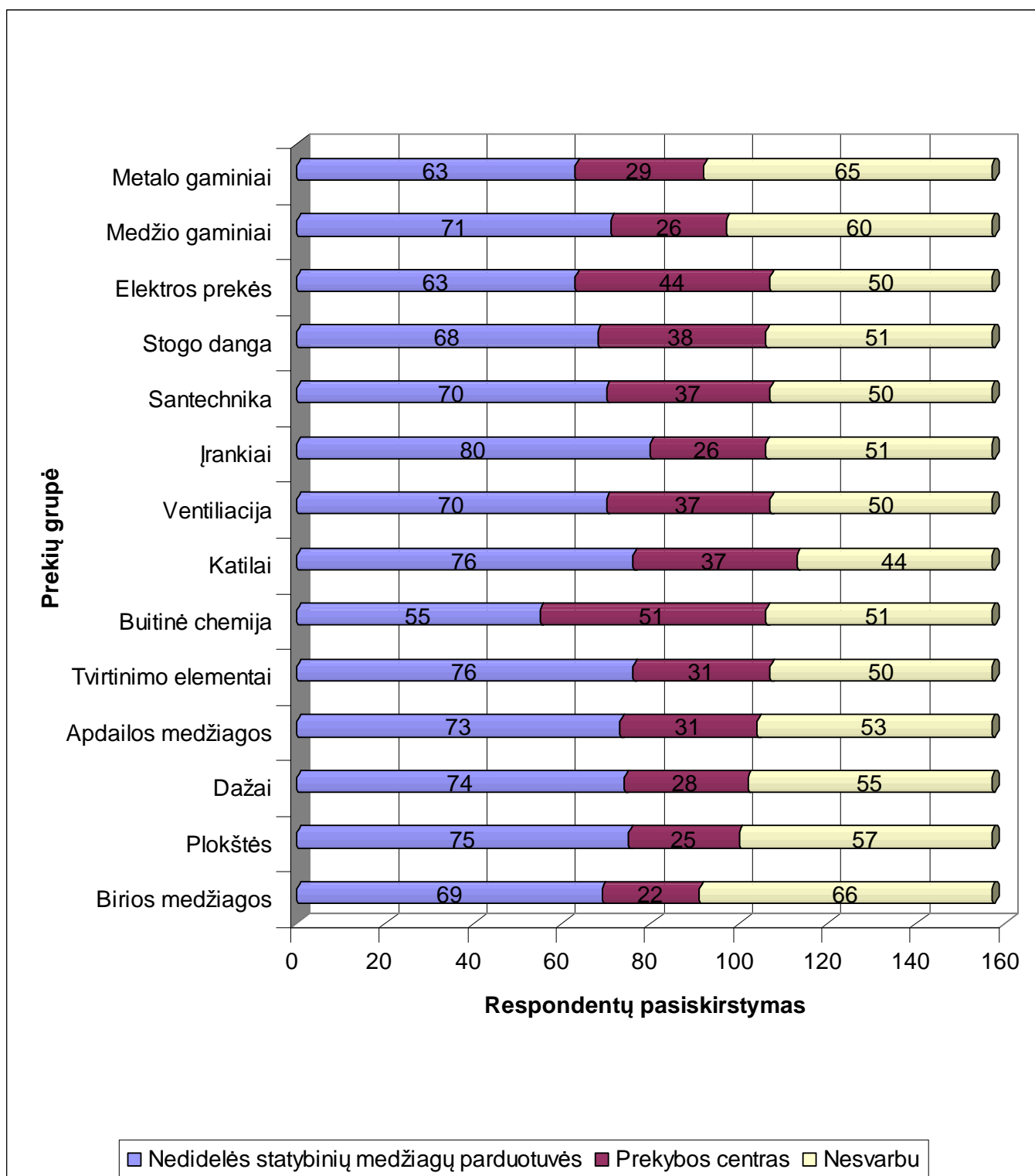
7.1. pav. Nuolaidos kurias taiko nedidelės statybinių medžiagų parduotuvės



7.2. pav. Nuolaidos kurias dažniausiai taiko prekybos centrai

Kainos ir kokybės variantas kurį dažniausiai renkasi pirkėjas pagal prekių grupes

Prekių grupės	Aukšta kaina – aukšta kokybė	Aukšta kaina – vidutinė kokybė	Vidutinė kaina – aukšta kokybė	Vidutinė kaina – vidutinė kokybė	Vidutinė kaina žema kokybė	Žema kaina – vidutinė kokybė	Žema kaina – žema kokybė
Birios medžiagos	11%	11%	63%	8%	0	4%	3%
Plokštės	13%	8%	59%	13%	0	6%	1%
Dažai	20%	10%	57%	11%	0	1%	1%
Apdailos medžiagos	16%	8%	62%	10%	1%	2%	1%
Tvirtinimo elementai	11%	8%	64%	11%	1%	3%	1%
Buitinė chemija	10%	8%	62%	13%	2%	3%	1%
Katilai	22%	8%	57%	10%	0	2%	1%
Ventiliacija	17%	8%	59%	10%	2%	3%	1%
Įrankiai	13%	7%	66%	10%	0	3%	1%
Santehnika	17%	9%	59%	11%	0	2%	1%
Stogo danga ir jų priedai	17%	8%	62%	10%	3%	0	1%
Elektros prekės	14%	8%	67%	6%	1%	2%	1%
Medžio gaminiai	11%	7%	71%	6%	0	3%	1%
Metalo gaminiai	10%	13%	68%	7%	0	2%	1%



9.1. pav. Respondentų pasiskirstymas pagal atiduodamą pirmenybę pirkti prekybos centre ar mažoje statybinių medžiagų parduotuvėje